

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الفرع: علم الاجتماع

قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنمية الموارد البشرية

رقم: 2017/.....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة): نادية عاشور

تحت عنوان:

العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك

المواطنة التنظيمية

(دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة)

لجنة المناقشة:

| | | |
|--------------|----------------------------|--------------------|
| رئيسا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | -مريم شباح |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | - محمد سفيان بداوي |
| مناقشا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | - سهام بلقرمي |

السنة الجامعية 2016/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا
قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا
يَحْرِمَنَّكُمْ شَنَاَنُ قَوْمٍ أَلَّا
تَعْدِلُوا اَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ
لِلتَّقْوَى وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ }

(سورة المائدة: آية 08)



** كلمة شكر و عرفان **

قال الله تعالى "(...لئن شكرتم لازيدنكم...)" سورة ابراهيم الآية 07.

نحمد الله حمدا كثيرا ونشكره شكرا جزيلا الذي كان فضله وعطاؤه كريما بحمده
لانه سهل لنا المبتغى واعاننا على اتمام هذا العمل الذي نسأل الله ان يكون
خالصا لوجهه الكريم اذ لا يبقى لنا في نهاية المطاف الا قليلا من الذكريات
وصور تجمعا برفاق كانوا الى جانبنا، فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطوا
الاولى في عمار الحياة، كما أتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذ الفاضل المشرف
علينا الدكتور "بداوي محمد سفيان" والذي لم ييخل علينا بنصائحه وارشاداته
وجزاه الله خيرا فله منا كل الاحترام والتقدير

ونخص جزيل الشكر والعرفان كل من اشعل شمعة في دروب عملنا، والى من
وقف على المنابر واعطى من حصيلة فكره لسير دربنا، الى الاساتذة الكرام في
كلية العلوم الاجتماعية وبالاخص قسم علم الاجتماع كما نتقدم بالشكر الجزيل
الى كل اساتذة جامعة محمد بوضياف والى كل طلبة دفعة 2016-2017 وكل
من ساهم في انجاح هذا العمل سواء من قريب او من بعيد

فهرس المحتويات

الآية القرآنية

شكر و عرفان

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

أ

مقدمة

الفصل الأول: الجانب التمهيدي والنظري للدراسة

تمهيد

- 5 I- أسباب اختيار الموضوع
- 5 II- أهمية الدراسة
- 6 III- إشكالية الدراسة
- 7 IV- فرضيات الدراسة
- 8 V- أهداف الدراسة
- 8 VI- تحديد المفاهيم
- 13 VII- الدراسات السابقة
- 21 VIII- النظريات المفسرة لموضوع الدراسة
- 28 IX- النموذج التحليلي للدراسة
- 30 X- العلاقة بين المتغيرين من خلال التراكمات النظرية والمعرفية
- خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الجانب المنهجي والميداني

تمهيد

- 35 I- مجالات الدراسة
- 35 أولاً: المجال المكاني
- 38 ثانياً: المجال الزمني
- 39 ثالثاً: المجال البشري
- 40 II- المنهج المتبع
- 40 III- الأدوات المستخدمة في الدراسة.
- 42 IV- عينة الدراسة وطريقة اختيارها
- 43 V- الأساليب الإحصائية
- 44 VI- عرض وتحليل النتائج

| | |
|----|--|
| 44 | أولاً: تحليل البيانات الأولية للعينه |
| 48 | ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الأولى |
| 50 | ثالثاً: تحليل بيانات الفرضية الثانية |
| 54 | VII-مناقشة نتائج الدراسة |
| 70 | أولاً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات |
| 70 | ثانياً: النتائج العامة للدراسة |
| 74 | خاتمة |
| | قائمة المراجع |
| | الملاحق |

قائمة الجداول

| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 01 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 44 |
| 02 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن | 44 |
| 03 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي | 45 |
| 04 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية | 45 |
| 05 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية | 46 |
| 06 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الراتب الشهري | 47 |
| 07 | يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية | 47 |
| 08 | يبين موقف المبحوثين من تناسب الراتب الشهري | 48 |
| 09 | يبين موقف المبحوثين من تناسب الأجر مع الجهد المبذول | 49 |
| 10 | يوضح توزيع العلاقة بين تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية وموقف المبحوثين من مستقبل وسمعة المؤسسة | 50 |
| 11 | يوضح توزيع العلاقة بين تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية مع حضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة | 51 |
| 12 | يوضح علاقة توزيع المكافآت بشكل عادل بين العاملين والحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات. | 52 |
| 13 | يوضح موقف المبحوثين من أداء العامل لعمل زميله في حالة الغياب | 53 |
| 14 | يوضح موقف المبحوثين في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى | 53 |
| 15 | يوضح علاقة عدالة إجراءات الترقية المتبعة واحترام الأنظمة وتعليمات المؤسسة والالتزام بها. | 54 |
| 16 | يوضح العلاقة بين عمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وموقف المبحوثين من استغلال كل الوقت المحدد قانونيا في العمل | 55 |
| 17 | يوضح العلاقة تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بممارسة الوظيفة بحرية داخل المؤسسة | 56 |
| 18 | يوضح علاقة عدالة الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وبتقديم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة | 58 |
| 19 | يوضح موقف المبحوثين من المعايير التي يتم على أسسها تقييم الأداء الوظيفي | 59 |
| 20 | يوضح موقف المبحوثين من استخدام نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي | 60 |
| 21 | يوضح العلاقة بين طريقة تعامل المسؤول وموقف المبحوثين من مدى تقبل النقد والنصيحة من المسؤول والزملاء في العمل | 61 |
| 22 | يوضح موقف المبحوثين من تفسير أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة المبحوث | 63 |
| 23 | يوضح موقف المبحوثين من حرص المسؤولين على توضيح الوضعيات القانونية لوظيفة المبحوث | 64 |
| 24 | يوضح رأي المبحوثين من إمكانية شرح النتائج المترتبة على اتخاذ القرارات بشأن الوظيفة من طرف المسؤول | 65 |
| 25 | يوضح رأي المبحوثين من إمكانية أخذ الآراء الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالوظيفة. | 66 |
| 26 | يوضح توزيع العلاقة بين المستوى التعليمي وموقف المبحوثين من مساعدة أحد الزملاء إذا كانت لديه أعباء عمل كثيرة | 67 |
| 27 | يوضح موقف المبحوثين من مساهمة العمال في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة. | 68 |
| 28 | يوضح موقف المبحوثين من حدوث مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر | 69 |

مقدمة:

يمثل العنصر البشري أهم موارد المنظمة وأصلا من أصولها، إذ لا يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها دون وجود الموارد البشرية المدربة الماهرة، ولعل نجاح الدول في تحقيق أهدافها وتطلعاتها يرتبط بقدرة مؤسساتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه، وعلى قدرة تلك المؤسسات على استكشاف العناصر التي تدفع الأداء البشري من حيث الكفاءة والإنتاجية، الأمر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة.

وتعد العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي نظرا لعلاقتها المباشرة بالعديد من المتغيرات التنظيمية وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات، حيث أن العدالة التنظيمية تصب في المسعى العلمي لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي يتعامل معه العاملون في المنظمة، من منطلق أن العدالة التنظيمية تعد مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي في المنظمة.

