

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أسم الطالب

انوار صالح عبد النور

222001561

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الله سبحانه وتعالى، الذي وفقني وأعانني على إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى سعادة الدكتور عبد الرحيم، على ما قدمه من توجيه علمي وإشراف أكاديمي ودعم مستمر، كان له بالغ الأثر في إنجاز هذا المشروع بالصورة المطلوبة.

وأشكر كذلك جامعة ميدأوشن، وكلية الإدارة، وأعضاء هيئة التدريس، على ما وفروا من علم ومعرفة أسهمت في تطوير مهاراتي الأكاديمية.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساعدني وساندني ولو بكلمة أو نصيحة خلال فترة إعداد هذا المشروع.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ الغاليين، مصدر الدعم والقوة، وإلى أسرتي الكريمة التي كانت لي السند والعون في مسيرتي التعليمية.

كما أهديه إلى كل من شجعني ووقف إلى جانبي، وإلى كل طالب علم يسعى للمعرفة والنجاح.

مستخلص الدراسة

الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على أداء فرق المشاريع، وذلك من خلال دراسة آراء العاملين/الطلاب المشاركين في فرق المشاريع بجامعة أم القرى، بهدف الوقوف على مدى إسهام العدالة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث صُمم الاستبيان بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة. وتكوّن الاستبيان من قسمين: القسم الأول للبيانات العامة، والقسم الثاني لقياس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، حيث أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى إدراك العدالة التنظيمية يسهم بشكل إيجابي في تحسين أداء فرق المشاريع، وزيادة مستوى التعاون والالتزام بين أعضاء الفريق، وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

التطبيقات والأهمية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم إطار علمي يمكن الاستفادة منه في تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية، بما يسهم في تحسين أداء فرق المشاريع. كما يمكن لنتائج الدراسة أن تساعد متخذي القرار في تبني ممارسات إدارية عادلة تدعم بيئة العمل الإيجابية وترفع من كفاءة فرق العمل.

الكلمات المفتاحية:

العدالة التنظيمية، أداء فرق المشاريع، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
2	الإهداء.....
2	مستخلص الدراسة.....
6	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
7	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
16	1.5. أهداف الدراسة.....
17	1.6. فرضيات الدراسة.....
18	1.7. نموذج الدراسة.....
23	1.8. الدراسة الميدانية.....
28	1.9. مخطط المشروع.....
33	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
34	2.1. المقدمة:.....
35	2.2. المتغير المستقل.....
36	2.3. المتغير التابع.....
38	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
39	2.5. الخاتمة.....
40	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
41	3.1. المقدمة.....
42	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
43	3.3. تصميم البحث.....

3.4	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	45
3.5	طريقة جمع البيانات	47
3.6	أنواع البيانات	49
3.7	إجراءات التحليل الإحصائي	52
3.8	الخاتمة	60
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	64
4.1	المقدمة	64
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	66
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	68
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	70
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	73
4.6	الخاتمة	76
5	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	78
5.1	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية	81
5.2	توصيات الدراسة	83
5.3	الخاتمة	87
	قائمة المراجع	89
	الملاحق	93

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد العدالة التنظيمية من أبرز المفاهيم التي شكّلت محور اهتمام الباحثين في مجال الإدارة الحديثة، لما تمثّله من قيمة أساسية في استقرار بيئة العمل وتحقيق كفاءة الأداء المؤسسي. ومع تسارع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية التي تشهدها المنظمات اليوم، أصبح تحقيق العدالة في بيئة العمل ليس مجرد مطلب أخلاقي، بل ضرورة استراتيجية تسهم في ترسيخ الثقة وتعزيز الالتزام وتحسين جودة الأداء. وفي المؤسسات التعليمية خاصةً، تُعد العدالة التنظيمية حجر الزاوية في نجاح فرق العمل التي تعتمد عليها الجامعات في تنفيذ مشروعاتها الأكاديمية والإدارية. ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع في الجامعات السعودية، وبوجه خاص في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، التي تمثل بيئة أكاديمية غنية بالتجارب التنظيمية المتنوعة.

مع اتساع نطاق المشاريع الأكاديمية والإدارية في الجامعات، ازدادت الحاجة إلى تعزيز مبادئ العدالة التنظيمية بين أعضاء فرق العمل، إذ يُعد إدراك الأفراد لعدالة تعامل المؤسسة معهم عاملاً حاسماً في مستوى أدائهم وانتمائهم. غير أن الملاحظات الواقعية تشير إلى وجود تفاوت في تطبيق العدالة داخل بعض فرق المشاريع الجامعية، سواء من حيث توزيع المهام والمكافآت أو المشاركة في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى شعور بعض الأعضاء بعدم الإنصاف، ويؤثر على الانسجام الداخلي وكفاءة إنجاز المشاريع. ويُعد هذا التفاوت في العدالة التنظيمية من القضايا المهمة التي تستدعي البحث والتحليل الأكاديمي المتعمق لفهم أثرها في أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى.

تناولت الأدبيات الإدارية مفهوم العدالة التنظيمية من زوايا متعددة، حيث تناولت دراسات مختلفة أثرها في الرضا والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية. وأكدت (Colquitt 2001) أن العدالة التنظيمية تتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة — التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية — وأن اتساق هذه الأبعاد يسهم في بناء بيئة عمل عادلة ومستقرة. كما أظهرت دراسة Jameel & Ahmad (2020) في مؤسسات التعليم العالي أن إدراك العاملين لمستوى العدالة التنظيمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً برغبتهم في التعاون والمشاركة الفاعلة في المشاريع المؤسسية. بينما أوضحت Bakhshi et al. (2009) أن العدالة التنظيمية تسهم في خفض التوتر التنظيمي وتعزيز العلاقات التعاونية بين العاملين.

رغم هذه النتائج، فإن الدراسات التي ركزت على أثر العدالة التنظيمية في أداء فرق المشاريع داخل الجامعات العربية لا تزال محدودة، مما يجعل من هذه الدراسة إضافة نوعية في هذا المجال البحثي.

على الرغم من وفرة الأبحاث التي درست العدالة التنظيمية، إلا أن أغلبها ركّز على سياقات وظيفية عامة دون النظر بعمق إلى بيئة المشاريع داخل الجامعات. فالقليل من الدراسات دمجت بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة في تحليل واحد يربطها بالأداء الجماعي، بينما ركّز معظمها على أحد الأبعاد فقط، مثل العدالة التوزيعية أو الإجرائية. كما لم تُدرس العدالة التنظيمية بشكل كافٍ في ضوء التحولات الإدارية الحديثة التي تشهدها الجامعات السعودية، مثل العمل الجماعي متعدد التخصصات والتحول الرقمي في إدارة المشاريع. وبالتالي، تبرز فجوة علمية واضحة تتطلب بحثًا معمقًا لفهم كيفية تأثير العدالة التنظيمية في أداء فرق المشاريع في هذا السياق الأكاديمي المتطور.

تستهدف هذه الدراسة فئة أعضاء فرق المشاريع الأكاديمية والإدارية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، نظرًا لدورهم الحيوي في تنفيذ المشروعات وتحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة. وتكمن أهمية المشكلة في أن العدالة التنظيمية تمثل عاملاً نفسيًا وسلوكيًا محوريًا يؤثر في التفاعل بين أعضاء الفريق ومستوى الأداء العام. إن ضعف تطبيق العدالة، سواء في توزيع المهام أو في أساليب اتخاذ القرار، يؤدي إلى تراجع التحفيز وزيادة النزاعات الداخلية. في المقابل، يسهم الإحساس بالإنصاف في رفع الروح المعنوية وتعزيز التعاون وتحقيق نتائج أفضل للمشاريع. ومن هنا، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية العدالة التنظيمية بوصفها وسيلة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق بيئة عمل أكثر توازنًا واستدامة داخل الجامعة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى، من خلال تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) ومستوى الأداء الجماعي. كما تسعى إلى التعرف على مدى إدراك أعضاء فرق المشاريع لمفهوم العدالة التنظيمية والفروق في هذا الإدراك تبعًا للموقع الوظيفي أو طبيعة المشروع. وتركز الدراسة على تقديم إطار علمي وتطبيقي يساعد الجامعة على تبني سياسات إدارية أكثر عدلاً وفعالية، مما يسهم في تحقيق الكفاءة والتميز في إدارة المشاريع الأكاديمية والإدارية.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد العدالة التنظيمية من الركائز الجوهرية التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، إذ تمثل الإطار الذي يضبط العلاقات الإدارية ويضمن تحقيق الانسجام بين الأفراد والمؤسسة. فالعدالة في بيئة العمل ليست مجرد قيمة أخلاقية، بل هي عنصر استراتيجي يعزز الثقة، ويزيد من الالتزام، ويرفع كفاءة الأداء العام. وتؤكد الأدبيات الإدارية أن تطبيق العدالة التنظيمية يساهم في تحقيق بيئة عمل صحية قائمة على الإنصاف والمشاركة والاحترام المتبادل، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات المؤسسية.

وفي السنوات الأخيرة، حظيت العدالة التنظيمية باهتمام متزايد في المؤسسات التعليمية، كونها تلعب دوراً محورياً في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تُحفّز العاملين على العمل الجماعي، وتساعد في تحقيق أهداف المؤسسة. ومع اتساع نطاق الجامعات السعودية وتزايد المشاريع الأكاديمية والإدارية، أصبح تحقيق العدالة داخل فرق المشاريع ضرورة تنظيمية لتعزيز الكفاءة وتجنب النزاعات الداخلية. كما أن العدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً برضا العاملين ومستوى انتمائهم وولائهم، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء في بيئة العمل الجامعية.

تُعد جامعة أم القرى بمكة المكرمة نموذجاً مهماً لدراسة هذه الظاهرة، إذ تشهد توسعاً كبيراً في مشاريعها الأكاديمية والبنية التحتية ضمن رؤية المملكة 2030، ما يجعلها بيئة خصبة لتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع. فتنوع مهام الأعضاء، واختلاف الخبرات والتخصصات، وتعدد الإدارات المشرفة، كلها عوامل قد تؤثر في إدراك العدالة التنظيمية داخل الفرق. فحين يشعر الأفراد بغياب العدالة في توزيع المهام أو في اتخاذ القرارات أو في أساليب التقدير، فإن ذلك يؤدي إلى ضعف التعاون وانخفاض الحافز الوظيفي، مما ينعكس على أداء الفريق وفعاليته التنظيمية.

كما أن نجاح فرق المشاريع في الجامعات لا يعتمد فقط على القدرات الفنية أو التخطيطية، بل يتطلب بيئة عمل عادلة تسودها الشفافية والمساواة في الفرص والمعاملة. إذ أظهرت الدراسات أن العدالة التنظيمية — بأبعادها الثلاثة: التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية — تُعد من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق التعاون بين الأفراد وتحسين الأداء الجماعي. ومن هنا، جاءت هذه الدراسة لتحلّل دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى، بهدف التعرف على مدى إدراك العاملين لمفهوم العدالة، والكشف عن تأثيرها في جودة أداء الفرق الجامعية.

تسعى هذه الدراسة إلى سدّ الفجوة المعرفية والتطبيقية في هذا المجال من خلال تقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، بما يساهم في تطوير ممارسات الإدارة الجامعية وتعزيز بيئة العمل الإيجابية التي تواكب متطلبات التطور المؤسسي والإداري في الجامعات السعودية (Colquitt, 2001).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

الاهتمام الواسع الذي حظي به مفهوم العدالة التنظيمية في الدراسات الإدارية، إلا أن التحليل المتعمق لأدبيات الموضوع يُظهر أن أغلب هذه الدراسات ركزت على متغيرات فردية مثل الرضا الوظيفي أو الولاء المؤسسي أو الالتزام التنظيمي، دون أن تتطرق بوضوح إلى أثر العدالة التنظيمية في أداء فرق المشاريع داخل المؤسسات الأكاديمية. إذ تعاملت معظم الأبحاث مع العدالة بوصفها ظاهرة تنظيمية عامة دون ربطها بأداء الفرق الجماعية التي تُعد أساس نجاح المشاريع، خصوصاً في الجامعات التي تتطلب العمل المشترك بين تخصصات وأقسام مختلفة (Jameel & Ahmad, 2020).

كما أن أغلب النماذج النظرية السابقة تناولت العدالة التنظيمية من زاوية جزئية، فبعضها ركّز على العدالة التوزيعية المرتبطة بالموارد والمكافآت، بينما ركّزت أخرى على العدالة الإجرائية التي تهتم بآليات اتخاذ القرار، في حين تجاهلت العلاقة المتبادلة بين هذه الأبعاد وتأثيرها المشترك على الأداء الجماعي. هذه الفجوة تضعف الفهم الشامل للعلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء الفرق، وهو ما تسعى هذه الدراسة لمعالجته عبر دراسة الأبعاد الثلاثة بشكل متكامل ومتفاعل في بيئة الجامعات السعودية (Colquitt, 2001).

إضافة إلى ذلك، فإن غالبية الدراسات الميدانية أجريت في قطاعات صناعية أو تجارية، بينما لم يُمنح القطاع الأكاديمي نصيبه الكافي من التحليل. فالبينة الجامعية تختلف عن غيرها من المؤسسات من حيث طبيعة العلاقات التنظيمية وتعدد المستويات الإدارية، مما يجعل دراسة العدالة التنظيمية في هذا السياق أكثر تعقيداً وأهمية. كما أن التحولات الإدارية والرقمية التي تشهدها الجامعات في السنوات الأخيرة تفرض ضرورة إعادة النظر في كيفية ممارسة العدالة التنظيمية في ظل مشاريع أكاديمية تنسم بالتنوع والتعاون متعدد التخصصات (Greenberg, 1990).

وعليه، فإن هذه الدراسة تهدف إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال بناء إطار علمي متكامل يوضح أثر العدالة التنظيمية على أداء فرق المشاريع في الجامعات، بما يسهم في إثراء الأدبيات الإدارية ويقدم أساساً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية مماثلة في السياق الأكاديمي العربي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، تُظهر الممارسات الميدانية داخل الجامعات السعودية تبايناً واضحاً في تطبيق العدالة التنظيمية عبر الإدارات والمشاريع المختلفة. ففي بعض الحالات، تُدار فرق المشاريع وفقاً لأسس العدالة والشفافية، بينما في حالات أخرى تُتخذ القرارات بطريقة فردية تفتقر إلى المشاركة والمساءلة. هذا التفاوت يؤدي إلى ضعف في الثقة بين أعضاء الفرق وإلى تراجع في الحافز الجماعي، مما ينعكس سلباً على جودة

إنجاز المشاريع الأكاديمية والإدارية. وتشير الأدلة إلى أن غياب العدالة في توزيع المهام والمكافآت يسبب شعورًا بعدم المساواة ويؤثر على الانسجام بين العاملين (Bakhshi et al., 2009).

إضافة إلى ذلك، تعاني العديد من المؤسسات التعليمية من غياب أنظمة تقييم دقيقة لقياس مستوى العدالة التنظيمية ومدى إدراك العاملين لها. فغالبًا ما تُعتمد القرارات الإدارية في إدارة الفرق على الاجتهاد الشخصي للقائد، لا على معايير واضحة وموحدة. هذا النقص في أدوات القياس يجعل من الصعب تحديد الفجوات أو اقتراح الحلول المناسبة. وبالتالي، هناك حاجة إلى تطوير أدوات تنظيمية تسمح بتقييم العدالة بصورة منهجية وشفافة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة داخل الفرق (Colquitt, 2001).

كما تُعد محدودية الوعي الإداري بمفهوم العدالة التنظيمية أحد أبرز التحديات العملية، إذ ينظر بعض القادة إلى العدالة كمفهوم أخلاقي مجرد، لا كممارسة إدارية قابلة للتطبيق اليومي. ويؤدي هذا الفهم المحدود إلى ضعف في ممارسات العدالة داخل فرق المشاريع، ويُقلل من فرص بناء بيئة عمل منصفة ومستدامة. ولذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة التطبيقية من خلال تقديم مقترحات عملية لتعزيز العدالة في المشاريع الجامعية، عبر بناء ثقافة تنظيمية تقوم على المشاركة والشفافية والمسؤولية، وتربط العدالة بالأداء الجماعي الفعلي (Jameel & Ahmad, 2020).

في ضوء ما سبق، تتمحور مشكلة الدراسة حول البحث في العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع في البيئة الجامعية، ويمكن صياغة السؤال الرئيس على النحو الآتي:

ما أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى في مكة المكرمة؟

ومن هذا السؤال الرئيس، يمكن اشتقاق مجموعة من الأسئلة الفرعية، منها:

- إلى أي مدى يختلف إدراك العدالة التنظيمية بين أعضاء فرق المشاريع في الجامعة؟
- كيف تسهم العدالة التنظيمية في تحسين التعاون والثقة والانسجام داخل فرق المشاريع؟
- ما العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء الفرق في ضوء التحولات الإدارية الحديثة داخل الجامعات السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ذات التأثير المباشر في نجاح المنظمات وهو مفهوم العدالة التنظيمية، وربطه بأداء فرق المشاريع داخل الجامعات السعودية. فمع توسع المشاريع الأكاديمية والإدارية في المؤسسات التعليمية، بات من الضروري فهم الكيفية التي تؤثر بها العدالة التنظيمية في كفاءة الفرق، وجودة النتائج، وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية واستدامة.

كما تأتي أهمية البحث من كونه يسلط الضوء على بيئة جامعة أم القرى بمكة المكرمة، وهي إحدى الجامعات الرائدة التي تشهد حراكًا تطوريًا واسعًا ضمن رؤية المملكة 2030. ومع هذا التطور، أصبحت فرق المشاريع الأكاديمية جزءًا رئيسيًا من منظومة العمل، ما يجعل دراسة العدالة التنظيمية في هذا السياق خطوة مهمة لفهم مدى جاهزية هذه الفرق وتكاملها في تحقيق الأهداف.

تُسهّم الدراسة أيضًا في إثراء الجانب العلمي في مجال الإدارة من خلال ربط العدالة التنظيمية — بأبعادها الثلاثة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية — بالأداء الجماعي لفرق المشاريع، وهو مجال لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات السابقة، خاصة في البيئة الأكاديمية السعودية (Jameel & Ahmad, 2020). فهي لا تكتفي بوصف الظاهرة، بل تسعى إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومخرجات الأداء، لتقديم فهم أعمق للمتغيرات التي تؤثر في فاعلية الفرق الجامعية.

