

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

## أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية

- دراسة حالة مديرية التجارة لولاية جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذة:

سهام عليوط

إعداد الطالبتين:

سارة يخلف

سعيدة بومسلات

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الأستاذ
رئيسا	جامعة جيجل	نبيل سوفي
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	سهام عليوط
مناقشا	جامعة جيجل	شفيق شاطر

السنة الجامعية 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

## أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية

- دراسة حالة مديرية التجارة لولاية جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذة:

سهام عليوط

إعداد الطالبتين:

سارة يخلف

سعيدة بومسلات

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الأستاذ
رئيسا	جامعة جيجل	نبيل سوفي
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	سهام عليوط
مناقشا	جامعة جيجل	شفيق شاطر

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## شكر و تقدير

في البداية، نشكر الله تعالى على نعمه الجليلة أنه تبارك وتعالى أمدنا بالصحة والقوة وكان عوننا لنا ودعمنا نحمده عز وجل أنه وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الرشد والثبات لإعداد هذه المذكرة فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء وأولى بهما، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام "لا يشكر الله من لا يشكر الناس" فإننا نتوجه بالشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة "عليوط سهام" التي أشرفت على هذه المذكرة ومنا لها خالص الشكر على نصائحها وتوجيهاتها القيمة وما بذلته من جهد وإرشاد طيلة مشوار بحثنا هذا راجين من المولى عز وجل أن يجعلها في ميزان حسناتها.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذة "عليوط سهام، سوفي نبيل، شاطر شفيق" على تفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع العاملين بمديرية التجارة لولاية جيجل على المعاملة الطيبة التي تلقيناها وعلى تعاونهم ومساعدتهم لنا.

ولا ننسى أن نتوجه بجزيل الشكر إلى جميع الزملاء والأصدقاء وكل من قدم نصح وإرشاد وتوجيه وتشجيع لنا، فلهم منا أسمى آيات الشكر والاحترام.

وفي الأخير نسأل الله العلي القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وصلى الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

## إهداء

إلى معنى الحب والحنان إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب أُمِّي الغالية حفظها الله أهدي مذكرتي هذه رمزا للمحبة والوفاء واعترافا مني بفضلها شكرا يا غاليتي.

إلى درعي الذي به احتميت، وفي الحياة به اقتديت، إلى من احترقت شموعه ليضيء لنا درب النجاح إلى من أحمل إسمه بكل افتخار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من كان بانتظار هذا اليوم أبي العزيز رحمه الله.

إلى أبي الثاني من رباني وعلمي بهجة الحياة، وأنار أمام عيني شموع الأمل، إلى من تعجز الكلمات أن توفي حقه جدي رحمه الله.

إلى صاحب القلب الكبير، إلى منبع الطيبة والحنان، إلى من يمتلك الحكمة والروح المرحمة، إلى من جعل الأوقات الصعبة أكثر سهولة، إلى خالي العزيز رحمه الله.

إلى نجوم سمائي وفرحي الدائم، إلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من الصعاب والعقبات، إلى من أتمنى لهم دوام التوفيق والسعادة، إخوتي " فوزية، سهلية، يسرى، دنيا، سيف الدين، يعقوب، صلاح الدين " وإلى من تقاسمو معي حلو الحياة ومرها زوجة خالي رحمه الله "تعيمة" وأولادها " ياسر، سلاف، رمزي، أنيس "

إلى مشرفتي ذات الأخلاق العالية والعلم الوفير، إلى من تعبت معي كثيرا لأتمم هذا العمل "عليوط سهام" إلى صديقات دربي، إلى اللتان شاركتاني همومي تذكارا وتقديرا، إلى من لا تحلو الحياة إلا معهم "أجبال، حنان"

إلى أحسن من عرفني بهم القدر صديقات الدراسة "سليمة، بشرى"

إلى من تقاسمت معها انجاز هذا العمل " صديقتي سعيدة"

إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

لكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع

## سارة

إهداء

إلى:

سندي الراحل ... إلى من لم يكتب له أن يشاركني فرحة تخرجي ... أكثر شخص أحبه في الحياة ... إلى  
أبي رحمه الله .

نبح الحنان ... من سهرت على تربيته ومن كانت تدفعني دائما للأمام من أجل طلب العلم ... أمي  
العزيزة أطل الله في عمرها .

إلى

مصدر قوتي وسعادتي في هذه الحياة أخواتي "مريم، سمية، أسماء".

إلى

أستاذتي المشرفة التي لم تبخل علي بجهدا ووقتها وكلما طلبت منها معرفة لاقتني بصدر رحب

إلى

رفيقات الخطوة الأولى والخطوة ما قبل الأخيرة " حنان، شهيناز، خديجة، أميمة، خديجة " .

إلى الغاليات على قلبي "سليمة، بشرى"

إلى التي بعثت في نفسي روح الأمل في أوقات أوشكت فيها على الاستسلام " صديقتي سارة"

إلى كل من تذكرني ولو بدعوة

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع

سعيدة

الصفحة	الموضوع
I	الشكر والتقدير
II	الإهداء
IV	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول والأشكال
VIII	قائمة الملاحق
IX	الملخص
أ-و	مقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة</b>	
2	<b>تمهيد</b>
3	<b>المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة</b>
3	المطلب الأول: أساسيات حول العدالة التنظيمية
12	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية
19	المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية
21	<b>المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة</b>
21	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية
25	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية
28	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية
33	<b>خلاصة</b>
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
35	<b>تمهيد</b>
36	<b>المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية</b>
36	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
39	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية
41	المطلب الثالث: بناء واختبار أداة الدراسة
48	المطلب الرابع: التحقق من جودة بيانات الدراسة
51	<b>المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة</b>
51	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
54	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

66	المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
79	خلاصة
81	الخاتمة
86	قائمة المراجع
94	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
37	توزيع الأفراد داخل المديرية	01
42	فئات مقياس ليكرث الخماسي ودرجات الموافقة	02
43	معامل الارتباط بيرسون لفقرات محور العدالة التنظيمية	03
45	صدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة التنظيمية	04
45	معامل الارتباط بيرسون لفقرات محور العدالة التنظيمية	05
47	صدق الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	06
47	صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة	07
48	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ	08
49	إختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معاملات الإلتواء والتقطع	09
49	معامل تضخم التباين والتباين المسموح	10
51	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	11
52	توزيع أفراد العينة حسب العمر	12
52	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	13
53	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	14
54	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية	15
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها العدالة التوزيعية	16
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها العدالة الإجرائية	17
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها العدالة التعاملية	18
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها العدالة التقييمية	19
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد العدالة التنظيمية	20
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الإيثار	21
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها اللطف والكمياسة	22
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها وعي الضمير	23
63	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها السلوك الحضاري	24
64	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الروح الرياضية	25
65	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	26

66	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	27
67	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	28
67	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الجنس	29
68	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين-متغير الجنس	30
69	إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير السن	31
69	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير السن	32
70	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المؤهل العلمي	33
71	نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي	34
71	إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المسمى الوظيفي	35
72	نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	36
73	نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية	37
73	تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية	38
74	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية	39

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	هـ

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
94	الاستبيان الأولي	01
98	قائمة الأساتذة المحكمين	02
99	الاستبيان النهائي	03
103	الصدق البنائي لأداة الدراسة	04
111	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ	05
112	معاملات الالتواء والتقلطح	06
112	معامل تضخم التباين والتباين المسموح	07
113	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	08
114	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور العدالة التنظيمية	09
116	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية	10
119	نتائج اختبار الفرضيات الدراسية	11



## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية جيجل. ومن أجل ذلك تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم التوزيع على عينة مكونة من 65 عاملا في مديرية التجارة لولاية جيجل. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كما تمت الاستعانة في تحليل البيانات ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن مديرية التجارة لولاية جيجل تمارس مستوى متوسط من العدالة التنظيمية، مع عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك موظفي المديرية للعدالة التنظيمية تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية. كما توصلت الدراسة إلى أن لدى موظفي المديرية مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية، مع عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية سلوك المواطنة التنظيمية.

**Abstract:**

This study aimed to identify the impact of organizational justice on the behavior of organizational citizenship among the employees of the Directorate of Commerce in the state of Jijel. For this purpose, the questionnaire was used as a tool for data collection, as it was distributed to a sample of 65 employees in the Directorate of Commerce of Jijel. The study relied on the descriptive approach and the analytical approach. Statistical package for social sciences program SPSS was used for the data analysis.

The study concludes that The Directorate of commerce Jijel exercises an medium level of organizational justice, and There are no statistically significant differences in the study sample's awareness of organizational justice, it is attributed to personal and functional. Also the study concludes that Jijel Trade Directorate workers show a high level of organizational citizenship behaviour. And There are no statistically significant impact of the organizational justice in the organizational citizenship behaviour.

**Keywords:** organizational justice, distributive justice, procedural justice, transactional justice, evaluative justice, Organizational Citizenship Behaviour.

# مقدمة

## توطئة:

شهدت بيئة الأعمال في السنوات الأخيرة العديد من التطورات والتحديات التي محورها المورد البشري، حيث يعتبر هذا الأخير هو الأساس لكل نشاطات المنظمة فهو الذي يرسم ويخطط ويوزع كافة النشاطات ويدير المنظمة بأكملها، فمهما بلغت هذه الأخيرة من التطور في تصميمها للهيكلة التنظيمي ولوظائفها إلا أنها قد تفشل بسبب تعيينها لأفراد غير مناسبين أو عدم قدرتها على تحفيز أفرادها لزيادة كفاءتهم وفعاليتهم لتحقيق أهدافها.

وقد انبثق عن تغير الرؤية نحو العنصر البشري في المنظمة من كونه تكلفة إلى اعتباره موردا لكثير من المداخل والمفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى من خلالها المنظمة إلى تحفيز المورد البشري من أجل ضمان بقائه تحت مضلتها وكسب ولائه. وفي هذا الإطار تعتبر العدالة التنظيمية من المداخل التي يمكن أن تتبناها المنظمة لتحقيق ذلك، خاصة وأن العديد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي والتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات أثبتت أن العدالة التنظيمية من أهم العوامل التي من شأنها أن تساهم في تشكيل السلوكيات والاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد وتنمية دوافعهم وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم، ومن أبرز الظواهر التنظيمية التي قد تتأثر بالعدالة التنظيمية هو سلوك المواطنة التنظيمية، وهو سلوك تطوعي يقوم به الموظف اختياريا دون أن يكون هذا السلوك مرتبطا بشكل مباشر بحوافز المنظمة ومكافآتها.

## أولاً: إشكالية الدراسة

كثيرا ما يكون هناك اهتمام بالعنصر البشري في المنظمات ذات الطبيعة الاقتصادية أي الهادفة إلى تحقيق الربح وخاصة إذا كانت تابعة للقطاع الخاص، على العكس بالنسبة للهيئات الإدارية العمومية التي غالبا ما يعاني موظفوها من الكثير من الظواهر الإدارية السلبية مما يؤثر في سلوكياتهم اتجاه منظماتهم، ومن هنا تنبثق إشكالية دراستنا الحالية التي تتمحور حول نقصي أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية جيجل، وعليه ارتأينا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

## هل تؤثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل؟

وفي ضوء هذه الإشكالية تبرز مجموعة من التساؤلات الفرعية نذكرها كما يلي:

- ما مستوى العدالة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية جيجل؟

- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغيراتهم الشخصية والوظيفية؟
- هل يوجد أثر لأبعاد العدالة التنظيمية على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية جيجل؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

تتطلق هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

تمارس مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

يظهر موظفي مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية.

#### الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

وتتدرج ضمنها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الأقدمية.

#### الفرضية الرئيسية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة بجيجل.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الرابعة الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التوزيعية في سلوك المواطن التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة الإجرائية في سلوك المواطن التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التعاملية في سلوك المواطن التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التقييمية في سلوك المواطن التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

### ثالثا: أهمية الدراسة

تتمحور أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين هما: الأهمية العلمية والأهمية العملية. أما الأهمية العلمية فتكمن في كون الدراسة الحالية تربط بين مفهومين من المفاهيم الحديثة لسلوك التنظيمي ألا وهما العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية. وأما الأهمية العملية فتكمن في محاولة إبراز أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين بمديرية التجارة لولاية جيجل والخروج بمجموعة من النتائج ليتم على ضوءها اقتراح جملة من التوصيات.

### رابعا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية جيجل؛
- التعرف على مستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية جيجل؛
- الوقوف على مدى وجود اختلافات في إدراك مستوى العدالة التنظيمية بين الموظفين في مديرية التجارة تعزى إلى جنسهم، سنهم، مؤهلهم العلمي، مساهم الوظيفي أو سنوات أقدميتهم؛
- التعرف على ما إذا كان هناك أثر معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية في مستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين في مديرية التجارة لولاية جيجل؛
- تقديم اقتراحات لمديرية التجارة في ضوء نتائج الدراسة.

### خامسا: أسباب اختيار الموضوع

- تم اختيار موضوع الدراسة بالنظر إلى مجموعة من الأسباب الموضوعية:
- الأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية وتأثيرها المحتمل على الكثير من المتغيرات التنظيمية الأخرى وعلى رأسها سلوك المواطنة التنظيمية.
- الرغبة في الكشف عن وجود أثر من عدمه للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة غير اقتصادية.
- موضوع الدراسة يقع في صلب التخصص المدروس.

#### سادسا: منهج وأدوات الدراسة

من أجل دراسة الموضوع سنعتمد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في الإطار النظري للدراسة الذي يتناول المفاهيم الأساسية حول العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، أما الجانب التطبيقي تم استخدام منهج دراسة حالة. أما أدوات الدراسة فتتمثل في المراجعة المكتبية لمجموعة من الكتب ذات الصلة بالموضوع، والمقالات المنشورة في مجالات علمية محكمة والمداخلات المقدمة إلى ملتقيات علمية، إلى جانب مجموعة من مذكرات الماجستير وأطروحات الدكتوراه، أما في الجانب التطبيقي من الدراسة سيتم الاعتماد على الاستبيان للحصول على البيانات اللازمة مع استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS المناسب لمعالجتها.

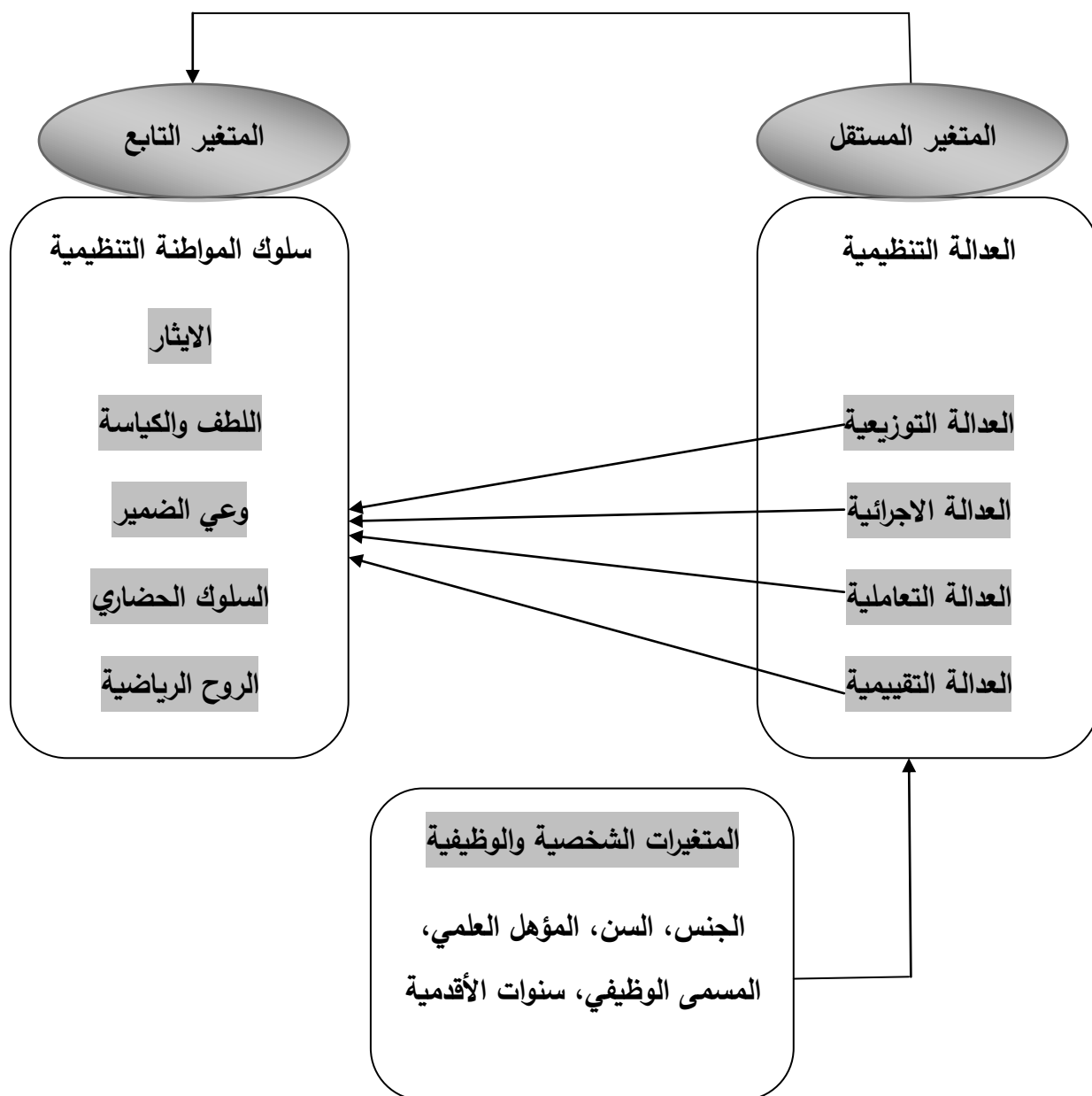
#### سابعا: حدود الدراسة

هذه الدراسة محدودة من حيث:

- **الحدود الموضوعية:** تبحث هذه الدراسة في أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مديرية التجارة لولاية جيجل، ونظرا لتعدد الأبعاد المرتبطة بمتغيرات الدراسة تم الاقتصار على أربعة أبعاد للمتغير المستقل المتمثل في العدالة التنظيمية وهي: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية والعدالة التقييمية. وبالنسبة للمتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية فالأبعاد هي: الإيثار، اللطف والكياسة، ووعي الضمير، السلوك الحضاري والروح الرياضية.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى مديرية التجارة لولاية جيجل؛
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال السداسي الثاني من سنة 2023/2022 حيث تم إجراء الدراسة التطبيقية على مستوى مديرية التجارة لولاية جيجل خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2023/04/17 إلى غاية تاريخ 2023/05/03.
- **الحدود البشرية:** شملت الدراسة عينة من العاملين بمديرية التجارة لولاية جيجل بلغت (65) موظفا.

ثامنا: نموذج ومصطلحات الدراسة  
تتعلق الدراسة من النموذج الفرضي التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

وتتمثل التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة في:

- العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين؛
- سلوك المواطنة التنظيمية: هي عبارة عن سلوك تطوعي يقوم به الموظف خارج إطار المهام المحددة في توصيف وظيفته، فهو لا يدخل ضمن الأعمال الموكلة إليه، بل يقوم بها بصفة اختيارية وليست إجبارية.

#### تاسعا: هيكل الدراسة

سيتم تقسيم هذا البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي اعتمادا على طريقة IMRAD، وهي الطريقة التي تعطي النسبة الأكبر لمساهمة الباحث، كما تهتم بالضوابط العلمية الصحيحة والمرتبة وليس الاهتمام بالتوازن الشكلي للبحث، وعليه سيتضمن الفصل الأول الخلفية النظرية والتطبيقية للموضوع، حيث سيتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول يستعرض الأدبيات النظرية للدراسة حيث تضمن بعض المفاهيم الأساسية لكل من العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية والعلاقة النظرية بينهما. أما المبحث الثاني فخصص للدراسات التطبيقية ذات العلاقة بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وفيما يخص الفصل الثاني فسيتضمن الدراسة الميدانية بمديرية التجارة لولاية جيجل، وسيقسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الأول مخصص للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني سيتضمن نتائج الدراسة ومناقشتها.



# الفصل الأول

**تمهيد:**

تعتبر العدالة التنظيمية متغيرا مهما ومؤثرا في عمليات الادارة ووظائفها إذ ينظر إليها كأحد المتغيرات المهمة ذات العلاقة بسلوكيات الأفراد في المنظمات، ولعل أبرز هذه السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة التنظيمية في المنظمة سلوك المواطنة التنظيمية، الذي يعد سلوكا تطوعيا يقوم به الموظف بشكل إختياري دون انتظار أي مقابل، ويترجم في عدة سلوكيات تتمثل في الإيثار، اللطف والكياسة، وحي الضمير، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، حيث أصبحت هذه السلوكيات مطلبا في العديد من المنظمات لما لها من آثار إيجابية مثل تعزيز ورفع من مستوى الرضا الوظيفي والحرص على تحقيق أهداف المنظمة.

وعليه، سيتم في هذا الفصل استعراض الأدبيات المرتبطة بمتغيري الدراسة من خلال التركيز على المفاهيم الأساسية المترتبة بها خاصة من حيث ضبط المفهوم والأبعاد، ثم البحث في العلاقات النظرية بين المتغيرين في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

يتناول هذا المبحث أهم المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال التركيز على مفهوم وأبعاد كل متغير بالدرجة الأولى ثم العلاقة النظرية بين المتغيرين.

## المطلب الأول: أساسيات حول العدالة التنظيمية

تعتبر العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لاقت اهتماما بالغا، خاصة وأن الدراسات أثبتت علاقتها المباشرة بالكثير من المتغيرات التنظيمية الأخرى، وتأثيرها على كفاءة أداء الأفراد على مستوى المنظمة وأداء المنظمة ككل.

## الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية

سيتم التطرق إلى مفهوم العدالة التنظيمية من حيث استعراض بعض التعاريف المقدمة لها من طرف بعض الإداريين، ثم أهميتها.

## أولاً: تعريف العدالة التنظيمية

لقد تعددت تعريف العدالة التنظيمية نتيجة لاختلاف وجهات نظر الباحثين، فقد عرف (Adams) العدالة التنظيمية بقوله: "هي التي تتضمن بأن الفرد أو الموظف يقوم بإجراء مقارنة معدل مخرجاته بالقياس إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين بالقياس إلى مدخلاته، وحيثما يتساوى المعدلان تتحقق العدالة من خلال هذه المساواة، وحيثما لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذ بالظلم"<sup>1</sup>؛ ويرى (Nadiri & Tanava) بأن العدالة التنظيمية "هي شعور العاملين بالإنصاف في المعاملة من جانب المنظمة"<sup>2</sup>.

في حين يرى كل من (Tatum & Eberlin) بأن العدالة التنظيمية هي "القيمة المحسنة من جراء ادراك الموظف للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة في المنظمة"<sup>3</sup>؛

<sup>1</sup> محمد بوقليح، العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2011، ص 12.

<sup>2</sup> أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطيط، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، المجلد 1، العدد 2، جامعة سكيكدة، جانفي 2021، ص 134.

<sup>3</sup> نفس المرجع والصفحة سابقا.

وفي تعريف آخر، "العدالة التنظيمية هي النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، إلى جانب معاملة الموظفين باحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم"<sup>1</sup>؛

أما الفهداوي والقطاونة فيعرفان العدالة التنظيمية على أنها: "قيمة مهمة وإحساس وإدراك يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم المتبادلة المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة"<sup>2</sup>. وأضاف حواس (2003) أن العدالة التنظيمية تشكل أحد المتغيرات الهامة ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر<sup>3</sup>.

بناءً على ذلك يمكن لنا أن نعرف العدالة التنظيمية بأنها درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة والموضوعية واتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها في المنظمة<sup>4</sup>؛

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن العدالة التنظيمية تشير إلى مجموعة من المبادئ والقيم التي تهدف إلى تحقيق المساواة والعدالة بين الموظفين داخل المنظمة وتوزيع المهام والمسؤوليات والفرص بشكل عادل ومتساو وتقييم أدائهم بشكل دقيق، لتعزيز الثقة بين الموظفين وتحفيزهم على العمل بجهد مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الانتاجية وتحقيق الأهداف المشتركة.

## ثانياً: أهمية العدالة التنظيمية

يمكن إبراز أهمية العدالة التنظيمية فيما يلي:<sup>5</sup>

- تبرز العدالة التنظيمية منظومة القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند الأفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم للعدالة التنظيمية في المنظمة.