فموضوع العدالة التنظيمية موضوع حيوي يتسم بالأصالة والتجدد ويرتبط بالكثير من المفاهيم التي تواجهها المنظمة ويؤثر بها، من أهمها موضوع سلوك المواطنة التنظيمية، ذلك أن العدالة التنظيمية هي أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال استخدام الفهم القائم على الإصغاء لاستجابات العاملين وإدراك مشاعرهم وتفهم مواقفهم واهتماماتهم وحاجاتهم ومنطلقاتهم وخلق المناخ الإيجابي للعمل والربط بين أهدافهم وأهداف المنظمة، ومشاركتهم في وضع الخطط والاستعداد لتقبل شكواهم ومقترحاتهم والتشجيع على مهاراتهم وقدراتهم وتحمل مسؤولية أخطائهم في العمل، وهذا يعمل على خلق حالة من الشعور بالانتماء إلى هذه المنظمات وتدفعهم للعمل باستخدام كامل طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة إلى جانب أهدافهم الشخصية، وخلق حالة من الانتماء والإخلاص وسلوك المواطنة لدى عاملها.

وكان اختيارنا لموضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية محاولة منا لتسليط الضوء على العلاقة التي تلعبها العدالة التنظيمية في مساعدة المنظمة على اكتساب سلوك المواطنة لدى عاملها وذلك للأثر الذي يمكن أن تحدثه في أداء العامل والمنظمة، ففي حالة ارتفاع مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم وما يعنيه ذلك من ارتقاء السلوكيات الإيجابية، أما في حالة العكس، فإنه يؤدي إلى العديد من

النتائج السلبية كانخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وزيادة معدل دوران العمل وغيرها من السلوكيات السلبية التي سوف تؤثر بالسلب على أداء المنظمة وكفائتها.

ولمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين، الفصل الأول: الجانب التمهيدي والنظري: تطرقنا فيه إلى أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، إشكالية البحث، وأهم تساؤلات الدراسة، ثم قمنا بصياغة الفرضيات لمحاولة الإجابة عن الإشكالية المطروحة، ثم انتقلنا إلى أهداف الدراسة وتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة، بالإضافة إلى إبراز بعض الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا هذه، والتي سبق وأن تناولت هذا الموضوع والتعقيب عليها، ثم تطرقنا إلى النظريات المفسرة لموضوع الدراسة ثم إلى النموذج التحليلي الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة لنصل في الأخير إلى العلاقة بين المتغيرين من خلال التراكمات النظرية والمعرفية.

أما في الفصل الثاني المسمى الجانب المنهجي والميداني فقد احتوى مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني)، ثم تحديد المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، كما تم التطرق إلى تحديد عينة الدراسة وطريقة اختيارها، ثم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، انطلاقاً إلى عرض وتحليل وتفسير النتائج وكذا مناقشتها على ضوء الفرضيات التي تمت صياغتها في بداية البحث لنصل في الأخير إلى خاتمة البحث ثم المراجع والملاحق.

الفصل الأول

الجانب التمهيدي والنظري للدراسة

تمهيد

I- أسباب اختيار الموضوع

II- أهمية الدراسة

III- إشكالية الدراسة

IV- فرضيات الدراسة

V- أهداف الدراسة

VI- تحديد المفاهيم

VII- الدراسات السابقة

VIII- النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

IX- النموذج التحليلي للدراسة

X- العلاقة بين المتغيرين من خلال التراكمات النظرية والمعرفية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يتعرض هذا الفصل لعرض إشكالية الدراسة وأهميتها وأهدافها وأهم النظريات المفسرة لهذا الموضوع، فهو يعد بمثابة الباب الذي نلج من خلاله هذه الدراسة، ويعتبر إعداد هذا الفصل جوهر البحث العلمي نظرا لكونه يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه، والنقطة التي يتفق عليها معظم الباحثين هي أن براعة الباحث تبرز بالدرجة الأولى في حصر جوانب الموضوع، وتحديد النقاط التي يتم التركيز عليها في بحثه، وإذا ما نجح في ذلك يكون قد حدد المسار العام للبحث وكل ما يبقى عليه هو القيام بالقراءات وجمع البيانات والمعلومات الكافية.

I- أسباب اختيار الموضوع:

- وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب من أهمها:
- الميل الشخصي نحو دراسة موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية.
 - كسب معرفة نظرية وتطبيقية تفيدنا في المجال المهني مستقبلا.
 - الأهمية البالغة التي تتمتع بها العدالة التنظيمية داخل المنظمة واعتبارها أحد المقومات الأساسية في المنظمة.
 - ظهور بعض المشاكل في المنظمات الجزائرية، نتيجة لعدة أسباب من أهمها غياب العدالة التنظيمية.
 - معرفة مدى ممارسة العامل بالمؤسسة الجزائرية لسلوك المواطنة التنظيمية.
 - البحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ضمن مؤسسة جزائرية.

II- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تعالج أحد أهم المواضيع في ميدان علم الاجتماع، تنمية الموارد البشرية ألا وهو موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة، حيث أن المؤسسة الناجحة لا تسعى فقط لزيادة الإنتاجية، وإنما راحت تبحث عن كيفية كسب سلوك المواطنة لعاملها وعليه فلبحثنا هذا أهميتين:

أولا- أهمية علمية:

تتمثل في زيادة المعلومات والمعارف وإثراء التراث النظري الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال الموارد البشرية، ولفت انتباه الباحثين والمسؤولين لدراسة هذا الموضوع وتحليل أبعاده. أن هذه الدراسة تصب في اتجاه تحسين أداء المؤسسة الجزائرية وزيادة فعاليتها والحد من الظواهر السلبية التي تعرقل هذا الأداء وفعاليتها، الناجمة عن عدم العدالة.

ثانيا- أهمية عملية:

وتتمثل في الوصول إلى بعض النتائج التي من شأنها تعزيز الجوانب الإيجابية التي تساعد على تبني طرق وأساليب تنظيمية، تساعد المنظمات على زيادة معدلات أداء مواردها البشرية من خلال تنمية شعورهم بسلوك المواطنة، وذلك لتبني مبادئ العدالة التنظيمية اتجاه مختلف العاملين فيها. هذه الدراسة قد تثير اهتمام أصحاب القرار في المؤسسة بسلوك المواطنة التنظيمية، ذلك السلوك الاختياري التطوعي لدى العامل الذي لا يدخل ضمن نظام المكافأة الرسمي، إلا أنه يرفع من كفاءة وفعالية المنظمة، مما قد يدفعهم إلى توفير البيئة والظروف الملائمة لتعزيزه.

III - الإشكالية:

تعد المنظمات تنظيمات اجتماعية أنشئت من أجل تحقيق أهداف معينة باستخدام الجهد البشري، والاستعانة بالموارد المادية المتاحة، إلى جانب المحافظة على بقائها واستمرارها في ظل المنافسة القوية، والتحديات الكبيرة التي تواجهها نتيجة التغيرات السريعة والتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي. وذلك من خلال الرفع من كفاءة أدائها وجودة مخرجاتها عن طريق زيادة الاهتمام بالمحرك الأساسي والمسؤول الرئيسي عن تحويل المدخلات إلى مخرجات ألا وهو المورد البشري الذي كان ولا زال مدار الدراسة والبحث من مختلف الجوانب، بغية تنميته والارتقاء بأدائه وسلوكه.

فلقد أشار علماء السلوك التنظيمي أمثال (كاتز، وأورجن) في القرنين الأخيرين إلى ضرورة أن يتجاوز العامل متطلبات الوظيفة الرسمية، والقيام بسلوك تعاوني وتلقائي، الذي يطلق عليه سلوك المواطن التنظيمية، ذلك السلوك الاختياري التطوعي الذي لا يندرج ضمن نظام المكافأة الرسمي للمنظمة، ويعود بالنفع والفائدة عليها كمساعدة العامل لزملائه في العمل وقبوله للأعمال الإضافية دون انزعاج أو تدمير وعنايته بالوسائل والموارد المادية المستعملة وتقديمه لمقترحات تحسن من سير العمل بالمنظمة، إضافة إلى القيام بالتدريب والتنمية الذاتية وتكمن أهمية سلوك المواطن في الآثار الإيجابية التي يمكن أن تحققها المنظمة، كرفع الروح المعنوية للعمال وزيادة التفاعل بين أفراد المنظمة وتعزيز انتمائهم والرفع من مستوى الرضا الوظيفي لديهم، والمحافظة على وحدة المؤسسة وتماسكها، وتحسين الإنتاجية، إضافة إلى التقليل من نسبة دوران العمل وعموما فإن المواطن التنظيمية هي سلوك إيجابي يرفع من كفاءة وفعالية المنظمة، لذا كان لا بد من توفير بيئة وظروف ملائمة لنموه وتعزيزه، وذلك من خلال التركيز على محدداته.