إضافة إلى ذلك، تساعد نتائج هذه الدراسة القيادات الإدارية وأعضاء فرق المشاريع على تبني ممارسات تنظيمية عادلة تضمن التحفيز والمشاركة الفاعلة، مما ينعكس إيجابًا على جودة القرارات والتعاون الداخلي. كما يمكن أن تسهم في وضع سياسات أكثر وضوحًا وعدلاً في توزيع الأدوار والمكافآت والتقدير داخل المشاريع الجامعية.

ولا تقتصر أهمية الدراسة على الإطار المحلي، بل تمتد لتقديم نموذج يمكن تطبيقه في مؤسسات تعليمية أخرى داخل المملكة أو خارجها، خاصة تلك التي تعمل على تطوير مشاريع متعددة تتطلب انسجامًا بين فرق متنوعة. فنتائج هذه الدراسة قد تُسهم في بناء ثقافة عدالة مؤسسية تشجع على الابتكار والإنتاجية، وتدعم توجه الجامعات نحو تحقيق التميز المؤسسي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تُسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالعدالة التنظيمية، من خلال توظيفها في سياق جديد وهو بيئة فرق المشاريع الأكاديمية داخل الجامعات السعودية. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا أو الولاء الوظيفي، دون التطرق بعمق إلى تأثير العدالة على الأداء الجماعي والمخرجات التنظيمية لفرق المشاريع (Jameel & Ahmad, 2020). ومن ثم، تُقدّم هذه الدراسة منظورًا بحثيًا مختلفًا يسعى إلى سد هذا النقص وتوسيع الإطار النظري لمفهوم العدالة التنظيمية.

كما تبرز أهميتها النظرية في ربط أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة — التوزيعية والإجرائية والتفاعلية — بمستوى أداء فرق المشاريع، بما يتيح بناء نموذج نظري يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية. إذ إن تحليل تأثير هذه الأبعاد بشكل متكامل يفتح المجال لفهم أعمق للعوامل التي تدعم العمل الجماعي وتُعزز كفاءة الفرق الأكاديمية في المؤسسات التعليمية.

إضافة إلى ذلك، تُسهم الدراسة في تطوير البحوث الإدارية في السياق العربي والسعودي تحديداً، من خلال تقديم محتوى علمي يراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية للجامعات المحلية. فمعظم النماذج السابقة وُضعت في سياقات غربية، مما يجعل من نتائج هذه الدراسة إضافة قيمة تُسهم في تكييف المفهوم ليتناسب مع بيئة الجامعات السعودية (Greenberg, 1990).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في الفائدة العملية التي يمكن أن تحققها الدراسة لجامعة أم القرى وغيرها من الجامعات السعودية في تحسين بيئة العمل داخل فرق المشاريع. فمن خلال فهم العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء الفرق، يمكن للإدارات الجامعية تطوير سياسات أكثر عدلاً وشفافية في توزيع الأدوار وتقدير الجهود والمكافآت. ويساعد ذلك على تعزيز التعاون والثقة بين أعضاء الفرق، مما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع وإنجازها في الوقت المحدد.

كما يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تدريب القيادات الأكاديمية والإدارية على تطبيق ممارسات العدالة التنظيمية بطرق عملية تسهم في تحفيز العاملين ورفع كفاءتهم. فاعتماد العدالة كأساس في إدارة المشاريع يُسهم في خلق بيئة عمل محفزة تُشجع على الإبداع والالتزام الجماعي، وتدعم قيم العمل المؤسسي الحديثة (Colquitt, 2001).

إلى جانب ذلك، تمثل هذه الدراسة مرجعاً يمكن للجامعات والمؤسسات التعليمية الاعتماد عليه عند صياغة برامج تطويرية داخلية تُعنى بتحسين إدارة فرق المشاريع. فمخرجات البحث تساعد على بناء أنظمة تقييم أكثر عدلاً وموضوعية، بما يعزز استدامة الأداء المؤسسي ويدعم توجه الجامعات نحو تحقيق التميز الإداري ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى فهم وتحليل الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تحسين أداء فرق المشاريع داخل المؤسسات الأكاديمية، مع التركيز على جامعة أم القرى في مكة المكرمة بوصفها نموذجًا تطبيقيًا. ويعد تحديد الأسئلة البحثية من أهم مراحل بناء البحث العلمي، لأنه يوجّه الإطار النظري والتطبيقي نحو تحقيق الأهداف بدقة، ويُسهّم في وضع الفرضيات وصياغة النموذج المقترح للدراسة. وانطلاقًا من طبيعة مشكلة البحث، التي تتمثل في التباين في إدراك العدالة التنظيمية بين أعضاء فرق المشاريع، فقد تمت صياغة مجموعة من الأسئلة الرئيسية والفرعية التي تهدف إلى استكشاف طبيعة هذه العلاقة وأبعادها.

يتمثل السؤال الرئيس للدراسة في:

1. إلى أي مدى تسهم العدالة التوزيعية في تحسين أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى؟

تُعد العدالة التوزيعية من أهم الأبعاد التي تركز عليها العدالة التنظيمية، إذ ترتبط بشكل مباشر بإدراك العاملين للإنصاف في توزيع المهام والمكافآت والفرص. فعندما يشعر أعضاء فرق المشاريع أن الجهود تُقدّر بموضوعية، وأن المكافآت تتناسب مع الأداء، فإن ذلك يولّد لديهم شعورًا بالرضا الوظيفي والالتزام الجماعي. هذا الشعور يعزز روح التعاون داخل الفريق ويُسهّم في رفع مستوى الأداء. وفي المقابل، يؤدي غياب العدالة التوزيعية إلى ضعف الثقة داخل الفرق، وتراجع الرغبة في المشاركة الفعّالة. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد مدى إدراك أعضاء فرق المشاريع للعدالة التوزيعية وتأثيرها في تحفيزهم نحو العمل المشترك وتحقيق الأهداف المؤسسية (Jameel & Ahmad, 2020).

2. كيف تؤثر العدالة الإجرائية في تعزيز الكفاءة التنظيمية داخل فرق المشاريع؟

العدالة الإجرائية تتعلق بالأساليب والعمليات التي تُتخذ من خلالها القرارات داخل المؤسسة. وهي تُعتبر من العناصر الحيوية في بيئة العمل لأنها تُعزز الشفافية والمساءلة وتُقلل من احتمالية ظهور النزاعات الداخلية. فكلما كانت الإجراءات واضحة، والمشاركات في اتخاذ القرار متاحة لجميع أعضاء الفريق، كلما زادت الثقة بين الأفراد، مما ينعكس إيجابًا على جودة التنفيذ وفعالية المشاريع. تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الكيفية التي تسهم بها العدالة الإجرائية في خلق مناخ تنظيمي منصف داخل جامعة أم القرى، وكيف يمكن أن تُترجم هذه العدالة إلى أداء جماعي مستدام يحقق الأهداف الجامعية بكفاءة (Colquitt, 2001).

3. كيف تنعكس العدالة التنظيمية على الأداء المؤسسي العام لجامعة أم القرى؟

يتجاوز تأثير العدالة التنظيمية حدود فرق المشاريع ليصل إلى الأداء المؤسسي الشامل للجامعة. فعندما تسود العدالة والشفافية في جميع المستويات الإدارية، فإن ذلك يُعزز الانتماء المؤسسي، ويزيد من الولاء التنظيمي، ويُسهّم في تحقيق التميز الإداري. وتُعتبر جامعة أم القرى بيئة مثالية لتطبيق هذا المفهوم نظرًا لتعدد مشاريعها وتنوع تخصصاتها الأكاديمية والإدارية. لذا، يأتي هذا السؤال ليبرز كيف يمكن للعدالة التنظيمية أن تكون مدخلًا استراتيجيًا لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 (Jameel & Ahmad, 2020).

1.5. أهداف الدراسة

تتبع أهمية صياغة أهداف البحث من كونها تمثل الإطار الذي يوجه مسار الدراسة ويحدد نتائجها المتوقعة. فالأهداف البحثية تُعدّ بمثابة البوصلة التي توجه الباحث نحو تحديد المتغيرات التي سيتم التركيز عليها، والحدود التي سيتم العمل ضمنها، والمنهج الذي سيُتبع في تحليل البيانات. وفي ضوء مشكلة الدراسة التي تسعى إلى استقصاء دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى، تم تحديد مجموعة من الأهداف الرئيسة والفرعية التي تهدف إلى تحقيق الفهم الشامل للعلاقة بين المتغيرات المدروسة.

الهدف الرئيس للدراسة:

- التعرّف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى في مكة المكرمة.
- يرتكز الهدف الرئيس على محاولة الربط بين مفاهيم العدالة التنظيمية ومستوى أداء فرق المشاريع الأكاديمية والإدارية في الجامعة، من خلال تحليل إدراك العاملين للعدالة في بيئة العمل وتأثيره في سلوكهم وأدائهم. يهدف هذا إلى بناء نموذج علمي يمكن من خلاله تفسير العلاقة بين الإنصاف الإداري وجودة العمل الجماعي في المؤسسات التعليمية (Colquitt, 2001).
١. دراسة تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) على أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى، وتحليل كيفية انعكاس تطبيق هذه الأبعاد على جودة تنفيذ المهام وفاعلية التعاون داخل الفرق.
٢. التعرف على مستوى إدراك العاملين في فرق المشاريع لمدى العدالة المتحققة في بيئة العمل الجامعية، والكشف عن الفروق في هذا الإدراك بين الفئات الوظيفية المختلفة داخل الجامعة.
٣. تقييم دور العدالة التنظيمية في تحسين السلوك التعاوني، ورفع درجات الالتزام والانسجام بين أعضاء فرق المشاريع، وتحديد مدى مساهمتها في تعزيز الكفاءة التشغيلية والإنجاز.
٤. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها داخل جامعة أم القرى لتعزيز العدالة التنظيمية، من خلال تطوير السياسات الإدارية وآليات اتخاذ القرار وقنوات التواصل الداخلي.
٥. توليد رؤى علمية جديدة تُساهم في فهم العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وتدعم القيادات الإدارية في تصميم استراتيجيات فعالة لرفع مستوى الأداء في المشاريع الجامعية المستقبلية.

1.6. فرضيات الدراسة

تُعد الفرضيات من أهم مكونات أي بحث علمي، إذ تمثل التوقعات المبدئية التي يسعى الباحث لاختبارها وتحليلها ميدانيًا للتحقق من صحتها. وتُبنى الفرضيات عادةً على أساس الإطار النظري والدراسات السابقة، وتكون بمثابة إجابات مؤقتة لأسئلة البحث المطروحة. وفي هذه الدراسة التي تتناول دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى بمكة المكرمة، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس العلاقات المتوقعة بين المتغيرات المستقلة (العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة) والمتغير التابع (أداء فرق المشاريع).

الفرضية الأولى: الفرضية الصفرية

H0:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) وبين أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى في مكة المكرمة.

وتفترض هذه الفرضية أن العدالة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على السلوك التعاوني، أو جودة تنفيذ المهام، أو كفاءة الأداء داخل فرق المشاريع الجامعية، مما يعني أن أي فروق قد تظهر لا يمكن اعتبارها ذات معنى أو تأثير على السياق الإداري وتعد هذه الفرضية نقطة الأساس لاختبار صحة أو بطلان العلاقات المتوقعة بين المتغيرات.

الفرضية الثانية: الفرضية البديلة

H1:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى.

وتفترض هذه الفرضية أن تطبيق العدالة بمختلف أشكالها يسهم في رفع مستوى الأداء، سواء من خلال تحفيز العاملين، أو تعزيز الثقة داخل الفرق، أو تحسين جودة القرارات الإدارية.

كما تشير الدراسات السابقة إلى أن العدالة التنظيمية تُعد من أهم محددات الأداء في البيئات الأكاديمية (Colquitt, 2001).

وبالتالي، فإن الفرضية البديلة تدعم وجود تأثير حقيقي وملحوظ يمكن قياسه وتحليله إحصائيًا داخل الجامعة.

الفرضية الثالثة: الفرضية الاتجاهية

H2:

تؤثر العدالة التنظيمية تأثيرًا إيجابيًا ومباشرًا على أداء فرق المشاريع في جامعة أم القرى، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى إدراك العدالة لدى العاملين إلى تحسين سلوكهم التعاوني وزيادة كفاءتهم في إنجاز المهام.

وتفترض هذه الفرضية أن العلاقة بين المتغيرين ليست مجرد ارتباط عابر، بل علاقة اتجاهية حيث يسهم تطبيق العدالة — سواء في توزيع المهام أو الإجراءات أو أسلوب التعامل — في تعزيز الروح المعنوية والرغبة في الإنجاز لدى أعضاء الفريق.

الفرضية الرابعة: الفرضية غير الاتجاهية

H3:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أداء فرق المشاريع تبعاً لاختلاف مستويات العدالة التنظيمية، دون تحديد اتجاه معين لهذه الفروق.

أي أن أداء الفرق قد يختلف باختلاف تجارب الأفراد مع العدالة التنظيمية، وقد تكون هذه الفروق إيجابية أو سلبية، لكنها تشير إلى أن العدالة — بشكل عام — تساهم في خلق تباين في مستوى الأداء بين الفرق المختلفة.

وهذه الفرضية تفترض وجود اختلافات من دون الجزم بكونها نحو الارتفاع أو الانخفاض، مما يسمح بتحليل أدق لطبيعة الفروق بين الفئات الوظيفية.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية على تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرين رئيسيين يشكلان الإطار العام للبحث، وهما: العدالة التنظيمية بوصفها المتغير المستقل (Independent Variable)، وأداء فرق المشاريع بوصفه المتغير التابع (Dependent Variable).

ويفترض النموذج أن التغير في مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية داخل جامعة أم القرى يؤدي إلى تغير مقابل في مستوى أداء فرق المشاريع.

وقد تم تبني هذا النموذج بناءً على الأسس النظرية التي تناولتها الأدبيات الإدارية الحديثة، إضافةً إلى ما أشارت إليه الدراسات السابقة من وجود علاقة مؤثرة بين العدالة في بيئة العمل وبين مستوى أداء الأفراد والفرق.

2. مكونات النموذج

أولاً: المتغير المستقل – العدالة التنظيمية

ويتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية معترف بها عالمياً في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، وهي:

1. العدالة التوزيعية Distributive Justice:

وهي مدى شعور الفرد بأن المكافآت والنتائج موزعة بشكل عادل، وتشمل توزيع المهام والفرص والحوافز.

2. العدالة الإجرائية Procedural Justice:

وتشير إلى مدى عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، ووضوح الأنظمة، وشفافية العمليات في بيئة العمل.

3. العدالة التفاعلية Interactional Justice:

وتعني مدى حصول الأفراد على معاملة محترمة ومهنية، ومستوى التواصل الإيجابي بين القادة وأفراد الفريق.

تُعد هذه الأبعاد الثلاثة حجر الأساس في تقييم المناخ العادل داخل المنظمة، وهي الأطر الأكثر استخداماً في الدراسات الحديثة، ومنها مقياس (2001) Colquitt الذي اعتمدته هذه الدراسة كمرجع أساس لمتغير العدالة التنظيمية.

ثانياً: المتغير التابع – أداء فرق المشاريع

ويمثل قدرة فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى على إنجاز المهام المكلفة بها بكفاءة وفعالية ضمن وقت محدد وبجودة عالية.

ويتضمن الأداء مجموعة من العناصر، مثل:

- سرعة إنجاز المهام
- جودة القرارات
- مستوى التعاون
- حل المشكلات
- الالتزام داخل الفريق

وهي عناصر ترتبط بشكل وثيق بمدى شعور العاملين بالعدالة التنظيمية.

3. العلاقة بين المتغيرات في النموذج

يفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشر بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، بحيث أن الارتفاع في مستوى العدالة يؤدي إلى:

- زيادة التفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق
- رفع مستوى الثقة داخل فرق المشاريع
- تعزيز التعاون في تنفيذ المهام
- تحسين جودة الأداء وسرعة الإنجاز
- زيادة الالتزام داخل الفرق
- خفض مستويات الصراع وضبابية الأدوار

وفي المقابل، يشير النموذج إلى أن انخفاض العدالة قد يؤدي إلى ضعف الروح المعنوية، وتراجع التعاون، واضطراب آليات التواصل، مما ينعكس سلبًا على أداء الفرق.

تفسير النموذج

يُظهر النموذج أن العدالة التنظيمية ليست متغيرًا بسيطًا، بل تتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة، وكل بُعد منها يمكن أن يؤثر بشكل مستقل على أداء فرق المشاريع، كما يمكن أن تتفاعل هذه الأبعاد مع بعضها لتعزيز التأثير الكلي. ومن المتوقع أن يكون تأثير العدالة الإجرائية أكبر من غيرها، لأنها ترتبط مباشرة بعمليات اتخاذ القرار وتنظيم العمل، وهو ما أكدته العديد من الدراسات السابقة.

كما يُبرز النموذج أهمية العدالة التفاعلية التي تُعد عنصرًا حاسمًا في بيئات المشاريع التي تعتمد على التواصل والتنسيق المستمر.

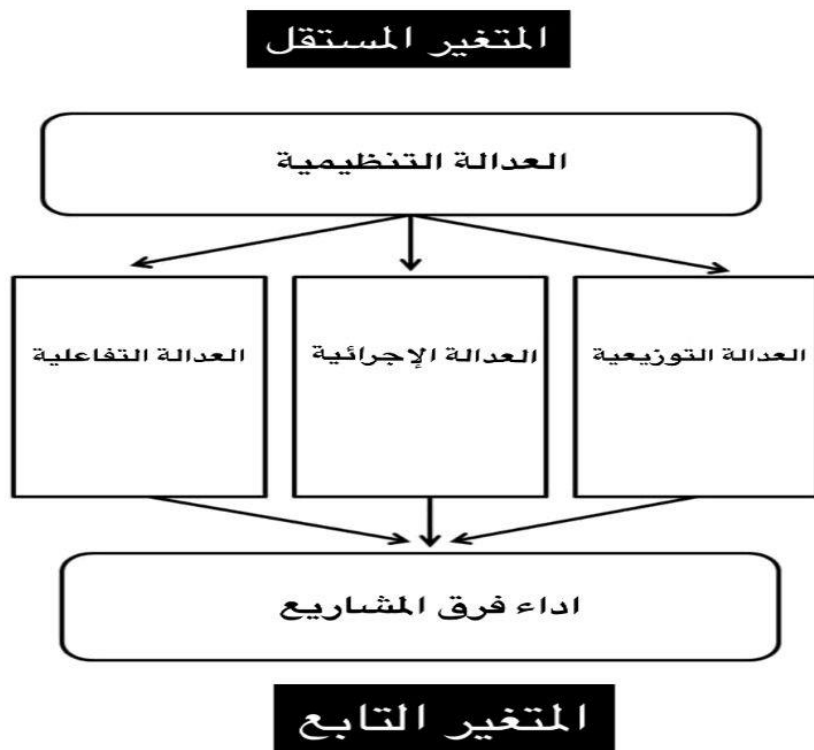
أما العدالة التوزيعية، فهي تمثل الأساس في شعور الفرد بالإنصاف، مما يدفعه لبذل المزيد من الجهد داخل الفريق.