<sup>1</sup> عبد السلام شبوكي، العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لتوضيح العلاقة بين متغيرين، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، 2022، ص 83.

<sup>2</sup> أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطيط، مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>3</sup> شذا لطي محمود محمد، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2012، ص 12.

<sup>4</sup> عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 33.

<sup>5</sup> سلوى تيشات، أسماء يوسف، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 7، العدد 1، جويلية 2021، ص 245.

- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على حالات الرضا عن الرؤساء، ونظم القرار الصادرة وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الاستغراق الوظيفي... الخ؛
- تساعد العدالة التنظيمية على الكشف عن الأجواء والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز دور عدالة التعاملات؛
- تؤدي العدالة إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية العكسية بشكل يكفل استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند الأعضاء في المنظمة.  
كما تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:<sup>1</sup>
- العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وتعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المنظمة؛
- العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعدا هاما يتحدد في ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية، وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة، وكيفية حل المشكلات المترتبة؛
- العدالة التنظيمية تسمح بالكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية، والتعامل معها من خلال ما تعكسه من حالات التجاوب ودرجات التفاعل التنظيمية.

### الفرع الثاني: مبادئ العدالة التنظيمية

وتشمل مبادئ العدالة التنظيمية ما يلي:<sup>2</sup>

#### أولاً: مبدأ المساواة

ويرتبط هذا المبدأ بتكافؤ فرص الأجر والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين العمال في نفس المؤسسة.

#### ثانياً: المبدأ الأخلاقي

ويتمثل هذا المبدأ في جملة الأخلاق النزيهة كالاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص والصدق.

<sup>1</sup> عمر محمد درة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>2</sup> خيرى أسماء، العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020، ص 36.

**ثالثا: مبدأ الدقة والتصحيح**

يشترط هذا المبدأ دقة ووضوح المعلومات أثناء عملية بناء واتخاذ القرارات والاجراءات.

**رابعا: مبدأ الالتزام**

يرتبط بجانب العدل خاصة ما يتعلق بالمعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المعمول بها في المؤسسة.

**خامسا: مبدأ المشاركة**

وهو ما ينص على وجوب مشاركة جميع الفاعلين في المؤسسة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.

**الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية**

تتمثل أبعاد العدالة التنظيمية في خمسة أبعاد هي: العدالة التوزيعية (Distributive Justice)، العدالة الإجرائية (Procedural Justice)، عدالة التعاملات (Intersectional Justice)، العدالة التقييمية (Evaluational justice)، العدالة الأخلاقية (Moral justice).

**أولا: العدالة التوزيعية**

تشير العدالة التوزيعية إلى إدراك الفرد لعدالة المخرجات التي يتسلمها، وكذلك العوائد التي يحصل عليها الفرد، وتكون ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى. وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات. كما عرفت أيضا بأنها العدالة المدركة لتوزيع النواتج<sup>1</sup>؛

وعرفها الباحثين (Creenberg & Floger) بأنها العدالة المدركة لكميات التعويض التي يتلقاها الموظف، حيث أشارا إلى أهمية العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة، فالفرد يقدم مدخلاته التي قد تتمثل في الجهد المبذول في العمل، والخبرة التي يمتلكها، والمهارة التي يتمتع بها وينتظر مقابل ذلك تعويضا عادلا من المنظمة<sup>2</sup>. كما تعرف أيضا بأنها درجة الشعور المتولد لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يتحصلون عليها من المنظمة بوصفها متحققة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، المنصورة، 2007، ص 303.

<sup>2</sup> محمد الباي، الأزهاري حاققة، العدالة التوزيعية مفتاح لسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية لدى موظفي المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بالوادي، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 1، جامعة الوادي، مارس 2021، ص 863.

<sup>3</sup> محمد عوض العمري، أثر أبعاد العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الإدارة، جامعة مؤتة، الأردن، 2011، ص 05.

وللعادلة التوزيعية جانبيين أساسيين هما:<sup>1</sup>

- جانب مادي (هيكل التوزيعات) ويعبر عن حجم ومضمون ما حصل عليه الفرد من مكافآت؛
- جانب اجتماعي ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير الفرد الذي حصل على المكافآت؛

### ثانياً: العدالة الإجرائية

"تشير العدالة الاجرائية إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة"<sup>2</sup>. أما ( Moorman & Niehoff ) فيريان أن العدالة الإجرائية تتشكل من خلال مقومات أساسية مهمة تتمثل في ثبات الإجراءات وعدم الميل نحو التحيز والدقة في الإجراءات والتأكد من صحتها وسلامتها وواقعيتها، وعدم تعارضها مع الأخلاقيات التنظيمية والإنسانية السائدة المحيطة بالمنظمة<sup>3</sup>؛

ويمكن تعريف عدالة الإجراءات بأنها: "الإجراءات الرسمية العادلة أي الإجراءات التي يتم تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي من خلال تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها، وكذلك قدرة الموظف على الطعن في تقييمات الأداء إضافة إلى ثبات المعايير المستخدمة لتقييم الموظفين"<sup>4</sup>؛

لذا فإن الإجراءات التنظيمية يجب أن تصمم لتكون موضوعية وعادلة، ولن تتحقق لها هذه الصفة إلا بشرطين هما:<sup>5</sup>

- **الشرط الأول:** أن يتفق الطرفان الأول الذي يضع الإجراءات التنظيمية (الإدارة)، والثاني الذي يتأثر بتلك الإجراءات (العاملين) على الأسس الموضوعية التي بناء عليها يتم صياغة تلك الاجراءات؛
- **الشرط الثاني:** على الطرف الأول (الإدارة) أن يزود الطرف الثاني (العاملين) بالمعلومات الكافية عن كيفية تطبيق تلك الإجراءات؛

ويمكن تلخيص عدالة الاجراءات بثلاث عناصر هي:<sup>6</sup>

- القواعد والمعايير الرسمية للاجراءات؛
- صنع الاجراءات وعملية صنع القرارات؛

<sup>1</sup> عبد السلام شبوكي، مرجع سبق ذكره ، ص 89.

<sup>2</sup> عمر محمد دره، مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>3</sup> محمد بوقليع، مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>4</sup> عبد السلام شبوكي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

<sup>5</sup> عمر محمد دره، مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>6</sup> شذا لطفي محمد محمود، مرجع سبق ذكره، ص 14.

- التفاعل بين من يقوم بتطبيق القواعد (متخذ القرار)، والأفراد الذين يتوقع منهم أن يتأثروا بالقرار؛

### ثالثا: عدالة التعاملات

تشير عدالة التعاملات إلى "جودة السلوك بين الأشخاص قبل وبعد اتخاذ القرار"، وتعني أيضا "عدالة المعاملة التي يحظى بها الموظف عند تنفيذ الإجراءات الرسمية أو تفسير هذه الإجراءات"<sup>1</sup>. كما تعرف بأنها: "إدراك الموظفين العاملين في المؤسسة لمدى عدالة المعاملة الشخصية من حيث حساسية الإدارة لرغبات العاملين ومراعاة كرامتهم واحترامهم وطبيعة التفسيرات المقدمة للقرارات"<sup>2</sup>.

وتتعلق العدالة التعاملية حسب (Gibson) بالاحترام والمعاملة مع الأفراد وفقا لإدراكهم، وهي المشاعر الناتجة عن التفاعل في المنظمة سواء بتفاعل الموظف مع الأقسام أو مع المديرين<sup>3</sup>.

وتحتوي عدالة التعاملات على مكونين هما:<sup>4</sup>

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

### رابعا: العدالة التقييمية

وهي تمثل البعد الرابع للعدالة التنظيمية، وتعرف على أنها: "تلك العدالة التي يمكن تحقيقها من خلال مجموعة من الخصائص والسمات التي يجب أن يتصف بها نظام تقييم الأداء من حيث ملاءمته لطبيعة العمل الذي يقوم به الموظف وإمكانية تطبيقه على جميع العاملين دون تمييز"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> أمال أيوب، إكرام بودبزة، أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التطوير التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للخام، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 8، العدد 01، جامعة أم البواقي، ديسمبر 2021، ص 632.

<sup>2</sup> كريم مصطفى، بريايوي كمال، مقدم عبد الجليل، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعاملات الهيكلية، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد 1، جامعة بشار، 2021، ص 46.

<sup>3</sup> Haereth Madadha, *organization justice and employee's job satisfaction :An applied study on manaseer industrial complex*, Muthah university, 2020, p 8.

<sup>4</sup> سلامة عبد الله الطمامسة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر عدالة التعاملات على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركة Qiz في الأردن، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الوادي، جوان 2015، ص 295.

<sup>5</sup> أمال أيوب، إكرام بودبزة، مرجع سابق، ص 630.



وفي تعريف آخر، "هي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل، مما يعزز رضاه عن نظم العمل واطمئنانه إزاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أداءه"<sup>1</sup>.  
وتتمثل أهميتها في ارتباطها الوثيق بتقييم أداء العاملين وهو ما يفسر لجوء العديد من المنظمات إلى هذا الأسلوب الإداري للوقوف على مستوى أداء كل فرد من خلال مجموعة من المعايير تهدف إلى معرفة جوانب القصور في الأداء ومن تم معالجته وتعزيز الأداء العالي والتميز ومكافئته<sup>2</sup>.

### خامساً: العدالة الأخلاقية

وهي تمثل البعد الخامس من أبعاد العدالة التنظيمية وتعرف على أنها: "درجة شعور الموظف بالعدالة الإنسانية والأخلاقية المستقاة من منابع العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع الأجواء السائدة في المنظمة"<sup>3</sup>. كما تعرف أيضاً العدالة الأخلاقية بأنها "إدراك الفرد لوجود عدالة إنسانية وأخلاقية والمأخوذة بشكل كلي من النواحي الدينية والاجتماعية والثقافية وكذلك الحضارية للمجتمع الذي يعيش فيه، يرتبط إدراك الفرد لوجود العدالة الأخلاقية بإحساسه ومعاينته لمؤشرات تدل على وجودها في تفاعله داخل مكان عمله"<sup>4</sup>.  
وتؤدي العدالة الأخلاقية إلى:<sup>5</sup>

- إبراز منظومة القيم الاجتماعية والدينية والأخلاقية؛
- تحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الإيجابي؛  
وتظهر أهمية العدالة الأخلاقية بالدرجة الأولى من تسميتها ومن مصادرها التي توصف بكونها ضوابط اجتماعية وظيفتها الأساسية التحكم في السلوك والمساعدة على التكيف، وبالتالي فالعدالة الأخلاقية تبرز مدى ارتباط المنظمة بالمجتمع حيث تحكمها نفس منظومته الاجتماعية والدينية والأخلاقية مما يساعد العامل التكيف داخل مكان العمل بسهولة، حيث يضبط سلوكه وردات فعله الناتجة عن التفاعل مع رؤسائه وزملائه

<sup>1</sup> عمر محمد دره، مرجع سبق ذكره، ص 47.

<sup>2</sup> نور الدين طالب أحمد وآخرون، تشخيص العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية ومستوى الصراع التنظيمي، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08)، العدد (02)، ديسمبر 2021، ص 298.

<sup>3</sup> عمر محمد دره، مرجع سبق ذكره، ص 47.

<sup>4</sup> بزازي إنصاف، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قلمة، أطروحة دكتوراه في علم النفس والعمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021، ص 58.

<sup>5</sup> عمر محمد دره، مرجع سبق ذكره، ص 47.

في العمل في إطار أخلاقي، وهذا الأخير يحث على إتقان العمل والتعاون والتضامن والتماسك وغيرها من القيم الأخلاقية النبيلة التي تخلف أثرا إيجابيا على المنظمة<sup>1</sup>.

#### الفرع الرابع: النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية

من النظريات التي تناولت العدالة التنظيمية ما يلي:

##### أولاً: نظرية المساواة لآدمز (Adams)

تعد هذه النظرية من أهم النظريات التي تطرقت إلى موضوع العدالة، وتتعلق هذه النظرية من أن المحدد الرئيسي لجهود العمل وأداءه والرضا عنه هو درجة العدالة والمساواة، أو عدم المساواة والعدالة التي يدركها الفرد في وظيفته، فإذا أدرك الفرد بأن نسبة جهوده الخاصة في الاستحقاقات هي نفسها لفرد آخر فإنه سيشعر أن شرط العدالة والمساواة قد تحقق وإذا كان يعتقد أن نسبة جهوده الخاصة في الاستحقاقات أكثر أو أقل من فرد آخر مساو له، فإنه يرى أنها حالة من الظلم؛

وتركز هذه النظرية على العلاقة بين الرضا الوظيفي والعدالة، حيث تفترض بأن الدرجة التي يشعر بها الموظف بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز بناء على عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا، مما ينعكس ذلك على مستوى أدائه وإنتاجه، ومستوى رضا الموظف يتحدد بمستوى اعتقاده بأنه يُعامل بعدالة بالمقارنة مع زملائه في العمل، وتستند هذه النظرية إلى أن الموظف يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من الموظفين كوظيفته وفي نفس الظروف، فإذا كانت نتيجة المقارنة تمتاز بالعدالة وتساوت النسبتان، فستكون النتيجة بأن يشعر الموظف بالرضا، أما إذا كانت نتيجة المقارنة غير عادلة والنسبتان غير متساويتان، فبالتالي يكون شعور الموظف بعدم الرضا عن عمله<sup>2</sup>.

##### ثانياً: نظرية (Porter & lawler)

تعتبر هذه النظرية نموذج موسع لنظرية التوقع والتي أكد فيها (Porter & lawler) على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمالية تحقق المكافأة ووقوعها في حالة بذل الجهد، وهذا يتطلب أن يمتلك الفرد القدرات والخصال الفردية للقيام بهذا الجهد وأن يكون لديه إدراك دقيق لأبعاد دوره كي يشكل دعماً لجهده لتحقيق النتائج التي يصبو إليها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> بزازي إنصاف، مرجع سبق ذكره، ص 58

<sup>2</sup> محمد عوض العمري، مرجع سبق ذكره، ص 11.

<sup>3</sup> حمزة فرطاس، عائشة نحوي، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، مارس 2018، جامعة بسكرة، ص 356.

## ثالثا: نظرية تقييم العدالة

وهي واحدة من نظريات العدالة التنظيمية التي ركزت على قضية توزيع العوائد، رائدها الأول هو (Levental)، فقد قدمها بناء على الانتقاد الذي وجهه لنظرية العدالة لآدمز، وفي عام 1976 قام بتطوير نموذج تقييم العدالة، حيث افترض أن الأفراد يقيمون عوائدهم باستخدام قواعد مختلفة للعدالة التوزيعية التي من أهمها: قاعدة المساهمة، وقاعدة المساواة، وقاعدة الحاجات<sup>1</sup>.

وهدفت هذه القواعد إلى:<sup>2</sup>

- قاعدة المساهمة: وتهدف إلى تحقيق مستويات إنتاجية مرتفعة ومعدلات أداء مرتفعة؛
- قاعدة المساواة: وتهدف إلى توزيع الحصص بالتساوي على ذوي المساهمات المماثلة؛
- قاعدة الحاجات: وتهدف إلى الحفاظ على الانسجام أو التوافق بين أعضاء الجماعة؛

<sup>1</sup> حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة أدرار، 2014، ص 69.

<sup>2</sup> سعيدات محمد، بناء مقياس العدالة التنظيمية وفقا لنموذج شرشيل والنمذجة البنائية، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 02، 2021، ص 26.

## المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيا في الفكر الإداري وخاصة في البيئة العربية، ويلقى هذا المفهوم اهتماما ملحوظا من قبل الباحثين لعلاقته الوثيقة بأهم عنصر في المنظمة والمتمثل في الأفراد الموظفون.

## الفرع الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

اختلفت وجهات نظر الباحثين حول سلوك المواطنة التنظيمية حيث كل باحث يعرفها من رؤية معينة، فقد عرف (Moideenkutty) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه "السلوك الذي يسهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال المحافظة على النظام الاجتماعي فيها"<sup>1</sup>؛ كما أشار (Podsakoff & Mackenzie) إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بأنه "علاقة تعاقدية بين الفرد والمجتمع، أي أنه سلوك تطوعي يسهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية"<sup>2</sup>؛ وعرفه كل من (William & pitre & Zainuba) بأنه "سلوك وممارسات أولئك العاملين الذين يسهمون في فاعلية المؤسسة، وتحريك نشاطاتها عبر التعاون الإنساني"<sup>3</sup>؛ ويرى (Organ) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية "هي مصطلح يشير إلى تلك السلوكيات المفيدة لتنظيم والتي لا يمكن تشجيعها أو تدعيمها على أساس التزامات الدور الرسمي، كما لا يمكن اثارها باستخدام المكافآت التي يتضمنها عقد العمل الرسمي فسلوكيات المواطنة التنظيمية تتكون من تلك السلوكيات غير الرسمية التي يقدمها الفرد بشكل اختياري أو يمتنع عن ممارستها بشكل اختياري دون النظر إلى اعتبارات الحوافز الرسمية أو العقاب"<sup>4</sup>؛

<sup>1</sup> بلقاسم العسالي، محمد خالدي، طارق هزرشي، قياس مستوى ممارسة التمكين وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي ومشتقاته، مجلة دفاقر اقتصادية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، ماي 2021، ص 175.

<sup>2</sup> حيماني صبرينة، بن أحمد لخضر، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 1، جامعة الجزائر، جوان 2019، ص 408.

<sup>3</sup> بلقاسم العسالي، مرجع سبق ذكره، ص 176.

<sup>4</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 314.

ويعرف (العززي) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "عمل أو نشاط اجتماعي يمارسه العامل من تلقاء نفسه، ورغبة منه، ولا يبغى منه أي مردود مادي، عبر التزام ليس بالوظيفي إنما هو التزام أدبي إذ يقوم على اعتبارات أخلاقية أو اجتماعية أو إنسانية أو دينية"<sup>1</sup>.

أما (Shanake & Dumbler) فيعرفان سلوك المواطنة التنظيمية على أنه "سلوك خارج الدور المحدد لا يترتب عليه مكافأة عند حدوثه أو عقاب عند عدم حدوثه عن طريق المنظمة، ولكنها تستفيد منه بتحسين كفاءتها واستمرارها"<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا تعريف سلوك المواطنة بأنه ذلك السلوك الذي الذي يمارسه الموظفون داخل المنظمة والذي ينطوي على القيام بأفعال وسلوكيات إيجابية تفيد المؤسسة وتدعم نجاحها وتساهم في تعزيز العمل الجماعي وذلك عن طريق المشاركة الفاعلة في الأنشطة المختلفة التي تتعلق بالعمل والتفاعل مع الزملاء والمديرين والإدارة وتقديم المساعدة والدعم للآخرين.

### ثانياً: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

بين (Katz,1978) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتصف بعدة خصائص منها:<sup>3</sup>

- سلوكيات متعمدة من قبل الفرد، فهو يحدد بنفسه اتخاذ مثل هذه السلوكيات؛
- سلوكيات إيجابية يمارسها الفرد بغرض مساعدة الآخرين أو جماعة العمل في المنظمة؛
- سلوكيات نزيهة ليس لها غرض خفي، أي يمارسها الفرد لتحقيق مصلحة المنظمة وليس لمصلحته الشخصية.

وفي ذات السياق، أضاف (Organ,1997) خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها:<sup>4</sup>

- سلوكيات لا ينتظر الفرد مقابلها مكافأة تنظيمية؛
- سلوكيات تطوعية تنبع من الأدوار الإضافية التي تتعدى حدود الواجبات الوظيفية الرسمية، وبالتالي لا يمكن أن يعاقب الفرد لامتناعه عن أدائها؛

<sup>1</sup> بن عودة مصطفى، أثر اتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من دباغة الجلود بالجزائر، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، جامعة الجلفة، مارس 2020، ص 17.

<sup>2</sup> شتاتحة عائشة، ريم عصام، أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مركز الضرائب ومديرية الضرائب بالأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، جامعة الجزائر، 2017، ص 123.

<sup>3</sup> رفاة عطار صباغ، أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، حلب، 2020، ص 35.

<sup>4</sup> نفس المرجع والصفحة سابقاً.

- سلوكيات غير مكلفة بالنسبة إلى المنظمة فهي اختيارية، ولا ترتبط بشكل رسمي بأية مكافآت أو حوافز ولا تندرج تحت الوصف الوظيفي؛
- سلوكيات تقديرية أي متروكة لتقدير الفرد نفسه ومنطلقة من رغبته بذلك.

### ثالثاً: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن إبراز أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد، المجموعة، المنظمة كما يلي:

#### - على مستوى الفرد:

- تتمثل أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد فيما يلي:<sup>1</sup>
- يعمل على تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويرها ذاتياً؛
- يقلل من معدلات الترسيب الوظيفي؛
- يحسن من قدرة المديرين، والموظفين على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال وحل المشكلات؛

#### - على مستوى المجموعة:

- تتمثل أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المجموعة فيما يلي:<sup>2</sup>
- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد؛
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.

#### - على مستوى المنظمة:

- تتمثل أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة فيما يلي:<sup>3</sup>
- يعمل على زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة؛
- يحسن من الظروف النفسية والتنظيمية داخل المنظمة؛
- يعمل على الحد من التباين في أداء المنظمة ويؤدي إلى استقرارها؛
- يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة.

<sup>1</sup> نور الدين مزهودة، اسمهان قرزة، أثر أنماط القيادة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 6، جامعة ورقلة، جوان 2017، ص 96.

<sup>2</sup> نفس المرجع والصفحة سابقاً.

<sup>3</sup> عالية بنت إبراهيم محمد طحطوح، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة عامة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2016، ص 36.

## الفرع الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

حدد (organ) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في خمسة أبعاد هي: الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية والسلوك الحضاري<sup>1</sup>.

## أولاً: الإيثار (altruism)

يعد الإيثار أحد أهم الأبعاد وأقدمها وأكثرها اعتماداً من طرف الباحثين الراغبين في قياس أو تقصي سلوك المواطنة التنظيمية، كونه أكثر الأبعاد دلالة وتعبيراً عليها فالإيثار هو فعل تلقائي، تطوعي، يقصد به جميع السلوكيات التي لها أثر في مساعدة الأشخاص الآخرين سواء زملاء، رؤساء، عملاء، في إنجاز مهمة مهمة أو حل مشكلة ذات صلة بالعمل<sup>2</sup>.

ومن أمثلة هذه السلوكيات ما يلي<sup>3</sup>:

- مساعدة الزميل في العمل بمشروع معين أو في إنجاز مهمة في ظروف غير عادية؛
- تحويل العطل والإجازات الرسمية إلى زميل آخر؛
- الاستعداد لمساعدة الزملاء الجدد وتعليمهم للتكيف مع بيئة العمل.؛
- مساعدة الزملاء في العمل لحل المشكلات التي تواجههم.

## ثانياً: الكياسة (Courtesy)

وهي محاولة الشخص عدم الوقوع في المشاكل المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير أي سلوك يصدر عنه على الآخرين وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم ومحاولة تقديم النصح والإرشاد لهم وتزويدهم بالمعلومات الضرورية، وتبرز أهمية هذا البعد عندما يتطلب أداء العمل وجود تنسيق بين الأفراد أو مجموعات العمل المختلفة<sup>4</sup>.

وتعتبر الكياسة نوع من الذكاء في كيفية التعامل مع المستجدات وتكييفها حسب الحاجة إلى المرونة في التسيير بهدف كسب ثقة ورضا الطرف الآخر، فهي سلوك لين يتسم باللين واللطافة في التعامل بهدف

<sup>1</sup> أمينة قهواجي، وهيبة مقدود، ليلي مطالي، تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الأساتذة في الجامعات الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، جامعة الشلف، جوان 2021، ص 380.

<sup>2</sup> كبير عمر، أثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021، ص 34.

<sup>3</sup> برقي حسين، بن عودة مصطفى، دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 23، العدد 1، جامعة الجلفة، ص 216.

<sup>4</sup> غنوة مجد نادر، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية: دراسة مسحية على العاملين في المشافي للساحل السوري، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 2013، ص 76.

كسر السلوك الصلب الذي يأتي من الطرف الآخر التعامل معه، وبالتالي سيساهم هذا السلوك اللين في زيادة وترسيخ معالم وأبعاد التعامل الحكيم الذي يخضع للعاطفة العقلية للتحكم في سلوك الأفراد العاملين داخل المؤسسة وبالتالي المحافظة على سلامة البيئة التنظيمية من مختلف السلوكيات السلبية التي تعود نتائجها بالفشل على المنظمة وما تضمنه من آليات وموارد مختلفة<sup>1</sup>.