أي أن محددات سلوك العمال داخل المنظمة هي ما يعرف بالعدالة التنظيمية ويقصد بها تطبيق النزاهة والإنصاف على مستوى التنظيم بمختلف أبعاده إذ تصنف تبعاً لذلك أسس عدالة توزيعية، وتتعلق بعدالة توزيع العوائد كالأجر والمكافآت والترقية والعدالة الإجرائية تشير إلى نزاهة الإجراءات المتبعة بالمنظمة كمعايير تقييم الأداء وأسس تحديد مستحقي المكافآت، أما العدالة التعاملية فتشير إلى المعاملة المنصفة التي يتلقاها العامل من صاحب العمل على المستويين الوظيفي والإنساني، ومنه فإن تطبيق مبادئ العدالة يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى العاملين في المنظمة، وبالتالي فإن تحقيق العدالة بين العاملين هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات اليوم وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاجتماعية والاقتصادية، لذلك أصبح من

الضروري جدا أن تعمل المنظمات على استخدام كل البواعث والمؤشرات لتحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم للعمل.

وبالرجوع إلى الواقع العيني في المنظمات الجزائرية فإنه يلاحظ موجة اضطرابات واحتجاجات عمالية مست مختلف القطاعات، إذ تمحورت مطالبها بشكل عام حول زيادة الأجور وتوفير النقل والسكن وتوفير المعدات ووسائل العمل وزيادة المكافآت والترقية وغيرها من المطالب، أدت بالمؤسسات الجزائرية إلى الدخول في موجة من الاضطرابات وفي كثير من الدراسات يستنتج أن العامل الجزائري لا يشعر بالعدالة، خاصة فيما يتعلق بالعدالة في التوظيف والترقية والتعامل مع العاملين وتطبيق إجراءات والقوانين على فئة دون الأخرى، هذا ما يؤدي إلى ظهور تناقضات وخلافات قد تتطور إلى مرحلة من الصراع بين العاملين في المنظمة، حيث يلجؤون إلى انتهاج سلوكيات غير مرغوبة، وحملهم لاتجاهات سلبية نحو العامل بالمنظمة كالتغيب ودوران العمل وضعف الأداء ... الخ.

ومن هذا المنطلق فإننا نحاول من خلال دراستنا هذه الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة، وانطلاقا من تساؤل رئيسي مفاده:

هل للعدالة التنظيمية علاقة بترسيخ سلوك المواطنة لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

وعلى إثر هذه المشكلة العامة تتحدد الأسئلة الجزئية التالية:

- 1- ما علاقة العدالة التوزيعية برفع السلوك الحضري لدى العاملين؟
- 2- ما علاقة العدالة الإجرائية في زيادة وعي الضمير لدى العاملين؟
- 3- ما علاقة عدالة المعاملات في رفع الروح الرياضية لدى العاملين؟

IV- فرضيات الدراسة:

نظرا للدور الذي تلعبه الفروض في تحديد معالم البحث وتوجيهه للوجهة السليمة فقد قمنا بصياغة

الفرضيات التالية:

أولاً- الفرضية العامة:

للعدالة التنظيمية علاقة بترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة.

ثانياً- الفرضيات الفرعية:

- للعدالة التوزيعية علاقة في رفع السلوك الحضري لدى العاملين.
- للعدالة الإجرائية علاقة في زيادة وعي الضمير لدى العاملين.
- لعدالة المعاملات علاقة في رفع الروح الرياضية لدى العاملين.

V- أهداف الدراسة:

إن أي باحث يقوم بإنجاز أي بحث علمي في أي مجال لابد أن يكون له هدفاً أو مجموعة أهداف محددة يرجو بلوغها وتختلف الأهداف باختلاف الأسباب التي دفعت الباحث إلى إنجاز البحث، وعليه جاءت الأهداف من دراستنا كما يلي:

1- تقديم إطار نظري مناسب يوضح مفهوم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وأبعادهما في المنظمة موضوع الدراسة.

2- التعرف على مستوى تحقيق أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)، ولأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (السلوك الحضاري، وحي الضمير، الروح الرياضية).

3- التوصل إلى نتائج يمكن أن تساعد على تحقيق العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

VI- مفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم ضرورة ملحة يستخدمها الباحث لتحديد مضمون الإشكالية، بحيث يعمل على ترجمة مشكلة بحثه إلى متغيرات ومؤشرات ذات دلالة علمية، ولذلك لابد من ضبط التصورات المحورية لموضوع الدراسة والتي يمكن حصرها فيما يلي:

أولاً- العدالة التنظيمية:

1- لغة: العدالة مشتقة من العدل والعدل ضد الجور، وعدل الحكم تعديلاً أقامه وعدله، وعادله بمعنى وازنه، والعدل المثل والنظير، كالعدل والعدل والاعتدال، وعدل عن طريق أي مال عنه، وعدل فلان بفلان أي سوى بينهما وهكذا إقامة العدل هي التسوية بين النظيرين أو النظراء والعدل: الإنصاف وهو إعطاء المرء ما له وأحد ما عليه¹.

وقد وردت كلمة "عدل" وفعلها ومصدرها ومشتقاتها (28) مرة في القرآن الكريم كقوله تعالى: (إنَّ

اللَّهُ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ). وقوله تعالى: (وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ)². [النساء]

2- اصطلاحاً:

¹ - مذكور إبراهيم: المعجم الوجيز، مصر: مجمع اللغة العربية، 1980، ص 409.

² - القرآن الكريم.

يعرف "الفهداوي" و"القطاونة" العدالة التنظيمية بأنها "عبارة عن قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة.¹

أما "أبو تايه" فإنه يعرف العدالة التنظيمية بأنها العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة، والتي تتضمن علاقات الموظف مع مدرائه والعاملون وزملائه بنفس رتبة العمل مع منظمته كنظام اجتماعي.²

ركز التعريف الذي قدمه أبو تايه للعدالة التنظيمية على العلاقات الاجتماعية السائدة بين مختلف العاملين في المنظمة وعلى اختلاف مستوياتهم التنظيمية مما يساهم في تعزيز إدراك العاملين للعدالة التنظيمية.

كما ذهب كل من "مايروآلين" إلى أن العدالة التنظيمية تشير إلى الطريقة التي يعامل بها الرؤوسيين من قبل منظماتهم³، حيث ركز كل من "مايروآلين" في تعريفهما للعدالة التنظيمية على الجانب الإنساني الذي يجب أن يسود المنظمة من خلال المعاملة الجيدة التي يجب أن يعامل بها كل العاملين داخل المنظمة.

ويرى "العطوي" أن إدراك العدالة التنظيمية يتجلى في ميل العمال لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في مكان العمل، من خلال علاقتهم بالمنظمة، أو برئيسهم وهذا في الأخير يؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم.⁴

3- التعريف الإجرائي:

من خلال ما سبق يمكن تعريف العدالة التنظيمية إجرائياً على أن: "العدالة التنظيمية هي درجة إدراك العامل لموضوعية ونزاهة الإجراءات والمعاملات من خلال تحقيق المساواة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة من خلال مقارنة مؤهلاته وما قدمه من جهد في مجال عمله مع ما

¹- الفهداوي: فهمي خليفة صالح، والقطاونة، نشأت أحمد: تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية الإدارية، العدد 02، 2004، ص 05.