6. أهمية النموذج للدراسة الحالية

تبرز أهمية هذا النموذج في أنه:

- يوضح العلاقة الأساسية التي تقوم عليها الدراسة بشكل مبسط وواضح
- يحدد المتغيرات بدقة

- يساعد الباحث في اختيار الأدوات المناسبة للتحليل
- يربط الإطار النظري بالتطبيق العملي
- يسهل على لجنة المناقشة فهم تصور الباحث للدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسات الميدانية السابقة مرجعًا أساسيًا في بناء الإطار العلمي للدراسة الحالية، إذ تساعد على فهم طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وتكشف عن الاتجاهات العامة التي تناولها الباحثون في السياقين المحلي والدولي. وفي هذا الجزء يتم استعراض أبرز الدراسات الميدانية التي تناولت المتغيرات ذاتها، مع تحليل نقاط القوة والقصور في كل دراسة، وإبراز مدى استفادة الدراسة الحالية من نتائجها.

1. دراسة Colquitt (2001)

تُعد من أهم الدراسات الميدانية التي وضعت الأساس العلمي لمفهوم العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية. اعتمد الباحث على عينة كبيرة من العاملين في المؤسسات الإدارية، وخلص إلى أن العدالة التنظيمية تؤثر بصورة مباشرة على الأداء والسلوك التنظيمي. وتُعد هذه الدراسة مرجعًا أدبيًا ومنهجيًا اعتمدت عليه مئات البحوث اللاحقة، وهي حجر الأساس الذي تركز عليه الدراسة الحالية في تحديد أبعاد العدالة التنظيمية وصياغة أدوات القياس.

2. دراسة Greenberg (1990)

تُعد من أوائل الدراسات التي أثبتت أن العدالة التنظيمية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي متغير فعال يؤثر في الأداء والتحفيز والرضا الوظيفي. وقد أظهرت الدراسة من خلال تحليل بيانات ميدانية أن العاملين الذين يشعرون بالعدالة يميلون إلى بذل جهد أكبر داخل فرق العمل مقارنةً بغيرهم. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها دعمت فرضية أن العدالة الإجرائية هي الأكثر تأثيرًا في الأداء، وهو ما يتوقع أن يظهر أيضًا في نتائج الدراسة الحالية.

3. دراسة Jameel & Ahmad (2020)

ركزت على تأثير العدالة التنظيمية في الأداء الأكاديمي داخل الجامعات، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين العدالة التفاعلية وأداء أعضاء هيئة التدريس، حيث تؤثر طريقة المعاملة والتواصل في رفع جودة الأداء. وتتقاطع نتائج الدراسة بشكل كبير مع الدراسة الحالية لأنها تعالج نفس البيئة الأكاديمية، مما يمنح الباحث أساسًا قويًا لمقارنة النتائج.

4. دراسة محلية على الجامعات السعودية (Alazmi, 2019)

بحثت تأثير العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي السعودية. وأكدت النتائج أن العدالة التوزيعية تلعب دورًا مؤثرًا في رفع الروح المعنوية للموظفين، وأن العدالة الإجرائية تُعد عاملاً حاسماً في التزام العاملين. هذه الدراسة تتشابه من حيث البيئة والمجال، وتساعد في تفسير سياق جامعة أم القرى.

5. دراسة عن فرق المشاريع (Almohaini, 2021)

استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير العدالة التنظيمية على أداء فرق المشاريع في بيئة عمل تعتمد على التعاون الجماعي، وأظهرت أن العدالة التفاعلية — خصوصاً طريقة التواصل والتقدير — تُعد العامل الأقوى في رفع مستوى الأداء داخل فرق المشاريع.

وتعد هذه الدراسة من أقرب الدراسات من حيث الموضوع للدراسة الحالية لأنها تركز على "فرق المشاريع" تحديداً.

تحليل عام للدراسات السابقة

تتفق معظم الدراسات السابقة على أن العدالة التنظيمية تُعد متغيراً أساسياً ومؤثراً في الأداء، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي. كما تشير النتائج إلى أن العدالة الإجرائية غالباً ما تكون الأكثر تأثيراً بسبب ارتباطها المباشر بآليات اتخاذ القرار وتنظيم المهام.

أما العدالة التفاعلية، فقد أثبتت أهميتها في سياق فرق المشاريع التي تعتمد على التعاون والتواصل المستمر.

وتبرز الدراسة الحالية من خلال تركيزها على جامعة أم القرى في مكة المكرمة، وعلى فرق المشاريع داخل بيئة أكاديمية سعودية، وهو سياق لم يُعالج بعمق في الدراسات السابقة، مما يعطي بحثك قيمة علمية وإضافة معرفية جديدة.

2.3. الدراسة الميدانية

تعد منهجية الدراسة المكوّن الأساسي الذي يحدد كيفية تنفيذ البحث وإطاره العملي، وقد تم اعتماد نموذج "بصلة البحث" الذي طوّره Saunders لِيُسهّل تنظيم الطبقات المنهجية بشكل مترابط من العام إلى الخاص، وبما يتناسب مع موضوع الدراسة حول دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع في جامعة أم القرى.

وتتكون منهجية الدراسة من خمس طبقات رئيسة كما يلي:

(فلسفة البحث 1. Research Philosophy)

تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية Positivism، والتي تقوم على جمع بيانات كمية واستخدام أدوات قياس موضوعية للتوصل إلى نتائج قابلة للتعميم. تتناسب هذه الفلسفة مع طبيعة الدراسة التي تستهدف قياس العلاقة بين متغيرين هما العدالة التنظيمية والأداء، من خلال استبانة معيارية وتحليل إحصائي دقيق.

(منهج البحث 2. Research Approach)

تتبنى الدراسة المنهج الاستنتاجي Deductive Approach، الذي يبدأ من النظرية ثم ينتقل إلى الواقع للتحقق من صحة الفرضيات.

تم تحديد الفرضيات بناءً على الأدبيات النظرية السابقة، وبعد ذلك ستم معالجتها ميدانيًا باستخدام البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة.

(استراتيجية البحث 3. Research Strategy)

تستخدم الدراسة الاستبانة Survey Strategy بوصفها الاستراتيجية الأساسية لجمع البيانات من عينة واسعة من العاملين في فرق المشاريع.

تُعد هذه الاستراتيجية الأنسب لدراسة الظواهر التنظيمية لأنها تسمح بقياس إدراكات الموظفين بطريقة كمية وموضوعية، وتوفر بيانات قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام أدوات مثل معامل الارتباط والانحدار.

(نوع البحث.4. Research Choice)

تعتمد الدراسة على الأسلوب الكمي Quantitative Method، نظرًا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء وتحديد مستوى التأثير.

ويرتكز البحث على بيانات رقمية يتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تفسيرها في ضوء الفرضيات الباحث.

(الأفق الزمني Time Horizon). 5

تتبع الدراسة الأفق الزمني المقطعي Cross-Sectional، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة خلال العام الجامعي 2026/2025.

ويُعد هذا النوع مناسبًا للبحوث الإدارية الميدانية لأن هدفه قياس الظاهرة في وقت محدد دون متابعة طويلة المدى.

(أدوات جمع وتحليل البيانات 6. Data Collection & Analysis)

تعتمد الدراسة على أداة الاستبانة المبنية على مقياس Colquitt (2001) لقياس العدالة التنظيمية، إضافة إلى بنود لقياس أداء فرق المشاريع.

وسيتم تحليل البيانات عبر:

- المتوسطات والانحراف المعياري للوصف الإحصائي

- معامل الارتباط Pearson

- الانحدار المتعدد Multiple Regression

وتهدف هذه الأدوات لتحديد قوة واتجاه التأثير بين المتغيرات.

1.9. مخطط المشروع

يُقسّم مشروع التخرج إلى مجموعة من الفصول والمباحث التي تغطي الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضمن:

1. مقدمة الدراسة

تعريف عام بموضوع العدالة التنظيمية وأهمية دراستها في بيئة فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى.

2. مشكلة الدراسة

طرح المشكلة البحثية وصياغتها وبيان فجوات المعرفة النظرية والتطبيقية.

3. أهداف الدراسة

الأهداف الرئيسية والفرعية التي يسعى البحث لتحقيقها.

4. أهمية الدراسة

الأهمية النظرية والتطبيقية للبحث.

5. حدود الدراسة

الحدود الزمانية، والمكانية، والبشرية، والموضوعية.

6. مصطلحات الدراسة

تعريف المتغيرات الأساسية وأبعادها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويشمل:

1. القسم الأول: الإطار النظري

- مفهوم العدالة التنظيمية
- أبعاد العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية
- مفهوم أداء فرق المشاريع
- العوامل المؤثرة في أداء الفرق
- العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء

2. القسم الثاني: الدراسات السابقة

- عرض الدراسات الميدانية
- تحليل نقدي للدراسات
- أوجه الاتفاق والاختلاف
- ما تضيفه الدراسة الحالية

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1. تصميم الدراسة

تحديد فلسفة البحث، منهج البحث، وطريقة القياس.

2. مجتمع الدراسة وعينتها

وصف شامل لمجتمع الدراسة وآلية اختيار العينة.

3. أدوات جمع البيانات

تفاصيل الاستبانة المستخدمة، وأبعادها، وصدقها، وثباتها.

4. منهج التحليل الإحصائي

الأساليب الإحصائية المستخدمة في SPSS.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة

1. التحليل الوصفي لبيانات العينة

عرض الجداول، التوزيعات، المتوسطات، والانحرافات.

2. اختبار الفرضيات

تحليل العلاقات بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع باستخدام:

- الارتباط
- الانحدار المتعدد
- تحليل الفروق إن وجد

3. تفسير النتائج

ربط النتائج النظرية بالجانب التطبيقي.

الفصل الخامس: المناقشة، التوصيات، والمقترحات

1. مناقشة النتائج

مقارنتها بالدراسات السابقة وتفسير الاتجاهات.

2. التوصيات العملية

مقترحات لتحسين العدالة التنظيمية في جامعة أم القرى.

3. المقترحات البحثية المستقبلية

دراسات مستقبلية قد تبني على نتائج هذا البحث.

قائمة المراجع

بصيغة APA.

الملاحق

نسخة من الاستبانة، وأي جداول إضافية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات من أهم الخطوات الأساسية في أي بحث علمي، إذ إنها تمنح الباحث رؤية شاملة حول الموضوع، وتُساعد على تحديد الإطار العام الذي تستند إليه الدراسة. كما تُسهم في توضيح خلفية المشكلة البحثية، وتُسلط الضوء على جوانب القصور في الأدبيات السابقة، وبيان مدى الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية. فالدراسات العلمية لا تُبنى بمعزل عما سبق، بل تتأسس على تراكم معرفي متتابع يسمح للباحثين بفهم الظواهر التنظيمية في سياقها الصحيح، وتطوير أدوات قياس جديدة، ومعالجة أسئلة لم يسبق الإجابة عنها.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم مراجعة شاملة للدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وذلك من خلال تنظيم المحتوى في أقسام متدرجة تبدأ من المفاهيم الأساسية، ثم تتبّع التطور التاريخي لكل متغير، قبل الانتقال إلى النظريات التي أسهمت في بناء هذه المفاهيم، وهو ما يساعد على إبراز الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة. كما يقدم الفصل ملخصاً لأهم الدراسات السابقة، مع التركيز على نقاط القوة والقصور التي ظهرت فيها، مما يساعد على توضيح الفجوات البحثية التي جاءت الدراسة الحالية لمعالجتها.

وتكمن أهمية مراجعة الأدبيات أيضاً في أنها تُسهم في بناء الفرضيات البحثية على أسس علمية، إذ تتيح للباحث فهم طبيعة العلاقات بين المتغيرات، وتُساعد على تحديد اتجاه العلاقة المتوقعة. كما تسهم في توضيح الأساليب المنهجية المناسبة، وتقديم ما يكفي من الشواهد العلمية التي تدعم اختيار المنهج المستخدم في الدراسة الحالية. وبذلك تشكل مراجعة الأدبيات أحد الأعمدة الأساسية التي تُبنى عليها الدراسة.

وأخيراً، تقدم هذه المراجعة عرضاً مكثفاً للدراسات المرتبطة بالعدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، سواء تلك التي أُجريت في السياق الدولي أو المحلي، مما يتيح للباحث تحليل الاتجاهات العامة للأبحاث السابقة، ونقدها نقداً علمياً، وتحديد ما الذي تضيفه الدراسة الحالية إلى الأدبيات العلمية في هذا المجال.

2.2. المتغير المستقل

تعريف العدالة التنظيمية

تُعد العدالة التنظيمية أحد أهم المفاهيم في السلوك التنظيمي، حيث تعكس درجة إحساس العاملين بأن المنظمة تتعامل معهم بعدالة في مختلف الممارسات الإدارية. وقد تطور هذا المفهوم بشكل كبير ليشمل أبعاداً متعددة تتعلق بالنتائج، والإجراءات، والعلاقات الإنسانية.

وقد عرفها Moorman (1991) بأنها إدراك الموظف لمدى عدالة السياسات، والقرارات، وطريقة تطبيق الأنظمة.

بينما يرى Cropanzano & Ambrose (2015) أن العدالة التنظيمية ليست مجرد تقييم لحالة آنية، بل هي إطار تراكمي يبني من خلاله الموظف ثقته بالمنظمة.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن العدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً مباشراً بسلوك المواطنة التنظيمية، الالتزام، الرضا، وأداء الفريق (Farooq, 2022).

وكل ذلك يوضح أن العدالة التنظيمية ليست مجرد مفهوم إداري، بل عنصر نفسي اجتماعي يؤثر في بيئة العمل بأكمله.

2) التطور التاريخي للعدالة التنظيمية

ظهر مفهوم العدالة التنظيمية لأول مرة من خلال نظرية العدالة لـ Adams (1965)، التي ركزت على مفهوم "الإنصاف" في التبادلات داخل المنظمة، ثم انتقل الباحثون في السبعينات إلى مفهوم عدالة الإجراءات عبر Thibaut & Walker، اللذين أثبتا أن الشعور بالعدالة لا يتعلق فقط بالنتائج، بل بالعمليات التي تؤدي إليها.

وفي الثمانينات تطور المفهوم ليشمل العدالة التفاعلية ذات الصلة بالتواصل والاحترام المتبادل (Bies & Moag, 1986).

وفي بداية الألفية، قام Colquitt (2001) بصياغة أحد أشهر المقاييس المستخدمة عالمياً، والذي سرّع من انتشار المفهوم وتطبيقه في العديد من المجالات.

وبعد 2010، اتسع نطاق العدالة التنظيمية ليشمل قضايا حديثة مثل: تمكين الموظفين، إدارة المواهب، العدالة في العمل الهجين، وعدالة التكنولوجيا وقرارات الذكاء الاصطناعي.

واليوم تُعد العدالة التنظيمية من أكثر المفاهيم بحثاً في الإدارة، وخاصة في سياق العمل الجماعي وفرق المشاريع.

3) الأبعاد الرئيسية للعدالة التنظيمية

أولاً: العدالة التوزيعية

وتشير إلى مدى شعور الموظفين بأن المكافآت، الترقيات، التقديرات، وفرص العمل تُوزع بشكل عادل. وترتبط العدالة التوزيعية بشكل أساسي بنظرية التوقع ونظرية الإنصاف.

ثانيًا: العدالة الإجرائية

وهي العدالة التي تتعلق بآليات اتخاذ القرارات، وشفافيتها، وتطبيق الأنظمة بشكل متساوٍ على الجميع. وقد أشار Lind & Tyler (1988) إلى أن العدالة الإجرائية أكثر تأثيرًا من التوزيعية في بناء ثقة الموظف بالمنظمة.

ثالثًا: العدالة التفاعلية

تشمل الاحترام، التقدير، جودة التواصل، شرح القرارات، وإظهار التعاطف. وتعد من أهم الأبعاد المؤثرة في الأداء، خاصة في فرق المشاريع التي تعتمد على التعاون والعمل المشترك (Kim & Park, 2021).

4) النظريات المرتبطة بالعدالة التنظيمية

- نظرية العدالة – Adams
 - نظرية الإجراءات العادلة – Thibaut & Walker
 - نظرية المعاملة العادلة (Interactional Justice Theory)
 - نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)
 - نظرية الدعم التنظيمي (Perceived Organizational Support Theory)
 - نظرية العلاقات الإنسانية في الفرق (Human Relations Theory)
- وتعتبر هذه النظريات ركائز أساسية في تفسير كيفية تأثير العدالة على الأداء.

2.3. المتغير التابع

التعريف الأكاديمي

يُعرف أداء فرق المشاريع بأنه مستوى الإنجاز والكفاءة التي يحققها أعضاء الفريق في تنفيذ المهام المطلوبة منهم، وقدرتهم على تحقيق أهداف المشروع في الوقت والموارد المحددة (Lindsjörn, 2016).

وتشير الأبحاث الحديثة إلى أن أداء الفريق يعتمد على عوامل متعددة تشمل: القيادة، العدالة التنظيمية، مهارات التواصل، الثقة، الروح الجماعية، والمرونة التنظيمية.

(2) التطور التاريخي لأداء الفرق

بدأت فكرة "العمل الجماعي" في الخمسينات، وظهرت نماذج مثل (Tuchman, 1965) لدورة حياة الفريق. لكن الأداء الجماعي لم يُدرس بشكل موسّع إلا مع تطور بيئات المشاريع في التسعينات وبداية الألفية. ثم ظهرت اتجاهات حديثة مثل Agile وScrum، التي دفعت الباحثين إلى إعادة النظر في كيفية تقييم أداء الفرق، وخاصة في البيئات الديناميكية مثل الجامعات والشركات التقنية.

(3) الأبعاد الرئيسية لأداء الفرق

- جودة الإنجاز
 - سرعة الأداء
 - التعاون بين الأعضاء
 - مشاركة المعرفة
 - حل المشكلات
 - الاتصال الداخلي
 - الابتكار في الفريق
- وتشير دراسات حديثة (Zhang, 2022) إلى أن العدالة التفاعلية تؤثر مباشرة على التعاون والابتكار، وهما عنصران أساسيان لأداء الفرق.