### ثالثاً: وعي الضمير (Conscientiousness awareness)

ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل والمساهمة بشكل إختياري لحل المشاكل في المؤسسة<sup>2</sup>؛

وهناك من أطلق عليه الالتزام العام، أو الطاعة العامة، وهو يعكس الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية والذي لا يتضمن تعاملات مع الآخرين بشكل أساسي ويتضمن هذا البعد السلوك الوظيفي الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً من المؤسسة، وبمعنى آخر فإن هذا البعد يعكس مدى حرص العامل على تعظيم استغلال وقت العمل، ومدى حرصه على الالتزام بقوانين العمل، حيث لدى المؤسسات قواعد وسياسات تتطلب مستوى معين من الطاعة من قبل العاملين مثل احترام وقت الحضور للعمل، الدقة، الترتيب، الاعتناء بممتلكات المؤسسة والتصرف بوقت العمل، ولكن بحكم طبيعة العمل الإداري فإن قواعد وآليات الانضباط التنظيمي يتم فرضها بالحد الأدنى، ولا يمكن فرضها أكثر من ذلك، وعليه هذا النمط من سلوك المواطنة التنظيمية يقاس بالمدى الذي يطبقه الفرد نصاً وروحاً بما يزيد عن الحد الأدنى المفروض من قبل إدارة المؤسسة.

ومن سلوكيات وعي الضمير الدقة في المواعيد (الالتزام بالمواعيد المحددة كالحضور المبكر وتسليم الأعمال في مواعيدها...)، الإخلاص في العمل (عدم إهدار الوقت في المحادثات الخاصة أو في استراحات طويلة لا تخدم أهداف المؤسسة...)، الصدق وإكمال الواجبات بعناية فائقة وقلة الأخطاء عند أداء المهام،

<sup>1</sup> نور الدين عيواز، لامية بويدى، محددات المواطنة التنظيمية كسلوك بالمنظمات الحديثة، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد (05)، العدد

(02)، جامعة حبه لخضر، الوادي، 2022. ص 97.

<sup>2</sup> بودماغ محمد أمين، قرين ربيع، أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال الشركة الجزائرية القطرية للصلب -جيجل-، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (12)، العدد (03)، المركز الجامعي بميلة، 2021 ص 510.



وعدم الغش في تنفيذ الأعمال، الالتزام بالعمل (الحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية، والشعور بأن المؤسسة مؤسسته وأنه جزء منها...)<sup>1</sup>.

#### رابعاً: الروح الرياضية (Sportsmanship)

وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير الرسمية التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تدمير، بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين<sup>2</sup>؛ وتشير الروح الرياضية إلى رغبة الفرد في انجاز الأعمال الموكلة إليه دون شكوى أو تدمير، كما تعكس مدى إسهام العامل في حل الخلافات التي تحصل في المنظمة بشكل بناء واستعداده لقبول بعض الإحباط والمضايقات التنظيمية العرضية وتحملها، وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العاملين لاحتمال مضايقات الأفراد البسيطة والمؤقتة، وواجبات العمل دون تظلمات أو شكوى، أو طعون أو احتجاج، وبالتالي حفظ الطاقة التنظيمية لانجاز المهام وبالتالي تقليل أحمال المديرين<sup>3</sup>.

#### خامساً: السلوك الحضاري

يشير هذا البعد إلى مدى مسؤولية الموظفين كأعضاء في المنظمة أي إظهار جزء ولو بسيط من الاهتمام أو الانتماء للمنظمة ككل، وق أطلق الباحثون عدة تسميات على هذا البعد منها مشاركة المنظمة، حماية المنظمة، الإخلاص للمنظمة ، تأييد المنظمة.

والسلوك الحضاري يقصد به المشاركة البناءة من قبل الموظف في مهام ونشاطات المنظمة غير الرسمية، وهو سلوك يشير إلى أن الفرد مسؤول عن المشاركة في أشياء المنظمة أو لها علاقة بالمنظمة، ومن سلوكيات السلوك الحضاري، الحرص على متابعة أنشطة المنظمة باهتمام بالغ، وتقديم بعض الاقتراحات البناءة لتطوير المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، السعي إلى تحسين صورة المنظمة في البيئة المحيطة بها، والتحدث عن المنظمة ومحاسنها أمام الآخرين، والمشاركة في نشاطات المنظمة من قبل

<sup>1</sup> ونوغي فتيحة، أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2021، ص 96.

<sup>2</sup> نور الدين عيواز، مرجع سبق ذكره، ص 97.

<sup>3</sup> نسرين صايل سلامة الريلات، أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2019، ص 32.

الزملاء، وحفظ موقع العمل نظيفاً وأنيقاً والالتزام بالمعايير الاجتماعية، والمدافعة عن المنظمة عندما ينتقدها الموظفون، والمدافعة عنها ضد التهديدات الخارجية<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث: أنماط سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن تلخيص هذه الأنماط فيما يلي:<sup>2</sup>

#### أولاً: النمط المتعلق بشؤون العمل

يشمل هذا النمط مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل، كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل، وتوجيه الموظفين الجدد، ومساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، ومساعدة الرئيس أو المشرف في عمله، حتى ولو كان ذلك غير مطلوب منه، إذ أن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها، لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية أساساً.

#### ثانياً: النمط المتعلق بالأمور الشخصية

يتضمن هذا النمط تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشكلات الاجتماعية أو العائلية أو العاطفية، التي تواجه الزملاء والمديرين والعملاء ويعرفها الآخر عنه فيسعى لمساعدته.

#### ثالثاً: النمط المتعلق بالسلع والخدمات المقدمة من المنظمة

يتضمن هذا النمط مساعدة العملاء أو المراجعين بأمور تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة، مثل إرشادهم أو الإصغاء لهم، وشرح الطرق والإجراءات التي تساعدهم، لكي يستفيدوا من خدمات تلك المنظمة.

#### رابعاً: النمط المتعلق بالتنظيم الإداري

وهذا من خلال الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقاً لها، مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل المحددة، واستخدام الموارد التنظيمية استخداماً سليماً، وكذلك اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية، من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحاً وتميزاً.

#### خامساً: النمط المتعلق بالتطوع للقيام بأعمال إضافية خارج حدود المنظمة

<sup>1</sup> حبه وديعة، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 113، 114.

<sup>2</sup> عبد السلام بن شايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الرياض، 2016، ص 43، 44.

يشمل هذا النمط إقبال الموظف على القيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة، كالاشتراك في اللجان أو المشاريع المتعلقة بالعمل، أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار، والحضور الاختياري للاجتماعات والندوات.

### سادسا: النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين

وذلك بالحديث عنها بصورة طيبة أمام الآخرين والدفاع عنها وعن مصالحها كذكر إيجابياتها مع العاملين والعملاء، والوقوف معها في الظروف الصعبة التي تواجهها، مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

### المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي تربطه علاقة بعدة متغيرات تنظيمية والتي من بينها سلوكيات المواطنة. وفيما يلي سنحاول استنباط هذه العلاقة في ضوء بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

فقد أشار ( Moorman & Niehoof ) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يعني أنه إذا شعر العاملين في المؤسسة بأن عملية تقييم المخرجات تتم بصورة عادلة فمن المحتمل أن يبادلوها بالمثل وذلك من خلال أدائهم لسلوك المواطنة الذي يتعدى الدور الرسمي وهو سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من أجل تحقيق أهداف مؤسستهم<sup>1</sup>.

وأشار (Moorman، 1991)، أنه لدى قياس عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية كل على حدة فإن العدالة الإجرائية هي التي استطاعت التنبؤ بممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في حين لم تستطع ذلك عدالة التوزيع، ويرجع السبب في هذه الرؤية إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي دون مقابل<sup>2</sup>.

وأشارت دراسة (خليفة، 1997) إلى أن مدى قناعة الأفراد بعدالة الإجراءات المتبعة في تقييم السلوكيات التطوعية وما يرتبط بذلك من آليات ونظم، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، يحدد بشكل رئيسي مدى انهماكهم بسلوكيات المواطنة التنظيمية، وفي ضوء ذلك فلا شك أن شعور الفرد بعدالة الدخل الذي يحصل عليه بالمقارنة مع أفراد آخرون يشغلون نفس الوظيفة في نفس المنظمة يؤثر على أداء العاملين لأية أدوار إضافية. كذلك فإن الدراسة المتأنية للعدالة تظهر أن تعريف العاملين بالدور الذي يقومون به يتوسط

<sup>1</sup> سناء محمود دخل الله، مرجع سابق، ص 53.

<sup>2</sup> عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2006، ص

العلاقة بين إدراك العاملين للعدالة الإجرائية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، بمعنى أن العلاقة بين عدالة الإجراءات وسلوكيات المواطنة التنظيمية يكون أقوى عندما يعرف العاملون هذه السلوكيات على أنها سلوكيات إضافية<sup>1</sup>.

وحسب نظرية (Adams) للمساواة فإن أداء الموظف في المنظمة يزيد أو يقل حسب نظرة الموظف للمكافآت العادلة في العمل وعلى أساس هذه النظرة فإن احتمال سلوكيات المواطنة التنظيمية قد يزيد كلما زاد إدراك الموظف للعدالة، وأن عدم العدالة التي يشعر بها الموظف تحول علاقة الموظف مع المنظمة من علاقة تبادل اجتماعي إلى علاقة تبادل اقتصادي أو علاقة منفعة حيث يقوم الموظف بما هو مطلوب فقط<sup>2</sup>؛

<sup>1</sup> عادل محمد زايد، مرجع سبق ذكره، ص 224.

<sup>2</sup> محمد عوض العمري، مرجع سبق ذكره، ص 30.

## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سيضمن هذا المبحث الدراسات السابقة التي أشارت إلى موضوع دراستنا، في المطلب الأول سيتم التطرق إلى المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية، وفي المطلب الثاني المتغير التابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية، وفي المطلب الثالث الدراسات التي تربط المتغيرين معا، وذلك باللغتين العربية والاجنبية.

## المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

سنعرض في هذا المطلب الدراسات التي تناولت المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية باللغتين العربية والأجنبية.

## الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة وليد محمد الصمادي (2008) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية"<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي، وذلك من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية وأبعادها (عدالة الإجراءات، عدالة التوزيع، عدالة التعاملات) كمتغير مستقل، والتعرف على أثرها في المتغير التابع (الالتزام الوظيفي) وأبعاده (الاتجاهي والمستمر والمعياري). واعتمد الباحث على مصادر أولية ومصادر ثانوية في هذه الدراسة وذلك من خلال الكتب والمجلات والنشرات والتقارير المختصة في هذا المجال، إلى جانب تصميم استبانة وزعت على (425) موظفا في شركات الأدوية بالأردن، حيث تم استرجاع (300) استبانة منها، وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى أن شركات الأدوية الأردنية تحقق درجة عالية من العدالة التنظيمية وأن العاملين بها يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام الوظيفي. إلى جانب وجود علاقة ايجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية (الإجراءات، التعاملات، التوزيع) من جهة وبين أبعاد الالتزام الوظيفي (المعياري والاستمراري والتوجيهي) من جهة أخرى.

<sup>1</sup> وليد محمد الصمادي، أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والاعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2008.

ثانيا: دراسة أنيس صقر خصاونة، فاروق ابراهيم العكرب (2016) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا من وجهة نظر العاملين"<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى وأثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا. حيث تم تصميم وتوزيع استبانة على عينة مكونة من (500) موظف في سبع شركات نسيج من الدرجة الممتازة. أظهرت النتائج مستوى متوسطا من العدالة بأبعادها المختلفة، ومستوى مرتفعا من الولاء التنظيمي وبعدين (العاطفي والمستمر)، في حين تبين وجود مستوى متوسط لبعده الولاء المعياري. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي، وكذلك وجود أثر قوي وإيجابي لأبعاد العدالة منفردة ومجمعة على الولاء. أظهرت النتائج فروق معنوية في مستوى العدالة تعزى للمؤهل العلمي، والتخصص المهني، ونوع ملكية الشركة، ولم تظهر فروق معنوية تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، عدد سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في أسس توزيع الحوافز والمكافآت وزيادتها بما يتناسب مع مدخلات كل فرد في الشركة. والاهتمام بتنمية العلاقات الاجتماعية في المنظمة، والسعي لزيادة ثقة المرؤوسين برؤسائهم.

ثالثا: دراسة فرح أحمد العساف (2019) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي كعامل وسيط في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن"<sup>2</sup>

هدفت الدراسة لقياس أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن (البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي الدولي وبنك الصفاة الإسلامي، ومصرف الراجحي)، واعتمدت الدراسة على الاستبيان في جمع البيانات من عينة حجمها (205) موظف بالإدارة العليا والوسطى للبنوك محل الدراسة، وتم استرجاع (203) أي بنسبة (98%)، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية وعدالة الاجراءات وعدالة التعاملات التفاعلية) على الالتزام التنظيمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن، كما أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة

<sup>1</sup> أنيس صقر خصاونة، فاروق ابراهيم العكرب، أثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا من وجهة نظر العاملين، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (13)، العدد (02)، جامعة اليرموك، 2016.

<sup>2</sup> فرح أحمد العساف، أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي كعامل وسيط في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية، 2019.

التنظيمية على الرضا الوظيفي، وكذلك وجود أثر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، إضافة إلى أن الرضا الوظيفي يعمل كوسيط جزئي بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

رابعاً: دراسة عادل بن لعربي، سمير يوسف خوجة (2021) بعنوان " علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية"<sup>1</sup>

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة التوزيعية والإجرائية والتعاملية بالتوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق مقياس العدالة التنظيمية ومقياس التوافق المهني على عينة اشتملت على (80) موظفاً من مخرجين وصحافيين وتقنيين بإذاعة الجزائر الدولية. وقد توصلت الدراسة إلى شعور الموظفين بدرجة متوسطة بالعدالة التنظيمية في أبعادها الثلاثة التوزيعية والإجرائية والتعاملية، مع وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني، أما من منظور البعاد فقد بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين كلا من العدالة الإجرائية والتعاملية والتوافق المهني، في حين لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين العدالة التوزيعية والتوافق المهني.

#### الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

نذكر منها:

أولاً: دراسة ozgun albayrak and cahit bayraktar (2019) بعنوان " The Effects of the dimensions of organizational justice over the perception of general justice"<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على تصور العدالة العامة لدى المهندسين المعماريين والمهندسين المدنيين العاملين في قطاع البناء بتركيا، وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إعداده بناءً على دراسات مماثلة في الأدبيات. شارك في الدراسة 313 شخصاً: 157 مهندساً مدنياً و 156 مهندساً معمارياً.

وأظهر التحليل أن أبعاد العدالة التنظيمية ( العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) لها تأثير إيجابي على تصور العدالة العامة.

<sup>1</sup> عادل بن لعربي، سمير يوسف خوجة، علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2021.

<sup>2</sup> ozgun albayrak & cahit bayraktar, **the Effects of the dimensions of organizational justice over the perception of general justice**, lecture notes in management and industrial engineering, industrial engineering department, management faculty, Istanbul, 2019.

ثانيا: دراسة (2020) Hadjer korichi بعنوان " Organisationnel justice in higher education institution : perceptions of the teaching staff in the faculty of economice, business and "management sciences"<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية المطبقة في كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة2، وهذا من وجهة نظر الأساتذة الباحثين. حيث اشتملت عينة الدراسة على 100 أستاذ موزعين على مختلف أقسام الكلية. وتمت الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تمت معالجتها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود العدالة التنظيمية بدرجة متوسطة وجاء ترتيب محدداتها كالآتي: العدالة التفاعلية بدرجة كبيرة، العدالة الإجرائية بدرجة متوسطة، العدالة التوزيعية بدرجة منخفضة. كما أظهرت النتائج كذلك بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين بخصوص العدالة التوزيعية تعزى لمتغير القسم، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين بخصوص كل من العدالة الإجرائية والتفاعلية تعزى لمتغير القسم.

الثالثا: دراسة (2022) Hussein abdul hussein seger بعنوان " the impact of organizational justice on job satisfication in organizations: a case study on the employees of the faculty of "law, university of bablon"<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير ثلاثة أبعاد مختلفة ( العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية، العدالة التفاعلية) للعدالة التنظيمية على رضا الموظفين في كلية القانون بجامعة بابل، وقد تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان مخطط مسبقا، وتم توزيع الاستبيانات بشكل عشوائي على عينة حجمها 57 موظفا وتم تحليل البيانات الكمية باستخدام "الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)".

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وهامة بين العدالة التنظيمية ورضا الموظفين. كما بينت النتائج وجود علاقة ايجابية بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية ورضا الموظفين. كما أوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط قوة ودرجة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورضا الموظفين في هذه الدراسة.

<sup>1</sup> Hadjer korichi, **Organisationnel justice in higher education institution : perceptions of the teaching staff in the faculty of economice, business and management sciences**, journal of humanities sciences of the university of oum el- bouaghi, university of Constantine 02, algeria vol(07), N°03, december 2020.

<sup>2</sup> Hussein abdul hussein seger, **the impact of organizational justice on job satisfication in organizations: a case study on the employees of the faculty of law, university of bablon**, leadership magazine for money and business, vol (3), N°2, Iraq, april 2022.



رابعاً: دراسة Mervat Amin , Mona Mostafa, Samah Mohammed (2022) بعنوان " Relationship between organizational justice and work Engegement among staff nurses"<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية والمشاركة في العمل بين طاقم التمريض بمستشفى المنشاوي العام بطنطا التابع لوزارة الصحة المصرية، وشارك 152 ممرضا من أصل 245 في الدراسة، وتم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة باستخدام استبيان شمل مقياس العدالة التنظيمية ومقياس المشاركة في العمل، وتوصلت الدراسة إلى أن غالبية الممرضات (84.9%) لديهن تصور منخفض اتجاه العدالة التوزيعية، بينما كان لدى حوالي ثلثي طاقم التمريض تصور منخفض اتجاه البعد الكلي للعدالة التنظيمية، أيضا كان لدى حوالي ثلثي طاقم التمريض مستوى منخفض اتجاه بعد النشاط، في حين أكثر من نصفهم (56.5%) لديهم مستوى منخفض فيما يتعلق بإجمالي المشاركة في العمل، وتوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية الكلية وبين المشاركة في العمل الكلي لطاقم التمريض.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية.

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة طارق مفلح حمد الرحيمي 2018 بعنوان "أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الشركة المتطورة للكسارات (المناصير)"<sup>2</sup>.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر ضغوط العمل بأبعادها (عبء العمل، الأجرور والمكافآت، الهيكل التنظيمي وبيئة العمل) على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، اللياقة واللفظ، وعي الضمير والروح الرياضية) في الشركة المتطورة للكسارات (المناصير)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع متغيرات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (1387) موظفا وموظفة، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (150) موظفا وموظفة يعملون في الشركة المتطورة للكسارات (المناصير)، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: عدم وجود أثر لضغوط العمل على الإيثار لدى العاملين، وعدم وجود أثر لضغوط العمل على اللياقة واللفظ، ووجود أثر لضغوط العمل على وعي الضمير

<sup>1</sup> Mervat Amin & Mona Mostafa & Samah Mohammed, Relationship between organizational justice and work Engegement among staff nurses, egyptian jornal of health care, vol(13), N°1, ain shams university, eygpt, 2022.

<sup>2</sup> طارق مفلح حمد الرحيمي، أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الشركة المتطورة للكسارات، رسالة ماجستير في إدارة

الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2018

للعاملين. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معدلات إجابات أفراد الدراسة عن بعض أبعاد ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

ثانيا: دراسة عبد المليح نقبيل (2018) بعنوان "النسق القيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية"<sup>1</sup>

أجريت هذه الدراسة بهدف معرفة علاقة النسق القيمي بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية، كاشفة عن طبيعة منظومة القيم للأستاذ، وتقييم مستوى ممارسته لسلوك المواطنة اتجاه جامعتة المنتسب إليها، وهي جامعات: ورقلة، الجزائر، وهران وجامعة قسنطينة، وذلك في ضوء متغيرات: الجنس، الخبرة المهنية والتخصص. وقد بلغت عينة الدراسة 422 أستاذا. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي المقارن، فيما تمثلت أدوات جمع البيانات في اختبار القيم لألبورت وزملائه، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي تم إعداده من طرف الباحث حيث تكون من 33 بندا موزعة على خمس أبعاد اعتمدها عدد من الباحثين.

وقد توصلت الدراسة إلى أن ترتيب القيم لدى أساتذة الجامعة الجزائرية، جاء على النحو التالي: القيمة الدينية، القيمة النظرية، القيمة الاقتصادية، القيمة الاجتماعية، القيمة السياسية وأخيرا القيمة الجمالية. أما مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية عند الأستاذ في الجامعات محل الدراسة فكان مرتفعا. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة بين النسق القيمي ومستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

ثالثا: دراسة بوبكر نعرورة وأحمد تي (2020) بعنوان "أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية"<sup>2</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر الصمت التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) لدى العاملين بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال بالأجراء بالوادي CNAS، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وكذا استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة شملت 54 مفردة.

<sup>1</sup> عبد المليح نقبيل، النسق القيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة ورقلة، الجزائر، قسنطينة، وهران، أطروحة دكتوراه في علم النفس المرضي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2019.

<sup>2</sup> بوبكر نعرورة، أحمد تي، أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال بالأجراء بالوادي CNAS، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة حمة لخضر الوادي، 2020.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستويات لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وعدم وجود علاقة أثر بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وكذا عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الصمت التنظيمي مع كل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

رابعاً: دراسة فتحي لعموري وبوبكر عباسي(2022) بعنوان " القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية"<sup>1</sup>.

هدفت الدراسة إلى فحص أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء وشبه الطبيين بالمؤسسات الصحية العمومية بدائرة المغير، ولتحقيق ذلك تم تطوير نموذج يتكون من متغير مستقل يتمثل في القيادة الأخلاقية، ومتغير تابع متمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم تصميم استبانة بغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ تعدادها 63 طبيباً وشبه طبي.

وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية. بالإضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس، العمر وسنوات الخبرة.

#### الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

أولاً: دراسة Muhammad Usman, Khurram Shahzad, Kellie W.Roberts and Mueen Aizaz (2015) بعنوان "The Effect of Job Insecurity on Attitude towards Change and Organizational Citizenship Behavior : Moderating Role of Islamic Work Ethics"<sup>2</sup>

الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة الآثار المباشرة والتفاعلية لانعدام الأمن الوظيفي وأخلاقيات العمل الإسلامية على موقف الموظف اتجاه التغيير وسلوك المواطنة التنظيمية. تم جمع البيانات من 171 أستاذة جامعيين في باكستان باستخدام الاستبيان.

أظهرت نتائج تحليل البيانات أن انعدام الأمن الوظيفي له تأثير سلبي قوي على الموقف اتجاه التغيير لدى معلمي الجامعات. على العكس من ذلك، لا يظهر انعدام الأمن الوظيفي أي تأثير كبير على سلوك

<sup>1</sup> فتحي لعموري، بوبكر عباسي، القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة حمة لخضر، الوادي، 2022.

<sup>2</sup> Muhammad Usman & Khurram Shahzad & Kellie W.Roberts & Mueen Aizaz Zafar, The Effect of Job Insecurity on Attitude towards Change and Organizational Citizenship Behavior : Moderating Role of Islamic Work Ethics, *journal of Islamic business and management*, riphah international university, Pakistan, vol (05),N°(01), 2015.

المواطنة التنظيمية لمعلمي الجامعات. كما تم تأكيد الأثر الإيجابي المباشر لأخلاقيات العمل الإسلامي على الموقف اتجاه التغيير والمواطنة التنظيمية. كما أثبتت الدراسة أن أخلاقيات العمل الإسلامية لا تخفف من علاقة انعدام الأمن الوظيفي والموقف اتجاه التغيير؛ ولكن يوجد تأثير معتدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

### ثانياً: دراسة (2014) Qingsong Zhu and Qin Huang and Siyin Zhou بعنوان An Empirical Research on the Relationship between Fulfilling Degree of Work Values and Organizational Citizenship Behaviors<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة، إلى دراسة العلاقة بين درجة تحقيق قيم عمل الموظف وسلوكيات المواطنة التنظيمية. في هذا البحث، تم مسح 529 من الموظفين والمشرفين المباشرين لهم من 36 شركة في الصين. وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار التدريجي.

أظهرت النتائج أن كل من درجة تحقيق بعد تطوير القدرات وبعد استقلالية الحالة المتضمنة في قيم العمل مرتبطان بشكل كبير بسلوك المواطنة التنظيمية، وأن لبعدها استقلالية الحالة في قيم العمل تأثير إيجابي كبير على جوانب هوية الشركة والإيثار والمبادرة الفردية وحماية الموارد المدرجة في سلوك المواطنة التنظيمية. وأن علاقة الارتباط بين قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية مثبتة.

### المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

نتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية باللغتين العربية والأجنبية.

#### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة حسن عبد السلام، محمد محمد الساكت بلقاسم، فتيحة محمد عيسى الهوني (2018) بعنوان: "دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي"<sup>2</sup>.

هدفت الدراسة إلى البحث في دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، ولتحقيق ذلك اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، ومثلت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات من

<sup>1</sup>Qingsong Zhu & Qin Huang & Siyin Zhou, An Empirical Research on the Relationship between Fulfilling Degree of Work Values and Organizational Citizenship Behaviors, sichuan university, china, vol(01), 2014

<sup>2</sup>حسن عبد السلام، محمد محمد الساكت بلقاسم، فتيحة محمد عيسى الهوني، دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة سيها، ليبيا، العدد (09)، 2018.

عينة حجمها 52 مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في جامعة سبها في ليبيا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج كان أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثانيا: دراسة تاوتي أحمد (2021) بعنوان " دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية"<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي وعمال مديرية الإدارة المحلية بمقر ولاية الجلفة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (268) موظفا من أصل مجتمع الدراسة المكون من (497) موظف. بعد جمع البيانات الإحصائية اعتمادا على الاستبيان كأداة رئيسية، ثم تحليلها عن طريق مجموعة من الأساليب الإحصائية على رأسها التحليل العاملي باستخدام كل من برنامج (SPSS.v26) وبرنامج (Amos.v26).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود مستوى منخفض لإدراك العدالة التنظيمية في المنظمة محل الدراسة، ومستوى مرتفع للثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بكل أبعادهما. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها على كل من الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؛ مع وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: دراسة وهيبة مقدود وليلى مطالي وأمينة قهوجي (2021) بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس"<sup>2</sup>.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (عدالة الإجراءات، عدالة المعاملات وعدالة التوزيع) وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة حجمها 138 موظفا من موظفي جامعة بومرداس وتم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات وعلى برنامج spss في تحليلها.

<sup>1</sup>تاوتي أحمد، دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة غرداية، 2021.

<sup>2</sup>وهيبة مقدود، ليلي مطالي، أمينة قهوجي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس، المجلة العلمية للمستقبل الاقتصادي، المجلد (09)، العدد(01)، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2021.

وأظهرت النتائج أن مستوى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية كان متوسطاً، إلى جانب وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة مع إعادة النظر في نظام الأجور والحوافز والترقيات بما يتماشى وتطلعات الموظفين ويساهم في تعزيز السلوكيات الإيجابية لديهم.

رابعاً: دراسة محمد سيف الدين بوفالطة وجمال معتوق (2021) بعنوان "دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة<sup>2</sup>".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة<sup>2</sup>. ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المقابلة والاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة حجمها 60 عضواً من أعضاء هيئة التدريس، للتحليل تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، كما تم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة على هما برنامج spss.

تم التوصل إلى أنه يوجد تأثير للعدالة التنظيمية في شقها المتعلق بالعدالة الإجرائية على ترسيخ سلوك المواطنة لدى أعضاء هيئة التدريس، وتم التوصل إلى أن أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بسلوك مواطنة عال، بينما العدالة التنظيمية السائدة في الكلية فهي متوسطة من وجهة نظرهم.

#### الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

أولاً: دراسة Anshika Gupta, Chandrani Sen (2013) بعنوان " Organizational Citizenship Behaviour And organizational Justice Amonge Corporate Managers<sup>2</sup>

صممت هذه الدراسة للتحقيق في سلوك المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية بين مديري الشركات. أجريت الدراسة على 50 مديراً تنفيذياً (ذكور، إناث) في مؤسسات القطاع الخاص بالهند.

<sup>1</sup>محمد سيف الدين بوفالطة، جمال معتوق، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة<sup>2</sup>، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (08)، العدد (03)، جامعة قسنطينة، 2021.

<sup>2</sup>Anshika Gupta & Chandrani Sen, **Organizational Citizenship Behaviour And organizational Justice Amonge Corporate Managers**, international jornal advanced research in management social sciences, vol (02), N°(01), university jiaptur, india, 2013.

كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية ووجود فرق كبير بين المديرين والمديرات في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. وتختلف عوامل سلوك المواطنة التنظيمية وهي الامتثال التنظيمي والروح الرياضية والولاء بشكل كبير بين المديرين من الذكور والإناث وكذلك أبعاد العدالة التنظيمية.

(2015) بعنوان Tamizarasu Nandan and Abdul Mutalib Mohamed Azim ثانياً: دراسة

### Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role Of "Psychological Capital"<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التأثير الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. تم جمع البيانات بواسطة الاستبيان من عينة مكونة من 350 موظفاً من مؤسسات الوسائط المتعددة العاملة في ماليزيا.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية، وهي العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية اتجاه سلوك المواطنة التنظيمية، وعلاقة إيجابية بين كل هذه الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية ورأس المال النفسي، ورأس المال النفسي اتجاه سلوك المواطنة التنظيمية. كما توصلت إلى توسط رأس المال النفسي جزئياً للعلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية.

ثالثاً: دراسة (2019) Reham Mohammed Mohammed, Rabab.M.Hassan, Nema.F. Saad

### influnece of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavoir among "Nurses"<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في مستشفى الدمرداش الجامعي. وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان من عينة حجمها 179 ممرضة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه لدى أكثر من نصف الممرضات الخاضعات للدراسة مستوى إدراك متوسط نحو العدالة التنظيمية، وأكثر من نصف الممرضات كان لهن سلوك مواطنة تنظيمي إيجابي،

<sup>1</sup> Tamizarasu Nandan & Abdul Mutalib Mohamed Azim, **Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role Of Psychological Capital**, American international jornal of social science, vol (04), N°(06), university putra, Malaysia, December 2015.

<sup>2</sup> Reham Mohammed Mohammed & Rabab.M.Hassan & Nema.F. Saad, **influnece of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavoir among Nurses**, egyptian jornal of meathe care, vol (10), N°(02), ain shames university, Egypt, 2019.



واستخلصت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عالية بين الإيثار وعدالة التوزيع، لكن لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

رابعاً: دراسة Mulugeta Tesfaye and Dejene Tafa and Ahmed Hussein and Namu Gabisa

(2022) بعنوان **The Effects of Perceived Organization Justice on Organizational Citizenship**

**"Behaviour Of Madda Walabu University Employees"**<sup>1</sup>

استقصت الدراسة آثار العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لموظفي جامعة **Madda Walabu** بـ اثيوبيا . وظفت الدراسة كل من مناهج البحث النوعي والكمي. ولإجراء الدراسة تم جمع البيانات من خلال استبيان من عينة من 334 من الموظفين بالجامعة. وتم تحليل البيانات بواسطة الإصدار **25.0** من **SPSS** . كانت الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات هي الانحدار الخطي.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية المتصورة وسلوك المواطنة التنظيمية.

بعد عرض الدراسات السابقة حول متغيري الدراسة (العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية) سواء باللغة العربية أو بالانجليزية يتضح أن هذه الدراسات تشترك مع دراستنا في عدة جوانب أهمها الاعتماد على نفس أداة جمع البيانات وهي الاستبيان، كما تم استخدام نفس المنهج ألا وهو المنهج الوصفي والمنهج التحليلي بغرض وصف وتحليل المعلومات، وبغرض تفرغ البيانات فقد تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss**.

أما أوجه الاختلاف الواضحة فتجلت في حجم العينة والإطار الزمني والمكاني للدراسة، حيث تباين حجم العينة من دراسة إلى أخرى، كما أن دراستنا أجريت في سنة 2023 بولاية جيجل بالجزائر، بينما باقي الدراسات أجريت في سنوات سابقة وفي بلدان مختلفة.

<sup>1</sup> Mulugeta Tesfaye & Dejene Tafa and Ahmed Hussein & Namu Gabisa, **The Effects of Perceived Organization Justice on Organizational Citizenship Behaviour Of Madda Walabu University Employees**, journal of positive school psychology, vol (06), N°(01), dambi dallo university, Ethiopia, 2022.



## خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل التأصيل النظري لمتغيري الدراسة من خلال التركيز على أساسيات كل منهما من حيث المفهوم والأبعاد، وأيضاً بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية أو كلاهما معاً، وذلك بهدف تحديد الخطوط العريضة لأداة ومنهجية الجانب التطبيقي خاصة فيما يتعلق بتحديد أبعاد قياس المتغيرات.

# الفصل الثاني

## تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل السابق للإطار النظري للدراسة وكذا لأدبياتها التطبيقية، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط الجانب النظري للدراسة على الواقع، وذلك من خلال دراسة أثر أبعاد العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مديرية التجارة لولاية جيجل.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات التي انطلقنا منها سيتم تقسيم الفصل إلى

مبحثين رئيسيين هما:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية.
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم الخطوات المنهجية المعتمدة في الدراسة الحالية، بداية بمجتمع وعينة الدراسة، ثم مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة، وعرض أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان واختبار جودتها من حيث الصدق وأخيرا التأكد من جودة بيانات الدراسة.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، ولكن قبل ذلك نستعرض لمحة عن مديرية التجارة لولاية جيجل التي تمثل الحيز المكاني للدراسة الحالية أين يتواجد مجتمع وعينة الدراسة.

### الفرع الأول: لمحة عن مديرية التجارة لولاية جيجل<sup>1</sup>

مديرية التجارة بولاية جيجل هي إدارة عمومية ذات طابع محلي تابعة وطنيا ووظيفيا لوزارة التجارة وتسمى بالمصالح الخارجية، أصبحت تسمى بالمديرية الولائية للتجارة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03/409 المؤرخ في 2003/11/05 الذي يتضمن تنظيم المصالح الخارجية في وزارة التجارة وصلاحياتها، و التي من مهامها تنفيذ السياسة الوطنية المقررة في ميادين التجارة الخارجية والمنافسة والجودة وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة والرقابة الاقتصادية وقمع الغش.

تقع مديرية التجارة لولاية جيجل في الجهة الشرقية لمدينة جيجل بالكيلومتر الثالث، لها عدة فروع ومفتشيات إقليمية فرعية لمصالح التجارة وهي: المفتشية الإقليمية جيجل غرب، الطاهير، الميلية، ميناء جن جن، مطار فرحات عباس.

ومن مهام مديرية التجارة لولاية جيجل:

- السهر على احترام القواعد المتعلقة بالمنافسة وضمان مراعاة شروط التنافس السليم والنزاهة بين المتعاملين الاقتصاديين؛
- المساهمة في تطوير وترقية قانون المنافسة فيما يخص نشاطات إنتاج وتوزيع السلع والخدمات؛
- متابعة تطور الأسعار عند إنتاج واستهلاك السلع والخدمات الضرورية أو الإستراتيجية؛
- السهر على تطبيق سياسة الرقابة الاقتصادية وقمع الغش؛

<sup>1</sup> الوثائق الداخلية للمؤسسة.

- تنظيم تسيير الشؤون القانونية والمنازعات المرتبطة بنشاط المراقبة ومتابعة تطبيق قرارات العدالة والتكفل بها، عند الاقتضاء.
- وضع نظام إعلامي حول وضعية السوق بالاتصال مع النظام الوطني للإعلام؛
- المشاركة مع الهيئات المعنية في جميع الدراسات والتحقيقات وأعمال صياغة المقاييس العامة أو الخاصة في مجال الجودة والنظافة الصحية والأمن المطبقة على المنتوجات والخدمات؛
- اقتراح برامج تكوين وتحسين المستوى وإعادة التأهيل لصالح الموظفين؛
- تنظيم وضع الرصيد الوثائقي والأرشيف وتسييره.

### الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه: "جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة"<sup>1</sup>. ومجتمع الدراسة الحالية يتمثل في جميع العمال الدائمين بمديرية التجارة لولاية جيجل والبالغ عددهم 221 عامل. والذين يتوزعون حسب الجدول التالي:

#### الجدول رقم (01): توزيع الأفراد داخل المديرية

المجموع	السلك المشترك	السلك التقني		المصالح والمفتشيات
		المنافسة	قمع الغش	
25	22	02	01	مصلحة الادارة والوسائل
		مجموع جزئي/03		
12	1	07	04	مصلحة المنازعات والشؤون القانونية
		مجموع جزئي/11		
11	04	06	01	مصلحة ملاحظة السوق والاعلام الاقتصادي
		مجموع جزئي/07		
47	03	00	44	مصلحة حماية المستهلك و قمع الغش

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي-النظرية والتطبيق-، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص137.

		مجموع جزئي/44		
31	02	25	04	مصلحة الممارسات التجارية والمضادة للمنافسة
		مجموع جزئي/29		
126	32	40	54	المجموع الجزئي
		94		
17	01	07	09	ملحقة جيجل غرب
		مجموع جزئي/16		
42	05	17	20	المفتشية الاقليمية للتجارة لدائرة الطاهير
		مجموع جزئي/37		
27	04	13	10	المفتشية الاقليمية للتجارة لدائرة الميلية
		مجموع جزئي/23		
08	01	00	07	المفتشية الحدودية لميناء جن جن
		مجموع جزئي/07		
01	00	00	01	المفتشية الحدودية لمطار فرحات عباس
		مجموع جزئي/01		
95	11	37	47	المجموع الجزئي
		84		
221	43	77	101	المجموع الكلي
		178		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المديرية

### الفرع الثالث: عينة الدراسة

تعرف عينة الدراسة بأنها: "مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي"<sup>1</sup>. ولتكون العينة

<sup>1</sup> محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، مكتبة الوسطية للنشر والتوزيع، صنعاء، 2019، ص 160.

معبرة فعلا عن المجتمع الذي سُحبت منه لا بد أن تكون بحجم مناسب، ولتحديد حجم العينة المناسب للدراسة الحالية تم الاعتماد على القواعد التالية:<sup>1</sup>

- حجم العينة الذي يزيد عن 30 ويقل عن 500 مفردة يكون ملائم لأغلب البحوث؛
- في حالة البحوث متعددة المتغيرات (مثلا استخدام تحليل الانحدار المتعدد) فإن عدد مفردات العينة يجب أن يكون أضعاف عدد متغيرات الدراسة ومن الأفضل أن يكون 10 أضعاف أو أكثر؛
- في البحوث التجريبية البسيطة، فإنه يمكن إجراء البحث بنجاح بعينة يتراوح حجمها بين 10 إلى 20 مفردة. وبما أن الدراسة الحالية تتضمن خمس متغيرات (أربعة تمثل أبعاد المتغير المستقل إضافة إلى المتغير التابع) فإنه يجب أن لا يقل حجم العينة عن 50 مفردة (10 أضعاف عدد المتغيرات)، وبناءا على ذلك فقد تم توزيع 70 إستبانة على الموظفين الدائمين بمديرية التجارة، تم استرجاع 67 إستبانة فقط، وبعد فحصها تم استبعاد استبانتيين (02) لعدم صلاحيتها بسبب عدم الإجابة على بعض فقراتها، لنتحصل في النهاية على حجم العينة مقدرا بـ 65 إستبانة صالحة للتحليل وهو حجم مقبول.

### المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL LACKAGE FOR SAOCIAL SCIENCES)، والذي يرمز له اختصارا SPSS، وهو يحتوي على مجموعة واسعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية، سيتم توظيف بعضها في هذه الدراسة كما يلي:

- **المدى:** يعرف المدى على أنه "الفرق بين أقل قيمة وأكبر قيمة في المشاهدات موضوع البحث أو الدراسة، حيث يتم استخراجها عن طريق إيجاد الفرق بين أعلى قيمة من قيم المشاهدات وأقل قيمة"<sup>2</sup>. وسيتم الاعتماد عليه في هذه الدراسة في تحديد الفئات لتي تعكس درجة الموافقة على فقرات الاستبيان.

<sup>1</sup> سهام عليوط، خالد بوجعدار، أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز السلوك الأخضر للموظف: دراسة تطبيقية بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير -ولاية جيجل-، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 15، ديسمبر 2022، ص 191، 192.

<sup>2</sup> محمد عبيدات، محمد أبو نصار، مقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات-، الطبعة الثانية، عمان، 1999، ص 127.

- معامل الارتباط "بيرسون pearson" : معامل إرتباط بين متغيرين كل منهما متصل، وعند حساب هذا المعامل يفترض أن العلاقة بين المتغيرين علاقة خطية كما يفترض تجانس التباين أي ثبات تباين قيم أحد المتغيرين<sup>1</sup>. وسيتم استخدامه في اختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- اختبار ألفا كرونباخ: يعد هذا الاختبار من أفضل الطرق وأكثرها إستخداما لقياس الثبات الداخلي لمجموعة الأسئلة أو عبارات الاستبانة التي تقيس نفس الخاصية ضمن أبعاد أو متغيرات الدراسة.
- التكرار والنسبة المئوية: ستم الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وهو أبسط أنواع المتوسطات وأكثرها استعمالا ويعرف بأنه " ذلك المقياس الوصفي الإحصائي، الذي إذا حسبنا انحرافات مفردات مجموعة منه، كان مجموع هذه الانحرافات يساوي صفرا، ويمكن تعريفه رياضيا بأنه يساوي مجموع قيمة مفردات المجموعة مقسوما على عددها، وذلك عندما تكون البيانات والمعلومات غير مبوبة في جدول تكراري<sup>2</sup>. وسيتم استخدامه في التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
- الانحراف المعياري: يمكن تعريفه على أنه " الجذر التربيعي لمتوسط مربع إنحرافات القيم عن متوسطها الحسابي"<sup>3</sup> وسيتم استخدامه في التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
- معاملات الالتواء والتفرطح: وهي من مقاييس الشكل وسيتم استخدامها للتحقق من إتباع متغيرات الدراسة التوزيع الطبيعي مما يسمح بتطبيق الاختبارات المعلمية.
- معامل تضخم التباين والتباين المسموح: يتم استخدام هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة.
- اختبار Durbin Watson: سيستخدم هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي للبواقي أي استقلالية الأخطاء.
- اختبار t-test للعينة الواحدة : وهو من الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل يخضع لشروط أهمها أن يكون التوزيع طبيعيا ويكون استخدامه لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذو دلالة إحصائية في

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، البحث العلمي-أسسه، مناهجه وأساليبه،-إجراءاته-، دون طبعة، عمان، 2001، ص 232.

<sup>2</sup> كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حماة، 2016، ص 108.

<sup>3</sup> محفوظ جودة، أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان، 2006، ص 201.



- أراء أفراد العينة نحو محاور الاستبيان، أما القيمة التي يتم على أساسها تحليل هذا الاختبار هي 3 وتتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي.
- اختبار **t-test لعينتين مستقلتين**: سيتم استخدامه في اختبار فرضية الفروقات.
  - تحليل التباين الأحادي (**one way ANOVA**): سيتم استخدام هذا الاختبار في اختبار فرضية الفروقات.
  - الانحدار الخطي المتعدد: يتم استخدام هذا الاختبار للتحقق من تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع وقد تمت الإستعانة به لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.

### المطلب الثالث: بناء واختبار أداة الدراسة

تتمثل الأداة الرئيسية لهذه الدراسة من أجل جمع البيانات في الاستبيان، وفي هذا المطلب سيتم توضيح مكونات أداة الدراسة ونتائج اختبار جودتها.

### الفرع الأول: بناء أداة الدراسة

تم إعداد الإستبانة في ضوء الدراسات السابقة، حيث تم بناء استبانة تتكون من ثلاث محاور كما يلي:

#### أولاً: المحور الأول/ البيانات الشخصية والوظيفية

تشمل البيانات الشخصية والوظيفية كل من: الجنس، السن، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الأقدمية.

#### ثانياً: المحور الثاني/ العدالة التنظيمية

يضم هذا المحور (18) عبارة لقياس المتغير المستقل المتمثل في العدالة التنظيمية، وهي موزعة على (04) أبعاد كالتالي:

- العدالة التوزيعية: العبارات من (1) إلى (4).
- العدالة الإجرائية: العبارات من (5) إلى (9).
- العدالة التعاملية: العبارات من (10) إلى (14).
- العدالة التقييمية: العبارات من (15) إلى (18).

## ثالثا: المحور الثالث/ سلوك المواطنة التنظيمية

يضم (20) عبارة لقياس المتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، وهي موزعة على خمس (5) أبعاد كالتالي:

- الإيثار: العبارات من (19) إلى (22).
- اللطف والكرامة: العبارات من (23) إلى (26).
- وعي الضمير: العبارات من (27) إلى (30).
- السلوك الحضاري: العبارات من (31) إلى (34).
- الروح الرياضية: العبارات من (35) إلى (38).

وسيتم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكرث الخماسي، حيث الدرجة "5" تعني موافق بشدة والدرجة "1" تعني غير موافق بشدة.

ولأغراض التحليل الوصفي ( المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لمتغيرات الدراسة ( المحورين الثاني والثالث) لابد من إيجاد حدود الفئات التي تقابل الخيارات الخمسة السابقة ودرجة الموافقة التي تعبر عنها كل فئة ومن أجل ذلك تم حساب المدى وطول كل فئة كما يلي:

$$R=5-1=4$$

- طول الفئة الجديد: يتمثل في العلاقة بين المدى وعدد الفئات، ويمثل المدى/ عدد الفئات. ومنه فالطول الجديد للفئة هو:  $0.8=5/4$ .

ومنه تصبح الفئات كالتالي:

## الجدول رقم (02): فئات مقياس ليكرث الخماسي ودرجات الموافقة

الفئة	1	2	3	4	5
الدرجات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المجال(الفئة)	[1.8-1]	[2.6-1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]
درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## الفرع الثاني: اختبار جودة أداة الدراسة

سيتم في هذا الفرع اختبار جودة أداة الدراسة من حيث الصدق والثبات.

## أولاً: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الأداة قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، ونميز بين الصدق الظاهري والصدق الداخلي.

## - الصدق الظاهري:

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية (الملحق رقم 01) على الأستاذة المشرفة ومجموعة من الأساتذة المحكمين في قسم علوم التسيير، ذوي الخبرة في مجال إدارة الموارد البشرية (الملحق رقم 02)، وبناءً على ملاحظاتهم وآرائهم تم إجراء التعديلات المطلوبة، والحصول على الإستبانة في صورتها النهائية (الملحق رقم 03).

## - الصدق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للدراسة تم الانتقال إلى التأكد من الصدق الداخلي، الذي يقيس مدى الاتساق الداخلي لفقراتها وذلك بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون.

## • صدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة التنظيمية:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات أبعاد محور العدالة التنظيمية مع البعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

## الجدول رقم (03): معامل الارتباط بيرسون لفقرات محور العدالة التنظيمية.

رقم العبارة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
<b>البعد الأول: العدالة التوزيعية</b>			
01	تتناسب مهامك الوظيفية مع قدراتك	0.693**	0.000
02	يتناسب راتبك الشهري مع الجهد الذي تبذله في العمل	0.730**	0.000
03	تتلقى مكافآت على الجهد الإضافي الذي تبذله	0.677**	0.000
04	يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين	0.806**	0.000

البعد الثاني: العدالة الإجرائية		
0.000	0.632**	05 تحرص الإدارة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
0.000	0.645**	06 يجمع المدير المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية
0.000	0.847**	07 تحرص الإدارة على شرح القرارات المتخذة
0.000	0.678**	08 تطبق إجراءات العمل على الجميع بدون استثناء
0.000	0.699**	09 يُسمح لك بمناقشة القرارات المتعلقة بك في العمل
البعد الثالث: العدالة التعاملية		
0.000	0.790**	10 تشعر بعدالة رئيسك في حل الخلافات بين الموظفين
0.000	0.858**	11 يشرح لك رئيسك بشكل واضح أي قرار يُتخذ بالنسبة لوظيفتك
0.000	0.900**	12 يناقش معك رئيسك النتائج المترتبة عن القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتك
0.000	0.690**	13 الإدارة عادلة في معالجة انشغالات الموظفين
0.000	0.728**	14 تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في الحوارات المهنية
البعد الرابع: العدالة التقييمية		
0.000	0.757**	15 توضع معايير تقييم أدائك بناء على معلومات دقيقة
0.000	0.663**	16 تُمنح لك الفرصة للمشاركة في وضع معايير تقييم أدائك
0.000	0.825**	17 تشعر أنه يتم مراعاة الجهود التي تبذلها في العمل عند تقييم أدائك
0.000	0.691**	18 يتم منحك مقابل مادي يتناسب مع جهودك في العمل

المصدر: إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS (ملحق رقم 04)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد والبعد الذي تنتمي إليه كلها دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من (0.05) مما يدل على أن فقرات كل بعد من أبعاد المحور صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

أما بالنسبة لصدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة التنظيمية ككل، والذي تم قياسه من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور فقد كانت نتائج معاملات الارتباط والقيمة الإحتمالية كما يلي:

## الجدول رقم (04): صدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة التنظيمية

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	العدالة التوزيعية	0.781**	0.000
02	العدالة الإجرائية	0.860**	0.000
03	العدالة التعاملية	0.906**	0.000
04	العدالة التقييمية	0.832**	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (ملحق رقم 04)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين معدلات كل بعد من أبعاد المحور مع المعدل الكلي للمحور دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الأبعاد أقل من (0.05) مما يدل على أن أبعاد المحور الأول صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

• صدق الإتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة :

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية:

## الجدول رقم (05): معامل الارتباط بيرسون لفقرات محور العدالة التنظيمية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
<b>البعد الأول: الإيثار</b>			
19	أقدم المساعدة لزملائي لأداء مهامهم أيا كان نوعها	0.701**	0.000
20	أفيد زملائي بخبرتي حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك	0.705**	0.000
21	أتحمل أي متاعب شخصية دون تدمير من أجل تنفيذ المهام	0.773**	0.000
22	أحرص على تزويد زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدكم على أداء أعمالهم	0.753**	0.000
<b>البعد الثاني: اللطف والكياسة</b>			
23	أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها	0.687**	0.000
24	أحترم كل الأطراف المتعامل معها داخل وخارج مكان العمل	0.715**	0.000

0.000	0.631**	يحترم زملائي حقوق بعضهم البعض	25
0.000	0.749**	أركز على كشف الجوانب الايجابية للمديرية التي أعمل بها	26
<b>البعد الثالث: وعي الضمير</b>			
0.000	0.498**	أحافظ على ممتلكات المديرية كأنها ممتلكاتي	27
0.000	0.814**	أتواجد دائما أثناء الدوام في مكان عملي	28
0.000	0.833**	أبتعد عن الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل الرسمي	29
0.000	0.868**	ألتزم بالوقت المقرر للراحة ولا أستغل وقتا زائدا عن ذلك	30
<b>البعد الرابع: السلوك الحضاري</b>			
0.000	0.703**	أقوم بأداء عملي بكفاءة وفعالية في غياب رئيسي	31
0.000	0.811**	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	32
0.000	0.759**	أتجاوب مع كل التغييرات التي تحدث في مكان عملي	33
0.000	0.813**	أقدم بعض الاقتراحات البناءة لتطوير العمل بالمديرية	34
<b>البعد الخامس: الروح الرياضية</b>			
0.000	0.755**	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير	35
0.000	0.622**	أقبل النقد والتوجيه من جميع الأطراف	36
0.000	0.546**	إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم له الاعتذار	37
0.000	0.755**	أشارك بأفكاري حتى لو لم يتم تقديرها في المديرية	38

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS ( ملحق رقم 04 )

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد من الأبعاد الخمسة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من (0.05) مما يدل على أن فقرات كل بعد من أبعاد المحور صادقة لقياس ما وضعت لقياسه. أما بالنسبة لصدق الاتساق الداخلي لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية ككل فقد كانت نتائج معاملات الارتباط والقيمة الاحتمالية كما يلي:

الجدول رقم (06): صدق الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية.

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	بعد الإيثار	0.738**	0.000
02	اللطف والكرامة	0.735**	0.000
03	وعي الضمير	0.629**	0.000
04	السلوك الحضري	0.801**	0.000
05	الروح الرياضية	0.773**	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (ملحق رقم 04)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين معدلات كل بعد من أبعاد المحور مع المعدل الكلي للمحور دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحصائية لكل الأبعاد أقل من (0.05) مما يدل على أن أبعاد المحور صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

#### - صدق الاتساق الداخلي لمحاور الإستبانة:

تم إختبار صدق الاتساق الداخلي لمحاور الإستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة.

الجدول رقم(07): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

المحور	العنوان	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	العدالة التنظيمية	0.809**	0.000
الثاني	سلوك المواطنة التنظيمية	0.590**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (ملحق رقم 04)

يظهر في الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الإستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقرة أقل من (0.05) وهذا يعني أن الإستبانة تتصف بصدق الاتساق الداخلي.

## ثانياً: اختبار ثبات أداة الدراسة

سيتم التأكد من ثبات أداة الدراسة بواسطة اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ، حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم(08): قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	العنوان	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
الثاني	18	العدالة التنظيمية	0.909	ممتاز
الثالث	20	سلوك المواطنة التنظيمية	0.860	ممتاز
المجموع	38	الكل	0.868	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (ملحق رقم 05)

يتضح من خلال الجدول أن عبارات الاستبيان مناسبة لقياس المحورين، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور العدالة التنظيمية (0.909) أي ما نسبته (90.9%) و (0.860) أي ما نسبته (86%) بالنسبة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وهذا يدل على أن المحورين يتمتعان بدرجة ثبات ممتازة، في حين بلغ معدل الثبات الإجمالي (0.868) أي ما نسبته (86.8%) وهو يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة ممتازة أيضاً من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق أهداف الدراسة.

## المطلب الرابع: التحقق من جودة بيانات الدراسة

بعد جمع البيانات اللازمة للدراسة لا بد من التأكد من جودة هذه البيانات، وهو ما سيتم في هذا المطلب حيث سيتم التأكد من جودة بيانات الدراسة من خلال التأكد من اختبار التوزيع الطبيعي، ثم تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح، واختبار Durbin Watson، حيث تسمح هذه الاختبارات بالتأكد من تحقق شروط تطبيق الاختبارات المعلمية وعلى رأسها تحليل الانحدار.

## الفرع الأول: طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

نستعرض في هذا الفرع نتائج حساب المعاملات الالتواء والتقلطح والتي سيتم الاعتماد عليها في معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.



الجدول رقم (09): إختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معاملات الإلتواء والتفلطح

معامل التفلطح	معامل الإلتواء	الأبعاد	المحاور
0.217	-0.553	العدالة التوزيعية	أبعاد
0.616	0.424	العدالة الإجرائية	العدالة
-0.099	-0.443	العدالة التعاملية	التنظيمية
0.627	0.575	العدالة التقييمية	
0.375	-0.278		سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (ملحق رقم 06)

تتص قاعدة القرار على أنه: "إذا كان معامل الإلتواء محصور بين (-3) و (+3)، ومعاملات التفلطح أقل من 7 فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي. وحسب الجدول أعلاه نلاحظ أن معاملات الالتهاء لجميع المتغيرات تتراوح بين (-0.553) و (0.575) وهي جميعها محصور بين (-3) و (+3)، كما أن معاملات التفلطح جميعها أقل من 7، ومنه يمكن القول بأن بيانات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً.

#### الفرع الثاني: تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح

بما أن تطبيق الانحدار المتعدد والذي سيستعمل في اختبار صحة الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية، يتطلب تحقق شرط عدم وجود وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وهذا ما سيتم التأكد منه من خلال حساب معامل تضخم التباين والتباين المسموح، حيث جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (10): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

التباين المسموح TOLERANCE	معامل تضخم التباين VIF	الأبعاد
0.589	1.698	العدالة التوزيعية
0.409	2.445	العدالة الإجرائية
0.365	2.743	العدالة التعاملية
0.467	2.139	العدالة التقييمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (ملحق رقم 07)

تتص قاعدة القرار على عدم وجود الارتباط بين المتغيرات المستقلة إذا كانت قيم التباين المسموح (TOLERANCE) لكل متغير أكبر من 0.1 و (VIF) أصغر من 10<sup>1</sup>.

من خلال الجدول يتضح عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، حيث جاءت قيم معاملات تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد أقل من 10، كما جاءت جميع قيم معاملات التباين المسموح (TOLERANCE) أكبر من (0.10).

### الفرع الثالث: استقلالية الأخطاء

المقصود باستقلالية الأخطاء عدم وجود ارتباط خطي للبواقي، ويتم التحقق من هذا الشرط بالاعتماد على اختبار Durbin Watson.

وتنص قاعدة القرار على: تتراوح قيمة الاختبار بين 0 إلى 4 وكلما كانت قيمة Durbin Watson تساوي 2 عند ذلك نستنتج استقلالية الخطأ<sup>2</sup>.

وقد بلغت قيمة إحصاءة Durbin-Watson لمعطيات الدراسة  $D-W = 1.939$  (أنظر الملحق 11) وهي قريبة جدا من القيمة 2، وهذا يعني استقلالية الأخطاء أي عدم وجود ارتباط خطي للبواقي. إن: من خلال نتائج الفروع الثلاثة لهذا المطالب نستنتج أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ولا يوجد تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وعدم وجود ارتباط خطي للبواقي وهذا ما يعني إمكانية تطبيق الانحدار المتعدد وباقي الاختبارات المعلمية.

<sup>1</sup> عليوط سهام، خالد بوجعدار، مرجع سبق ذكره، ص 201.

<sup>2</sup> أبوزيد، محمد خير، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية IBM SPSS، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 457.

## المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذلك النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محوري الدراسة، إلى جانب اختبار فرضيات الدراسة ومحاولة تفسير النتائج.

## المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

سيتم لنا هذا المطلب بالتعرف على أهم الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة التي تم اعتمادها في هذه الدراسة.

## الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية

سيتم في هذا الفرع تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس والسن.

## أولاً: من حيث الجنس

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس في الجدول التالي:

## الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	28	43.1
أنثى	37	56.9
المجموع	65	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS (الملحق رقم 08)

نلاحظ من الجدول أن نسبة أفراد العينة من الذكور أقل من نسبة الإناث حيث بلغ عدد الذكور (28) ذكر أي ما نسبته (43.1%) في حين بلغ عدد الإناث (37) أي ما نسبته (56.9%) ويمكن أن يكون هذا راجعاً إلى طبيعة عمل المديرية والتي تتسم بطابعها الإداري ما يجعل فئة الإناث أكثر إقبالاً للعمل فيها.

## ثانياً: من حيث السن

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث العمر وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب العمر

السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	03	4.6
من 30 إلى أقل من 40 سنة	30	46.2
من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	41.5
50 سنة فما فوق	05	7.7
المجموع	65	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 08)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من أفراد العينة من الفئة العمرية من (30) إلى أقل من (40) سنة بمقدار (30) فردا بنسبة (46.2%) تليها الفئة العمرية من (40) إلى أقل من (50) سنة بمقدار (27) فردا بنسبة (41.5%) تم تليها الفئة العمرية (50) سنة فما فوق بمقدار (05) أفراد بنسبة (7.7%) في حين جاءت المرتبة الأخيرة الفئة العمرية أقل من (30) سنة بمقدار (03) أفراد بنسبة (4.6%). وهذا يعني أن أغلب موظفي المديرية من فئة الشباب.

#### الفرع الأول: تحليل البيانات الوظيفية

سيتم في هذا الفرع تحليل البيانات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الأقدمية.

#### أولاً: المؤهل العلمي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب مؤهلاتهم العلمية:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
تقني	4	6,2
تقني سامي	4	6.2
شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية	8	12,3
ليسانس	14	21.5
مهندس دولة	15	23,1

24,6	16	ماستر
6,2	4	دراسات عليا
100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 08)

نلاحظ من الجدول أن أغلب أفراد العينة لديهم مؤهل علمي جامعي، والمرتبة الأولى لحملة شهادة ماستر حيث بلغ عددهم 16 فردا بنسبة (24.6%) تليها فئة الموظفين المتحصلين على شهادة مهندس دولة الذين بلغ عددهم 15 فردا بنسبة (23.1%) تليها فئة الموظفين المتحصلين على ليسانس الذين بلغ عددهم 14 أفراد بنسبة (21.5%) تليها فئة الموظفين المتحصلين على شهادة دراسات الجامعية التطبيقية الذين بلغ عددهم 8 أفراد بنسبة (12.3%) تليها فئة تقني وتقني سامي ودراسات عليا الذين بلغ عددهم 4 أفراد بنسبة (6.2%)، ويمكن تفسير ذلك ، كما بطبيعة العمل في المديرية والذي يتطلب مستوى علمي عالي، ويمكن القول أن أفراد العينة المدروسة مؤهلين علميا ما يجعلهم يقومون بمهامهم بكفاءة.

#### رابعا: المسمى الوظيفي

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث المسمى الوظيفي وفقا للجدول الموالي:

#### الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية%	التكرار	المسمى الوظيفي
83,1	54	موظف
6,2	4	رئيس فرقة
10,8	7	رئيس مكتب
100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 08)

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة يشغلون رتبة موظف حيث بلغ عدد الموظفين (54) فردا أي ما نسبته (83.1%) تليها رتبة رئيس مكتب حيث بلغ عددهم (7) أفراد أي ما نسبته (10.8%) في حين جاءت في المرتبة الأخيرة رتبة رئيس فرقة حيث بلغ عددهم (4) أفراد أي ما نسبته (6.2%).

## خامسا: سنوات الأقدمية

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة من حيث عدد سنوات الخبرة وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية

سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	8	12,3
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	20	30,8
من 10 إلى أقل من 15 سنة	27	41,5
15 سنة فأكثر	10	15,4
المجموع	65	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 08)

يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة تتراوح عدد سنوات عملهم بين (10 إلى أقل من 15 سنة) والذي بلغ عددهم 27 فردا بنسبة (41.5%)، تليها فئة الموظفين الذين تتراوح مدة عملهم في المديرية من (5 إلى أقل من 10 سنوات) والذين بلغ عددهم 20 فردا بنسبة (30.8%)، تليها فئة الموظفين الذين تتراوح عدد سنوات عملهم 15 سنة فأكثر والذين بلغ عددهم 10 أفراد بنسبة (15.4%)، وفي الأخير فئة الموظفين الذين تقل عدد سنوات عملهم في المديرية عن 5 سنوات والذين بلغ عددهم 8 أفراد بنسبة (12.3%) وعليه يمكننا القول أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة لا بأس بها تمكنهم من ممارسة وظائفهم بكفاءة.

#### المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

سيتم فيما يلي تحليل نتائج إجابات أفراد العينة حول عبارات أبعاد متغيرات الدراسة وسيتم الاعتماد في ذلك على : المتوسط الحسابي باعتباره أهم مؤشرات النزعة المركزية، وكذلك الانحراف المعياري الذي يعد هو الآخر أهم مؤشرات التشتت.

#### الفرع الأول: التحليل الوصفي لأبعاد محور العدالة التنظيمية

سيتم تحليل فقرات هذا المحور بناء على نتائج حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاده.

## أولاً: تحليل فقرات بعد العدالة التوزيعية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العدالة التوزيعية:

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده العدالة التوزيعية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
01	تتناسب مهامك الوظيفية مع قدراتك	3.45	1.275	مرتفعة	01
02	يتناسب راتبك الشهري مع الجهد الذي تبذله في العمل	2.37	1.098	منخفضة	02
03	تتلقى مكافآت على الجهد الإضافي الذي تبذله	1.68	0.903	منخفضة جداً	04
04	يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين	2.25	1.000	منخفضة	03
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.4346	0.77595	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد العدالة التوزيعية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده العدالة التوزيعية (2.4346) وهو ينتمي إلى الفئة [1.80-2.60] الذي يشير إلى المستوى المنخفض من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعده العدالة التوزيعية في مديرية التجارة بلغ (0.77595) وهو أقل من الواحد وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتفقون في أن مستوى العدالة التوزيعية منخفض بالمديرية. وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.45) وبدرجة موافقة مرتفعة وانحراف معياري قدره (1.275) وهو أكبر من 1 ما يعني أن هناك تشبث في إجابات أفراد العينة مما يدل على أن أغلب أفراد العينة تتناسب مهامهم الوظيفية مع قدراتهم، وحصلت العبارة رقم (03) على أدنى متوسط قدره (1.68) وبدرجة موافقة منخفضة جداً مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.903) الأقل من الواحد مما يدل على أن العمال لا يتلقون مكافآت نظير الجهد الإضافي الذي يبذلونه. كما أن توزيع العمل بين الموظفين غير عادل من وجهة نظرهم وهو ما تشير إليه العبارة الرابعة.

## ثانياً: تحليل فقرات بعد العدالة الإجرائية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العدالة الاجرائية

الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء العدالة الإجرائية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
05	تحرص الإدارة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	2.31	0.828	منخفضة	05
06	يجمع المدير المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية	3.28	0.910	متوسطة	01
07	تحرص الإدارة على شرح القرارات المتخذة	2.65	0.959	متوسطة	03
08	تطبق إجراءات العمل على الجميع بدون استثناء	2.62	1.011	متوسطة	04
09	يسمح لك بمناقشة القرارات المتعلقة بالعمل	2.85	0.972	متوسطة	02
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		2.738	0.6575	متوسطة	
		5	7		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

يتضح من خلال نتائج الجدول أن درجة الموافقة على عبارات بعد العدالة الإجرائية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء العدالة الإجرائية (2.7385) وهو ينتمي إلى الفئة [2.60-3.40] الذي يشير إلى المستوى المتوسط من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعء العدالة الإجرائية بلغ (0.65757) وهو أقل من الواحد وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتفقون أن المديرية توفر مستوى متوسط من العدالة التنظيمية في شقها المتعلق بالعدالة الإجرائية.

وبشكل أكثر تفصيلاً، جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.28) وبدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري قدره (0.910) وهو أقل من الواحد ما يعني أن هناك تقارب في إجابات أفراد العينة مما يدل أن أفراد العينة يتفقون بدرجة متوسطة على أن المدير يقوم بجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية، لكن لا يتم إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات والدليل حصول



العبارة رقم (05) على أدنى متوسط وقدره (2.31) بدرجة موافقة منخفضة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.828) الأقل من الواحد.

### ثالثاً: تحليل فقرات بعد العدالة التعاملية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العدالة التعاملية:

الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده العدالة التعاملية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
10	تشعر بعدالة رئيسك في حل الخلافات بين الموظفين	3.06	1.088	متوسطة	02
11	يشرح لك رئيسك بشكل واضح أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتك	3.17	1.039	متوسطة	01
12	يناقش معك رئيسك النتائج المترتبة عن القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتك	3.02	1.166	متوسطة	03
13	الإدارة عادلة في معالجة انشغالات الموظفين	2.43	0.883	منخفضة	05
14	تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في الحوارات المهنية	2.57	0.809	منخفضة	04
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		2.8492	0.80002	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

تبين نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد العدالة التعاملية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده العدالة التعاملية (2.8492) وهو ينتمي إلى الفئة [2.60-3.40] الذي يشير إلى المستوى المتوسط من درجة التقدير، كما أن قيمة الانحراف المعياري لبعده العدالة التعاملية بلغ (0.80002) وهو أقل من الواحد وهذا يدل على أن أفراد العينة يتفقون في أن المديرية توفر مستوى متوسط من العدالة التنظيمية في شقها المتعلق بالعدالة التعاملية. وحسب أفراد العينة فإن من أهم مظاهر اللاعدالة في التعامل انخفاض مستوى العدالة في معالجة انشغالات الموظفين وكذلك انخفاض مستوى المشاركة في الحوارات المهنية ودليل ذلك حصول العبارتين 13 و 14 على تقدير منخفض. في حين جاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.17)

وبدرجة موافقة متوسطة حول أن رئيسهم يشرح لهم بشكل واضح أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتهم، رغم عدم وجود اتفاق من أفراد العينة حول ذلك حيث كانت قيمة الانحراف المعياري أكبر من الواحد.

#### رابعاً: تحليل فقرات بعد العدالة التقييمية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العدالة التقييمية:

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده العدالة التقييمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
15	توضع معايير تقييم أدائك بناء على معلومات دقيقة	2.72	0.976	متوسطة	01
16	تمنح لك الفرصة للمشاركة في وضع معايير تقييم أدائك	2.14	0.788	منخفضة	03
17	تشعر أنه يتم مراعاة الجهود التي تبذلها في العمل عند تقييم أدائك	2.57	1.104	منخفضة	02
18	يتم منحك مقابل مادي يتناسب مع جهودك في العمل	1.86	0.808	منخفضة	04
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		2.3231	0.68283	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد العدالة التقييمية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده العدالة التقييمية (2.3231) وهو ينتمي إلى الفئة [1.80-2.60] الذي يشير إلى المستوى المنخفض من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعده العدالة التقييمية بلغ (0.68283) وهو أقل من الواحد وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتفقون على أن المديرية توفر مستوى منخفض من العدالة التنظيمية في شقها المتعلق بالعدالة التقييمية.

وقد حصلت العبارة رقم (18) على أدنى متوسط قدره (1.86) وبدرجة موافقة منخفضة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.808) الأقل من الواحد مما يدل على أن أفراد العينة يتفقون في أنه يتم منحهم مقابل مادي لا يتناسب مع جهودهم. كما أنهم يشاركون بشكل منخفض في وضع معايير تقييمهم.

## خامسا: تحليل فقرات محور العدالة التنظيمية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية:

الجدول رقم(20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد العدالة التنظيمية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	العدالة التوزيعية	2.4346	0.77595	منخفضة	3
02	العدالة الاجرائية	2.7385	0.65757	متوسطة	2
03	العدالة التعاملية	2.8492	0.80002	متوسطة	1
04	العدالة التقييمية	2.3231	0.68283	منخفضة	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور العدالة التنظيمية		2.6094	0.61942	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لمحور العدالة التنظيمية يساوي 2.6094 وهو يقع ضمن الفئة [2.6-3.4] المقابلة لدرجة الموافقة المتوسطة وانحراف معياري 0.61942 وهو أقل من الواحد وهذا يدل على أن مستوى متوسط للعدالة تنظيمية في المديرية مديرية التجارية لولاية جيجل.

وما يلاحظ أيضا من الجدول هو أن العدالة التقييمية هي الحلقة الأضعف تليها العدالة التوزيعية حيث تتوفران بمستوى منخفض وتأتي العدالة التعاملية في المرتبة الأولى لكنها تتوفر بمستوى متوسط.

## الفرع الثاني: التحليل الوصفي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

من أجل تحليل أبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد.

## أولا: تحليل فقرات بعد الإيثار

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الإيثار:

الجدول رقم(21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإيثار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
19	أقدم المساعدة لزملائي لأداء مهامهم أيا كان نوعها	4.11	0.793	مرتفعة	3
20	أفيد زملائي بخبرتي حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك	4.12	0.650	مرتفعة	2
21	أتحمل أي متاعب شخصية دون تدمير من أجل تنفيذ المهام	3.62	0.913	مرتفعة	4
22	أحرص على تزويد زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعد على أداء أعمالهم	4.20	0.698	مرتفعة جدا	1
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإيثار		4.0115	0.55977	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد الإيثار لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الإيثار (4.0115) وهو ينتمي إلى الفئة [4.20-3.40] الذي يشير إلى المستوى المرتفع من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعد الإيثار في المديرية بلغ (0.55977) وهو أقل من الواحد، وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتصفون مستوى مرتفع من الإيثار.

وتظهر نتائج تحليل العبارات أن أهم مظاهر الإيثار لدى أفراد العينة هو الحرص على تزويد الزملاء بالمعلومات المناسبة لانجاز أعمالهم (العبارة 22)، إلى جانب تقديم المساعدة والخبرة (العبارة 20 و19). وحصلت العبارة رقم (21) على أدنى متوسط (3.62) بدرجة موافقة مرتفعة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.913) الأقل من الواحد.

#### ثانياً: تحليل فقرات بعد اللطف والكرامة

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد اللطف والكرامة:

الجدول رقم(22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد اللطف والكماسة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
23	أحرص على تقادي المشكلات قبل وقوعها	4.26	0.538	مرتفعة جدا	2
24	أحترم كل الأطراف المتعامل معها داخل وخارج مكان العمل	4.38	0.521	مرتفعة جدا	1
25	يحترم زملائي حقوق بعضهم البعض	3.43	0.935	مرتفعة	4
26	أركز على كشف الجوانب الايجابية للمديرية التي أعمل بها	3.75	0.867	مرتفعة	3
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطف والكماسة		3.9577	0.49523	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم10)

يُظهر الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد اللطف والكماسة لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد اللطف والكماسة (3.9577) وهو ينتمي إلى الفئة [3.40-4.20] الذي يشير إلى المستوى المرتفع من درجة التقدير، كما أن الانحراف المعياري المديرية (0.49523) وهو أقل من الواحد، وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يمارسون مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية في شقها المتعلق باللطف والكماسة.

كما أشارت النتائج أيضا أن العبارة رقم (24) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.38) وانحراف معياري قدره (0.521) مما يدل على أن معظم أفراد العينة يحرصون على احترام كل الأطراف المتعامل معها داخل وخارج مكان العمل، وحصلت العبارة رقم (25) على أدنى متوسط (3.43) بدرجة موافقة مرتفعة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.935) الأقل من الواحد.