²- أبو تايه، كريم بندر: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2012، ص 149.

³- خرموش، مراد رمزي: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين في القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير منشورة في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 31.

⁴- العطوي، عامر علي حسين: أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لأداء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01، 2007، ص 149.

يحصل عليه من أجر وحوافز وترقية من جهة، مع مقارنة ما قدمه للمنظمة (مدخلاته) وما يحصل عليه (مخرجاته) مع مدخلات ومخرجات زملائه في العمل، ولا تقتصر هذه المقارنة على العاملين في نفس المنظمة بل تمتد لتشمل العاملين خارجها.

4- العدالة التوزيعية:

ويقصد بها عدالة العوائد التي يحصل عليها العامل بالمؤسسة والمتمثلة في الأجر المناسب والحوافز المناسبة والمكافآت العادلة، واستحقاق الترقية.

5- العدالة الإجرائية:

ونقصد بها عدالة الإجراءات المتبعة في توزيع العوائد في المؤسسة المدركة من قبل العامل، والمتمثلة في إجراءات الترقية، معايير تقييم الأداء، أسس تحديد مستحقي المكافآت.

6- عدالة المعاملات:

وتتجلى العدالة التعاملية في إحساس العامل لعدالة المعاملة التي يتلقاها في المؤسسة من قبل أصحاب القرار، والمتمثلة في تفسير القرارات والاهتمام بانشغالات العمال وعمومية القرارات الإدارية وعدم تحيزها، وتوفير المعلومات الخاصة بالعمل في المؤسسة.¹

ثانياً - سلوك المواطنة التنظيمية:

1- السلوك:

- لغة:

مصدر سلك يقال سلك طريقاً، وسلك المكان يسلكه سلكاً وسلوكاً، وسلوكه غيره.²

- اصطلاحاً:

هي كل الاستجابات المتعلقة وغير المتعلقة القابلة للملاحظة والقياس والتي تصدر عن الكائن الحي رداً على المثيرات التي يواجهها في لحظة معينة.³

2- المواطنة:

- لغة:

¹ - السعود، راتب، وسلطان، سوزان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 2، العدد 1-2، 2009، ص 195.

² - الفضل، جمال الدين ابن منظور: لسان العرب، ط3، دار صادر للطباعة والنشر، لبنان، بيروت، ج10، ص 442.

³ - جمال الدين ابن منظور: لسان العرب، المرجع السابق، ص 443.

تشتق من كلمة الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان والجمع أوطان ويقال وطن بالمكان وأوطن به، أي أقام أوطنه واتخذه وطناً، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلاً ومسكننا يقيم فيه.¹

-اصطلاحاً:

الوطنية تأتي بمعنى حب الوطن في إشارة واضحة إلى مشاعر الحب والارتباط بالوطن، وما ينبثق عنها من استجابات عاطفية، أما المواطنة فهي صفة المواطن والتي تحدد حقوقه وواجباته الوطنية، ويعرف الفرد حقوقه ويؤدي واجباته عن طريق التربية الوطنية، وتتميز المواطنة بنوع خاص من ولاء المواطن لوطنه وخدمته في أوقات السلم والحرب والتعاون مع المواطنين الآخرين عن طريق العمل المؤسساتي والفردي الرسمي والتطوعي في تحقيق الأهداف التي يصبو لها الجميع وتوحد من أجلها الجهود وترسم الخطط وتوضع الموازنات.²

3- التنظيم:

-لغة:

يشتمل على التأليف، والجمع في النظام أو سلك الاتساق، التلاصق، النظم.³

-اصطلاحاً:

هو نشاط يومي أو مجموعة أنشطة يمارسها أعضاء المنظمات كل من موقعه.⁴

أما التعريف الكامل لسلوك المواطنة التنظيمية فهي نوع من أنواع السلوك الفردي التطوعي غير المأخوذ في الحسبان مباشرة أو صراحة بواسطة النظم الرسمية لمكافآت العاملين، والذي من شأنه أن يؤدي عند تراكمه في الأجل الطويل إلى تطوير مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها.⁵

ويعرفه المعاينة بأنه سلوك فردي تطوعي نابغ من المبادرة الذاتية، ولا تربطه أي علاقة تعاقدية مع متطلبات الوظيفة الرسمية ويسهم في زيادة فاعلية المؤسسة.⁶

أما أولجا شربتجي فتري أن سلوك المواطنة التنظيمية هو نشاط اجتماعي يمارسه العامل رغبة منهم ولا ينتظر مقابله أي مردود مادي كان أو معنوي.

¹ - صادق، عباس، المرسوي: الحركات الإسلامية بين خيار الأمة ومفهوم المواطنة حزب الله نموذجاً، مركز العزيز للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2012، ص 44.

² - صادق عباس المرسوي: الحركات الإسلامية بين خيار الأمة ومفهوم المواطنة، حزب الله نموذجاً، مرجع سابق، ص 45.

³ - عبد الهادي محمد البشير: دورة الإدارة التربوية في تخطيط وتنظيم وتوجيه حلقات القرآن الكريم، 2008، ص 27.

⁴ - الكبيسي عامر خيضر: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة في الجزء الثاني: السلوك التنظيمي، الدوحة، دار الشرق للطباعة والتوزيع، 1997، ص 27.

⁵ - جاب الله رفعت محمد: محددات سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، ع1، 1993، ص 139.

⁶ - أحمد اليوسفي وآخرون: العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية القانونية، العدد 04، 2006، ص 75.

كما يعرف "Febles" سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك التطوعي الاختياري، يؤدي إلى تعزيز أداء المنظمة وفعاليتها وكفاءتها.¹

أما "Organ" فيعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنها سلوك اختياري من قبل الموظف يهدف إلى الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها فهو ذا طبيعة تطوعية لا يرتبط مباشرة بنظام الحوافز، أو المكافآت بالمنظمة.²

4-التعريف الإجرائي:

من خلال ما سبق يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية إجرائياً على أنه سلوك اختياري تطوعي يتعدى النشاط الرئيسي ويهدف إلى ارتقاء المنظمة ويؤدي بالموظف إلى بذل جهود مضاعفة في العمل، بالإضافة إلى التحلي بالسلوك الحضاري ووعي الضمير وبالروح الرياضية، فهو سلوك بدون مقابل أي بدون مكافأة أو عقاب.

5-السلوك الحضاري:

وهو المشاركة الفعالة للعامل في المؤسسة والتزامه بأنظمتها من خلال حضور الاجتماعات وتقييم الاقتراحات الرامية إلى تحسين العمل بها واستغلاله للوقت في أداء العمل.

6-وعي الضمير:

وهو سلوك العامل بالمؤسسة الموجه نحو التطوع للأعمال الإضافية بصدور ربح والعناية بوسائل العمل أثناء استعمالها، إضافة إلى الإسهام في حل النزاعات التي تحدث في مكان العمل.

7-الروح الرياضية:

تتمثل الروح الرياضية في سعة صبر العامل بالمؤسسة وعدم تذمره وانزعاجه من الأعمال الإضافية، وتقبله للنقد والنصيحة من زملائه وتجاوزه للمشكلات البسيطة التي تعترضه في مكان العمل.³

VII-الدراسات السابقة:

إن للدراسات السابقة أهمية بالغة في تدعيم أي بحث علمي، لأنها توفر الكثير من المعلومات بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث، فهي توفر المعلومات النظرية والبيانات والشواهد الواقعية

¹-Febles, M : the role of task and contextual performance in appraisal fairness and satisfaction, unpublished, international university 2005, P 28.

²-Organ. D : the motivational basis of organizational citizenship behavior, research in organizational behavior 1991, P 43.

³- شاهين محمد عبد التواب البكري: أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1993، ص 239.

لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث، وفيما يلي سيتم عرض ما تم التوصل إليه من دراسات تتعلق بمتغيرات الدراسة.

الدراسة الأولى:

الدراسة التي قامت بها الباحثة "أميرة محمد رفعت حواس" والتي جاءت بعنوان: "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنك التجاري"، وهي وسيلة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال عام 2003.

الدراسة جاءت لقياس أثر كل من الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية من حيث طبيعتها واتجاهاتها ومدى قوتها بالنسبة للعاملين بالبنوك التجارية قطاع عام داخل نطاق محافظة القاهرة الكبرى، والتي تشمل (القاهرة، الجيزة والقليوبية).

اولا-فرضيات الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة صاغت الباحثة الفروض التالية:

1-الفرضية الأولى: إن ارتباط العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى ثقة العاملين في الإدارة.

وبناء على هذا الفرض الأول صاغت الباحثة الفروض الفرعية التالية:

-إن ارتباط عدالة التوزيع وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى ثقة العاملين في الإدارة.

-إن ارتباط عدالة الإجراءات وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى ثقة العاملين في الإدارة.

-إن ارتباط عدالة التعاملات وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى ثقة العاملين في الإدارة.

2-الفرضية الثانية: إن ارتباط العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي.

وبناء على هذا الفرض الثاني صاغت الباحثة الفرضيات الفرعية التالية:

-إن ارتباط عدالة التوزيع وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي.

-إن ارتباط عدالة الإجراءات وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي.

-إن ارتباط عدالة التعاملات وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي.

ثانيا: منهجية الدراسة.

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغ حجمها 400 مفردة من العاملين بالبنوك التجارية (قطاع عام) بمنطقة القاهرة الكبرى، كما تم استعمال الاستمارة كأداة لجمع البيانات الميدانية.

ثالثاً: نتائج الدراسة:

- هناك ارتباط موجب ودلالة إحصائية بين عدالة التوزيع وسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود المتغير الوسيط (الثقة في الإدارة)، وتعكس هذه النتيجة مدى اهتمام الإدارة بتقوية ثقة العاملين فيها ويتحقق ذلك من عدالة توزيع المخرجات الوظيفية الذي يولد لدى العاملين الثقة والتي من منطلقها تتولد الرغبة في أداء سلوكيات تطوعية.

- في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، أي أنه عند إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية فإنه يتولد لدى العاملين الالتزام التنظيمي، الذي يؤدي إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يمارسها المرؤوسين.

- في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التوزيع وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنه عند شعور العاملين بعدالة المكافآت فإنه في هذه الحالة يكون هناك ارتباط طردي قوي بين عدالة التوزيع والالتزام التنظيمي، حيث بالتبعية يؤدي إلى بذل جهود إضافية من قبل العاملين ليتولد عندها منفعة للمنظمة، ومن هذه السلوكيات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- تدل النتائج على أنه في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه يكون هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

الدراسة الثانية:

الدراسة التي قام بها حمد بن سليمان البدراني، بعنوان: "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية -دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية-"، وهي أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، سنة 2010.

أولاً: مشكلة الدراسة: تبلورت مشكلة الأطروحة في التساؤل التالي:

1-التساؤل الرئيسي:

ما العلاقة بين إدراك العاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية للعدالة التنظيمية والشعور بالثقة لديهم؟.

2-التساؤلات الفرعية:

- ما مدى إدراك العاملين بالمطارات للعدالة التنظيمية؟
- ما مدى إدراك العاملين بالمطارات لعدالة التوزيع؟
- ما مدى إدراك العاملين بالمطارات لعدالة الإجراءات؟
- ما مدى إدراك العاملين بالمطارات لعدالة التعاملات؟
- ما مدى الشعور بالثقة لدى العاملين بالمطارات؟

ثانياً: منهجية الدراسة

شمل مجتمع الدراسة العاملين في تفتيش الركاب المسافرين بصالات المغادرات بالمطارات الدولية السعودية الرئيسية، ويتكون المجتمع من 1500 مفتش ومفتشة، وقد تم اعتماد العينة العشوائية الطبقية بمجموع 305 مفردة من حجم المجتمع الكلي، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. ثالثاً: نتائج الدراسة.

- كشفت الدراسة أن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تميل إلى الحياد في الوقت نفسه كانت درجة إدراكهم لبعد عدالة التوزيع تميل إلى الموافقة.

- كشفت الدراسة عن ميل العاملين إلى الموافقة تجاه محور الثقة لديهم (بالنفس، بالزملاء، بالمشرف، بالإدارة العليا).

- كشفت الدراسة أن بعد عدالة التعاملات هو الأقل تأثيراً بالمتغيرات الديمغرافية، بينما متغير الخبرة كان أقل تأثيراً في استجابة أفراد العينة اتجاه محاور الدراسة وأبعادها.

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية جوهرية طردية بين إدراك العاملين للعدالة والثقة لديهم.

الدراسة الثالثة:

الدراسة التي قامت بها رائدة هاني محمود العرايضة بعنوان: "مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين"، وهي رسالة لنيل درجة الماجستير في الإدارة سنة 2012.

لقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية وعلاقته بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1- ما مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟.

2- ما مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان لسلوك المواطنة من وجهة نظر المعلمين؟.

3- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \leq a)$ بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية؟ ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قد اعتمدت الباحثة على منهج البحث المسحي الارتباطي، واستخدمت الاستبيان وسيلة لجمع البيانات.

لقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان للعام الدراسي (2011-2012)، والبالغ عددهم 3764 معلما ومعلمة، منهم 1747 ذكورا و2017 إناثا، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، بلغ عدد أفرادها 351 معلما ومعلمة، منهم 163 ذكور و188 إناث.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تمثلت فيما يلي:

- أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.55 وبانحراف معياري 0.24.

- إن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.50 وبانحراف معياري 0.21.

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(0.05 \leq a)$ بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

الدراسة الرابعة:

الدراسة التي قام بها الباحث عبد الكريم السكر والتي جاءت بعنوان: "أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المدير في الوزارات الأردنية -دراسة ميدانية-، سنة 2012. حيث هدفت الدراسة إلى تحليل أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي وفقا لآراء العاملين في الوزارات الأردنية.

أولا: تساؤلات الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1- ما درجة ممارسة العدالة التوزيعية المتوقعة ومستوى كل قاعدة من قواعدا بدليل فقراتها المتضمنة من وجهة نظر المبحوثين؟

2- ما مستوى الولاء التنظيمي بدليل فقراته المتضمنة لدى المبحوثين في الوزارات الأردنية؟.

ثانيا: فرضيات الدراسة.

- لا يوجد أثر مهم ذو دلالة إحصائية لقواعد العدالة التوزيعية في الولاء التنظيمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في أداء المديرين نحو الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الوسيطة التالية (المؤهل العلمي، مدة الخدمة، العمر، النوع الاجتماعي).

ثالثا: منهجية الدراسة.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وجمع المعلومات النظرية من المصادر المكتبية والبيانات الميدانية من خلال استبانة وزعت على عينة الدراسة التي بلغت 172 مفردة.

رابعا: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي:

- إن آراء المبحوثين نحو قواعد العدالة التوزيعية كانت متوسطة كما أظهر ذلك المتوسط الحسابي (2.982) وجاءت قاعدة النوعية بمستوى متوسط (3.318) ومن ثم قاعدة المساواة بمتوسط (3.155) أما قاعدة الحاجة فكانت بمستوى منخفض (2.473).

- إن آراء المبحوثين نحو الولاء التنظيمي كانت متوسطة كما أظهر ذلك المتوسط الحسابي (3.437).

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين قواعد العدالة التوزيعية كمتغير مستقل للولاء التنظيمي كمتغير تابع بلغت قوتها 56.6% وفسر المتغير المستقل ما مقداره 32% من التباين في المتغير التابع.