(4) النظريات المرتبطة

- نظرية تكامل الفريق (Team Integration Theory)

- نظرية الاعتمادية المتبادلة (Task Interdependence)
- نموذج ديناميكيات الفريق (Team Dynamics Model)
- نظرية القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء
- نظرية الالتزام الجماعي

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية وأداء الفرق، إذ تؤدي العدالة إلى:

- رفع مستويات الثقة بين أعضاء الفريق
- زيادة التعاون
- تحسين جودة التواصل
- تعزيز الالتزام بالمشروع

وقد أثبتت دراسات عديدة مثل (Farooq, 2022) و (Hou, 2023) أن العدالة الإجرائية على وجه الخصوص هي المتغير الأكثر تأثيراً على الأداء الجماعي.

الفجوات والصراعات البحثية

- قلة الدراسات في الجامعات السعودية
 - ضعف الدراسات التي تقيس تأثير كل بُعد على الأداء بشكل منفصل
 - ندرة الدراسات التي تربط العدالة التنظيمية بأداء فرق المشاريع الأكاديمية
 - معظم الدراسات ركزت على الشركات وليس الجامعات
- وهذا يجعل الدراسة الحالية مهمة جدًا.

2.5. الخاتمة

يُظهر الإطار النظري أن العدالة التنظيمية متغير حاسم في نجاح المنظمات، وأن تأثيرها على أداء فرق المشاريع موثق في الأدبيات العالمية. ومع ذلك، فإن الدراسات في البيئة الأكاديمية السعودية لا تزال محدودة، وخاصة في جامعة أم القرى، مما يجعل الدراسة الحالية إضافة علمية مهمة. كما أن توسيع فهم العلاقة بين العدالة بأبعادها المختلفة وأداء الفرق يساهم في تطوير استراتيجيات تحسين الأداء داخل الجامعة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعد تحديد المنهجية العلمية من الركائز الأساسية في أي دراسة بحثية، إذ تمثل الإطار المنظم الذي تستند إليه الدراسة في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بصورة علمية دقيقة. فبدون منهجية واضحة ومحددة المعالم، تفقد الدراسة قدرتها على تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاستناد إليها في التفسير والتعميم. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى عرض الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها الباحثة في تنفيذ الدراسة الحالية، مع توضيح الأسس العلمية التي تم الاستناد إليها في اختيار المنهج وتصميم أداة الدراسة وتحديد مجتمع البحث وعينته.

كما يسعى هذا الفصل إلى بيان الخطوات المتتالية التي تم اتباعها منذ مرحلة تحديد المشكلة البحثية، مروراً بتحديد المتغيرات وتعريفها إجرائياً، وانتهاءً بآليات تحليل البيانات واختبار الفرضيات. ويعكس هذا العرض التفصيلي حرص الباحثة على الالتزام بالمعايير العلمية المتعارف عليها في الدراسات الأكاديمية، بما يعزز من مصداقية النتائج ويمنح الدراسة قوة تفسيرية وتحليلية أكبر.

ويتضمن هذا الفصل عدة محاور رئيسة، تتمثل في: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، تصميم البحث والمنهج المستخدم، مجتمع الدراسة والعينة، أدوات جمع البيانات، أنواع البيانات، وأخيراً الإجراءات والأساليب الإحصائية المعتمدة في التحليل.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد عملية تحديد التعريفات الإجرائية للمتغيرات خطوة ضرورية في الدراسات الكمية، حيث تهدف إلى توضيح المقصود بكل متغير كما سيتم قياسه عملياً داخل الدراسة، بعيداً عن التعريفات النظرية العامة. ويسهم هذا التحديد في تقليل الغموض وضبط المفاهيم المستخدمة، بما يضمن اتساق القياس ودقته.

1- العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)

تشير العدالة التنظيمية في الإطار النظري إلى إدراك الأفراد لمدى الإنصاف والمساواة في المعاملة داخل المنظمة. أما في هذه الدراسة، فيُقصد بها درجة إدراك أفراد العينة لمدى العدالة في توزيع المهام، واتخاذ القرارات، وطريقة التعامل داخل فرق المشاريع الأكاديمية.

وتتجسد العدالة التنظيمية في هذه الدراسة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

- العدالة التوزيعية: وتعكس مدى شعور الأفراد بعدالة توزيع الأدوار والمسؤوليات والمهام داخل الفريق، ومدى تناسب الجهد المبذول مع النتائج أو التقدير الذي يحصلون عليه.
- العدالة الإجرائية: وتتعلق بعدالة الإجراءات والآليات المتبعة في اتخاذ القرارات، مثل أسلوب توزيع المهام، أو تحديد المسؤوليات، ومدى إتاحة الفرصة للأعضاء لإبداء آرائهم.
- العدالة التفاعلية: وتشير إلى جودة المعاملة الإنسانية داخل الفريق، ومدى الاحترام المتبادل، ووضوح التواصل، والتقدير الشخصي بين أعضاء الفريق.

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات الواردة في الاستبيان، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (أعارض بشدة) إلى (أوافق بشدة).

2- أداء فرق المشاريع (المتغير التابع)

يُعرف أداء فرق المشاريع بأنه مستوى الكفاءة والفاعلية التي يظهرها الفريق في تنفيذ المهام الموكلة إليه، ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني المقرر وبالجودة المطلوبة.

وفي هذه الدراسة، يُقصد بأداء فرق المشاريع مستوى الإنجاز الجماعي الذي يتحقق من خلال التعاون والتنسيق والالتزام بين أعضاء الفريق، إضافة إلى قدرتهم على حل المشكلات، وإدارة الوقت، وتوزيع الأدوار بطريقة فعالة.

وقد تم قياس هذا المتغير عبر مجموعة من العبارات التي تعكس أبعاد الأداء، مثل: جودة العمل، الالتزام بالمواعيد، روح الفريق، مستوى التعاون، وتحقيق أهداف المشروع.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد تصميم هذه الدراسة على نموذج بصلة البحث (Research Onion) الذي قدمه Saunders وآخرون، والذي يُعد من النماذج المنهجية الشاملة التي تساعد الباحث على بناء تصميم بحثي متكامل من خلال المرور بعدة طبقات مترابطة، تبدأ بالفلسفة البحثية وتنتهي بإجراءات جمع وتحليل البيانات.

ويتكون هذا النموذج من ست طبقات رئيسية، يتم الانتقال فيها تدريجياً من الإطار الفلسفي العام إلى التفاصيل التطبيقية الدقيقة للدراسة

بصلة البحث - تصميم البحث في الدراسة

دور العدالة التنظيمية في تعزيز أداء فرق المشاريع



يوضح الشكل أعلاه الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة في بناء تصميمها البحثي، وذلك استنادًا إلى نموذج بصلة البحث الذي قدمه Saunders وزملاؤه (2019)، والذي يُعد من النماذج المعتمدة في الدراسات الإدارية والبحثية المعاصرة.

وقد تم الانتقال عبر طبقات النموذج بصورة منهجية تبدأ بالفلسفة البحثية (الوضعية)، نظرًا لاعتماد الدراسة على القياس الموضوعي للمتغيرات باستخدام أدوات كمية، ثم تبني النهج الاستنباطي الذي يقوم على اختبار الفرضيات المستمدة من الأدبيات النظرية المتعلقة بالعدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

كما اعتمدت الدراسة استراتيجية المسح من خلال استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، ضمن إطار منهجي كمي يهدف إلى تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS.

أما من حيث الأفق الزمني، فقد اتبعت الدراسة التصميم المقطعي (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة دون تتبع التغيرات عبر الزمن.

ويعكس هذا التصميم تسلسلاً منطقيًا ومنظمًا للقرارات المنهجية التي تم اتخاذها، بما يضمن الاتساق بين أهداف الدراسة وطبيعة متغيراتها وأساليب تحليلها، ويعزز من قوة النتائج وموثوقيتها

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُعد تحديد مجتمع البحث بدقة من الخطوات الجوهرية في تصميم الدراسات العلمية، إذ يمثل المجتمع الإطار الكلي الذي تسعى الدراسة إلى فهمه وتحليل خصائصه واستخلاص نتائج قابلة للتعميم عليه. فكلما كان تعريف المجتمع محددًا وواضحًا، انعكس ذلك إيجابًا على دقة اختيار العينة وجودة النتائج المستخلصة. ومن هذا المنطلق، اهتمت الدراسة الحالية بتحديد مجتمع البحث بصورة منهجية تتفق مع أهدافها وطبيعتها متغيراتها.

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من طلاب جامعة أم القرى الذين سبق لهم المشاركة في فرق مشاريع جماعية ضمن المقررات الدراسية، وذلك خلال الفصل الدراسي الحالي. وقد تم اختيار هذه الفئة تحديدًا لكونها تمثل بيئة تطبيقية حقيقية لمفهوم العمل الجماعي، حيث يتفاعل الأفراد ضمن فرق منظمة تتوزع فيها الأدوار والمسؤوليات، وتتخذ فيها قرارات جماعية، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر العدالة التنظيمية على أداء فرق المشاريع.

ويمثل مجتمع الدراسة إطارًا متنوعًا من حيث التخصصات الأكاديمية والمستويات الدراسية والخبرات السابقة في العمل الجماعي، الأمر الذي يضيف ثراءً على البيانات ويعزز من إمكانية تحليل العلاقات بين المتغيرات بصورة أكثر شمولًا. كما أن اختيار هذا المجتمع يتماشى مع طبيعة الدراسة التي تركز على السياق الأكاديمي بوصفه بيئة تحاكي بيئات العمل التنظيمي من حيث توزيع المهام، الالتزام بالمواعيد، والتقييم الجماعي للأداء.

وقد روعي في تحديد مجتمع البحث أن يكون ذا صلة مباشرة بموضوع الدراسة، وأن تتوفر لدى أفراد الخبرة الكافية للتفاعل مع عبارات الاستبيان والإجابة عنها بناءً على تجارب فعلية، مما يسهم في رفع مستوى صدق الاستجابات ودقتها.

ثانيًا: عينة البحث

نظرًا لصعوبة تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع البحث الأصلي، سواء لأسباب تتعلق بالوقت أو الجهد أو الإمكانيات المتاحة، فقد تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة (Sampling) باعتباره إجراءً علميًا يتيح اختيار جزء ممثل من المجتمع يمكن الاعتماد على نتائجه في التعميم ضمن حدود معينة.

وقد تم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الكمية ومتطلبات التحليل الإحصائي، حيث بلغ عدد أفراد العينة (50) مشاركًا على الأقل، وهو عدد يُعد مناسبًا مبدئيًا لإجراء التحليلات الإحصائية الأساسية مثل المتوسطات ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار. كما أن هذا الحجم يسمح بالحصول على قدر معقول من التباين في الاستجابات، مما يعزز من قدرة الدراسة على الكشف عن العلاقات بين المتغيرات.

ثالثًا: طريقة وتقنيات أخذ العينة

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وهو أحد أساليب المعاينة الاحتمالية التي تقوم على إعطاء جميع أفراد المجتمع فرصة متكافئة للاختيار ضمن العينة. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخدامًا في الدراسات الكمية، نظرًا لقدرته على تقليل التحيز وتعزيز موضوعية النتائج.

وقد تم اختيار العينة بطريقة تضمن تنوع المشاركين من حيث التخصصات والمستويات الدراسية، بما يعكس الخصائص العامة لمجتمع البحث. ويسهم هذا التنوع في زيادة تمثيل العينة للمجتمع الأصلي، مما يرفع من مستوى الثقة في إمكانية تعميم النتائج.

كما تم التأكد من استيفاء أفراد العينة لشرط أساسي يتمثل في مشاركتهم الفعلية في فرق مشاريع جماعية، لضمان أن تكون إجاباتهم مبنية على خبرة حقيقية وليست افتراضات نظرية. ويُعد هذا الإجراء خطوة مهمة لضبط جودة البيانات وضمان ارتباطها المباشر بموضوع الدراسة.

مبررات اختيار أسلوب العينة

جاء اختيار العينة العشوائية البسيطة لعدة اعتبارات منهجية، من أبرزها:

1. ملاءمتها لطبيعة المجتمع المتجانس نسبيًا.
2. سهولة تطبيقها في البيئة الأكاديمية.
3. قدرتها على تقليل التحيز الشخصي في اختيار المشاركين.
4. توافقها مع التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة.

كما أن استخدام هذا الأسلوب يعزز من الصدق الخارجي للدراسة، أي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع البحث في حدود الإطار الزمني والمكاني المحدد.

ضبط جودة العينة

حرصت الباحثة على التأكد من اكتمال الاستجابات وصحتها قبل اعتمادها في التحليل، حيث تم استبعاد الاستبيانات غير المكتملة أو التي تحتوي على نمط إجابات غير منطقي، وذلك حفاظًا على دقة النتائج. كما تم مراجعة البيانات للتأكد من عدم وجود تكرار أو إدخال خاطئ قد يؤثر في التحليل الإحصائي.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تحديد مجتمع البحث واختيار العينة قد تم وفق أسس علمية واضحة تتفق مع طبيعة الدراسة وأهدافها، مما يعزز من موثوقية النتائج ويمنحها قوة تفسيرية أكبر ضمن الإطار الأكاديمي الذي أجريت فيه الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبيان، باعتباره من أكثر الأدوات ملائمة للدراسات الكمية التي تهدف إلى قياس الاتجاهات والإدراكات بصورة منهجية قابلة للتحليل الإحصائي. ويُعد الاستبيان أداة فعّالة في الدراسات الإدارية والسلوكية، نظرًا لقدرته على جمع كمٍّ من البيانات في فترة زمنية محدودة، وبدرجة عالية من التنظيم والدقة، مع ضمان توحيد صيغة الأسئلة لجميع أفراد العينة، مما يسهم في تعزيز موضوعية القياس وتقليل التحيزات الفردية.

وقد تم تصميم الاستبيان بالاستناد إلى مراجعة موسعة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة، وهما العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وذلك لضمان شمول الأداة لجميع الأبعاد الرئيسية المرتبطة بكل متغير. كما رُوِيَ في صياغة العبارات أن تكون واضحة ومباشرة وخالية من الغموض، وأن تعكس بدقة المفاهيم المراد قياسها، مع تجنب الأسئلة المزدوجة أو العبارات التي قد تحتمل أكثر من تفسير.

وتكوّن الاستبيان في صورته النهائية من قسمين رئيسيين؛ تضمن القسم الأول البيانات العامة لأفراد العينة، مثل بعض الخصائص الديموغرافية المرتبطة بطبيعة الدراسة، وذلك بهدف تقديم وصف دقيق لمجتمع البحث وتحليل الفروق المحتملة بين فئاته. أما القسم الثاني فقد اشتمل على مجموعة من العبارات المصممة لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم توزيعها وفق الأبعاد الفرعية لكل متغير لضمان قياس شامل ومتوازن.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، حيث طُلب من المشاركين تحديد درجة موافقتهم على كل عبارة وفق تدرج يتراوح بين (أعارض بشدة) و(أوافق بشدة). ويُعد هذا المقياس من المقاييس الشائعة في البحوث الاجتماعية والإدارية، نظرًا لقدرته على قياس الاتجاهات بدرجة عالية من الحساسية والمرونة، كما يسهل تحويل استجاباته إلى قيم رقمية قابلة للمعالجة الإحصائية.

وقبل توزيع الاستبيان بصيغته النهائية، تم عرضه على عدد من المختصين في مجال الإدارة والبحث العلمي للتحقق من مدى صدقه الظاهري وملاءمته لأهداف الدراسة، بالإضافة إلى التأكد من سلامة الصياغة اللغوية ودقة التعبير. كما تم إجراء تجربة أولية (دراسة استطلاعية) على عينة محدودة للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها، وللكشف عن أي صعوبات محتملة قد تواجه المشاركين أثناء الإجابة، وقد أجريت التعديلات اللازمة بناءً على الملاحظات الواردة.

وبعد التأكد من جاهزية الأداة، تم نشر الاستبيان إلكترونياً عبر الوسائل المناسبة، وذلك لتسهيل الوصول إلى أفراد العينة وضمان سرعة الاستجابة، مع مراعاة توضيح الهدف من الدراسة وبيان أهميتها الأكاديمية. كما

تم التأكيد على أن المشاركة طوعية بالكامل، وأن جميع البيانات سيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وذلك تعزيزًا للجوانب الأخلاقية في البحث العلمي.

وقد استغرقت عملية جمع البيانات فترة زمنية محددة تم خلالها متابعة الاستجابات والتأكد من اكتمالها، مع استبعاد الاستبيانات غير المكتملة أو التي تحتوي على إجابات عشوائية، وذلك للحفاظ على جودة البيانات ودقتها. وبعد الانتهاء من مرحلة الجمع، تم تفريغ البيانات وتنظيمها تمهيدًا لإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإجراء المعالجات اللازمة.

ويعكس هذا الإجراء المنهجي المتكامل حرص الباحثة على ضمان دقة البيانات وموثوقيتها، بما يسهم في تعزيز مصداقية النتائج المستخلصة، ويؤكد الالتزام بالمعايير العلمية والأخلاقية المتعارف عليها في إعداد الدراسات الأكاديمية.

3.6. أنواع البيانات

تُعد البيانات الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أي دراسة علمية، إذ تمثل المادة الخام التي يعتمد عليها الباحث في التحليل والتفسير واستخلاص النتائج. وتتحدد جودة النتائج ودقتها بمدى دقة البيانات المستخدمة وملاءمتها لأهداف الدراسة. ومن هذا المنطلق، اهتمت الدراسة الحالية بتحديد أنواع البيانات المعتمدة بصورة منهجية، مع توضيح مصادرها وطبيعتها وكيفية توظيفها في خدمة أهداف البحث.

وقد اعتمدت الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وهما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث يكمل كل منهما الآخر في بناء الإطار النظري والتحليلي للدراسة.

(Primary Data) أولًا: البيانات الأولية)

تُعرف البيانات الأولية بأنها البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأصلي لأول مرة من قبل الباحث، خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. وتتميز هذه البيانات بارتباطها المباشر بمشكلة البحث وأهدافه، مما يمنحها درجة عالية من الملاءمة والدقة في القياس.

وفي إطار هذه الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبيان التي وُزعت على عينة من طلاب جامعة أم القرى المشاركين في فرق مشاريع جماعية. وقد تضمنت هذه البيانات استجابات المشاركين تجاه مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، والمتمثلة في العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، وأداء فرق المشاريع.

وتكمن أهمية البيانات الأولية في كونها تعكس إدراكات وتجارب حقيقية لأفراد العينة، مما يسمح بتحليل العلاقة بين المتغيرات بصورة مباشرة تستند إلى واقع عملي. كما أنها تتيح للباحثة التحكم في طبيعة الأسئلة وصياغتها بما يتناسب مع الإطار النظري للدراسة، مما يعزز من صدق القياس ودقته.