### ثالثا: تحليل فقرات بعد وعي الضمير

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد وعي الضمير:

الجدول رقم(23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدي وعي الضمير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
27	أحافظ على ممتلكات المديرية كأنها ممتلكاتي	4.45	0.531	مرتفعة جدا	1
28	أتواجد دائما أثناء الدوام في مكان عملي	4.18	0.768	مرتفعة	2
29	أبتعد عن الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل الرسمي	4.05	0.837	مرتفعة	3
30	أقتيد بالوقت المقرر للراحة ولا أستغل وقتا زائدا عن ذلك	3.80	0.971	مرتفعة	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوعي الضمير		4.1129	0.60774	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد وعي الضمير لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعدي وعي الضمير (4.1129) وهو ينتمي إلى الفئة [3.40-4.20] الذي يشير إلى المستوى المرتفع من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعدي وعي الضمير بلغ (0.60774) وهو أقل من الواحد، وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتصفون بمستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية في شقها المتعلق بوعي الضمير. وبشكل أكثر تفصيلا، أظهرت النتائج أن أهم مظاهر وعي الضمير لدى الموظفين هو حرصهم على ممتلكات المديرية، وهو ما تثبته العبارة رقم (27) التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.45) وانحراف معياري قدره (0.531). كما أنهم يحرصون على التواجد في مكان العمل أثناء الدوام ويخصصون وقت الدوام للعمل فقط دون استغلاله لإنجاز أعمالهم الشخصية. وحصلت العبارة رقم (30) على أدنى متوسط (3.80) بدرجة موافقة مرتفعة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.971) الأقل من الواحد.

#### رابعا: تحليل فقرات بعد السلوك الحضاري

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد السلوك الحضاري:

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده السلوك الحضاري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
31	أقوم بأداء عملي بكفاءة وفعالية في غياب رئيسي	4.46	0.502	مرتفعة جدا	1
32	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	4.20	0.592	مرتفعة جدا	2
33	أتجاوب مع كل التغييرات التي تحدث في مكان عملي	3.97	0.770	مرتفعة	3
34	أقدم بعض الاقتراحات البناءة لتطوير العمل بالمديرية	3.86	0.821	مرتفعة	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسلوك الحضاري		4.1154	0.52119	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد السلوك الحضاري لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده السلوك الحضاري (4.1154) وهو ينتمي إلى الفئة [3.40-4.20] الذي يشير إلى المستوى المرتفع من درجة التقدير، وبلغ الانحراف المعياري (0.52119) وهو أقل من الواحد، وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يمارسون سلوكيات حضارية بدرجة مرتفعة.

كما أشارت النتائج أيضا أن العبارة رقم (31) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.46) وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وانحراف معياري قدره (0.502) مما يدل على أن أفراد العينة يتفقون على أن موظفي المديرية يقومون بأداء عملهم بكفاءة وفعالية في غياب رئيسهم، وحصلت العبارة رقم (34) على أدنى متوسط (3.86) بدرجة موافقة مرتفعة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (0.821) الأقل من الواحد.

## خامسا: تحليل فقرات الروح الرياضية

يظهر الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الروح الرياضية:

## الجدول رقم(25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الروح الرياضية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
35	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر	3.49	1.002	مرتفعة	4
36	أقبل النقد والتوجيه من جميع الأطراف	3.68	1.032	مرتفعة	3
37	إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم له الاعتذار	4.37	0.547	مرتفعة جدا	1
38	أشارك بأفكاري حتى لو لم يتم تقديرها في المديرية	3.86	0.850	مرتفعة	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للروح الرياضية		3.8577	0.58458	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن درجة الموافقة على عبارات بعد الروح الرياضية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء الروح الرياضية (3.8577) وهو ينتمي إلى الفئة [3.40-4.20] الذي يشير إلى المستوى المرتفع من درجة التقدير، كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري لبعء السلوك الحضاري في المديرية بلغ (0.58458) وهو أقل من الواحد، وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتصرفون بروح رياضية عالية على مستوى المديرية.

وأشارت النتائج إلى أن الاعتذار عن الخطأ هو أكثر مظاهر الروح الرياضية لدى موظفي المديرية، وهذا ما تثبته العبارة رقم (37) التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.37) وانحراف معياري قدره (0.547)، ومن مظاهر الروح الرياضية أيضا المشاركة في إثراء الحوارات حتى لو لم تؤخذ آراؤهم بعين الاعتبار وتقبل النقد والتوجيه من الآخرين، وحصلت العبارة رقم (35) على أدنى متوسط (3.49) بدرجة



مرتفعة مع وجود اتساق في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة، وهذا ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري (1.002) الأقل من الواحد.

أما بالنسبة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل بأبعاده الخمسة فقد كانت نتائج التحليل الوصفي (متوسطات حسابية وانحرافات معيارية) كالتالي:

#### الجدول رقم (26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	الايثار	4.0115	0.55977	مرتفعة	3
2	اللطف والكرامة	3.9577	0.49523	مرتفعة	4
3	وعي الضمير	4.1192	0.60774	مرتفعة	1
4	السلوك الحضاري	4.1154	0.52119	مرتفعة	2
5	الروح الرياضية	3.8577	0.58458	مرتفعة	5
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك المواطنة التنظيمية		4.0123	0.40572	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 10)

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية يساوي 4.0123 وهو يقع ضمن الفئة [3.4-4.2] المقابلة لدرجة الموافقة المرتفعة وانحراف معياري 0.40572 وهو أقل من الواحد وهذا يدل على ممارسة سلوك مواطنة تنظيمية بدرجة مرتفعة في مديرية التجارة. ومن الجدول أيضا نلاحظ أن كل الأبعاد توفرت بدرجة مرتفعة لكن متفاوتة، حيث أن وعي الضمير والسلوك الحضاري هما البعدين الأكثر توفرا ضمن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي المديرية، في حين أن التمتع بالروح الرياضية هو الأقل توفرا.

## المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة و محاولة تفسير النتائج المتوصل إليها.

## الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على: "تمارس مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية"

ومن أجل فحص هذه الفرضية سيتم الاعتماد على اختبار اختبار T للعينة الواحدة، وذلك بعد أن تأكدنا أن بيانات محور العدالة التنظيمية تتبع التوزيع الطبيعي (انظر الجدول رقم 08). وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

## الجدول رقم (27): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	2.6094	-5.084	64	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

يتضح من الجدول أن مستوى الدلالة لقيمة T هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي للمحور هي (2.6094) بدرجة موافقة متوسطة وهذا يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل متوسط، ومنه نرفض الفرضية الرئيسية الأولى: "تمارس مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية".

## الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أن: "يظهر عمال مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية".

ومن أجل فحص هذه الفرضية سيتم الاعتماد على اختبار اختبار T للعينة الواحدة، وذلك بعد أن تأكدنا أن بيانات محور سلوك المواطنة التنظيمية تتبع التوزيع الطبيعي (انظر الجدول رقم 08). وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

الجدول رقم (28): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
سلوك المواطنة التنظيمية	4.0123	20.116	64	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي (4.0123) بدرجة موافقة مرتفعة، كما أن القيمة الاحتمالية لقيمة T هي 0.000 وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على أن موظفي المديرية أظهروا مستوى عال من سلوك المواطنة التنظيمية ومنه نقبل الفرضية الرئيسية الثانية " يظهر عمال مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية".

#### الفرع الثالث: إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

سيتم اختبار وجود الفروق بالنسبة لكل متغير من المتغيرات الشخصية والوظيفية التي شملتها الدراسة والمتمثلة في: الجنس، السن، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الأقدمية.

#### أولاً: الفروق بالنسبة لمتغير الجنس

يمكن صياغة الفرضية بالشكل التالي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

وقبل اختبار هذه الفرضية يجب أولاً التأكد من أن البيانات المتعلقة بمتغير الجنس تتبع التوزيع الطبيعي، وقد كانت نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الجنس كالتالي:

الجدول رقم (29): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الجنس

اختبار (shapiro- wilk)		إختبار (kolmogorov-smirnov)			متغير الجنس	المتغير التابع
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	درجة الحرية		
0.471	28	0.966	0.200	28	0.085	العدالة
0.334	37	0.967	0.200	37	0.110	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن حجم مجموعة الذكور هو 28 مفردة وهو أقل من 50 لذلك نستعين بنتائج اختبار **shapiro-wilk** حيث بلغ مستوى الدلالة لهذا الاختبار 0.471 وهو أكبر من 0.05 وهذا معناه أن بيانات مجموعة الذكور تتبع التوزيع الطبيعي، ومن جهة أخرى نعتمد أيضا على نتائج اختبار **shapiro-wilk** بالنسبة لمجموعة الإناث لأن حجمها أقل من 50 وقد بلغ مستوى الدلالة لهذا الاختبار 0.334 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي فبيانات مجموعة الإناث أيضا تتبع التوزيع الطبيعي. وبناء على نتائج اختبار التوزيع الطبيعي يمكن الاعتماد على اختبار **T لعينتين مستقلتين** من أجل اختبار الفرضية، حيث كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (30): نتائج اختبار **T لعينتين مستقلتين-متغير الجنس-**

اختبار T لتساوي المتوسطين		نتائج اختبار Levene لتساوي تباين المجتمعين			متغير	المتغير
مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الفرضية حول التباين	الجنس	التابع
0.173	1.377	0.199	1.685	متساويين	ذكر	العدالة
0.188	1.334			غير متساويين	أنثى	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

قبل الانتقال إلى نتائج اختبار **T** يجب أولاً إختبار ما إذا كانت تباينات بيانات المجتمعين متساوية، حيث أظهرت نتائج إختبار **Levene** أن قيمة **F** تساوي 1.685 ومستوى الدلالة 0.199 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعني أن التباينين متساويين، وعليه نعتمد على **T** الموافقة لحالة تساوي التباين فنجد أن مستوى الدلالة 0.173 وهو أكبر من 0.05 وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية أي أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس".

ثانياً: متغير السن

يمكن صياغة الفرضية على النحو التالي:

**H<sub>0</sub>**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير السن.

**H<sub>1</sub>**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير السن.

وقبل اختبار هذه الفرضية يجب أولاً التأكد من أن البيانات المتعلقة بمتغير السن تتبع التوزيع الطبيعي:

الجدول رقم (31): إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير السن

إختبار (shapiro-wilk)			إختبار (kolmogorov-smirnov)			متغير السن (بالسنوات)	المتغير التابع
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الإختبار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الإختبار		
0.843	3	0.993		3	0.204	أقل من 30	العدالة
0.174	30	0.950	0.073	30	0.153	[30-140]	التنظيمية
0.072	27	0.931	0.200	27	0.124	[40-150]	
0.301	5	0.878	0.22	5	0.230	أكبر من 50	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

بما أن حجم كل مجموعة من المجموعات الأربعة التي تمثل الفئات العمرية أقل من 50 مفردة سنعتد على نتائج إختبار shapiro-wilk في تحديد طبيعة توزيع كل مجموعة. حيث تظهر نتائج الجدول أن مستويات الدلالة للمجموعات الأربعة جميعها أكبر من 0.05 وهذا معناه أنها تتبع التوزيع الطبيعي. وسيتم إختبار هذه الفرضية بالإعتماد على إختبار تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (32): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير السن

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	داخل المجموعات	1.112	3	0.371	0.956	0.415
	بين المجموعات	23.443	61	0.384		
	المجموع	24.555	64			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة  $F = 0.956$  ومستوى الدلالة 0.415 وهي أكبر من 0.05 ومنه حسب قاعدة القرار نقبل الفرضية الصفرية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن.

ثالثا: المؤهل العلمي

نصيغ الفرضية بالشكل التالي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي.

وقبل اختبار هذه الفرضية يجب أولاً التأكد من أن البيانات المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي تتبع التوزيع

الطبيعي:

الجدول رقم(33): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المؤهل العلمي

اختبار (shapiro- wilk)			إختبار (kolmogorov- smirnov)			متغير المؤهل العلمي	المتغير التابع
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار		
0.395	4	0.893	-	4	0.266	تقني	العدالة التنظيمية
0.445	4	0.903	-	4	0.285	تقني سامي	
0.940	8	0.976	0.200	8	0.172	شهادات التطبيقات الجامعية	
0.882	14	0.970	0.200	14	0.125	ليسانس	
0.115	15	0.905	0.099	15	0.202	مهندس دولة	
0.639	16	0.959	0.200	16	0.125	ماستر	
0.329	4	0.878		4	0.283	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

بما أن حجم كل مجموعة من المجموعات السبعة التي تمثل المؤهلات العلمية المختلفة أقل من 50 مفردة سنعتمد على نتائج اختبار shapiro-wilk في تحديد طبيعة توزيع كل مجموعة حيث تظهر نتائج الجدول أن مستويات الدلالة للمجموعات السبعة جميعها أكبر من 0.05 وهذا معناه أنها تتبع التوزيع الطبيعي. وعليه سيتم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي في اختبار الفرضية، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (34): نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	داخل المجموعات	1.682	6	0.280	0.711	0.642
	بين المجموعات	22.873	58	0.394		
	المجموع	24.555	64			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة  $F=0.711$  ومستوى الدلالة يساوي 0.642 ونظرا لكون هذه القيمة أكبر من 0.05 فهذا يعني قبول الفرضية الصفرية أي أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

رابعا: المسمى الوظيفي

تمت صياغة الفرضية كالتالي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى للمسمى الوظيفي

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى للمسمى الوظيفي.

وقبل اختبار هذه الفرضية يجب أولا التأكد من أن البيانات المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي تتبع التوزيع

الطبيعي:

الجدول رقم (35): إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير التابع	متغير المسمى الوظيفي	إختبار (kolmogorov-smirnov)			إختبار (shapiro-wilk)		
		قيمة الإختبار	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة الإختبار	درجة الحرية	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	موظف	0.066	54	0.200	0.969	54	0.178
	رئيس فرقة	0.279	4		0.862	4	0.266
	رئيس مكتب	0.210	7	0.200	0.917	7	0.445

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول نلاحظ أن حجم مجموعة الموظفين هو 54 مفردة وهو وهو أكبر من 50 لذلك نستعين بنتائج اختبار kolmogorov-smirnov حيث بلغ مستوى الدلالة لهذا الاختبار 0.200 وهو أكبر من 0.05 وهذا معناه أن بيانات مجموعة الموظفين تتبع التوزيع الطبيعي. ومن جهة أخرى نعتمد على نتائج اختبار shapiro-wilk بالنسبة لمجموعتي رئيس فرقة ورئيس مكتب لأن حجمهما أقل من 50 وقد بلغ مستوى الدلالة لكل منهما 0.266 و 0.445 على الترتيب وكلاهما أكبر من 0.05 وبالتالي فهما يخضعان للتوزيع الطبيعي.

أما نتائج تحليل التباين لاختبار الفرضية فقد كانت كالتالي:

الجدول رقم (36): نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	داخل المجموعات	0.019	2	0.010	0.024	0.976
	بين المجموعات	24.536	62	0.696		
	المجموع	24.555	64			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة  $F=0.024$  ومستوى الدلالة 0.976 وهي أكبر من 0.05 ومنه حسب قاعدة القرار نقبل الفرضية الصفرية أي أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

خامسا: سنوات الأقدمية

تمت صياغة هذه الفرضية بالشكل التالي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لسنوات الأقدمية

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لسنوات الأقدمية

وقبل اختبار هذه الفرضية يجب أولا التأكد من أن البيانات المتعلقة بمتغير سنوات الأقدمية تتبع التوزيع

الطبيعي:



الجدول رقم (37): نتائج تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية

اختبار (shapiro- wilk)			إختبار (kolmogorov-smirnov)			متغير سنوات الأقدمية	المتغير التابع
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار		
0.830	8	0.962	0.200	8	0.155	أقل من 5 سنوات	العدالة التنظيمية
0.493	20	0.957	0.200	20	0.132	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.574	27	0.969	0.200	27	0.100	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
0.453	10	0.931	0.200	10	0.153	15 سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 09)

بما أن حجم كل مجموعة من المجموعات الأربعة التي تمثل سنوات الأقدمية أقل من 50 مفردة سنعمد على نتائج اختبار shapiro-wilk في تحديد طبيعة توزيع كل مجموعة حيث تظهر نتائج الجدول أن مستويات الدلالة للمجموعات الأربعة جميعها أكبر من 0.05 وهذا معناه أنها تتبع التوزيع الطبيعي. أما نتائج اختبار الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي فكانت كالتالي:

الجدول رقم (38): تحليل التباين للفروقات في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	داخل المجموعات	1.852	3	0.617	1.658	0.185
	بين المجموعات	22.704	61	0.372		
	المجموع	24.555	64			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة  $F=1.658$  ومستوى الدلالة  $0.185$  وهي أكبر من  $0.05$  ومنه حسب قاعدة القرار نقبل الفرضية الصفرية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

#### الفرع الرابع: إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل".

ويمكن صياغة هذه الفرضية على النحو التالي:

سيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وقد تم التأكد سابقا (ضمن عنصر جودة بيانات الدراسة) من أنه يمكن تطبيق الانحدار المتعدد لأن شروط هذا الأخير (التوزيع الطبيعي للبيانات، استقلالية الأخطاء، عدم وجود مصاحبة خطية بين أبعاد المتغير المستقل) محققة. وأسفر الاختبار عن النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (39): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية

مستوى الدلالة	قيمة (t)	المعاملات غير النمطية		المتغير المستقل: العدالة التنظيمية
		المعاملات النمطية	الانحراف المعياري	
0,000	17,271	قيمة beta	B	الثابت
0.360	0.922	-0.150	0,226	العدالة التوزيعية
0.085	1.754	0.342	3,911	العدالة الإجرائية
0.890	-0.139	-0.029	-0,078	العدالة التعاملية
0.335	-0.972	-0.177	0,120	العدالة التقييمية
			0.259	R
			0.067	قيمة R <sup>2</sup>
			1.075	قيمة (F)
			0.377	مستوى الدلالة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم 11)

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (F) تساوي 0.377 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، وهذا معناه أن النموذج غير دال إحصائياً بمعنى أن العدالة التنظيمية لا تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل، وعليه يمكن القول أن الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة بمديرية التجارة بجيجل" مرفوضة.

أما نتائج إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة فيمكن توضيحها كالتالي:

#### أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

نلاحظ من الجدول الخاص بتحليل الانحدار أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة بالعدالة التوزيعية تقدر بـ (0.360) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، ومنه وحسب قاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل".

#### ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة بالعدالة الإجرائية تقدر بـ (0.085) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05. وحسب قاعدة القرار فإننا نرفض

الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل"

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

نلاحظ من الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية ل (T) الخاصة بالعدالة التعاملية تقدر ب(0.890) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، ومنه حسب قاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل".

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التقييمية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التقييمية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل.

نلاحظ من الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية ل (T) الخاصة بالعدالة التقييمية تقدر ب(0.335) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، ومنه وحسب قاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعء العدالة التقييمية على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة بجيجل".

الفرع الخامس: مناقشة النتائج

سيتم في هذا الفرع مناقشة النتائج المتوصل إليها ومحاولة تفسيرها ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

أولا: مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية جيجل

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي لهذا المحور المقدر ب (2.6094). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وهيبة مقدود، ليلي مطالي وأمينة قهواجي 2021) ودراسة (محمد سيف الدين بوفالطة، جمال معتوق 2021)، ودراسة (Reham Mohammed Mohammed, Rabab.M.Hassan, Nema.F. Saad 2019) حيث سجلت هذه الدراسات مستوى متوسط من العدالة التنظيمية. في حين تختلف هذه النتيجة عن تلك التي توصلت إليها دراسة (تاوتي أحمد 2021).

ويعود هذا المستوى المتوسط (أدنى حد في فئة المتوسط) للعدالة التنظيمية إلى ضعف العدالة التوزيعية والعدالة التقييمية اللتين تتوفران بدرجة منخفضة حسب آراء أفراد العينة، الذين يرون أنه لا توجد عدالة من حيث توزيع العمل أو تماشي الأجر مع المجهود المبذول أو حتى الحصول على المكافآت، كما أنهم يرون أنه لا توجد عدالة عند تقييمهم خاصة من حيث المشاركة في وضع معايير التقييم. ويمكن تفسير ذلك بكون المديرية محل الدراسة هي هيئة عمومية ذات طابع إداري وغالبا ما تتواجد في هذا النوع من المؤسسات الكثير من الممارسات الإدارية الفاسدة كالمحسوبية وغيرها... الخ.

#### ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بسلوك المواطن التنظيمية

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع لسلوك المواطن التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي لهذا المحور المقدر (4.0123) المؤسسة تولي اهتماما مرتقعا بسلوك المواطن التنظيمية من خلال حرص جميع العاملين على تبني سلوك المواطن بمختلف أبعادها (الايثار، اللطف والكياسة، وعي الضمير، السلوك الحضاري، الروح الرياضية) من خلال مساعدة الزملاء في أداء مهامهم وإفادتهم بالخبرة وتحمل المتاعب دون تذمر، الحرص على تزويد الزملاء بالمعلومات التي تساعدهم في أداء أعمالهم، الحرص على تقادي المشكلات قبل وقوعها، احترام كل الأطراف المتعامل معها داخل وخارج العمل، الابتعاد عن الاعمال الشخصية أثناء العمل، التقيد بالوقت المقرر للراحة، الحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل، تقديم الاقتراحات البناءة لتطوير العمل بالمؤسسة، تقبل النقد والتوجيه من جميع الأطراف، تقديم الاعتذار في حالة الخطأ.

#### ثالثا: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الأثر والفروقات

- لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها مجمعة في سلوك المواطنة التنظيمية وهذه النتيجة تتنافى مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة المشار إليها في هذا البحث، والتي أكدت على وجود أثر دال إحصائيا بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير ذلك أنه على الرغم من توفر العدالة التنظيمية على مستوى المديرية إلا أنها لم تتوفر بالدرجة الكافية للتأثير في سلوك المواطنة التنظيمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس، يمكن تفسير ذلك أن المدير لا يتعامل مع مرؤوسيه على أساس تفضيلي حسب الجنس ويعود ذلك إلى طبيعة العمل في المديرية الذي لا يميز بين الذكر والأنثى.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير السن، مما يدل على أن إدراك العدالة التنظيمية لا يختلف باختلاف السن، وحسب ما لاحظنا أن عمر الموظف لا يعتبر من العوامل المؤثرة في الإحساس بالعدالة التنظيمية إذ تبرز أهميتها كعامل يربط بين قدرة الموظف على تحمل الضغوط والقدرة على التأقلم مع المواقف الطارئة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى تداخل المؤهلات العلمية مع بعضها البعض تحت سقف الجماعة، فموظفي المديرية ومن خلال تعاملاتهم لا ترى تلك الفروق العلمية بينهم فالهيكل التنظيمي وطبيعة القوانين السائدة فيه، جعلتهم يتجردون تماما من رتبهم العلمية وهو ما سهل الاتصال بينهم وجعلهم أكثر فهما لبعضهم البعض رغم مؤهلاتهم العلمية، وليس المؤهل العلمي من سيجلب لهم تلك الأهداف التي ينتظرونها، بل التفاهم والبساطة، إذ أننا يمكن أن نجد متحصلا على شهادة الماستر موظفا عاديا ونجد آخر ذو مستوى ليسانس رئيسا للقسم.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن المدير لا يميز في تعامله مع العمال بين من يشغلون منصب موظف أو رئيس فرقة أو رئيس مكتب.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول ممارسات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير سنوات الأقدمية، بمعنى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى عمال مديرية التجارة لا يختلف ولا يتأثر بسنوات الأقدمية.

## خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بدراسة ميدانية بمديرية التجارة بولاية جيجل حاولنا فيها التقصي عن مستوى العدالة التنظيمية التي توفرها لأفرادها ومدى وجود فروقات بين الموظفين في إدراكها من ناحية، ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بها من ناحية أخرى، كما حاولنا الوقوف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في سلوك المواطنة التنظيمية. وهذا من خلال تحليل البيانات المتعلقة بإجابات عينة مكونة من 65 عامل والتي تم جمعها باستخدام أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان.

وبعد تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS واستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليلها واختبار فرضيات البحث الموضوعية توصلنا إلى أن مديرية التجارة لولاية جيجل تمارس مستوى متوسط من العدالة التنظيمية. لدى موظفيها مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية. ولا توجد فروقات في إدراك عينة الدراسة للعدالة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (السن، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الأقدمية). كما أنه لا يوجد أثر لأبعاد العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل.