الدراسة الخامسة:

الدراسة التي قامت بها الطالبة صابرين مراد نمر أبو جاسم بعنوان "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي"، وهي رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.

أولا: مشكلة الدراسة: لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما هو أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي؟

ثانيا: فرضيات الدراسة: صاغت الباحثة فرضيات بحثها على الشكل التالي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية (عدالة توزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)، وبين الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الأسري، الالتزام المعياري).
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية (عدالة توزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) وبين المواطنة التنظيمية (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية التالية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب الشهري، الفئة العمرية.

ثالثاً: منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، شمل مجتمع البحث على جميع العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة بمختلف الفئات الوظيفية وعددها 22 وزارة وعليه بلغ حجم مجتمع الدراسة 1554 مفردة.

تمثلت عينة الدراسة في 311 مفردة موزعين من أصل مجتمع الدراسة البالغ 1554 أي عينة بنسبة 20%، مختارة بطريقة عشوائية طبقية.

رابعاً: نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود عدالة تنظيمية والتزام بدرجة متوسطة، وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة.

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين حول أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي بالنسبة للمواطنة التنظيمية وتعزى للصفات الشخصية (المؤهل العلمي، العمر) باستثناء المتغير المؤهل العلمي.

الدراسة السادسة:

الدراسة التي قامت بها شذا لطفي محمود محمد بعنوان: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية"، وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير إدارة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2012.

جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية".

أولاً: مشكلة الدراسة: لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟.

انبثقت عن التساؤل الرئيسي للدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

- ما درجة الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟.

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ودرجة الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظات شمال الضفة الغربية؟.

ثانياً: فرضيات الدراسة: صاغت الباحثة فرضيات بحثها على الشكل التالي:

- التعرف إلى درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

- التعرف إلى العلاقة بين ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين.

ثالثاً: منهجية الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وأعدت استبيان لقياس متغيري الدراسة وجمع البيانات من الميدان، ولقد تكون مجتمع هذه الدراسة من 12388 معلماً ومعلمة للعام الدراسي 2011-2012، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بلغ حجمها 555 معلماً ومعلمة بنسبة 4.5% من مجتمع الدراسة.

رابعاً: نتائج الدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كما يراها المعلمون هي كبيرة جداً في المجال الكلي، والمجالات الفرعية (عدالة التعامل) والعلاقات داخل المدرسة وعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع.

- أن درجة الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت كبيرة جدا في المجال الكلي ومجالات (العلاقة بين المعلمين والمدير، التقدير واحترام الذات)، وكانت كبيرة في مجال (المهام والواجبات)، ومتوسطة في مجال (التعزيز والمكافآت).

- توجد هناك علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية والرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.632.

-التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها والمتعلقة بمتغيري الدراسة أو بأحدهما ما يلي:

يلي:

-تناولت هذه الدراسات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال ربطها بمتغيرات تنظيمية أخرى مثل دراسة رائدة هاني العرايضة لعلاقة القيادة الأخلاقية بسلوكيات المواطنة التنظيمية أو بإدخال أحد هذين المفهومين كمتغير وسيط في العلاقة بين متغيرات تنظيمية أخرى كدراسة الأثر الوسيط للعدالة التنظيمية في العلاقة بين التبادل بين الرئيس والمرؤوس والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ودراسة أميرة محمد رفعت الحواس "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية".

-أجريت هذه الدراسات السابقة في بيئات مختلفة كفلسطين: دراسة صابرين مراد نمر أبو جاسر، الأردن: (دراسة عبد الكريم السكر)، مصر: (دراسة أميرة رفعت الحواس)، السعودية: (دراسة سليمان البدراني)، عمان: (دراسة رائدة) هاني محمود العرايضة، وهذه الدراسة سيتم إجراؤها في منظمة جزائرية التي تتصف ببعض الخصائص التنظيمية التي تميزها عن غيرها من البيئات.

- دراسة العدالة التنظيمية في مختلف المنظمات: البنوك التجارية (دراسة أميرة رفعت محمد حواس)، الوزارات (دراسة صابرين مراد نمر أبو جاسر، دراسة عبد الكريم السكر)، المطارات (دراسة سليمان البدراني)، الجامعات (دراسة رائدة هاني محمود العرايضة)، وتأتي الدراسة الحالية كإضافة جديدة تبحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في منظمة بحثية في المجال الاقتصادي (مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز).

- كل الدراسات السابقة للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية تندرج ضمن تخصص إدارة الأعمال على غرار الدراسة الحالية التي تدخل ضمن مجال علم اجتماع: تنمية الموارد البشرية، لإعطاء العلاقة بين هذين المتغيرين بعدا سوسيوولوجيا.

- إلا أن هذه الدراسات قد أفادتنا كثيرا في دراستنا، إذ اطلعنا على جوانبها النظرية واستفدنا من أبعاد العدالة التنظيمية التي أوردتها هذه الدراسات في تصميم نموذج للدراسة كما ساعدتنا على فهم أكبر لمشكلة دراستنا وصياغة فرضياتها.

- كما أن هذه الدراسات كانت بمثابة دليل لنا بشقيها النظري والميداني، حيث استفدنا في دعم الإطار النظري لدراستنا، كما تم الاعتماد عليها في بلورة مشكلة البحث وطريقة حلها، وبالتالي فإن هذه الدراسات قد انطوت على جملة قضايا ساهمت في بلورة الأفكار التي ساعدتنا على وضع معالم وأهداف لدراستنا.

- هذه الدراسات تعد سندا أساسيا لدراستنا هذه، حيث ساعدتنا في التعرف على الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تكوين الاتجاهات والسلوكيات الإيجابية (الالتزام، الولاء التنظيمي، الثقة...) داخل المنظمة وانعكاس ذلك على المنظمة والفرد على السواء، وذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

VIII- النظريات المفسرة لموضوع الدراسة:

أولاً: نظريات العدالة التنظيمية:

لقد أولى المنظرين اهتماما متزايدا بمسألة العدالة المسالة داخل المنظمة، وسعى كل منهم إلى دراستها، وتقديم رؤية علمية حول الطريقة التي يتبعها العامل في تقييم مدى عدالة العوائد والإجراءات والمعاملة التي يتلقاها في محيط عمله. وسنسلط الضوء فيما يلي على بعض من نظريات العدالة التنظيمية لمعرفة كيف عالج روادها هذه الظاهرة السوسيوتنظيمية.

1-نظرية العدالة لآدامز:

تعود الجذور الأولى لهذه النظرية إلى العالم ستايس آدمز Stacy Adams سنة 1963م، والتي لقيت اهتماما كبيرا في ذلك الحين، ويتمثل جوهر هذه النظرية في مقارنة جهود الأفراد ومكافأاتهم مع غيرهم من الأفراد في مواقف عمل متشابهة، والافتراض الرئيسي لهذه النظرية هو أن الأفراد محفزين من خلال رغبتهم وشعورهم بأنهم يعاملون بشكل عادل في العمل، حيث يعمل الفرد من خلال تبادله وحصوله على مكافآت في المنظمة، والنقاط التي يقوم عليها هذه النظرية هي¹:

¹-الصرن عبد الحسن: نظريات الإدارة والأعمال، دراسة 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، دار الرضا للنشر، دمشق، 2004، ص 292.