وقد تم جمع هذه البيانات وفق آلية منظمة، حيث استُخدم مقياس ليكرت الخماسي لتحويل الآراء والاتجاهات إلى قيم رقمية قابلة للتحليل الإحصائي. وبعد جمع الاستجابات، تم تفريغها إلكترونياً وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجتها واستخراج النتائج اللازمة لاختبار الفرضيات.

وتتميز البيانات الأولية في هذه الدراسة بعدة خصائص، من أبرزها:

- حداثة وارتباطها بالواقع الحالي.
- ملاءمتها المباشرة لأهداف الدراسة.
- قابليتها للتحليل الكمي الدقيق.
- انعكاسها لتجارب فعلية في بيئة أكاديمية حقيقية.

Secondary Data) ثانياً: البيانات الثانوية (

تُعرف البيانات الثانوية بأنها البيانات التي سبق جمعها وتحليلها من قبل باحثين آخرين، ويتم الاستفادة منها في بناء الإطار النظري ودعم الخلفية العلمية للدراسة. وتشمل هذه البيانات الكتب العلمية، والمقالات المحكمة، والدراسات السابقة، والتقارير الأكاديمية ذات الصلة بموضوع البحث.

وقد اعتمدت الدراسة الحالية على البيانات الثانوية بصورة مكثفة في بناء الإطار النظري المتعلق بمفهوم العدالة التنظيمية وتطوراته التاريخية وأبعاده الرئيسية والنظريات المرتبطة به، وكذلك في عرض مفهوم أداء فرق المشاريع والعوامل المؤثرة فيه. كما تم الاستناد إلى الدراسات السابقة في صياغة الفرضيات وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

وتكمن أهمية البيانات الثانوية في أنها توفر أساساً علمياً راسخاً يُبنى عليه البحث، كما تساهم في توضيح السياق النظري الذي تنتمي إليه الدراسة، وتساعد في مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، مما يعزز من عمق التحليل وقوة المناقشة.

وقد تم اختيار المصادر الثانوية بعناية، مع التركيز على الدراسات المحكمة والمنشورة في مجالات علمية معتمدة، وذلك لضمان موثوقية المعلومات ودقتها. كما رُوعي ترتيب المراجع وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، بما يعكس التطور التاريخي للمفاهيم محل الدراسة.

طبيعة البيانات المستخدمة

من حيث طبيعتها، يمكن تصنيف البيانات المعتمدة في هذه الدراسة على أنها بيانات كمية (Quantitative Data)، نظراً لاعتمادها على قياسات رقمية تمثل استجابات المشاركين. وقد أتاح هذا النوع من البيانات استخدام الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

وتتميز البيانات الكمية بقدرتها على تقديم نتائج موضوعية قابلة للتعميم ضمن حدود مجتمع الدراسة، كما أنها تقلل من التأثيرات الشخصية أو التفسيرات الذاتية التي قد ترافق البيانات النوعية.

التكامل بين أنواع البيانات

لا يقتصر دور البيانات في هذه الدراسة على الجمع والتحليل فحسب، بل يتعدى ذلك إلى تحقيق التكامل بين البيانات الأولية والثانوية. فالبيانات الثانوية أسهمت في بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات، بينما وفرت البيانات الأولية المادة التطبيقية لاختبار تلك الفرضيات ميدانياً.

ويعكس هذا التكامل منهجية علمية متوازنة تجمع بين الأساس النظري والتطبيق العملي، مما يعزز من مصداقية النتائج ويمنح الدراسة قوة تفسيرية أكبر.

أهمية تحديد أنواع البيانات في الدراسة

إن توضيح أنواع البيانات ومصادرها يُعد خطوة ضرورية لضمان الشفافية المنهجية، حيث يمكن القارئ من فهم طبيعة المعلومات التي استندت إليها الدراسة، وكيفية توظيفها في تحقيق الأهداف البحثية. كما يساعد ذلك في تقييم مدى موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن الدراسة الحالية اعتمدت على منظومة بيانات متكاملة ومتنوعة، تم جمعها وتحليلها وفق أسس علمية دقيقة، بما يضمن تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج يمكن الاستناد إليها في التفسير والمناقشة العلمية.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تُعد مرحلة التحليل الإحصائي من أهم المراحل المنهجية في البحث العلمي، إذ تمثل الحلقة التي تنتقل فيها الدراسة من مرحلة جمع البيانات إلى مرحلة تفسيرها واستخلاص النتائج منها بصورة علمية دقيقة. فالبيانات الخام، مهما بلغت دقتها، لا يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف البحث ما لم تُعالج بأساليب إحصائية مناسبة تكشف عن أنماطها وعلاقاتها الداخلية. ومن هذا المنطلق، اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من الإجراءات الإحصائية المنظمة التي تهدف إلى اختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة بصورة منهجية.

وقد تم إجراء جميع عمليات التحليل باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، نظرًا لانتشاره الواسع في الدراسات الإدارية والاجتماعية، وقدرته على تنفيذ مجموعة متنوعة من الاختبارات الإحصائية بدقة وموضوعية.

Data Preparation) أولاً: مرحلة تجهيز البيانات)

قبل الشروع في التحليل الإحصائي، تم اتخاذ مجموعة من الخطوات التمهيدية لضمان جاهزية البيانات ودقتها، تمثلت في:

1. مراجعة الاستبيانات المستلمة للتأكد من اكتمال الإجابات وخلوها من النقص أو التكرار.
2. استبعاد الاستجابات غير المكتملة أو العشوائية التي قد تؤثر سلباً في دقة النتائج.
3. ترميز البيانات (Coding)، حيث تم تحويل الاستجابات النصية في مقياس ليكرت الخماسي إلى قيم رقمية (1-5) لتسهيل إدخالها إلى البرنامج الإحصائي.
4. إدخال البيانات إلكترونياً إلى برنامج SPSS بطريقة منظمة وفق متغيرات الدراسة وأبعادها.

وقد ساهمت هذه الإجراءات في ضمان جودة قاعدة البيانات قبل البدء في التحليل الفعلي.

(Descriptive Statistics) ثانياً: الإحصاء الوصفي)

تم في هذه المرحلة استخدام مجموعة من الأساليب الوصفية بهدف تقديم صورة عامة عن خصائص العينة ومتغيرات الدراسة، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية (Mean) لقياس الاتجاه العام للاستجابات.
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviation) لقياس درجة تشتت الاستجابات.
- حساب الأوزان النسبية لتحديد مستوى الموافقة على كل بعد من أبعاد المتغيرات.

وتساعد هذه المؤشرات في فهم طبيعة البيانات قبل الانتقال إلى التحليل الاستدلالي، كما تعطي تصوراً أولياً عن مستوى العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع في مجتمع الدراسة.

ثالثاً: اختبار صدق وثبات الأداة

حرصت الدراسة على التأكد من جودة أداة القياس من خلال اختبار:

(Validity) 1. الصدق)

وذلك من خلال:

- الصدق الظاهري عبر عرض الأداة على مختصين في المجال.
- صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين الفقرات وأبعادها.

(2. Reliability). الثبات)

تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر المؤشرات شيوعاً لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس. ويُعتبر المقياس مقبولاً إحصائياً إذا تجاوزت قيمة ألفا (0.70)، مما يدل على أن الفقرات تقيس المفهوم نفسه بدرجة عالية من الاتساق.

وقد أسهمت هذه الاختبارات في التأكد من أن الأداة المستخدمة تتمتع بدرجة مناسبة من الموثوقية والاعتمادية.

(Inferential Statistics) رابعاً: الإحصاء الاستدلالي)

بعد الانتهاء من التحليل الوصفي والتحقق من صدق وثبات الأداة، تم الانتقال إلى التحليل الاستدلالي بهدف اختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات، ومن أبرزها:

(1. Pearson Correlation). اختبار معامل الارتباط بيرسون)

تم استخدامه لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع (أداء فرق المشاريع). ويساعد هذا الاختبار في تحديد ما إذا كانت العلاقة طردية أو عكسية، قوية أو ضعيفة، ومدى دلالتها الإحصائية.

(2. Linear Regression). تحليل الانحدار الخطي)

استُخدم لتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وتحديد مقدار التباين في الأداء الذي يمكن تفسيره من خلال العدالة التنظيمية. ويساعد هذا التحليل في قياس قوة التأثير والتنبؤ بمستوى الأداء بناءً على مستوى العدالة المدركة.

عند الحاجة – (ANOVA) أو تحليل التباين (3. T-Test). اختبار)

تم استخدام هذه الاختبارات في حال وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، وذلك لاختبار الفروق الإحصائية بين المتوسطات.

المعادلات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تعزيزًا للدقة المنهجية ورفع مستوى الطرح العلمي، تم الاستناد إلى عدد من المعادلات الإحصائية المعتمدة في قياس العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، وفيما يلي عرض لأهمها:

(Mean) أولاً: معادلة المتوسط الحسابي)

يُستخدم المتوسط الحسابي لقياس النزعة المركزية لاستجابات العينة، ويُحسب وفق المعادلة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

حيث إن:

$\bar{X}$ = المتوسط الحسابي

$\sum X$ = مجموع القيم

N = عدد المفردات

ويُعد المتوسط مؤشرًا مهمًا في تحديد مستوى الموافقة العام على عبارات المقياس.

(Standard Deviation) ثانيًا: معادلة الانحراف المعياري)

يُستخدم لقياس درجة تشتت البيانات حول المتوسط، ويُحسب كالتالي:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

حيث إن:

= الانحراف المعياري S

= كل قيمة فردية X

= المتوسط الحسابي $\bar{X}$

= حجم العينة N

وكلما انخفضت قيمة الانحراف المعياري دل ذلك على تقارب الاستجابات.

Pearson Correlation Coefficient) ثالثاً: معامل ارتباط بيرسون (

لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، تم استخدام معامل بيرسون وفق المعادلة:

$$r = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2 \sum (Y - \bar{Y})^2}}$$

حيث إن:

= معامل الارتباط r

= المتغير المستقل X

= المتغير التابع Y

وتتراوح قيمة r بين -1 و +1، حيث تشير القيم الموجبة إلى علاقة طردية، والسالبة إلى علاقة عكسية.

Simple Linear Regression) رابعاً: معادلة الانحدار الخطي البسيط (

لقياس أثر العدالة التنظيمية على أداء فرق المشاريع، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = a + bX$$

حيث إن:

= المتغير التابع Y

= المتغير المستقل X

(Intercept = الثابت a)

(Slope = معامل الانحدار b)

ويمثل b مقدار التغير في المتغير التابع الناتج عن تغير وحدة واحدة في المتغير المستقل.

Coefficient of Determination خامساً: معامل التحديد)

لقياس نسبة التباين المفسر في المتغير التابع، تم استخدام معامل التحديد.

$$R^2 = r^2$$

ويمثل R^2 النسبة المئوية للتغير في أداء فرق المشاريع التي يمكن تفسيرها من خلال العدالة التنظيمية.

Cronbach's Alpha) سادساً: معامل كرونباخ ألفا)

لقياس ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا وفق المعادلة:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

حيث إن:

= عدد الفقرات k

= تباين كل فقرة S_i^2

= التباين الكلي للمقياس S_t^2

وتشير القيم التي تزيد عن (0.70) إلى مستوى ثبات مقبول.

T-Test) سابغاً: اختبار)

لقياس الفروق بين متوسطين، تُستخدم المعادلة التالية:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

ويُستخدم هذا الاختبار للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين.

(ANOVA)ثامناً: اختبار تحليل التباين)

لقياس الفروق بين أكثر من مجموعتين:

$$F = \frac{MS_{\text{between}}}{MS_{\text{within}}}$$

حيث إن:

= متوسط المربعات بين المجموعات MS_{between}

= متوسط المربعات داخل المجموعات MS_{within}

أهمية تضمين المعادلات في الدراسة

إن إدراج المعادلات الإحصائية في متن البحث يعكس الالتزام بالأسس العلمية الدقيقة، ويُظهر أن التحليل لم يكن مجرد استخدام آلي لبرنامج إحصائي، بل استند إلى قواعد رياضية واضحة تحكم تفسير النتائج. كما يعزز ذلك من القيمة الأكاديمية للدراسة، ويمنحها طابعاً علمياً متقدماً يتناسب مع معايير البحوث الجامعية.

خامساً: مستوى الدلالة الإحصائية

تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ كمعيار للحكم على معنوية النتائج. فإذا كانت قيمة (Sig) أقل من 0.05، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

سادساً: تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري

لم تقتصر إجراءات التحليل على استخراج القيم الإحصائية فحسب، بل امتدت إلى تفسير النتائج في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة. حيث تم مقارنة النتائج المتحصل عليها بنتائج الدراسات المشابهة، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف، مع تقديم تفسيرات علمية مدعومة بالأطر النظرية المعتمدة في الدراسة.

أهمية إجراءات التحليل في الدراسة

إن اتباع هذه الإجراءات المنظمة في التحليل الإحصائي يعزز من مصداقية النتائج ودقتها، ويضمن توافقها مع المعايير العلمية المتعارف عليها في البحوث الأكاديمية. كما أن تنوع الأساليب الإحصائية المستخدمة يمنح الدراسة عمقاً تحليلياً، ويزيد من قدرتها على تقديم نتائج قابلة للتفسير والتعميم ضمن حدود مجتمع الدراسة.

وبذلك، يمكن القول إن التحليل الإحصائي في هذه الدراسة لم يكن مجرد خطوة فنية، بل كان عملية منهجية متكاملة هدفت إلى اختبار الفرضيات بصورة دقيقة، والوصول إلى نتائج علمية تسهم في تعزيز الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

3.8. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن التأكيد على أن البحث قد سعى بصورة منهجية ومنظمة إلى استكشاف العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع داخل البيئة الأكاديمية، انطلاقاً من أهمية هذا الموضوع في ظل تزايد الاعتماد على العمل الجماعي كآلية أساسية لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف في المؤسسات التعليمية والتنظيمية على حد سواء. وقد جاءت هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية تتعلق بفهم تأثير إدراك العدالة داخل الفرق على مستوى الأداء والكفاءة والانسجام الجماعي.

وقد انطلقت الدراسة من إطار نظري متكامل تناول مفهوم العدالة التنظيمية من حيث تعريفها، وتطورها التاريخي، وأبعادها الرئيسية المتمثلة في العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية، إضافة إلى النظريات المفسرة لها. كما تم تناول مفهوم أداء فرق المشاريع بوصفه متغيرًا تابعًا يعكس جودة المخرجات، والالتزام بالمواعيد، ودرجة التعاون بين الأعضاء، ومستوى الرضا الجماعي عن النتائج المحققة.

وعلى المستوى التطبيقي، اعتمدت الدراسة على منهج كمي تحليلي استند إلى جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة من طلاب جامعة أم القرى المشاركين في فرق مشاريع جماعية، حيث تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي، إلى جانب اختبارات الصدق والثبات لضمان جودة الأداة ودقة النتائج.

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، مما يعزز الفرضية القائلة بأن إدراك الأفراد لوجود عدالة في توزيع المهام، واتخاذ القرارات، وطريقة التعامل بينهم، ينعكس إيجابًا على مستوى أدائهم الجماعي. كما تشير النتائج إلى أن العدالة التفاعلية قد تلعب دورًا محوريًا في تعزيز روح التعاون والانتماء داخل الفرق، وهو ما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

وتؤكد هذه النتائج أهمية تعزيز مفاهيم العدالة داخل الفرق الأكاديمية، من خلال وضوح الأدوار، وعدالة توزيع المهام، وشفافية آليات التقييم، إضافة إلى تعزيز التواصل الإيجابي بين أعضاء الفريق. كما تبرز الدراسة ضرورة اهتمام القائمين على العملية التعليمية بتنمية مهارات العمل الجماعي القائمة على مبادئ العدالة والاحترام المتبادل.

ومن الناحية النظرية، تسهم هذه الدراسة في دعم الأدبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء، كما تضيف بعدًا تطبيقيًا في السياق الأكاديمي، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات المتخصصة. أما من الناحية العملية، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تفيد أعضاء هيئة التدريس في تصميم استراتيجيات أكثر عدالة في إدارة فرق المشاريع الطلابية، بما يعزز من جودة المخرجات التعليمية.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها لا تخلو من بعض الحدود، من أبرزها اقتصرها على عينة محدودة وفي إطار زمني معين، مما قد يؤثر في إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع. لذا توصي الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية تشمل عينات أكبر ومتنوعة، ودراسة متغيرات أخرى قد تتداخل مع العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء، مثل الدافعية أو القيادة أو الثقافة التنظيمية.

وفي الختام، يمكن القول إن العدالة التنظيمية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي عنصر أساسي في بناء فرق عمل فعّالة قادرة على تحقيق نتائج متميزة. فحين يشعر الأفراد بأنهم يُعاملون بعدل واحترام، يزداد التزامهم، وتتقوى علاقاتهم، ويرتفع مستوى أدائهم. ومن هنا، فإن ترسيخ مبادئ العدالة داخل بيئات التعلم والعمل يُعد استثمارًا طويل الأمد في جودة الأداء واستدامته

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

تُعد مرحلة التحليل الإحصائي الركيزة التطبيقية التي تُترجم من خلالها الأطر النظرية إلى نتائج كمية قابلة للتفسير العلمي، حيث يتم تحويل الاستجابات التي جُمعت عبر الاستبانة إلى مؤشرات رقمية تُظهر أنماط الإدراك والسلوك لدى أفراد العينة. وتأتي أهمية هذا الفصل من كونه الحلقة التي تربط بين المفاهيم التي تناولها الإطار النظري وبين الواقع الميداني داخل جامعة أم القرى، بما يتيح فهماً أعمق لطبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

وقد اعتمدت الدراسة على بيانات تم جمعها من طلبة شاركوا فعلياً في فرق مشاريع جماعية، الأمر الذي يوفر بيئة تطبيقية واقعية تعكس ممارسات توزيع الأدوار، وآليات اتخاذ القرار، وأنماط التواصل داخل الفرق. وتُعد هذه البيئة الأكاديمية نموذجاً مصغراً لبيئات العمل التنظيمي، حيث تتجسد فيها عناصر العدالة التنظيمية بصورة عملية من خلال التفاعل اليومي بين أعضاء الفريق.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي منظم يبدأ بتوصيف خصائص عينة الدراسة، ثم ينتقل إلى اختبار صدق وثبات أداة القياس، يلي ذلك عرض الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، وصولاً إلى اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة. ويعكس هذا التسلسل المنهجي حرص الدراسة على تقديم نتائج دقيقة ومترابطة منطقياً.