# الخاتمة



من خلال بحثنا هذا حاولنا إبراز أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية وفي إطار الإجابة على الإشكالية المطروحة والبحث في مدى صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة وبعد الاطلاع على الأدبيات المرتبطة بالموضوع من جهة، ودراسة عينة من موظفي مديرية التجارة - جيجل - من جهة أخرى تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وفي ضوءها تم تقديم اقتراحات.

#### أولاً: نتائج الدراسة

لقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

##### - النتائج النظرية:

- تعكس العدالة التنظيمية إحساس الموظفين وشعورهم بالعدل والمساواة داخل المنظمة، فهي بالتالي قيمة أخلاقية والتجاوز عليها من قبل المنظمة بعدم تطبيقها يخلق احتمالية القيام بأفعال وسلوكيات ضارة، والعكس صحيح.
- تشمل العدالة التنظيمية خمسة أنواع: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، العدالة الأخلاقية.
- سلوك المواطنة هو سلوك اختياري من طرف الموظف، لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمية.
- لسلوك المواطنة عدة أنماط نذكر منها: النمط المتعلق بشؤون العمل، النمط المتعلق بالأمر الشخصية، النمط المتعلق بالسلع والخدمات المقدمة من طرف المنظمة، النمط المتعلق بالتنظيم الإداري، النمط المتعلق بالتطوع للقيام بأعمال إضافية خارج حدود المنظمة وأخيراً النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين.
- يتجلى سلوك المواطنة من خلال خمسة أبعاد أساسية هي: الإيثار، اللطف والكرامة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.

##### - النتائج التطبيقية:

- من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجرائها بمديرية التجارة لولاية جيجل على عينة من الموظفين للبحث في أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تم التوصل إلى:
- جاء مستوى العدالة التنظيمية بمديرية التجارة بولاية جيجل حسب إجابة عينة الدراسة بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لدرجة الموافقة على أبعاد العدالة التنظيمية فقد جاءت بالترتيب التالي:

- العدالة التعاملية بدرجة متوسطة؛
- العدالة لإجرائية بدرجة متوسطة؛
- العدالة التوزيعية بدرجة منخفضة؛
- العدالة التقييمية بدرجة منخفضة؛

وهذه النتيجة تنفي صحة الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على " تمارس مديرية التجارة لولاية جيجل العدالة التنظيمية بمستوى مرتفع".

- جاء مستوى إظهار الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية جيجل حسب إجابات أفراد العينة بدرجة مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة. أما بالنسبة لدرجة الموافقة على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية فقد جاءت بالترتيب التالي:
  - ✓ وعي الضمير بدرجة مرتفعة؛
  - ✓ السلوك الحضاري بدرجة مرتفعة؛
  - ✓ الإيثار بدرجة مرتفعة؛
  - ✓ اللطف والكمياء بدرجة مرتفعة؛
  - ✓ الروح الرياضية بدرجة مرتفعة؛

وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص " يظهر عمال مديرية التجارة لولاية جيجل مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية".

- أظهرت نتائج إختبار فرضية الفروق أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية المتمثلة في: السن، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الأقدمية. وهذه النتيجة تعني أن الفرضية الرئيسية الثالثة مرفوضة.
- ظهرت نتائج الإنحدار الخاصة باختبار الفرضية الرئيسية الرابعة أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التجارة لولاية جيجل. أي أن الفرضية الرئيسية الرابعة مرفوضة.
- وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة ما يلي:

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التوزيعية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة الإجرائية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التعاملية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد العدالة التقييمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية التجارة لولاية جيجل.

### ثانياً: الاقتراحات

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات:
  - زيادة الاهتمام بالعدالة التنظيمية داخل المديرية؛
  - ضرورة تحسين مستوى العدالة التوزيعية من خلال وضع رواتب تتناسب مع مجهودات الموظفين ومؤهلاتهم، ومنح مكافآت لهم مقابل الجهد الإضافي الذي يبذلونه؛
  - الحرص على مشاركة الإدارة الموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل؛
  - العمل على تعزيز العدالة التعاملية من خلال عدل الإدارة في معالجة انشغال الموظفين وتشجيعهم على المشاركة في الحوارات المهنية؛
  - العمل على ترسيخ مفهوم العدالة التقييمية من خلال منح العمال فرصة للمشاركة في وضع معايير لتقييم أدائهم ومراعاة الجهود التي يبذلونها في العمل؛
  - تشجيع التعاون والعمل بروح الجماعة بين الموظفين مما يزيد رغبتهم في العمل وترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية؛
  - توفير مناخ تنظيمي ملائم تسوده العدالة يزيد من شعور العمال بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
  - التأكيد على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية التي كشفت عنها الدراسة أنها ممارسة بدرجة عالية؛

- ضرورة احترام تطبيق العدالة التنظيمية والاهتمام بالثقافة التنظيمية لبلوغ العمال درجة عالية من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والتي تعتبرها في مجملها من أهم العوامل المؤثرة في خلق وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

### ثالثا: آفاق الدراسة

يمكن اقتراح بعض المواضيع التي لها صلة بموضوع الدراسة والتي يمكن أن تكون عناوين لبحوث مستقبلية:

- أثر العدالة التنظيمية على الدافعية للإنجاز؛
- أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية؛
- دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تنمية التعلم التنظيمي؛
- دور العدالة التنظيمية في الحد من الإحباط الوظيفي.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

ا. الكتب:

1. حمد سرحان علي المحمودي، **مناهج البحث العلمي**، الطبعة الثانية، مكتبة الوسطية للنشر والتوزيع، صنعاء، 2019.
2. ربحي مصطفى عليان، **البحث العلمي-أسسه، مناهجه وأساليبه،-إجراءاته-**، دون طبعة، عمان، 2001.
3. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، **مناهج وأساليب البحث العلمي-النظرية والتطبيق-**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
4. عادل محمد زايد، **العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية**، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2006.
5. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، المنصورة، 2007.
6. عبد السلام بن شايح القحطاني، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري**، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الرياض، 2016.
7. عمر محمد درة، **العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة**، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
8. كمال دشلي، **منهجية البحث العلمي**، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حماة، 2016.
9. محفوظ جودة، **أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان، 2006.
10. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، **مقالة مبيضين، منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات-**، الطبعة الثانية، عمان، 1999.

ii. المقالات:

1. أمال أيوب، إكرام بودبزة، **أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التطوير التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للرخام**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 8، العدد 01، جامعة أم البواقي، ديسمبر 2021،

2. أمينة قهوجي، وهيبة مقدود، ليلي مطالي، تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الأساتذة في الجامعات الجزائرية، *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*، المجلد 17، العدد 26، جامعة الشلف، جوان 2021.
3. أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطيط، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، *مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية*، المجلد 1، العدد 2، جامعة سكيكدة، جانفي 2021.
4. أنيس صقر خصاونة، فاروق ابراهيم العكرب، أثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا من وجهة نظر العاملين، *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية*، المجلد (13)، العدد(02)، جامعة اليرموك، 2016.
5. بلقاسم العسالي، محمد خالدي، طارق هزرشي، قياس مستوى ممارسة التمكين وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي لانتاج الحليب ومشتقاته، *مجلة دفاتر اقتصادية*، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، ماي 2021.
6. بوبكر نعرورة، أحمد تي، أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي CNAS، *مجلة مجاميع المعرفة*، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة حمة لخضر الوادي، 2020.
7. حسن عبد السلام، محمد محمد الساكت بلقاسم، فتيحة محمد عيسى الهوني، دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد، *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية*، جامعة سبها، ليبيا، العدد (09)، 2018.
8. حسين برقي، بن عودة مصطفى، دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية، *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية*، المجلد 23، العدد 1، جامعة الجلفة.
9. حمزة فرطاس، عائشة نحوي، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، العدد، جامعة بسكرة، مارس 2018.
10. حيماني صبرينة، بن أحمد لخضر، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، المجلد 12، العدد 1، جامعة الجزائر، جوان 2019.

11. سلامة عبد الله الطمامسة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر عدالة التعاملات على سلوك المواطنين التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركة Qiz في الأردن، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الوادي، جوان 2015.
12. سلوى تيشات، أسماء يوسف، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 7، العدد 1، جويلية 2021.
13. سهام عليوط، خالد بوجعدار، أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز السلوك الأخضر للموظف: دراسة تطبيقية بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير-ولاية جيجل-، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 15، ديسمبر 2022.
14. شتاتحة عائشة، ريم عصام، أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطن التنظيمية: دراسة حالة مركز الضرائب ومديرية الضرائب بالأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، جامعة الجزائر، 2017.
15. عادل بن لعربي، سمير يوسف خوجة، علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2021.
16. فتحي لعموري، بوبكر عباسي، القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة حمة لخضر، الوادي، 2022.
17. كريم مصطفى، برباوي كمال، مقدم عبد الجليل، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية: دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعاملات الهيكلية، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد 1، جامعة بشار، 2021.
18. محمد الباي، الأزهاري حاقة، العدالة التوزيعية مفتاح لسلوك المواطن التنظيمية: دراسة ميدانية لدى موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 1، جامعة الوادي، مارس 2021.
19. محمد أمين بودماغ، قرين ربيع، أثر المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في تنمية سلوك المواطن التنظيمية لدى عمال الشركة الجزائرية القطرية للصلب -جيجل-، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (12)، العدد (03)، المركز الجامعي بميلة، 2021.



20. محمد سيف الدين بوفالطة، جمال معتوق، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة 2، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (08)، العدد (03)، جامعة قسنطينة، 2021.
21. مصطفى بن عودة، أثر اتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من دباغة الجلود بالجزائر، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، جامعة الجلفة، مارس 2020.
22. نور الدين طالب أحمد وآخرون، تشخيص العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية ومستوى الصراع التنظيمي، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08)، العدد (02)، ديسمبر 2021.
23. نور الدين عيواز، لامية بوبيدي، محددات المواطنة التنظيمية كسلوك بالمنظمات الحديثة، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد (05)، العدد (02)، جامعة حبه لخضر، الوادي، 2022.
24. نور الدين مزهودة، اسمهان قرزة، أثر أنماط القيادة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 6، جامعة ورقلة، جوان 2017.
25. وهيبة مقدود، ليلي مطالي، أمينة قهوجي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس، المجلة العلمية للمستقبل الاقتصادي، المجلد (09)، العدد (01)، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2021.

### III. الأطروحات والرسائل الجامعية

1. بزاري إنصاف، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة، أطروحة دكتوراه في علم النفس والعمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021.
2. تاوتي أحمد، دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس، الجزائر: دراسة حالة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة غرداية، 2021.
3. حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، مذكرة مكملة

- لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة أدرار، 2014.
4. خيرى أسماء، العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020.
5. رفاه عطار صباغ، أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، حلب، 2020.
6. سعيدات محمد، بناء مقياس العدالة التنظيمية وفقا لنموذج شرشيل والنمذجة البنائية، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 02، 2021.
7. شذا لطفي محمود محمد، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2012.
8. طارق مفلح حمد الرحيمي، أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الشركة المتطورة للمكسارات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2018.
9. عالية بنت إبراهيم محمد طحطوح، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة عامة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2016.
10. عبد السلام شبوكي، العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لتوضيح العلاقة بين متغيرين ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2022.
11. عبد المليح نقبيل، النسق القيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة ورقلة، الجزائر، قسنطينة، وهران، أطروحة دكتوراه في علم النفس المرضي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2019.
12. غنوة محمد نادر، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية: دراسة مسحية على العاملين في المشافي للساحل السوري، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 2013.

13. فرح أحمد العساف، أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي كعامل وسيط في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية، 2019.
14. كبير عمر، أثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021.
15. محمد بوقليح، العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2011.
16. محمد عوض العمري، أثر أبعاد العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الإدارة، جامعة مؤتة، الأردن، 2011.
17. نسرين صايل سلامة الريلات، أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2019.
18. وليد محمد الصمادي، أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والاعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2008.
19. ونوغي فتيحة، أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2021.

#### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Hussein abdul hussein seger, **the impact of organizational justice on job satisfication in organizations, : a case study on the employees of the faculty of law, university of bablon**, leadership magazine for money and business, vol (3), N°2, Iraq, april 2022.
2. Anshika Gupta & Chandrani Sen, **Organizational Citizenship Behavoir And organizational Justice Amonge Corporate Managers**, international jornal advanced research in management social sciences, vol (02), N°(01), university jiaptur, india, 2013.
3. Hadjer korichi, **Organisationnel justice in higher education institution : perceptions of the teaching staff in the faculty of economice, business and management**

- sciences, journal of humanities sciences of the university of oum el- bouaghi, university of Constantine 02, algeria vol(07), N°03, december 2020.
4. Haereth Madadha, **organization justice and employee's job satisfaction :An applied study on manaseer industrial complex**, Mutah university, 2020.
  5. Mervat Amin & Mona Mostafa & Samah Mohammed, **Relationship between organizational justice and work Engegement among staff nurses**, egyptian journal of health care, vol(13), N°1, ain shams university, eygpt, 2022.
  6. Muhammad Usman & Khurram Shahzad & Kellie W.Robertsa & Mueen Aizaz Zafar, **The Effect of Job Insecurity on Attitude towards Change and Organizational Citizenship Behavior : Moderating Role of Islamic Work Ethics**, journal of Islamic business and management, riphah international university, Pakistan, vol (05),N°(01), 2015.
  7. Mulugeta Tesfaye & Dejene Tafa and Ahmed Hussein & Namu Gabisa, **The Effects of Perceived Organization Justice on Organizational Citizenship Behaviour Of Madda Walabu University Employees**, journal of positive scool psychology, vol (06), N°(01), dambi dallo university, Ethiopia, 2022.
  8. ozgun albayrak & cahit bayraktar, **the Effects of the dimensions of organizational justice over the perception of general justice**, lecture notes in management and industrial engineering, industrial engineering department, management faculty, Istanbul, 2019.
  9. Qingsong Zhu & Qin Huang & Siyin Zhou, **An Empirical Research on the Relationship between Fulfilling Degree of Work Values and Organizational Citizenship Behaviors**, sichuam university, chaina, vol(01), 2014.
  10. Reham Mohammed Mohammed & Rabab.M.Hassan & Nema.F. Saad, **influnece of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavoir among Nurses**, egyptian journal of meathe care, vol (10), N°(02), ain shames university, Egypt, 2019.
  11. Tamizarasu Nandan & Abdul Mutalib Mohamed Azim, **Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role Of Psychological Capital**, American international journal of social science, vol (04), N°(06), university putra, Malaysia, December 2015.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان الأولي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استمارة بحث

أخي الكريم، أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بدراسة حول "أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة الكهرباء والغاز - جيجل -" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية.

نرجوا منكم التكرم بقراءة جميع العبارات بدقة والإجابة عليها بكل موضوعية، كون دقة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، مع العلم أن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير نشكر تعاونكم وثقتكم... وتقبلوا منا فائق التقدير والإحترام.

تحت إشراف الأستاذة:

عليوط سهام

إعداد الطالبتين:

- يخلف سارة
- بومسلات سعيدة

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع علامة (X) في الخانة الموافقة لاختيارك.

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة   
 من 40 إلى أقل من 50 سنة  50 سنة فما فوق

3- المؤهل العلمي:

تقني  تقني سامي  شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية   
 ليسانس  مهندس دولة  ماستر  دراسات عليا

4- المسمى الوظيفي:

إطار  عون تحكم  عون تنفيذ

5- سنوات الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات   
 من 10 إلى أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

## المحور الثاني: العدالة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: العدالة التوزيعية</b>						
01	تتناسب ساعات العمل مع ظروفك الخاصة					
02	يتناسب راتبك الشهري مع الجهد الذي تبذله					
03	تُكافئ على الجهد الإضافي الذي تبذله					
04	يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين					
05	تتناسب متطلبات وظيفتك مع مؤهلاتك العلمية					
<b>البعد الثاني: العدالة الإجرائية</b>						
06	يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
07	يجمع المدير المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية					
08	يشرح المدير القرارات ويزود الموظفين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عنها					
09	يتم تطبيق كل القرارات الادارية على الجميع بدون استثناء					
10	يسمح للموظفين بالاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير					
<b>البعد الثالث: العدالة التعاملية</b>						
11	تشعر بعدالة رئيسك في حل الخلافات بين الموظفين					
12	يشرح لك رئيسك بشكل واضح أي قرار يُتخذ بالنسبة لوظيفتك					
13	يناقش معك رئيسك النتائج المترتبة عن القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتك					
14	تكون الإدارة عادلة في معالجة انشغالات الموظفين					



					15 تشجع الإدارة كافة الموظفين على المشاركة في الحوارات المهنية
--	--	--	--	--	--

### الخور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: الايثار</b>						
16	أقدم المساعدة لزملائي لأداء مهامهم أيا كان نوعها					
17	أفيد بكل خبرتي كل زملائي حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك					
18	أتحمل أي متاعب شخصية دون تدمير من أجل تنفيذ المهام					
19	أحرص على تزويد زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدكم على أداء أعمالهم					
<b>البعد الثاني: اللطف والكياسة</b>						
20	أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها					
21	أحترم مختلف الأطراف المتعامل معها داخل وخارج المؤسسة					
22	يحترم زملائي حقوق بعضهم البعض					
23	أركز على كشف الجوانب الايجابية لمؤسستي					
<b>البعد الثالث: وعي الضمير</b>						
24	أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي					
25	أتواجد دائما أثناء الدوام في مكان عملي					
26	أبتعد عن الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل الرسمي					
27	أتقيد بالوقت المقرر للراحة ولا أستغل وقتا زائدا عن ذلك					
<b>البعد الرابع: السلوك الحضاري</b>						
28	أقوم بأداء عملي بكفاءة وفعالية في غياب رئيسي					
29	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل					

					أجتاوب مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة	30
					أقدم بعض الاقتراحات البناءة لتطوير المؤسسة	31
البعد الخامس: الروح الرياضية						
					أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير	32
					أقبل النقد والتوجيه من جميع الأطراف	33
					إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم له الاعتذار	34
					أشارك بأفكاري حتى لو لم يتم تقديرها في المؤسسة	35

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	جامعة الانتماء
عيسى نجيمي	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل
إدر مناد	أستاذ مساعد أ	جامعة جيجل
وداد عزيزي	أستاذ مساعد أ	جامعة جيجل

الملحق رقم (03): الاستبيان نهائي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مُجد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استمارة بحث

أخي الكريم، أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بدراسة حول "أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مديرية التجارة لولاية جيجل" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية.

نرجوا منكم التكرم بقراءة جميع العبارات بدقة والإجابة عليها بكل موضوعية، كون دقة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، مع العلم أن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير نشكر تعاونكم وثقتكم... وتقبلوا منا فائق التقدير والإحترام.

تحت إشراف الأستاذة:

سهام عليوط

إعداد الطالبتين:

- سارة يخلف
- سعيدة بومسلات

السنة الجامعية 2022/2023

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع علامة (X) في الخانة الموافقة لاختيارك.

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة  من 40 إلى أقل من 50 سنة  50 سنة فما فوق

3- المؤهل العلمي:

تقني  تقني سامي  شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية   
 ليسانس  مهندس دولة  ماجستير  دراسات عليا

4- المسمى الوظيفي:

موظف  رئيس فرقة  رئيس مكتب

5- سنوات الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات   
 من 10 إلى أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

## المحور الثاني: العدالة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: العدالة التوزيعية</b>						
01	تناسب مهامك الوظيفية مع قدراتك					
02	يتناسب راتبك الشهري مع الجهد الذي تبذله في العمل					
03	تتلقى مكافئات على الجهد الإضافي الذي تبذله					
04	يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين					
<b>البعد الثاني: العدالة الإجرائية</b>						
05	تحرص الإدارة على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
06	يجمع المدير المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الوظيفية					
07	تحرص الإدارة على شرح القرارات المتخذة					
08	تطبق إجراءات العمل على الجميع بدون استثناء					
09	يُسمح لك بمناقشة القرارات المتعلقة بك في العمل					
<b>البعد الثالث: العدالة التعاملية</b>						
10	تشعر بعدالة رئيسك في حل الخلافات بين الموظفين					
11	يشرح لك رئيسك بشكل واضح أي قرار يُتخذ بالنسبة لوظيفتك					
12	يناقش معك رئيسك النتائج المترتبة عن القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتك					
13	الإدارة عادلة في معالجة انشغالات الموظفين					
14	تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في الحوارات المهنية					
<b>البعد الرابع: العدالة التقييمية</b>						

					توضع معايير تقييم أدائك بناء على معلومات دقيقة	15
					تُمنح لك الفرصة للمشاركة في وضع معايير تقييم أدائك	16
					تشعر أنه يتم مراعاة الجهود التي تبذلها في العمل عند تقييم أدائك	17
					يتم منحك مقابل مادي يتناسب مع جهودك في العمل	18

### المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: الايثار</b>						
19	أقدم المساعدة لزملائي لأداء مهامهم أيا كان نوعها					
20	أفيد زملائي بخبرتي حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك					
21	أتحمل أي متاعب شخصية دون تدمير من أجل تنفيذ المهام					
22	أحرص على تزويد زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم					
<b>البعد الثاني: اللطف والكياسة</b>						
23	أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها					
24	أحترم كل الأطراف المتعامل معها داخل وخارج مكان العمل					
25	يحترم زملائي حقوق بعضهم البعض					
26	أركز على كشف الجوانب الايجابية للمديرية التي أعمل بها					
<b>البعد الثالث: وعي الضمير</b>						
27	أحافظ على ممتلكات المديرية كأنها ممتلكاتي					
28	أتواجد دائما أثناء الدوام في مكان عملي					
29	أبتعد عن الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل الرسمي					
30	أنتقيد بالوقت المقرر للراحة ولا أستغل وقتا زائدا عن ذلك					

البعد الرابع: السلوك الحضاري						
					أقوم بأداء عملي بكفاءة وفعالية في غياب رئيسي	31
					أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	32
					أتجاوب مع كل التغييرات التي تحدث في مكان عملي	33
					أقدم بعض الاقتراحات البناءة لتطوير العمل بالمديرية	34
البعد الخامس: الروح الرياضية						
					أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير	35
					أقبل النقد والتوجيه من جميع الأطراف	36
					إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم له الاعتذار	37
					أشارك بأفكاري حتى لو لم يتم تقديرها في المديرية	38

### الملحق رقم (04): الصدق البنائي لأداة الدراسة

أولاً: محور العدالة التنظيمية

- الصدق الداخلي لبعد العدالة التوزيعية:

Corrélations						
		مهامك تتناسب قدراتك مع الوظيفية	راتبك يتناسب الجهد مع الشهري العمل في تبذله الذي	على مكافئات تتلقى الذي الإضافي الجهد تبدله	العمل توزيع يتم بين عادل بشكل الموظفين	التوزيعية العدالة
مع الوظيفية مهامك تتناسب قدراتك	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 65	,260* 65	,236 65	,378** 65	,693** 65
مع الشهري راتبك يتناسب العمل في تبذله الذي الجهد	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,260* 65	1 65	,359** 65	,513** 65	,730** 65
الجهد على مكافئات تتلقى تبدله الذي الإضافي	Corrélation de Pearson	,236	,359**	1	,504**	,677**

	Sig. (bilatérale)	,059	,003		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
عادل بشكل العمل توزيع يتم الموظفين بين	Corrélation de Pearson	,378**	,513**	,504**	1	,806**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
التوزيعية العدالة	Corrélation de Pearson	,693**	,730**	,677**	,806**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### - الصدق الداخلي لبعد العدالة الإجرائية

#### Corrélations

	مشاركة على الإدارة تحرص القرارات إتخاذ في الموظفين بالعمل الخاصة	المدير يجمع و الدقيقة المعلومات إتخاذ قبل الكاملة الوظيفية القرارات	على الإدارة تحرص القرارات شرح المتخذة	العمل إجراءات تطبيق بدون الجميع على إستثناء	بمناقشة لك يسمح في بك المتعلقة القرارات العمل	العدالة الإجرائية	
في الموظفين مشاركة على الإدارة تحرص بالعمل الخاصة القرارات إتخاذ	Corrélation de Pearson	1	,258*	,415**	,312 <sup>^</sup>	,312 <sup>^</sup>	,632**
	Sig. (bilatérale)		,038	,001	,011	,011	,000
	N	65	65	65	65	65	65
قبل الكاملة و الدقيقة المعلومات المدير يجمع الوظيفية القرارات إتخاذ	Corrélation de Pearson	,258*	1	,490**	,203	,332**	,645**
	Sig. (bilatérale)	,038		,000	,106	,007	,000
	N	65	65	65	65	65	65
المتخذة القرارات شرح على الإدارة تحرص	Corrélation de Pearson	,415**	,490**	1	,534**	,511**	,847**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65