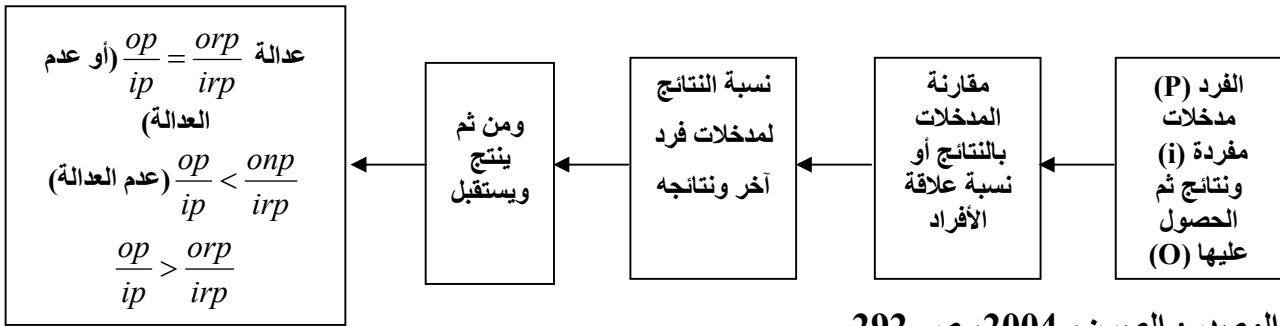
أ-الفرد: الشخص الذي يدرك العدالة أو عدم العدالة.

ب- المقارنة بالآخرين: مجموعة أو عدد من الأفراد يستعملون من قبل الفرد كعلاقة مرتبطة بنسبة المدخلات إلى النتائج.

ج- المدخلات: وتمثل خصائص الفرد المتحققة كالمهارات والتجربة والتعلم أو الموصوفة كالعمر والجنس والعرق.

د- النتائج: ما يحصل عليه الفرد من العمل كالاقراراف والمنافع والأجور والتقدير.

وعلى هذا توجد العدالة عندما يدرك الأفراد أن نسب مدخلاتهم (الجهود) إلى نتائجهم (المكافآت) مساوية لنسب العمال الآخرين، وتوجد عدم العدالة عندما لا تكون هذه النسب متساوية، وقد تكون نسب المدخلات إلى المخرجات أكبر أو أقل من نسب الأفراد الآخرين، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



حيث أن:

ip: مدخلات الفرد

Op: مخرجات الفرد

IRP: مدخلات الفرد التي تمت المقارنة معه

ORP: مخرجات الفرد التي تمت المقارنة معه.

وعليه فإن كانت نتيجة المقارنة تساوي النسبتين شعر الفرد بالعدالة، وإن كانت غير ذلك شعر

بتوتر يدفعه إلى محاولة تصحيح خلل النسبتين¹.

مع الإشارة إلى أن الفرد المرجعي قد يكون أحد العمال بنفس المنظمة للفرد المقارن، وقد يكون

من منظمة أخرى، وتتضمن المقارنة عاملين أساسيين هما:²

أ-مدخلات العامل: وتتمثل في الجهد والمهارات والمعرفة وتاريخ الخدمة بالمنظمة.

¹- أبو قحف، عبد السلام: محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 220.

²- الباقي صلاح الدين محمد: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 147.

ب- العوائد: وتتمثل في الأجر والترقية والتقدير والمركز الوظيفي والاعتراف بالإنجاز.

كما يرى آدمز أن شعور العامل بعدم العدالة يأخذ شكلين مختلفين من ردود الفعل هما:¹

أ- الشعور بالغضب: ويكون ذلك عند إدراك الفرد أن مدخلاته تفوق عوائده بدرجة كبيرة أو أن نسبة عوائده إلى مدخلاته تقل عن نسبة عوائده إلى مدخلات الفرد المرجعي.

ب- الشعور بالذنب: ويكون ذلك عندما يشعر الفرد أن عوائده تفوق مدخلاته أو أن نسبة عوائده إلى مدخلاته تفوق النسبة الخاصة بالفرد المرجعي.

وقد حدد آدمز عدد من الأساليب يلجأ إليها العامل لتحقيق العدالة وتخفيض مستوى شعوره بعدم العدالة وتتمثل فيما يلي:²

أ- زيادة مدخلاته إذا كانت أقل من مدخلات الآخرين أو أقل من عوائده.

ب- تقليل مدخلاته إذا كانت مرتفعة مقارنة بمدخلات الآخرين أو عوائده.

ج- زيادة عوائده إذا كانت أقل من عوائد الآخرين أو أقل من مدخلاته.

د- تقليل عوائده إذا كانت أكبر من عوائد الآخرين أو من مدخلاته.

هـ- ترك العمل أو الانتقال أو الغياب.

و- تغيير مدخلات الآخرين وعوائدهم أو محاولة إرغام الآخرين على ترك العمل.

ز- تغيير الفرد المرجعي المقارن.

فحينما تكون اللاعدالة ناتجة عن انخفاض نسبة العوائد إلى المدخلات بالنسبة للفرد موضوع

المقارنة، فإن هذا الفرد قد يسعى إلى تحسين الإنتاج.³

أما في الحالة التي يشعر فيها الفرد بعدم العدالة نتيجة لكون نسبة عوائده إلى مدخلاته أكبر من

نسبة الفرد المرجعي (كأن يكون راتبه أكثر مما يستحق) فإن الفرد ينحى إلى إزالة هذه الحالة بزيادة مدخلاته.

وفي الحالة التي يستفيد فيها الأساليب السلوكية للتخلص من الشعور بعدم العدالة في محيط عمله

ولم تجدي نفعا يلجأ إلى أسلوب آخر وهو ترك العمل في المنظمة.

ثانياً: نظرية التبادل الاجتماعي.

¹ أبو ندا سامية خميس: تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص 155.

² الباقي صلاح الدين: مرجع سابق، ص 148.

³ حواس أميرة رفعت: أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، منشورة، جامعة القاهرة، 2003، ص 45.

تُعدّ نظرية التبادل الاجتماعي بمثابة نموذج عام في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي. تعتمد على التحليل الاقتصادي للتبادل الاجتماعي. من أبرز روادها هومانزوبلاو (Homans & Belau). تتضمن مفهومين أساسيين هما: السلوك البشري، والتبادل الاجتماعي.

كما تستند هذه النظرية على جملة من الافتراضات تتمثل فيما يلي:¹

- 1- يرى هومانز أن التفاعل الاجتماعي هو تبادل مادي ومعنوي.
- 2- الأفراد يقيمون علاقات اجتماعية مع الآخرين ويستمررون فيها على أساس توقعاتهم إن مثل هذه العلاقات سوف تكون مفيدة لكلا الطرفين.
- 3- يربلاوأن علاقة التبادل الاجتماعي تركز على قاعدة من قواعد المعاملة بالمثل إذ يبدأ التبادل مع طرف واحد يعطي فائدة لآخر؛ وبالتالي حدوث سلسلة من التبادلات المفيدة؛ ومن ثمّ يتم خلق مشاعر الالتزام المتبادل بين الطرفين.²

أما عن منظور التبادل الاجتماعي للعدالة التنظيمية فيتجلى في النقاط التالية:³

- أ- النسبة بين المكافآت الفعلية والمتوقعة بصورة ذاتية تقيس عدالة التوزيع ؛ وبذلك فإن هذا المدخل النظري يرى بأن العدالة هي في عين الناظر؛ مما يجعل العدالة التوزيعية نوعاً من ظاهرة نفسية اجتماعية.
 - ب- إن العلاقة بين معايير التقييم (المهارات، والأداء، والأقدمية) وتوزيع الموارد القيمة التي تعبر عن عدالة التوزيع أو تقاربها ثم تحديدها وفقاً لقاعدة توزيعية قياساً إلى مبدأ الإنتاجية الحدية في الاقتصاد.
 - ج- شعور الفرد بالعدالة يكون إما لنقص المكافأة أو للإفراط في المكافأة.
 - د- العدالة التوزيعية هي الطريقة التي يُقيّم بها الناس عدالة توزيع المكافآت الناتجة عن التبادل.
- ثالثاً: نظرية تقييم العدالة.