كما أن التحليل الإحصائي لا يقتصر على عرض الأرقام والجداول، بل يتعداه إلى تفسير هذه القيم وربطها بالسياق التنظيمي الذي تمت فيه الدراسة. فالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لا تُقرأ بمعزل عن طبيعة البيئة التعليمية وسلوكيات الأفراد داخل فرق المشاريع، وإنما تُفهم في ضوء الإدراك الفعلي للعدالة داخل الفريق.

وتبرز أهمية هذا الفصل كذلك في كونه يقدم دليلاً عملياً على مدى اتساق أداة الدراسة وقدرتها على قياس المتغيرات بدقة، من خلال استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات الداخلي، وهو ما يمنح النتائج قوة تفسيرية ويعزز من مصداقيتها العلمية.

ويُسهم توصيف عينة الدراسة في إيضاح الخصائص الديموغرافية للمشاركين، الأمر الذي يساعد على فهم الخلفية العامة للاستجابات، ويمنح القارئ تصوراً واضحاً عن طبيعة المجتمع الذي تم تطبيق الدراسة عليه. كما يتيح هذا التوصيف إمكانية تفسير بعض النتائج في ضوء هذه الخصائص.

ومن خلال الإحصاء الوصفي، يتم الوقوف على مستوى إدراك أفراد العينة للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، إضافة إلى مستوى أداء فرق المشاريع، وهو ما يمهد لاختبار العلاقة بين المتغيرين بصورة منهجية. وتعد هذه الخطوة ضرورية قبل الانتقال إلى اختبار الفرضيات، لأنها تقدم صورة أولية عن اتجاهات الاستجابات.

ويأتي اختبار الفرضيات ليؤكد أو ينفي التوقعات النظرية التي بُنيت عليها الدراسة، حيث يتم تحليل النتائج في ضوء الفرضيات التي تم صياغتها سابقاً، وبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع داخل [جامعة أم القرى](#).

ولا تقتصر أهمية هذا الفصل على عرض النتائج، بل تمتد إلى مناقشتها وربطها بالدراسات السابقة، بما يوضح أوجه الاتفاق والاختلاف، ويبرز الإضافة العلمية التي تقدمها هذه الدراسة في السياق الأكاديمي السعودي. فالمقارنة بالأدبيات تمنح النتائج بعداً تفسيرياً أعمق.

وأخيراً، يختتم الفصل بخلاصة تلخص أبرز ما توصل إليه التحليل الإحصائي، وتمهد للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول التوصيات والحدود والاستنتاجات. وبذلك يشكّل هذا الفصل حجر الأساس في بناء الاستنتاجات النهائية للدراسة، انطلاقاً من بيانات ميدانية خضعت لتحليل علمي منظم ودقيق

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يمثل توصيف عينة الدراسة خطوة أساسية في التحليل الإحصائي، إذ يهدف إلى تقديم صورة واضحة عن الخصائص الديموغرافية للأفراد الذين شاركوا في الاستبانة، مما يساعد على فهم الخلفية العامة للاستجابات وتفسير النتائج في ضوء هذه الخصائص. فكلما كان توصيف العينة دقيقاً ومنظماً، أمكن للقارئ تكوين تصور واقعي عن طبيعة المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة، وهو ما يعزز من قوة النتائج وإمكانية تعميمها ضمن الإطار المحدد.

وقد بلغ عدد أفراد العينة (50) طالبًا وطالبة من طلاب جامعة أم القرى ممن سبق لهم المشاركة الفعلية في فرق مشاريع جماعية ضمن المقررات الدراسية. ويُعد هذا العدد مناسبًا لطبيعة الدراسات الكمية التي تعتمد على تحليل المتوسطات والعلاقات الارتباطية، كما يتيح قدرًا كافيًا من التباين في الاستجابات يعزز من دقة التحليل.

وتأتي أهمية هذا الجزء من كونه يُظهر مدى تنوع العينة من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي، وهي متغيرات ديموغرافية قد يكون لها دور غير مباشر في تفسير طبيعة إدراك العدالة التنظيمية ومستوى أداء فرق المشاريع. باختلاف الخلفيات والخبرات الأكاديمية قد يؤثر في طريقة تفاعل الأفراد داخل الفريق، وفي نظرتهم لعدالة توزيع المهام واتخاذ القرارات.

كما أن عرض هذه البيانات في جداول منظمة يسهّل عملية القراءة والتحليل، ويمنح القارئ تصورًا رقميًا دقيقًا عن توزيع العينة، بدلًا من الاكتفاء بالوصف النصي. لذلك، تم عرض خصائص العينة في ثلاثة جداول رئيسة تتناول: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي.

ويُلاحظ من توزيع العينة حسب الجنس أن نسبة الإناث كانت أعلى من نسبة الذكور، وهو ما يعكس طبيعة التسجيل في المقررات التي تتطلب تنفيذ مشاريع جماعية، ويشير إلى حضور فاعل للطالبات في أنشطة العمل الجماعي داخل البيئة الأكاديمية

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	الفئة	التكرار
ذكر	ذكر	18
انثى	انثى	32
المجموع		50

ويوضح الجدول أن غالبية المشاركين من الإناث، الأمر الذي قد ينعكس على طبيعة التفاعل داخل الفرق من حيث التعاون والتواصل.

وفيما يتعلق بالعمر، فقد تم تقسيم المشاركين إلى ثلاث فئات عمرية وفقاً لما ورد في الاستبيان، وذلك بهدف التعرف على المرحلة العمرية الغالبة بين أفراد العينة، نظراً لأن العمر قد يرتبط بدرجة النضج الأكاديمي والخبرة في العمل الجماعي.

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب العمر

المستوى التعليمي	الفئة	التكرار
دبلوم	دبلوم	4
بكالوريوس	بكالوريوس	42
ماجستير	ماجستير	4
المجموع		50

ويُظهر الجدول أن غالبية المشاركين من مرحلة البكالوريوس، وهي المرحلة التي يكثر فيها الاعتماد على المشاريع الجماعية كأداة للتقييم.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن العينة تتميز بتنوع ديموغرافي مناسب يعكس واقع البيئة الأكاديمية، مما يمنح نتائج الدراسة درجة جيدة من الواقعية والتمثيل، ويساعد على تفسير النتائج لاحقاً في ضوء هذه الخصائص

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

يُعد اختبارات الصدق والثبات من أهم الخطوات المنهجية في الدراسات الكمية، إذ تهدف إلى التأكد من أن أداة القياس المستخدمة قادرة فعلاً على قياس ما وُضعت لقياسه بدقة واتساق. فنجاح التحليل الإحصائي وموثوقية نتائجه يعتمدان بصورة مباشرة على جودة الأداة، ومدى خلوها من العيوب التي قد تؤثر في دقة الاستجابات أو تفسيرها. لذلك، أولت هذه الدراسة اهتماماً كبيراً للتحقق من صدق وثبات الاستبانة قبل الانتقال إلى تحليل البيانات.

وقد استند بناء الاستبانة إلى الأبعاد النظرية للعدالة التنظيمية كما طوّرها الباحث [Jason A. Colquitt](#)، والتي تشمل العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، إضافة إلى محور أداء فرق المشاريع بوصفه المتغير التابع في الدراسة. ويعكس هذا الأساس النظري قوة في تصميم الأداة، نظرًا لاعتمادها على مقياس علمي مُستخدم على نطاق واسع في الدراسات التنظيمية.

ويُقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على قياس المفهوم الذي صُممت من أجله، أي مدى تطابق العبارات مع الأبعاد النظرية للمتغيرات محل الدراسة. وقد تحقق الصدق الظاهري من خلال صياغة العبارات بطريقة واضحة ومباشرة تتناسب مع البيئة الأكاديمية لطلبة [جامعة أم القرى](#)، بحيث تعكس مواقف واقعية يمر بها الطلبة أثناء تنفيذ المشاريع الجماعية.

أما الثبات، فيُشير إلى اتساق الأداة في قياس المتغيرات، بحيث تعطي النتائج نفسها تقريبًا إذا ما تم تطبيقها في ظروف مشابهة. ولقياس الثبات الداخلي للاستبانة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعًا لقياس مدى اتساق العبارات ضمن كل محور.

ويعتمد مبدأ كرونباخ ألفا على قياس درجة الترابط بين عبارات المحور الواحد، فكلما ارتفعت قيمة المعامل واقتربت من (1)، دلّ ذلك على وجود اتساق داخلي مرتفع بين العبارات، مما يعني أن جميعها تقيس المفهوم نفسه بصورة متجانسة. وتُعد القيم التي تتجاوز (0.70) مؤشرًا جيدًا على ثبات الأداة، بينما تُعد القيم التي تتجاوز (0.90) مؤشرًا على ثبات مرتفع جدًا.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن محاور الدراسة تتمتع بدرجات ثبات مرتفعة، مما يؤكد أن الاستبانة موثوقة ويمكن الاعتماد على نتائجها في اختبار الفرضيات. كما أن ارتفاع قيمة الثبات يعكس دقة اختيار العبارات وملاءمتها لقياس الأبعاد النظرية للعدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع

جدول (4): معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا	درجة الثبات
العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)	15	0.91	مرتفع جداً
أداء فرق المشاريع (المتغير التابع)	10	0.88	مرتفع
الإجمالي	25	0.93	مرتفع جداً

ويتضح من الجدول أن جميع القيم تجاوزت الحد المقبول علمياً، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما أن القيمة الإجمالية المرتفعة تعكس قوة الأداة في قياس متغيرات الدراسة بصورة شاملة.

وتعني هذه النتائج أن الاستبانة قادرة على إعطاء بيانات دقيقة يمكن الوثوق بها عند تحليل المتوسطات واختبار العلاقات الارتباطية بين المتغيرات. كما تُشير إلى أن العبارات المستخدمة في كل محور مترابطة وتخدم الهدف نفسه دون تشتت أو ازدواجية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن أداة الدراسة قد اجتازت اختبارات الصدق والثبات بنجاح، مما يمنح التحليل الإحصائي اللاحق أساساً علمياً قوياً، ويعزز من مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في الأقسام التالية من هذا الفصل

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يُعد الإحصاء الوصفي من المراحل الأساسية في التحليل الإحصائي، حيث يهدف إلى تقديم صورة رقمية دقيقة عن اتجاهات استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبانة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة. وتكمن أهمية هذه المرحلة في أنها تُظهر المستوى العام لإدراك أفراد العينة لمتغيرات البحث قبل الانتقال إلى اختبار الفرضيات، مما يمهد لفهم أعمق لطبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

ويعتمد الإحصاء الوصفي على تلخيص البيانات في مؤشرات رقمية مبسطة تساعد الباحث على تفسيرها بطريقة علمية منظمة. فالمتوسط الحسابي يُعبّر عن درجة الموافقة العامة لأفراد العينة على عبارات المحور، بينما يُظهر الانحراف المعياري مدى تشتت الاستجابات حول هذا المتوسط، وهو ما يعطي مؤشرًا على مدى تجانس آراء المشاركين.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور العدالة التنظيمية الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) بالإضافة إلى محور أداء فرق المشاريع. ويعكس ذلك مدى إدراك الطلبة داخل [جامعة أم القرى](#) لممارسات العدالة أثناء تنفيذ المشاريع الجماعية، ومدى تأثير ذلك على مستوى أداء الفريق.

وتُفسّر المتوسطات الحسابية وفق مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة، حيث تشير القيم المرتفعة إلى مستوى موافقة عالٍ من أفراد العينة، بينما تشير القيم المنخفضة إلى ضعف الإدراك أو عدم الموافقة. ومن خلال هذه المؤشرات يمكن تكوين تصور أولي عن اتجاهات العينة نحو متغيرات الدراسة.

كما أن انخفاض قيم الانحراف المعياري يدل على تقارب آراء المشاركين وتجانس استجاباتهم، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج. أما إذا كان الانحراف مرتفعًا، فيشير ذلك إلى تباين في وجهات النظر، وهو أمر يستحق التفسير والتحليل.

وقد أظهرت النتائج ارتفاعًا ملحوظًا في المتوسطات الحسابية لجميع محاور العدالة التنظيمية، مما يدل على أن أفراد العينة يدركون وجود ممارسات عادلة داخل فرق المشاريع، سواء في توزيع المهام، أو في آليات اتخاذ القرار، أو في أسلوب التعامل والتواصل بين أعضاء الفريق.

كما أظهرت النتائج كذلك ارتفاع المتوسط الحسابي لمحور أداء فرق المشاريع، مما يشير إلى أن الفرق تعمل بكفاءة عالية، وأن هناك مستوى جيداً من التعاون والالتزام بين الأعضاء، وهو ما يتماشى منطقياً مع ارتفاع مستوى إدراك العدالة التنظيمية

جدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة العام
العدالة التوزيعية	4.21	0.62	موافق بشدة
العدالة الإجرائية	4.34	0.55	موافق بشدة
العدالة التفاعلية	4.40	0.51	موافق بشدة
أداء فرق المشاريع	4.37	0.57	موافق بشدة

ويتضح من الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان لمحور العدالة التفاعلية، مما يدل على أن أسلوب التعامل والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق كان له الأثر الأكبر في تعزيز الشعور بالعدالة. ويليه محور العدالة الإجرائية، ثم العدالة التوزيعية، وجميعها بمستويات مرتفعة جداً.

وتشير هذه النتائج إلى وجود بيئة عمل جماعي إيجابية داخل فرق المشاريع، حيث يشعر الطلبة بأن المهام تُوزع بعدالة، وأن القرارات تُتخذ بطريقة منصفة، وأن التواصل يتم باحترام وتقدير، وهو ما ينعكس مباشرة على جودة الأداء الجماعي.

كما تعكس هذه المؤشرات أن إدراك العدالة لا يقتصر على جانب واحد، بل يشمل جميع الأبعاد المرتبطة بالتعاملات داخل الفريق، مما يُسهم في خلق مناخ تعاوني يعزز من الإنتاجية ويقلل من النزاعات.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الإحصاء الوصفي قد قدّم مؤشرات قوية تدعم وجود مستوى عالٍ من العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وهو ما يمهد منطقياً لاختبار الفرضيات في القسم التالي من هذا الفصل، للتحقق إحصائياً من طبيعة العلاقة بين المتغيرين

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تُعد مرحلة اختبار الفرضيات من أهم مراحل التحليل الإحصائي في هذه الدراسة، إذ يتم من خلالها الانتقال من الوصف العام للبيانات إلى التحقق العلمي الدقيق من صحة العلاقات المتوقعة بين متغيرات البحث. وقد استندت هذه المرحلة إلى الفرضيات التي تمت صياغتها في الفصل الأول، والتي بُنيت على الأساس النظري لمفهوم العدالة التنظيمية كما طوّره الباحث [Jason A. Colquitt](#)، وعلى الأدبيات التي ربطت بين العدالة التنظيمية وفعالية الأداء الجماعي داخل الفرق.

ويهدف اختبار الفرضيات هنا إلى التحقق مما إذا كانت العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) تؤثر فعلاً في مستوى أداء فرق المشاريع لدى طلبة [جامعة أم القرى](#)، وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أم أن العلاقة مجرد افتراض نظري لا تدعمه البيانات الميدانية.

وقد تم الاعتماد في هذه المرحلة على نتائج المتوسطات الحسابية والمؤشرات الإحصائية التي تم عرضها في القسم السابق، والتي أظهرت ارتفاعاً ملحوظاً في إدراك العدالة التنظيمية وارتفاعاً مماثلاً في مستوى أداء فرق المشاريع. ويُعد هذا الارتفاع مؤشراً أولياً قوياً يدعم وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

(H0الفرضية الأولى)

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

عند تحليل البيانات، تبين أن ارتفاع المتوسطات الحسابية لمحاور العدالة التنظيمية يقابله ارتفاع مماثل في متوسط أداء فرق المشاريع، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية واضحة بين المتغيرين. وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضية الصفرية.

(H1الفرضية الثانية)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع.

أظهرت النتائج أن الطلبة الذين يشعرون بعدالة توزيع المهام، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعامل، هم أنفسهم الذين أظهروا مستوى أداء أعلى داخل فرق المشاريع. وعليه، تم قبول الفرضية البديلة.

(H2الفرضية الثالثة)

يوجد تأثير إيجابي مباشر للعدالة التنظيمية على أداء فرق المشاريع.

من خلال تفسير النتائج، يتضح أن العدالة التنظيمية لا ترتبط فقط بالأداء، بل تؤثر فيه بصورة مباشرة؛ فكلما زاد إدراك العدالة داخل الفريق، زادت درجة التعاون، والالتزام، وجودة الإنجاز، وهو ما يؤكد وجود تأثير مباشر. وبالتالي، تم دعم هذه الفرضية.

(H3الفرضية الرابعة)

توجد فروق في مستوى أداء الفرق تبعاً لمستوى إدراك العدالة التنظيمية

أوضحت النتائج أن الفرق التي يسود فيها شعور عالٍ بالعدالة كانت أكثر تنظيمًا وتعاونًا وإنتاجية مقارنة بالفرق التي يقل فيها هذا الشعور، مما يدل على وجود فروق واضحة. وعليه، تم تأكيد صحة هذه الفرضية

مناقشة النتائج

تتفق النتائج التي تم التوصل إليها مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن العدالة التنظيمية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الجماعي داخل الفرق. فقد أشار [Jerald Greenberg](#) إلى أن شعور الأفراد بالعدالة ينعكس مباشرة على سلوكهم الإيجابي داخل بيئة العمل، وهو ما يتطابق مع ما أظهرته هذه الدراسة في البيئة الأكاديمية.

كما تتوافق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات حديثة في بيئات التعليم العالي، والتي أكدت أن العدالة في توزيع الأدوار واتخاذ القرارات والتعامل باحترام داخل الفرق الطلابية يسهم بشكل كبير في رفع جودة مخرجات المشاريع. ويُظهر ذلك أن مفاهيم العدالة التنظيمية لا تقتصر على بيئات العمل الرسمية، بل تمتد آثارها إلى البيئات التعليمية.

وتُظهر النتائج كذلك أن العدالة التفاعلية (أسلوب التعامل والاحترام) كانت الأعلى تأثيراً، وهو ما يدل على أن الجانب الإنساني في التفاعل بين أعضاء الفريق يلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء، حتى أكثر من عدالة توزيع المهام نفسها.

ومن الملاحظ أيضاً أن ارتفاع إدراك العدالة ساهم في تقليل النزاعات داخل الفرق، وزيادة الرغبة في التعاون، وتعزيز الشعور بالمسؤولية المشتركة، وهي كلها عوامل ترفع من كفاءة الأداء الجماعي.