بدون الجميع على العمل إجراءات تطبيق إستثناء	Corrélation de Pearson	,312*	,203	,534**	1	,273*	,678**
	Sig. (bilatérale)	,011	,106	,000		,028	,000
	N	65	65	65	65	65	65
في بك المتعلقة القرارات بمناقشة لك يسمح العمل	Corrélation de Pearson	,312*	,332**	,511**	,273*	1	,699**
	Sig. (bilatérale)	,011	,007	,000	,028		,000
	N	65	65	65	65	65	65
الإجرائية العدالة	Corrélation de Pearson	,632**	,645**	,847**	,678**	,699**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### - الصدق الداخلي لبعد العدالة التعاملية

#### Corrélations

		رئيسك بعدالة تشعر بين الخلافات حل في الموظفين	بشكل رئيسك لك يشرح يتخذ قرار اي واضح لوظيفتك بالنسبة	النتائج رئيسك معك يناقش التي القرارات عن المترتبة وظيفتك على تؤثر ان يمكن	في عادلة الإدارة انشغالات معالجة الموظفين	الإدارة تشجع على الموظفين في المشاركة المهنية الحوارات	التعاملية العدالة
حل في رئيسك بعدالة تشعر الموظفين بين الخلافات	Corrélation de Pearson	1	,571**	,652**	,460**	,385**	,790**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,002	,000
	N	65	65	65	65	65	65
اي واضح بشكل رئيسك لك يشرح لوظيفتك بالنسبة يتخذ قرار	Corrélation de Pearson	,571**	1	,849**	,396**	,534**	,858**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,001	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
المترتبة النتائج رئيسك معك يناقش تؤثر ان يمكن التي القرارات عن وظيفتك على	Corrélation de Pearson	,652**	,849**	1	,449**	,554**	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
انشغالات معالجة في عادلة الإدارة الموظفين	Corrélation de Pearson	,460**	,396**	,449**	1	,548**	,690**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
على الموظفين الإدارة تشجع المهنية الحوارات في المشاركة	Corrélation de Pearson	,385**	,534**	,554**	,548**	1	,728**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65	65

التعاملية العدالة	Corrélation de Pearson	,790**	,858**	,900**	,690**	,728**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### - الصدق الداخلي لبعد العدالة التقييمية

#### Corrélations

		أدائك تقييم معايير توضع دقيقة معلومات على بناءا	الفرصة لك تمنح وضع في للمشاركة أدائك تقييم معايير	مراعاة يتم انه تشعر في تبذلها التي الجهود أدائك تقييم عند العمل	مادي مقابل منحك يتم في جهودك مع يتناسب العمل	التقييمية العدالة
على بناءا أدائك تقييم معايير توضع دقيقة معلومات	Corrélation de Pearson	1	,558**	,410**	,248*	,757**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,047	,000
	N	65	65	65	65	65
معايير وضع في للمشاركة الفرصة لك تمنح أدائك تقييم	Corrélation de Pearson	,558**	1	,303*	,178	,663**
	Sig. (bilatérale)	,000		,014	,156	,000
	N	65	65	65	65	65
في تبذلها التي الجهود مراعاة يتم انه تشعر أدائك تقييم عند العمل	Corrélation de Pearson	,410**	,303*	1	,633**	,825**
	Sig. (bilatérale)	,001	,014		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
جهودك مع يتناسب مادي مقابل منحك يتم العمل في	Corrélation de Pearson	,248*	,178	,633**	1	,691**
	Sig. (bilatérale)	,047	,156	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
التقييمية العدالة	Corrélation de Pearson	,757**	,663**	,825**	,691**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### - الصدق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية:

#### Corrélations

		التوزيعية العدالة	الإجرائية العدالة	التعاملية العدالة	التقييمية العدالة	التنظيمية العدالة محور
التوزيعية العدالة	Corrélation de Pearson	1	,505**	,608**	,555**	,781**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
الإجرائية العدالة	Corrélation de Pearson	,505**	1	,732**	,661**	,860**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000

N		65	65	65	65	65
التعاملية العدالة	Corrélacion de Pearson	,608**	,732**	1	,663**	,906**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
N		65	65	65	65	65
التقييمية العدالة	Corrélacion de Pearson	,555**	,661**	,663**	1	,832**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
N		65	65	65	65	65
التنظيمية العدالة محور	Corrélacion de Pearson	,781**	,860**	,906**	,832**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
N		65	65	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ثانيا: محور سلوك المواطنة التنظيمية

- الصدق الداخلي لبعء الايثار

Corrélation

		لزملائي المساعدة أقدم كان أيا مهامهم لأداء نوعها	بخبرتي زملائي أفيد مني يطلبوا لم إذ حتى ذلك	متاعب أي أتحمّل من تدمر دون شخصية المهام تنفيذ أجل	تزويد على أحرص بالمعلومات زملائي تساعدهم التي المناسبة أعمالهم اداء على	الايثار
كان أيا مهامهم لأداء لزملائي المساعدة أقدم نوعها	Corrélacion de Pearson	1	,277*	,339**	,417**	,701**
	Sig. (bilatérale)		,025	,006	,001	,000
N		65	65	65	65	65
يطلبوا لم إذ حتى بخبرتي زملائي أفيد ذلك مني	Corrélacion de Pearson	,277*	1	,423**	,468**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,025		,000	,000	,000
N		65	65	65	65	65
من تدمر دون شخصية متاعب أي أتحمّل المهام تنفيذ أجل	Corrélacion de Pearson	,339**	,423**	1	,397**	,773**
	Sig. (bilatérale)	,006	,000		,001	,000
N		65	65	65	65	65
بالمعلومات زملائي تزويد على أحرص أعمالهم اداء على تساعدهم التي المناسبة	Corrélacion de Pearson	,417**	,468**	,397**	1	,753**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,001		,000
N		65	65	65	65	65
الايثار	Corrélacion de Pearson	,701**	,705**	,773**	,753**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
N		65	65	65	65	65

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## - الصدق الداخلي لبعد اللطف والكمياسة

## Corrélations

		المتعامل الأطراف كل أحترم	بعضهم حقوق زملائي يحترم	الجوانب كشف على أركز	والكمياسة اللطف	
	تقادي على أحرص	مكان وخارج داخل معها	البعض	أعمل التي للمديرية الايجابية		
	وقوعها قبل المشكلات	العمل		بها		
وقوعها قبل المشكلات تقادي على أحرص	Corrélation de Pearson	1	,638**	,114	,442**	,687**
	Sig. (bilatérale)		,000	,365	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
وخارج داخل معها المتعامل الأطراف كل أحترم	Corrélation de Pearson	,638**	1	,200	,420**	,715**
	Sig. (bilatérale)	,000		,111	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
البعض بعضهم حقوق زملائي يحترم	Corrélation de Pearson	,114	,200	1	,171	,631**
	Sig. (bilatérale)	,365	,111		,172	,000
	N	65	65	65	65	65
التي للمديرية الايجابية الجوانب كشف على أركز	Corrélation de Pearson	,442**	,420**	,171	1	,749**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,172		,000
	N	65	65	65	65	65
والكمياسة اللطف	Corrélation de Pearson	,687**	,715**	,631**	,749**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## - الصدق الداخلي لبعد وعي الضمير

## Corrélations

		الدوام أثناء دائما أتواجد	الأعمال عن أتبعد	المقرر بالوقت أتقيد	الضمير وعي	
	ممتلكات على أحافظ	الدوام أثناء دائما أتواجد	وقت اثناء الشخصية	وقتا أستغل ولا للراحة		
	ممتلكاتي كأنها المديرية	عملي مكان في	الرسمي العمل	ذلك عن زاندا		
كأنها المديرية ممتلكات على أحافظ	Corrélation de Pearson	1	,408**	,199	,206	,498**
	Sig. (bilatérale)		,001	,112	,100	,000
	N	65	65	65	65	65
عملي مكان في الدوام أثناء دائما أتواجد	Corrélation de Pearson	,408**	1	,521**	,574**	,814**

	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
وقت اثناء الشخصية الأعمال عن أبتعد	Corrélation de Pearson	,199	,521**	1	,703**	,833**
الرسمي العمل	Sig. (bilatérale)	,112	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
وقتا أستغل ولا للراحة المقرر بالوقت أتقيد	Corrélation de Pearson	,206	,574**	,703**	1	,868**
ذلك عن زاندا	Sig. (bilatérale)	,100	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
الضمير وعي	Corrélation de Pearson	,498**	,814**	,833**	,868**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### - الصدق الداخلي لبعده السلوك الحضاري

#### Corrélations

		بكفاءة عملي بأداء أقوم رئيسي غياب في وفعالية	حضور على أحرص المتعلقة الاجتماعات بالعمل	التغييرات كل مع أتجاوب مكان في تحدث التي عملي	الاقتراحات بعض أقدم العمل لتطوير البناءة بالمديرية	الحضاري السلوك
غياب في وفعالية بكفاءة عملي بأداء أقوم رئيسي	Corrélation de Pearson	1	,578**	,320**	,457**	,703**
	Sig. (bilatérale)		,000	,009	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
المتعلقة الاجتماعات حضور على أحرص بالعمل	Corrélation de Pearson	,578**	1	,494**	,521**	,811**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
في تحدث التي التغييرات كل مع أتجاوب عملي مكان	Corrélation de Pearson	,320**	,494**	1	,437**	,759**
	Sig. (bilatérale)	,009	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
العمل لتطوير البناءة الاقتراحات بعض أقدم بالمديرية	Corrélation de Pearson	,457**	,521**	,437**	1	,813**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
الحضاري السلوك	Corrélation de Pearson	,703**	,811**	,759**	,813**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- الصدق الداخلي لبعد الروح الرياضية

Corrélations

		الأعمال بتنفيذ أقوم تذمر دون الاضافية	من والتوجيه النقد أقبيل الأطراف جميع	أحد حق في أخطأت إذا الاعتذار له أقدم فإنني	لو حتى بأفكاري أشارك في تقديرها يتم لم	الرياضية الروح
تذمر دون الاضافية الأعمال بتنفيذ أقوم	Corrélation de Pearson	1	,217	,205	,504**	,755**
	Sig. (bilatérale)		,083	,102	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
الأطراف جميع من والتوجيه النقد أقبيل	Corrélation de Pearson	,217	1	,132	,156	,622**
	Sig. (bilatérale)	,083		,296	,216	,000
	N	65	65	65	65	65
له أقدم فإنني أحد حق في أخطأت إذا الاعتذار	Corrélation de Pearson	,205	,132	1	,457**	,546**
	Sig. (bilatérale)	,102	,296		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
في تقديرها يتم لم لو حتى بأفكاري أشارك	Corrélation de Pearson	,504**	,156	,457**	1	,755**
	Sig. (bilatérale)	,000	,216	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
الرياضية الروح	Corrélation de Pearson	,755**	,622**	,546**	,755**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- الصدق الداخلي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والمحور الكلي له

Corrélations

		الإيثار	والكياسة اللطف	الضمير وعي	الحضاري السلوك	الرياضية الروح	المواطنة سلوك محور
الإيثار	Corrélation de Pearson	1	,544**	,243	,477**	,465**	,738**
	Sig. (bilatérale)		,000	,051	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
والكياسة اللطف	Corrélation de Pearson	,544**	1	,329**	,413**	,471**	,735**
	Sig. (bilatérale)	,000		,008	,001	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
الضمير وعي	Corrélation de Pearson	,243	,329**	1	,425**	,255*	,629**
	Sig. (bilatérale)	,051	,008		,000	,041	,000
	N	65	65	65	65	65	65
الحضاري السلوك	Corrélation de Pearson	,477**	,413**	,425**	1	,641**	,801**

	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
الرياضية الروح	Corrélation de Pearson	,465**	,471**	,255*	,641**	1	,773**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,041	,000		,000
	N	65	65	65	65	65	65
المواطنة سلوك محور	Corrélation de Pearson	,738**	,735**	,629**	,801**	,773**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### - صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

Corrélations				
	التنظيمية العدالة محور	المواطنة سلوك محور	ككل الإستهيبان	
التنظيمية العدالة محور	Corrélation de Pearson	1	,004	,809**
	Sig. (bilatérale)		,978	,000
	N	65	65	65
المواطنة سلوك محور	Corrélation de Pearson	,004	1	,590**
	Sig. (bilatérale)	,978		,000
	N	65	65	65
ككل الإستهيبان	Corrélation de Pearson	,809**	,590**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	65	65	65

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### الملحق رقم (05): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ

#### - معامل الثبات لمحور العدالة التنظيمية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,909	18

#### - معامل الثبات لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,860	20

- معامل الثبات للاستبانة ككل

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	38

الملحق رقم (06): معاملات الالتواء والتفطح

## Statistiques descriptives

	N	Skewness		Kurtosis	
		Statistiques	Erreur std.	Statistiques	Erreur std.
التوزيعية العدالة	65	,217	,297	-,553	,586
الإجرائية العدالة	65	,616	,297	,424	,586
التعاملية العدالة	65	-,099	,297	-,443	,586
التقييمية العدالة	65	,627	,297	,575	,586
المواطنة سلوك محور	65	,375	,297	-,278	,586
N valide (liste)	65				

الملحق رقم (07): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	3,911	,226		17,271	,000		
التوزيعية العدالة	-,078	,085	-,150	-,922	,360	,589	1,698
الإجرائية العدالة	,211	,120	,342	1,754	,085	,409	2,445
التعاملية العدالة	-,015	,105	-,029	-,139	,890	,365	2,743
التقييمية العدالة	-,105	,108	-,177	-,972	,335	,467	2,139

a. Variable dépendante : المواطنة سلوك محور



الملحق رقم (08): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية  
الجنس

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	28	43,1	43,1	43,1
	أنثى	37	56,9	56,9	100,0
Total		65	100,0	100,0	

## السن

		السن			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	3	4,6	4,6	4,6
	سنة 40 من أقل إلى 30 من	30	46,2	46,2	50,8
	سنة 50 من أقل إلى 40 من	27	41,5	41,5	92,3
	فوق فما سنة 50	5	7,7	7,7	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

## المؤهل العلمي

		العلمي المؤهل			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	تقني	4	6,2	6,2	6,2
	سامي تقني	4	6,2	6,2	12,3
	التطبيقية الجامعية الدراسات شهادات	8	12,3	12,3	24,6
	ليسانس	14	21,5	21,5	46,2
	دولة مهندس	15	23,1	23,1	69,2
	ماسثر	16	24,6	24,6	93,8
	عليا دراسات	4	6,2	6,2	100,0
Total		65	100,0	100,0	

## المسمى الوظيفي

## الوظيفي المسمى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موظف	54	83,1	83,1	83,1
فرقة رئيس	4	6,2	6,2	89,2
مكتب رئيس	7	10,8	10,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

## سنوات الأقدمية:

## الأقدمية سنوات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من أقل	8	12,3	12,3	12,3
سنوات 10 من أقل إلى 5 من	20	30,8	30,8	43,1
سنة 15 من أقل إلى 10 من	27	41,5	41,5	84,6
فأكثر سنة 15	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

## الملحق رقم (09): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور العدالة التنظيمية

أولاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التوزيعية

## Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
قدراتك مع الوظيفية مهامك تتناسب	65	3,45	1,275
الذي الجهد مع الشهري راتيك يتناسب العمل في تبدله	65	2,37	1,098
الذي الإضافي الجهد على مكافئات تتلقى تبدله	65	1,68	,903
بين عادل بشكل العمل توزيع يتم الموظفين	65	2,25	1,000

التوزيعية العدالة	65	2,4346	,77595
N valide (liste)	65		

ثانيا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء العدالة الاجرائية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الموظفين مشاركة على الإدارة تحرص بالعمل الخاصة القرارات إتخاذ في الكاملة و الدقيقة المعلومات المدير يجمع الوظيفية القرارات إتخاذ قبل المتخذة القرارات شرح على الإدارة بدون الجميع على العمل إجراءات تطبق إستثناء	65	2,31	,828
بك المتعلقة القرارات بمناقشة لك يسمح العمل في	65	3,28	,910
الاجرائية العدالة	65	2,65	,959
N valide (liste)	65	2,62	1,011
	65	2,85	,972
	65	2,7385	,65757

ثالثا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء العدالة التعاملية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الخلافات حل في رئيسك بعدالة تشعر الموظفين بين	65	3,06	1,088
قرار اي واضح بشكل رئيسك لك يشرح لوظيفتك بالنسبة يتخذ عن المترتبة النتائج رئيسك معك يناقش على تؤثر ان يمكن التي القرارات وظيفتك	65	3,17	1,039
انشغالات معالجة في عادلة الإدارة الموظفين	65	3,02	1,166
المشاركة على الموظفين الإدارة تشجع المهنية الحوارات في	65	2,43	,883
	65	2,57	,809

التعاملية العدالة	65	2,8492	,80002
N valide (liste)	65		

رابعاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التقييمية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
على بناء أدائك تقييم معايير توضع دقيقة معلومات	65	2,72	,976
وضع في للمشاركة الفرصة لك تمنح أدائك تقييم معايير	65	2,14	,788
تبدلها التي الجهود مراعاة يتم انه تشعر أدائك تقييم عند العمل في	65	2,57	1,104
مع يتناسب مادي مقابل منحك يتم العمل في جهودك	65	1,86	,808
التقييمية العدالة	65	2,3231	,68283
N valide (liste)	65		

خامساً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور العدالة التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
التوزيعية العدالة	65	2,4346	,77595
الإجرائية العدالة	65	2,7385	,65757
التعاملية العدالة	65	2,8492	,80002
التقييمية العدالة	65	2,3231	,68283
التنظيمية العدالة محور	65	2,6094	,61942
N valide (liste)	65		

الملحق رقم (10): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية

أولاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة الايثار

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أيا مهامهم لأداء لزملائي المساعدة أقدم نوعها كان	65	4,11	,793
يطلبوا لم إذ حتى بخبرتي زملائي أفيد ذلك مني	65	4,12	,650
من تذمر دون شخصية متاعب أي أتحمّل المهام تنفيذ أجل	65	3,62	,913
بالمعلومات زملائي تزويد على أحرص أعمالهم اداء على تساعدهم التي المناسبة الايثار	65	4,20	,689
الإيثار	65	4,0115	,55977
N valide (liste)	65		

ثانياً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد اللطف والكرامة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
قبل المشكلات تفادي على أحرص وقوعها	65	4,26	,538
داخل معها المتعامل الأطراف كل أحترم العمل مكان وخارج	65	4,38	,521
البعض بعضهم حقوق زملائي يحترم الايجابية الجوانب كشف على أركز بها أعمل التي للمديرية والكرامة اللطف	65	3,43	,935
	65	3,75	,867
	65	3,9577	,49523
N valide (liste)	65		

ثالثاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة ووعي الضمير

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
كأنها المديرية ممتلكات على أحافظ ممتلكاتي	65	4,45	,531
عملي مكان في الدوام أثناء دائما أتواجد وقت اثناء الشخصية الأعمال عن أبتعد الرسمي العمل	65	4,18	,768
	65	4,05	,837

أستغل ولا للراحة المقرر بالوقت أتقيد ذلك عن زائدا وقتا	65	3,80	,971
الضمير وعي	65	4,1192	,60774
N valide (liste)	65		

رابعا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء العدالة السلوك الحضاري

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
غياب في وفعالية بكفاءة عملي بأداء أقوم رئيسي	65	4,46	,502
الاجتماعات حضور على أحرص بالعمل المتعلقة	65	4,20	,592
في تحدث التي التغييرات كل مع أتجاوب عملي مكان	65	3,97	,770
لتطوير البناء الاقتراحات بعض أقدم بالمديرية العمل	65	3,83	,821
الحضاري السلوك	65	4,1154	,52119
N valide (liste)	65		

خامسا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء العدالة الروح الرياضية

	N	Moyenne	Ecart type
تذمر دون الاضافية الأعمال بتنفيذ أقوم الأطراف جميع من والتوجيه النقد أقبل	65	3,49	1,002
له أقدم فإنني أحد حق في أخطأت إذا الاعتذار	65	4,37	,547
تقديرها يتم لم لو حتى بأفكاري أشارك في	65	3,89	,850
الرياضية الروح	65	3,8577	,58458
N valide (liste)	65		

سادسا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الإيثار	65	4,0115	,55977
والكياسة اللطف	65	3,9577	,49523
الضمير وعي	65	4,1192	,60774
الحضاري السلوك	65	4,1154	,52119

الرياضية الروح	65	3,8577	,58458
المواطنة سلوك محور	65	4,0123	,40572
N valide (liste)	65		

### الملحق (11): نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

#### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
التنظيمية العدالة محور	65	2,6094	,61942	,07683

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التنظيمية العدالة محور	-5,084	64	,000	-,39060	-,5441	-,2371

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

#### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المواطنة سلوك محور	65	4,0123	,40572	,05032

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المواطنة سلوك محور	20,116	64	,000	1,01231	,9118	1,1128

## نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية:

الجنس:

## Tests de normalité

	الجنس	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التنظيمية العدالة محور	ذكر	,085	28	,200*	,966	28	,471
	أنثى	,110	37	,200*	,967	37	,334

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

## Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
محور العدالة التنظيمية	Hypothèse de variances égales	1,685	,199	1,377	63	,173	,21214	,15408	-,09576	,52004
	Hypothèse de variances inégales			1,334	50,326	,188	,21214	,15907	-,10731	,53159

السن:

## Tests de normalité

	السن	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التنظيمية العدالة محور	سنة 30 من أقل	,204	3	.	,993	3	,843
	سنة 40 من أقل إلى 30 من	,153	30	,073	,950	30	,174
	سنة 50 من أقل إلى 40 من	,124	27	,200*	,931	27	,072



فوق فما سنة 50	,230	5	,200*	,878	5	,301
----------------	------	---	-------	------	---	------

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

### ANOVA

التنظيمية العدالة محور

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,112	3	,371	,965	,415
Intragroupes	23,443	61	,384		
Total	24,555	64			

المؤهل العلمي

### Tests de normalité

	المؤهل العلمي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التنظيمية العدالة محور	تقني	,266	4	.	,893	4	,395
	سامي_تقني	,285	4	.	,903	4	,445
	التطبيقية الجامعية الدراسات شهادات	,172	8	,200*	,976	8	,940
	ليسانس	,125	14	,200*	,970	14	,882
	دولة مهندس	,202	15	,099	,905	15	,115
	ماسثر	,125	16	,200*	,959	16	,639
	عليا دراسات	,283	4	.	,878	4	,329

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

### ANOVA

التنظيمية العدالة محور

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,100	6	,350	,904	,499

Intragroupes	22,456	58	,387		
Total	24,555	64			

المسمى الوظيفي

Tests de normalité							
	المسمى الوظيفي	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التنظيمية العدالة محور	موظف	,066	54	,200*	,969	54	,178
	فرقة رئيس	,279	4	.	,862	4	,266
	مكتب رئيس	,210	7	,200*	,917	7	,445

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

ANOVA

التنظيمية العدالة محور

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,019	2	,010	,024	,976
Intragroupes	24,536	62	,396		
Total	24,555	64			

سنوات الأقدمية:

Tests de normalité							
	الأقدمية سنوات	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التنظيمية العدالة محور	سنوات 5 من أقل	,155	8	,200*	,962	8	,830
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	,132	20	,200*	,957	20	,493
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	,100	27	,200*	,969	27	,579
	فأكثر سنة 15	,153	10	,200*	,931	10	,453

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

**ANOVA**

التنظيمية العدالة محور

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,852	3	,617	1,658	,185
Intragroupes	22,704	61	,372		
Total	24,555	64			

الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية:

**Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,259 <sup>a</sup>	,067	,005	,40478	1,939

a. Prédicteurs : (Constante), التقويمية العدالة, التوزيعية العدالة, الإجرائية العدالة, التعاملية العدالة

b. Variable dépendante : المواطننة سلوك محور

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,704	4	,176	1,075	,377 <sup>b</sup>
	Résidus	9,831	60	,164		
	Total	10,535	64			

a. Variable dépendante : المواطننة سلوك محور

b. Prédicteurs : (Constante), التقويمية العدالة, التوزيعية العدالة, الإجرائية العدالة, التعاملية العدالة

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		

1	(Constante)	3,911	,226		17,271	,000
	التوزيعية العدالة	-,078	,085	-,150	-,922	,360
	الإجرائية العدالة	,211	,120	,342	1,754	,085
	التعاملية العدالة	-,015	,105	-,029	-,139	,890
	التقييمية العدالة	-,105	,108	-,177	-,972	,335

a. Variable dépendante : المواطنة سلوك محور