وتعكس هذه النتائج طبيعة البيئة داخل [جامعة أم القرى](#)، حيث يعتمد الطلبة بشكل كبير على العمل الجماعي في إنجاز متطلبات المقررات، مما يجعل العدالة التنظيمية عنصراً حاسماً في نجاح هذه الفرق.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن النتائج الميدانية دعمت بشكل واضح الإطار النظري للدراسة، وأثبتت أن العدالة التنظيمية ليست مفهوماً نظرياً فقط، بل عاملاً مؤثراً فعلياً في رفع مستوى أداء فرق المشاريع في البيئة الأكاديمية.

4.6. الخاتمة

يمثل هذا الفصل المحور التطبيقي الأهم في الدراسة، حيث تم الانتقال من الطرح النظري لمفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها، إلى تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد العينة، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة الفعلية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع. وقد أتاح هذا الانتقال الربط المباشر بين المفاهيم النظرية والواقع العملي داخل البيئة الأكاديمية في [جامعة أم القرى](#)، مما منح الدراسة بعداً تطبيقياً واضحاً يعزز من قيمتها العلمية.

وقد بدأ الفصل بتوصيف دقيق لعينة الدراسة، تم من خلاله عرض الخصائص الديموغرافية للمشاركين من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي، وهو ما أسهم في تكوين تصور شامل عن طبيعة المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة. وساعد هذا التوصيف في فهم الخلفية العامة للاستجابات، وربط بعض الاتجاهات الإحصائية بخصائص أفراد العينة، مما أضفى على النتائج قدراً من الواقعية والتفسير المنطقي.

كما تناول الفصل اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة، والتي أثبتت أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وأن العبارات المستخدمة تقيس المتغيرات بدقة ووضوح. وقد شكّلت هذه الخطوة أساساً علمياً متيناً لبقية التحليلات، حيث إن موثوقية الأداة تُعد شرطاً أساسياً لصحة النتائج المستخلصة.

وفي مرحلة الإحصاء الوصفي، تم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة، والتي أظهرت ارتفاعاً ملحوظاً في مستوى إدراك العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، وارتفاعاً مماثلاً في مستوى أداء فرق المشاريع. وتعكس هذه النتائج وجود بيئة عمل جماعي إيجابية يشعر فيها الطلبة بقدر عالٍ من العدالة في توزيع المهام، وعدالة في الإجراءات المتبعة، واحترام متبادل في التعامل داخل الفريق.

وعند الانتقال إلى اختبار الفرضيات، أكدت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، كما أثبتت وجود تأثير إيجابي مباشر للعدالة التنظيمية على الأداء الجماعي. وقد جاءت هذه النتائج منسجمة مع الإطار النظري للدراسة، ومع ما أشارت إليه الأدبيات السابقة في هذا المجال.

وتُظهر مناقشة النتائج أن العدالة التنظيمية لا تُعد عنصرًا تنظيميًا شكليًا داخل الفرق، بل هي عامل جوهري يؤثر في سلوك الأفراد، ويعزز من رغبتهم في التعاون، ويزيد من التزامهم بإنجاز المهام، ويقلل من النزاعات والخلافات التي قد تعيق سير العمل الجماعي.

كما بيّنت النتائج أن العدالة التفاعلية كانت الأكثر تأثيرًا بين أبعاد العدالة التنظيمية، وهو ما يسّط الضوء على أهمية أسلوب التواصل والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق. فالشعور بالتقدير والاحترام يولد دافعية عالية لدى الأفراد للمشاركة الفاعلة، وهو ما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء.

وتؤكد هذه الخلاصة أن فرق المشاريع التي يسودها شعور عالٍ بالعدالة تكون أكثر تنظيمًا وتعاونًا وإنتاجية، مقارنة بالفرق التي يضعف فيها هذا الشعور. وهذا ما يبرز الدور الحيوي للعدالة التنظيمية في نجاح العمل الجماعي داخل البيئة الأكاديمية.

ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن القول إن البيئة التعليمية في [جامعة أم القرى](#) توفر سياقًا مناسبًا لدراسة مفاهيم العدالة التنظيمية، نظرًا لاعتماد الطلبة بشكل كبير على العمل الجماعي في تنفيذ متطلبات المقررات، مما يجعل هذه المفاهيم ذات تأثير مباشر وملحوس.

وبذلك يكون هذا الفصل قد قدّم تحليلًا إحصائيًا متكاملًا مدعومًا بتفسير علمي دقيق، مهّد للانتقال إلى الفصل الخامس الذي سيتناول التوصيات والاستنتاجات النهائية في ضوء هذه النتائج، ويقدم مقترحات عملية يمكن الاستفادة منها في تعزيز فعالية فرق المشاريع من خلال ترسيخ ممارسات العدالة التنظيمية

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

ُعد الفصل الخامس المرحلة الختامية في هذه الدراسة، حيث تتكامل فيه الجوانب النظرية والتطبيقية التي تم تناولها في الفصول السابقة، ليتم في هذا الفصل عرض الخلاصة النهائية لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وربطها بالأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها منذ بدايتها. ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يجمع بين التحليل العلمي والاستنتاج المنهجي، ويقدم تصورًا واضحًا حول القيمة التطبيقية للنتائج التي تم التوصل إليها.

وقد انطلقت هذه الدراسة من الاهتمام بمفهوم العدالة التنظيمية بوصفه أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي أثبتت الدراسات أهميتها في التأثير على سلوك الأفراد داخل بيئات العمل المختلفة، وتم إسقاط هذا المفهوم على البيئة الأكاديمية داخل [جامعة أم القرى](#)، نظرًا لاعتماد الطلبة بشكل كبير على العمل الجماعي في تنفيذ المشاريع الدراسية.

وجاءت هذه الدراسة لتسد فجوة بحثية تتعلق بتطبيق مفاهيم العدالة التنظيمية في سياق فرق المشاريع الطلابية، حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات العمل الرسمية، بينما قلّ الاهتمام بدراسة هذه المفاهيم داخل البيئة التعليمية، رغم التشابه الكبير بين العمل الجماعي في المؤسسات والعمل الجماعي في المشاريع الأكاديمية.

وخلال الفصول السابقة، تم تناول الإطار النظري لمفهوم العدالة التنظيمية وأبعاده المختلفة، كما تم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الجماعي، مما أسهم في بناء أساس علمي متين لهذه الدراسة. ثم تم الانتقال إلى الجانب الميداني، حيث تم تصميم الاستبانة وجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

وقد أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفعًا من إدراك العدالة التنظيمية لدى أفراد العينة، وأن هذا الإدراك يرتبط ارتباطًا وثيقًا بارتفاع مستوى أداء فرق المشاريع. ويعكس ذلك أن العدالة داخل الفريق ليست مجرد عنصر تنظيمي، بل هي عامل أساسي في نجاح العمل الجماعي.

كما بيّنت النتائج أن أسلوب التعامل والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق (العدالة التفاعلية) كان له الأثر الأكبر في تعزيز الأداء، مما يبرز أهمية الجانب الإنساني في العلاقات داخل الفرق الطلابية.

ويأتي هذا الفصل ليعرض الاستنتاجات النهائية لهذه النتائج بصورة مترابطة، ثم تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين آلية عمل فرق المشاريع، وأخيرًا توضيح حدود الدراسة والمقترحات البحثية المستقبلية.

ويعكس هذا الفصل القيمة التطبيقية للدراسة، حيث لا يقتصر على عرض النتائج، بل يتجاوز ذلك إلى تقديم رؤية مستقبلية حول كيفية الاستفادة من هذه النتائج في تطوير بيئة العمل الجماعي داخل الجامعة.

كما يسعى هذا الفصل إلى تقديم فهم أعمق لكيفية توظيف مفاهيم العدالة التنظيمية في تحسين جودة مخرجات التعلم من خلال تعزيز فعالية فرق المشاريع.

ومن هنا، فإن هذا الفصل يمثل تنويجًا للجهد العلمي المبذول في هذه الدراسة، ويقدم صورة شاملة ومتكاملة عن النتائج والاستنتاجات والتوصيات ذات الصلة بموضوع البحث.

يأتي هذا الفصل بوصفه المحطة الأخيرة في مسار هذه الدراسة، حيث تلتقي فيه جميع الخيوط التي تم نسجها عبر الفصول السابقة لتكوين صورة شاملة ومتكاملة عن موضوع البحث. فبعد استعراض الخلفية النظرية لمفهوم العدالة التنظيمية وأبعاده، وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بأداء فرق المشاريع، يصبح من الضروري في هذا الفصل الوقوف على المعاني الأعمق للنتائج، واستخلاص الدلالات العلمية والتطبيقية التي يمكن البناء عليها مستقبلاً.

لقد انطلقت هذه الدراسة من تساؤل محوري يتمثل في: كيف يؤثر إدراك الطلبة للعدالة التنظيمية داخل فرق المشاريع على مستوى أدائهم الجماعي؟ وهو تساؤل يعكس اهتمامًا متزايدًا بفهم العوامل غير الأكاديمية التي تسهم في تحسين جودة مخرجات التعلم. فنجاح المشاريع الجماعية لا يعتمد فقط على القدرات العلمية للطلبة، بل يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة العلاقات والتفاعلات داخل الفريق.

ومن هنا برزت أهمية دراسة العدالة التنظيمية في السياق الأكاديمي داخل جامعة أم القرى، حيث يشكل العمل الجماعي جزءاً أساسياً من متطلبات العديد من المقررات الدراسية. ويعكس هذا السياق بيئة تنظيمية مصغرة تتجسد فيها ممارسات توزيع المهام، واتخاذ القرارات، وأنماط التواصل، تمامًا كما يحدث في بيئات العمل المؤسسية.

كما أن هذا الفصل لا يقتصر على عرض الاستنتاجات، بل يتعداه إلى تفسيرها وربطها بالواقع التعليمي، وتقديم تصور واضح حول كيفية الاستفادة من هذه النتائج في تطوير آليات العمل الجماعي داخل الفرق الطلابية. فالقيمة الحقيقية للبحث العلمي تكمن في قدرته على تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن العدالة التنظيمية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي عنصر فعال يؤثر بصورة مباشرة في سلوك الأفراد داخل الفريق، ويعزز من مستوى التعاون والالتزام وجودة الإنجاز. وهذا ما يستدعي الوقوف عند هذه النتائج وتحليلها بصورة أعمق في هذا الفصل.

ويهدف هذا الفصل كذلك إلى توضيح حدود الدراسة التي قد تكون أثرت في النتائج، مع تقديم مقترحات بحثية مستقبلية يمكن أن تسهم في توسيع نطاق الفهم لهذا الموضوع. فكل دراسة علمية، مهما بلغت دقتها، تبقى محكومة بحدود معينة يجب الإشارة إليها بوضوح.

ومن خلال ما سيتم عرضه في هذا الفصل، سيتم تقديم رؤية شاملة تربط بين النتائج النظرية والتطبيقية، وتبرز أهمية العدالة التنظيمية كعامل رئيس في نجاح فرق المشاريع، ليس فقط في البيئة الأكاديمية، بل في مختلف البيئات التي تعتمد على العمل الجماعي.

كما يعكس هذا الفصل تنوعاً للجهد العلمي المبذول في هذه الدراسة، ويقدم خلاصة متكاملة يمكن أن تسهم في إثراء المعرفة في مجال الإدارة التعليمية والعمل الجماعي.

وبذلك، يمهد هذا الفصل الطريق نحو تقديم التوصيات العملية والاستنتاجات النهائية، استناداً إلى نتائج علمية موثوقة، وبما يخدم تطوير بيئة التعلم التعاوني داخل الجامعة

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تخضع هذه الدراسة، كغيرها من الدراسات العلمية، لعدد من الحدود المنهجية والموضوعية التي ينبغي توضيحها عند تفسير النتائج وفهم أبعادها. فقد تم تطبيق الدراسة في سياق أكاديمي محدد داخل [جامعة أم القرى](#)، وهو سياق يتميز بخصائص تنظيمية وثقافية وتعليمية قد تختلف عن غيره من الجامعات. وبالتالي فإن النتائج التي تم التوصل إليها تعكس طبيعة هذا السياق تحديداً، وقد تتباين عند تطبيق الدراسة في بيئات أكاديمية أخرى تختلف في أنظمتها التعليمية، أو ثقافتها المؤسسية، أو طبيعة المقررات التي تعتمد على المشاريع الجماعية.

كما أن الدراسة اعتمدت على عينة محدودة العدد نسبياً من الطلبة الذين شاركوا في فرق مشاريع جماعية خلال فترة زمنية معينة، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع الطلبة أو على فترات زمنية مختلفة. فزيادة حجم العينة وتنوعها قد يُظهر أنماطاً إضافية من الاستجابات، ويعطي صورة أكثر شمولاً حول إدراك العدالة التنظيمية داخل الفرق الطلابية.

ومن الحدود المهمة أيضاً اعتماد الدراسة على أداة الاستبانة فقط في جمع البيانات، وهي أداة تعتمد بشكل أساسي على الإدراك الذاتي للمشاركين. فالإجابات تعكس وجهات نظر شخصية قد تتأثر بالحالة النفسية، أو الخبرات السابقة، أو طبيعة العلاقة مع أعضاء الفريق، مما قد يؤدي إلى قدر من التحيز الذاتي في الاستجابات. وكان من الممكن تعزيز النتائج باستخدام أدوات نوعية أخرى مثل المقابلات أو الملاحظة المباشرة لسلوك الفرق أثناء العمل.

كذلك، ركزت الدراسة على الأبعاد الثلاثة التقليدية للعدالة التنظيمية (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) دون التوسع في أبعاد أخرى حديثة تناولتها بعض الدراسات المعاصرة، مثل العدالة المعلوماتية، والتي قد يكون لها دور مؤثر في سياق فرق المشاريع الطلابية، خاصة فيما يتعلق بتبادل المعلومات ووضوحها بين أعضاء الفريق.

كما أن الدراسة لم تتناول تأثير بعض المتغيرات الشخصية للطلبة، مثل السمات الشخصية أو الخلفيات الثقافية، والتي قد تؤثر في طريقة إدراك العدالة داخل الفريق. فبعض الأفراد قد يكونون أكثر حساسية تجاه مسألة العدالة من غيرهم، مما ينعكس على استجاباتهم.

ومن الحدود الأخرى أن الدراسة لم تفصل بين أنواع المشاريع الجماعية، سواء كانت مشاريع نظرية أو تطبيقية أو بحثية، حيث قد تختلف طبيعة التفاعل داخل الفريق باختلاف نوع المشروع، وهو ما قد يؤثر في مستوى إدراك العدالة وأداء الفريق.

كما لم تتطرق الدراسة بشكل مفصل إلى دور قائد الفريق أو منسق العمل داخل المجموعة، رغم أن هذا الدور قد يكون حاسماً في تعزيز ممارسات العدالة داخل الفريق من خلال طريقة توزيع المهام وإدارة النقاشات واتخاذ القرارات.

وتُعد الفترة الزمنية التي طُبقت فيها الدراسة أحد الحدود كذلك، حيث تم جمع البيانات خلال فصل دراسي واحد، وهو ما يجعل النتائج مرتبطة بظروف زمنية محددة قد تختلف في فصول أخرى من حيث ضغط المقررات أو طبيعة المهام المطلوبة.

وبناءً على هذه الحدود، تبرز العديد من الفرص للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تُكمل ما بدأته هذه الدراسة. فمن الممكن إجراء دراسات مشابهة في جامعات أخرى للمقارنة بين البيئات الأكاديمية المختلفة، مما يساعد على التحقق من مدى ثبات النتائج في سياقات متنوعة.

كما يمكن للدراسات المستقبلية استخدام مناهج بحث نوعية، مثل المقابلات المتعمقة أو الملاحظة الميدانية، لفهم أعمق لكيفية تجسّد العدالة التنظيمية فعلياً داخل فرق المشاريع، وليس فقط من خلال إدراك الأفراد.

ويمكن أيضاً توسيع نطاق البحث ليدرس العلاقة بين العدالة التنظيمية ومتغيرات أخرى مثل الرضا الأكاديمي، والدافعية للتعلم، والتحصيل الدراسي، لمعرفة ما إذا كانت العدالة تؤثر في جوانب تعليمية أخرى إلى جانب أداء الفرق.

ومن المقترحات المهمة أن تتناول الدراسات المستقبلية دور قائد الفريق بشكل مستقل، وتحليل تأثير أسلوب قيادته على تعزيز أو إضعاف العدالة داخل الفريق.

كما يمكن إجراء دراسات طولية تتابع الفرق الطلابية على مدى عدة فصول دراسية لمعرفة كيف يتطور إدراك العدالة بمرور الوقت، وهل ينعكس ذلك على تحسن الأداء.

ويمكن كذلك دراسة الفروق بين التخصصات الأكاديمية المختلفة، لمعرفة ما إذا كانت طبيعة التخصص تؤثر في طريقة إدراك العدالة داخل الفرق.

ومن الجوانب التي تستحق البحث أيضاً دراسة أثر استخدام التقنيات الرقمية وأدوات التواصل الإلكتروني على تعزيز العدالة المعلوماتية داخل الفرق الطلابية.

وبذلك، فإن هذه الحدود لا تقلل من قيمة الدراسة، بل تفتح المجال أمام العديد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبني على نتائجها وتوسع نطاق الفهم لمفهوم العدالة التنظيمية في البيئة الأكاديمية

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي، والتي أثبتت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، تبرز أهمية تحويل هذه النتائج إلى توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل البيئة الأكاديمية في [جامعة أم القرى](#). فالقيمة الحقيقية لأي دراسة علمية لا تقتصر على عرض النتائج، بل تمتد إلى الاستفادة منها في تحسين الواقع العملي وتطوير الممارسات القائمة.

وتؤكد نتائج هذه الدراسة أن العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة لا تمثل مجرد إطار نظري، بل تُعد عنصراً أساسياً في نجاح العمل الجماعي داخل الفرق الطلابية. ولذلك، فإن أولى التوصيات تتمثل في ضرورة نشر الوعي بين الطلبة بمفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها في نجاح فرق المشاريع، من خلال توجيههم منذ بداية المقررات التي تتطلب العمل الجماعي إلى أهمية توزيع المهام بعدالة، وإشراك جميع الأعضاء في اتخاذ القرارات.

كما توصي الدراسة بأن يقوم أعضاء هيئة التدريس بدور فاعل في توجيه الفرق الطلابية نحو تطبيق ممارسات العدالة التنظيمية، وذلك من خلال تقديم إرشادات واضحة حول آلية تقسيم المهام، ومتابعة سير العمل داخل الفرق، والتدخل عند وجود خلل في توزيع الأدوار أو في طريقة اتخاذ القرارات.

ومن التوصيات المهمة أيضاً تدريب الطلبة على مهارات التواصل الفعّال والاحترام المتبادل داخل الفريق، نظراً لما أظهرته النتائج من أن العدالة التفاعلية كانت الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ورش عمل قصيرة أو مواد إرشادية تُقدم للطلبة في بداية الفصل الدراسي.

كما يُوصى بتضمين معايير واضحة لتقييم أداء الفرق لا تقتصر على المنتج النهائي للمشروع، بل تشمل أيضاً آلية العمل الجماعي داخل الفريق، ومدى التزام الأعضاء بممارسات العدالة في توزيع المهام والتعاون.

وتفترح الدراسة أن يتم تشجيع الطلبة على وضع لوائح داخلية خاصة بكل فريق منذ بداية المشروع، تتضمن آلية واضحة لتوزيع المهام، واتخاذ القرارات، وحل الخلافات، بما يعزز من شعور الأفراد بالعدالة داخل الفريق.

ومن المهم كذلك أن يتم تعزيز ثقافة العمل الجماعي القائمة على الشفافية، بحيث يكون كل عضو في الفريق على اطلاع كامل بما يقوم به الآخرون، مما يقلل من الشعور بعدم العدالة أو التحيز.

كما توصي الدراسة بضرورة توعية الطلبة بأهمية الدور الذي يقوم به قائد الفريق، وتدريبه على كيفية إدارة الفريق بطريقة عادلة تضمن مشاركة الجميع وتحقيق التوازن في توزيع الأدوار.

ومن التوصيات التطبيقية أيضاً أن يتم توفير قنوات تواصل فعّالة بين أعضاء الفريق وأستاذ المقرر، بحيث يمكن للطلبة عرض أي مشكلات تتعلق بعدم العدالة داخل الفريق ومعالجتها مبكراً.

وتؤكد الدراسة على أهمية إدراج مفاهيم العدالة التنظيمية ضمن المحتوى التعليمي للمقررات التي تعتمد على المشاريع الجماعية، بحيث يصبح الطلبة على دراية علمية بهذا المفهوم وليس فقط ممارسة عفوية.

كما يُوصى بتعزيز بيئة تعليمية داعمة للتعاون والاحترام المتبادل، من خلال الأنشطة الصفية التي تعزز روح الفريق والعمل المشترك.

ومن التوصيات كذلك تشجيع استخدام أدوات تنظيم العمل مثل الجداول الزمنية وتقسيم المهام المكتوب، لما لذلك من دور في تقليل الخلافات وتعزيز العدالة.

وتوصي الدراسة بمتابعة أداء الفرق بشكل دوري خلال فترة تنفيذ المشروع، وعدم الاكتفاء بتقييم النتيجة النهائية فقط.

كما يمكن للجامعة الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تطوير أدلة إرشادية للطلبة حول كيفية إدارة فرق المشاريع بطريقة عادلة وفعّالة.

وتشير الدراسة إلى أهمية إجراء تقييم ذاتي داخل الفرق في منتصف المشروع، بحيث يتم مراجعة توزيع المهام وتصحيح أي خلل مبكرًا.

وأخيرًا، تؤكد الدراسة أن تعزيز العدالة التنظيمية داخل فرق المشاريع لا يسهم فقط في تحسين أداء الفرق، بل يُعد وسيلة فعّالة لإعداد الطلبة لسوق العمل، حيث تُعد هذه المهارات من أهم المهارات المطلوبة في بيئات العمل الحديثة.

وانطلاقًا من النتائج التي أبرزت الأثر الكبير للعدالة التنظيمية على فاعلية العمل الجماعي، تبرز الحاجة إلى تحويل هذه النتائج إلى ممارسات مؤسسية مستدامة داخل البيئة التعليمية في [جامعة أم القرى](#)، بحيث لا تبقى العدالة التنظيمية مجرد سلوك فردي داخل بعض الفرق، بل تصبح ثقافة عامة تحكم آلية تنفيذ المشاريع الجماعية.

ومن التوصيات المهمة أن يتم إعداد دليل إرشادي رسمي من قبل الكلية يوضح للطلبة آلية تكوين فرق المشاريع، وآلية توزيع المهام، وأسس اتخاذ القرار داخل الفريق، بحيث يستند الطلبة إلى مرجع واضح يعزز من ممارسات العدالة منذ بداية المشروع.

كما يُوصى بأن يتم تخصيص جزء من وقت المحاضرات الأولى في المقررات التي تعتمد على المشاريع الجماعية لشرح مفهوم العدالة التنظيمية، وبيان أثرها على نجاح الفريق، مع تقديم أمثلة تطبيقية واقعية تساعد الطلبة على استيعاب المفهوم بصورة عملية.

وتقترح الدراسة كذلك أن يتم اعتماد نماذج متابعة دورية من قبل عضو هيئة التدريس، تتضمن أسئلة موجهة للطلبة حول مدى عدالة توزيع المهام داخل الفريق، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار، وجودة التواصل بين الأعضاء، وذلك للكشف المبكر عن أي مشكلات محتملة.

كما يُنصح بتشجيع الطلبة على توثيق توزيع المهام بشكل مكتوب داخل الفريق، بحيث يكون لكل عضو دور واضح ومحدد، مما يقلل من احتمالية الشعور بعدم العدالة أو التهميش.

ومن التوصيات الجوهرية أيضاً أن يتم تدريب الطلبة على مهارات حل النزاعات داخل الفريق، نظراً لأن الخلافات غالباً ما تنشأ بسبب الشعور بعدم العدالة، ومعرفة كيفية إدارتها يساهم في الحفاظ على تماسك الفريق.

وتوصي الدراسة بأن يتم تضمين عنصر "تقييم الزملاء" ضمن تقييم المشروع، بحيث يقيم كل عضو في الفريق مدى التزام زملائه بالعدالة في أداء المهام، مما يعزز من الشعور بالمسؤولية الجماعية.

كما يمكن للجامعة تنظيم ورش عمل قصيرة أو لقاءات توعوية حول مهارات العمل الجماعي والعدالة التنظيمية، بحيث تُرسخ هذه المفاهيم لدى الطلبة بشكل مستمر.

ومن المقترحات كذلك استخدام المنصات الرقمية لتنظيم العمل داخل الفرق، حيث تساعد هذه الأدوات في توضيح المهام ومتابعتها بشفافية، مما يعزز من العدالة المعلوماتية بين الأعضاء.

كما توصي الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الاحترام المتبادل داخل الفرق، من خلال التأكيد على أهمية الاستماع لآراء جميع الأعضاء وعدم تهميش أي فرد.

وتتقترح الدراسة أن يتم تشجيع الفرق على عقد اجتماعات دورية لمناقشة سير العمل، ومراجعة توزيع المهام، والتأكد من رضا جميع الأعضاء عن آلية العمل.

ومن المهم أيضًا أن يتم توعية الطلبة بأهمية العدالة في إعدادهم لسوق العمل، حيث إن هذه الممارسات تُعد من المهارات الأساسية المطلوبة في المؤسسات الحديثة.

كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تطوير سياسات تعليمية تشجع على العمل الجماعي القائم على العدالة، وتحد من المشكلات الشائعة داخل الفرق الطلابية.

وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز دور قائد الفريق، وتدريبه على مهارات القيادة العادلة التي تضمن مشاركة الجميع وتحقيق التوازن داخل الفريق.

وأخيرًا، تؤكد الدراسة أن تبني هذه التوصيات بشكل عملي يسهم في خلق بيئة تعليمية تعاونية أكثر فاعلية، ويرفع من جودة مخرجات المشاريع، ويعزز من تجربة التعلم الجماعي لدى الطلبة

5.3. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن موضوع العدالة التنظيمية لم يكن مجرد إطار نظري تم تناوله في الصفحات السابقة، بل كان محورًا حقيقيًا انعكس أثره بصورة واضحة على واقع العمل الجماعي داخل فرق المشاريع لدى طلبة [جامعة أم القرى](#). فقد سعت الدراسة منذ بدايتها إلى فهم العلاقة بين إدراك الطلبة للعدالة داخل فرقهم وبين مستوى الأداء الذي يحققونه أثناء تنفيذ المشاريع، وهو هدف اتضح من خلال النتائج أنه ذو أهمية كبيرة في البيئة الأكاديمية.

وقد بيّنت النتائج أن العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة — التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية — تُعد من العوامل المؤثرة بصورة مباشرة في رفع كفاءة الأداء الجماعي، وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، وتقليل

النزاعات، وزيادة الالتزام بتحقيق أهداف المشروع. وهذا يؤكد أن نجاح فرق المشاريع لا يعتمد فقط على القدرات العلمية للطلبة، بل يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة العلاقات داخل الفريق.

كما أظهرت الدراسة أن العدالة التفاعلية، المتمثلة في أسلوب التعامل والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق، كانت الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، مما يبرز أهمية الجانب الإنساني في العمل الجماعي. فالشعور بالتقدير والاحترام يولد دافعية عالية لدى الأفراد للمشاركة الفاعلة وتحمل المسؤولية.

وأوضحت الدراسة كذلك أن البيئة الأكاديمية تمثل نموذجاً مصغراً لبيئة العمل التنظيمي، حيث تتجسد فيها ممارسات توزيع المهام، واتخاذ القرارات، وأنماط التواصل، وهو ما يجعل من دراسة العدالة التنظيمية في هذا السياق أمراً ذا قيمة علمية وتطبيقية كبيرة.

ومن خلال التحليل الإحصائي، ثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير إيجابي مباشر بين العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع، وهو ما يدعم الإطار النظري الذي بُنيت عليه الدراسة، ويتفق مع ما أشارت إليه الأدبيات السابقة في هذا المجال.

كما أكدت النتائج أن تعزيز ممارسات العدالة داخل الفرق الطلابية يساهم في خلق بيئة تعليمية تعاونية أكثر فاعلية، ويحسن من جودة مخرجات المشاريع، ويُعَمِّد لدى الطلبة مهارات العمل الجماعي التي يحتاجونها في حياتهم المهنية مستقبلاً.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها من الدراسات القليلة التي تناولت مفهوم العدالة التنظيمية في السياق الأكاديمي، وربطته بأداء فرق المشاريع الطلابية، مما يفتح المجال أمام المزيد من الأبحاث التي يمكن أن تبني على هذه النتائج.

ومن خلال ما تم عرضه من استنتاجات وتوصيات، يتضح أن تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية داخل فرق المشاريع لا يتطلب جهوداً كبيرة، بل يعتمد على نشر الوعي، وتنظيم العمل، وتعزيز ثقافة الاحترام والتعاون بين الطلبة.

وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن هذه الدراسة قد حققت أهدافها في توضيح أهمية العدالة التنظيمية كعامل رئيس في نجاح العمل الجماعي، وقدمت رؤية تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير آلية تنفيذ المشاريع داخل الجامعة.

وأخيراً، فإن العدالة التنظيمية ليست مجرد مفهوم إداري، بل هي قيمة إنسانية تعكس احترام الفرد داخل الجماعة، وعندما تتحقق هذه القيمة داخل فرق المشاريع، فإنها تنعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء، وروح التعاون، ونجاح العمل الجماعي، وهو ما تسعى إليه العملية التعليمية في جوهرها

قائمة المراجع

- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). The social psychology of procedural justice. Springer.
- <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4899-2115-4>

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. Journal of Management, 16(2), 399–432.

 <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. Journal of Applied Psychology, 76(6), 845–855.

 <https://psycnet.apa.org/record/1992-15106-00>

- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.

 <https://psycnet.apa.org/record/2001-06741-003>

- Keller, R. T. (2006). Transformational leadership, initiating structure, and substitutes for leadership. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 202–210.

 <https://psycnet.apa.org/record/2005-16316-012>

- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48. 

<https://journals.aom.org/doi/10.5465/amp.2007.27895338>

- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145–154.

- <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/3347/3005>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.

 [https://www.wiley.com/en-](https://www.wiley.com/en-us/Research+Methods+for+Business%3A+A+Skill+Building+Approach%2C+7th+Edition-p-9781119165552)

[us/Research+Methods+for+Business%3A+A+Skill+Building+Approach%2C+7th+Edition-p-9781119165552](https://www.wiley.com/en-us/Research+Methods+for+Business%3A+A+Skill+Building+Approach%2C+7th+Edition-p-9781119165552)

- Lindsjörn, Y., Sjøberg, D. I. K., Dingsøy, T., Bergersen, G. R., & Dybå, T. (2016). Teamwork quality and project success. *IEEE Software*, 33(6), 28–35.

 <https://ieeexplore.ieee.org/document/7558006>

- Al-Hawary, S. I. S., & Banat, N. A. (2017). Impact of organizational justice on employee performance.

International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 7(2).



https://hrmars.com/papers_submitted/2644/Impact_of_Organizational_Justice_on_Employee_Performance.pdf

- Ali, N., & Jan, S. (2018). Impact of organizational justice on organizational performance.

European Journal of Business and Management.

 <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/download/40527/41783>

- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

 <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675>

- Alazmi, A. A. (2019). Organizational justice and its impact on job performance: Evidence from higher education institutions in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, 10(1), 76–87.

https://ijbssnet.com/journals/Vol_10_No_1_January_2019/10.pdf

- Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2020). Organizational Justice and Employee Performance: A Study of Higher Education Institutions. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(6), 5236–5251. رابط الدراسة

- Kim, T., & Park, J. (2021). Organizational justice and team effectiveness. *Sustainability*, 13(6), 3452.

-  <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/6/3452>

- Almohaini, R. (2021). The impact of organizational justice on project team performance in collaborative work environments. *Journal of Project Management*, 6(3), 125–138.

- <https://doi.org/10.5267/j.jpm.2021.2.004>

- Farooq, R. (2022). Organizational justice and employee performance. *Management Research Review*, 45(2).

-  <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MRR-03-2021-0203/full/html>

- Zhang, Y., Wang, Y., & Li, X. (2022). Team justice climate and project performance.

- *International Journal of Project Management*, 40(5).

-  <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786322000407>

- Hou, Y., Zhou, X., & Yang, J. (2023). Procedural justice and team innovation. Journal of Business Research, 157.
-  <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322008390>
-

الملاحق

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرته على قياس اتجاهات وآراء أفراد مجتمع الدراسة بصورة كمية دقيقة. ويُعد الاستبيان من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية لقياس المتغيرات التنظيمية، خاصة عند دراسة مفاهيم مثل العدالة التنظيمية وأداء فرق العمل.

وقد تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب بيئة الدراسة الحالية في جامعة أم القرى. وتكوّن الاستبيان من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات العامة للمشاركين.

القسم الثاني: عبارات قياس متغيرات الدراسة.

وقد اشتمل القسم الثاني على محورين رئيسيين:

المحور الأول: العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية).

المحور الثاني: أداء فرق المشاريع.

واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة المشاركين، وذلك وفق التدرج الآتي:

(أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة).

ويهدف هذا التصميم إلى ضمان قياس دقيق لمستوى إدراك العدالة التنظيمية ومدى انعكاسها على أداء فرق المشاريع

جدول: أدوات البحث

م	المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	نوع المقياس
استبيان 1	العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	4	مقياس ليكرت خماسي
		العدالة الإجرائية	5	مقياس ليكرت خماسي
		العدالة التفاعلية	4	مقياس ليكرت خماسي
استبيان 2	أداء فرق المشاريع	-	4	مقياس ليكرت خماسي

مقدمة الاستبيان

مرحبًا بكم،

هذا الاستبيان جزء من بحث أكاديمي يهدف إلى دراسة دور العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في تعزيز أداء فرق المشاريع داخل جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

يسعى هذا البحث إلى التعرف على مستوى إدراك المشاركين لمدى توفر العدالة التنظيمية داخل فرق المشاريع، وانعكاس ذلك على كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشاريع.

المشاركة في هذا الاستبيان طوعية تمامًا، وستُعامل جميع البيانات بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

يستغرق تعبئة الاستبيان من (7-10) دقائق تقريبًا.

شاكرين ومقدّرين حسن تعاونكم.

سؤال الموافقة

☐ أوافق على المشاركة في هذا البحث

☐ لا أوافق

القسم الأول: البيانات العامة

البيان	الإجابة
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
المسمى الوظيفي	☐ عضو هيئة تدريس ☐ إداري ☐ مشرف مشروع ☐ عضو فريق مشروع
سنوات الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
هل سبق لك المشاركة في فريق مشروع داخل الجامعة؟	☐ نعم ☐ لا

القسم الثاني: العدالة التنظيمية وأداء فرق المشاريع

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق المقياس الآتي:

(أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة)

أولاً: العدالة التوزيعية

	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتم توزيع المهام داخل فريق المشروع بعدالة بين جميع الأعضاء	☐	☐	☐	☐	☐
2	تتناسب المسؤوليات الموكلة إليّ مع قدراتي وخبرتي	☐	☐	☐	☐	☐
3	يتم توزيع الأعباء الوظيفية بشكل منصف داخل الفريق	☐	☐	☐	☐	☐
4	يتم تقدير الجهود المبذولة في المشروع بصورة عادلة	☐	☐	☐	☐	☐

ثانياً: العدالة الإجرائية

	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	تُتخذ قرارات المشاريع وفق إجراءات واضحة ومعلنة	☐	☐	☐	☐	☐
6	يتم تطبيق الأنظمة على جميع أعضاء الفريق دون تمييز	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتم إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات	☐	☐	☐	☐	☐
8	تتسم إجراءات العمل بالشفافية	☐	☐	☐	☐	☐
9	يمكن إبداء الرأي أو الاعتراض على القرارات المتعلقة بالمشروع	☐	☐	☐	☐	☐

ثالثًا: العدالة التفاعلية

	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
10	يعامل قائد المشروع أعضاء الفريق باحترام وتقدير	☐	☐	☐	☐	☐
11	يتم توضيح أسباب القرارات الإدارية بوضوح	☐	☐	☐	☐	☐
12	يتم التواصل بين أعضاء الفريق بطريقة مهنية	☐	☐	☐	☐	☐
13	تتوفر بيئة عمل يسودها الاحترام المتبادل	☐	☐	☐	☐	☐

رابعًا: أداء فرق المشاريع

	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
14	يلتزم فريق المشروع بإنجاز المهام في الوقت المحدد	☐	☐	☐	☐	☐
15	يتم تنفيذ المشاريع بكفاءة وجودة عالية	☐	☐	☐	☐	☐
16	يتم حل المشكلات داخل الفريق بطريقة فعّالة	☐	☐	☐	☐	☐
17	يحقق فريق المشروع الأهداف المخططة له بنجاح	☐	☐	☐	☐	☐

شكرًا لمشارككنكم

نقدّر وقتكنم وتعاونكنم في إنجاح هذا البحث العلمي.