وهي واحدة من نظريات العدالة التنظيمية التي ركزت على قضية توزيع العوائد. رائدها الأول هو لفنتال (Leventhal)، فقد قدّمها بناءً على الانتقاد الذي وجهه لنظرية العدالة لآدمز.

¹-Zafirovski, M., " Social Exchange Theory under scrutiny: A positive critique of its Economic-Behaviorist Formulations", Electronic Journal of sociology, 2005, p 1

²-Greenberg, J." Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow", **Journal of Management**, The Ohio State University, Vol. 16, No. 2, 1990, p 414

³-Singer, M., " The Application of Organizational Justice Theories to Selection Fairness Research", **New Zealand Journal of Psychology**, No. 22, 1993, p 33.

فوفقاً لنظرية آدمز الفرد يتبع قاعدة واحدة في تقييمه للعدالة التوزيعية داخل المنظمة؛ وهي قاعدة المساهمة التي توحى بأنه من يعمل أفضل ينبغي أن يحصل على عائد أعلى. في حين تفترض نظرية تقييم العدالة جود قواعد مختلفة يعتمد عليها الفرد في حكمه على عدالة التوزيع¹.

ففي عام 1976م قام **لفنتال** من خلال نمودجه تقييم العدالة لشرح مدركات العدالة؛ حيث افترض أن الأفراد يُقيّمون عوائدهم باستخدام قواعد مختلفة للعدالة التوزيعية من أهمها: قاعدة المساهمة، وقاعدة المساواة، وقاعدة الحاجات.

وبهذا فلقد أكد **لفنتال** من خلال نمودجه أن تقييم الأفراد للعدالة لا يستند فقط على قاعدة المساهمة، بل يستند أيضاً على قاعدتين اثنتين هما: قاعدة المساواة التي تملي أن جميع الأفراد ينبغي أن يتلقوا عوائد مماثلة بغض النظر عن الاحتياجات أو المساهمات، وقاعدة الحاجات التي تملي أن الأفراد مع زيادة حاجاتهم ينبغي أن يتلقوا عوائد أعلى؛ وبعبارة أخرى فإنّ الفكرة المركزية لتقييم العدالة هي أن الفرد يطبق قواعد مختلفة للحكم على ما يتلقاه من عوائد في محيط عمله².

كما يفترض نموذج تقييم العدالة تسلسل أربعة مراحل يقيّم من خلالها الفرد عدالة العوائد³:

- 1- يقرر الفرد أيّ قواعد العدالة يستعملها، وكم وزن ما يعطي له.
- 2- يقدّر الفرد مقدار ونوع العوائد التي يستحقها المستلم استناداً على كل قاعدة من قواعد العدالة.
- 3- جمع العوائد المستحقة استناداً على كل قاعدة في التقدير النهائي.
- 4- تقييم عدالة العوائد الفعلية للعامل من خلال مقارنة العوائد الفعلية والمستحقة.

ثانياً: مداخل سلوك المواطنة التنظيمية:

1-مدخل التبادل الاجتماعي:

تعد نظرية التبادل الاجتماعي الأكثر استخداماً لفهم السلوك في مكان العمل، إذ ينطوي التبادل الاجتماعي على سلسلة من التفاعلات التي تولد التزامات ويتمثل المبدأ الأساسي لهذا المدخل النظري في كون العلاقات تتطور مع مرور الزمن إلى ثقة، ثم ولاء ثم التزام متبادل، ولحدوث ذلك لا بد للأطراف أن

1_

2-RyingHyng : an empirical study of orbanization justice asamediator of relation shipamong leader member exchange and job satisfaction, Faculty of the virginiapolytechnicinstute and state university, 2003, P 23.

3-Beugre CD : Mangingfainessin organizations library of congress catalogeinginublicationalata, Brithsh, 1998, P 109.

يلتزموا بقواعد معينة للتبادل وأبرز قاعدة هي قاعدة المعاملة بالمثل، بحيث يبدأ التبادل من طرف واحد يعطي فائدة للآخر، إذا رد المتلقي بالمثل تحدث سلسلة من التبادلات المفيدة، وتخلق مشاعر الالتزام المتبادل بين الطرفين.¹

كما ينص هذا النموذج النظري على أن هناك متغيرات معينة في مكان العمل تؤدي إلى علاقات التبادل الاجتماعي، التي ينشأ باهتمام أصحاب العمل اتجاه العمال ما ينتج عنه سلوكا فعالا ومواقف عمالية إيجابية.

كما يقدم هذا المدخل الأسلوب النظري لفهم العلاقات بين كل هذه العوامل (العدالة التنظيمية، القيادة التحويلية تعقد الهيكل التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، الرضا الوظيفي)، فالعمال هم أكثر احتمالا للرد بالمثل ومبادلة المنظمة عندما يدركون نزاهة عمليات صنع القرار وتلقي الدعم من قبل القادة.²

وقد صرح أورجن أن التبادل الاجتماعي هو أمر ضروري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وهناك أدلة ميدانية تثبت أن هذا السلوك أكثر انتشارا في ظل الظروف من التبادل الاجتماعي ولهذا معنيين هما³:

أ-الثقة المتبادلة: والمدى الطويل الذي يكمن وراء علاقات التبادل الاجتماعي يشير إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية تتسم مكافأته على المدى الطويل وبالتالي فإن العمال سيكونون أكثر استعدادا لأداء هذا النمط من السلوك.

ب- لأن الالتزامات ضمن علاقات التبادل الاجتماعي غير محدودة، العمال سيظهرون أشكالا كثيرة من سلوك المواطنة التنظيمية كجزء من مسؤولياتهم كما أن العمال الذين حددوا مسؤولياتهم الوظيفية على نطاق واسع هم أكثر انخراطا في سلوك المواطنة التنظيمية من العمال الذين حددوا مسؤولياتهم على نطاق ضيق.

¹-Gropanzono R and Mitchell MS : social exchangetheiry an interdisciplingreviw "journal of management vol 13, N°06, decembre 2005, P 874-883.

²-UngHee L. et al : determinants of organizational citizen ship behavior and its out comess », global business and management reserch, an international journal, vol 5, N°01, 2013, P 57.

³-Bulent M : an empirical investigation a social exchange model of organizational citizen ship behavior across two sales situations : a Turkich case the tournal of personal selling and sales management, vol XX, N°04, 2000, P 206.

ووفقا لنظرية التبادل الاجتماعي فإن سلوك المواطنة التنظيمية هو بمثابة رد بالمثل من قبل العامل على ما يتلقاه في المنظمة.

2-مدخل التعاون:

تعد نظرية التعاون لشستر برنارد Chester Bernard بمثابة النموذج الثاني الذي يغطي الإطار النظري لسلوك المواطنة التنظيمية، فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد فإن نظرية التعاون تشير إلى أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وتقدم الإطار العام لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين، إنهم يكافحون جميعا من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضا، كما أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوك المواطنة التنظيمية والكشف عن محدداته وآثاره.¹

إضافة إلى ذلك تعتبر نظرية التعاون بمثابة الحجر الأساس الذي اعتمد عليه الباحثون أمثال كاتز وأورجن لتحديد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال ما أشار إليه Bernard في كتاباته التي تتضمن نظريته هذه، بأن رغبة واستعداد الأفراد للجهد التعاوني هو أمر حيوي وضروري، ولا يمكن الاستغناء عنه، وأن أداء أي منظمة يعتمد على هذا الجهد التعاوني من قبل العمال.²

انطلاقا مما سبق ذكره فإن سلوك المواطنة التنظيمية حسب نظرية التعاون تتجلى في مظاهر التعاون بين الأفراد داخل المنظمة.

وسنتناول توظيف النظريات الأخرى (نظرية حساسية العدالة، نظرية الحرمان النسبي) في قراءات

الجدول الإحصائية.

9- النموذج التحليلي للدراسة:

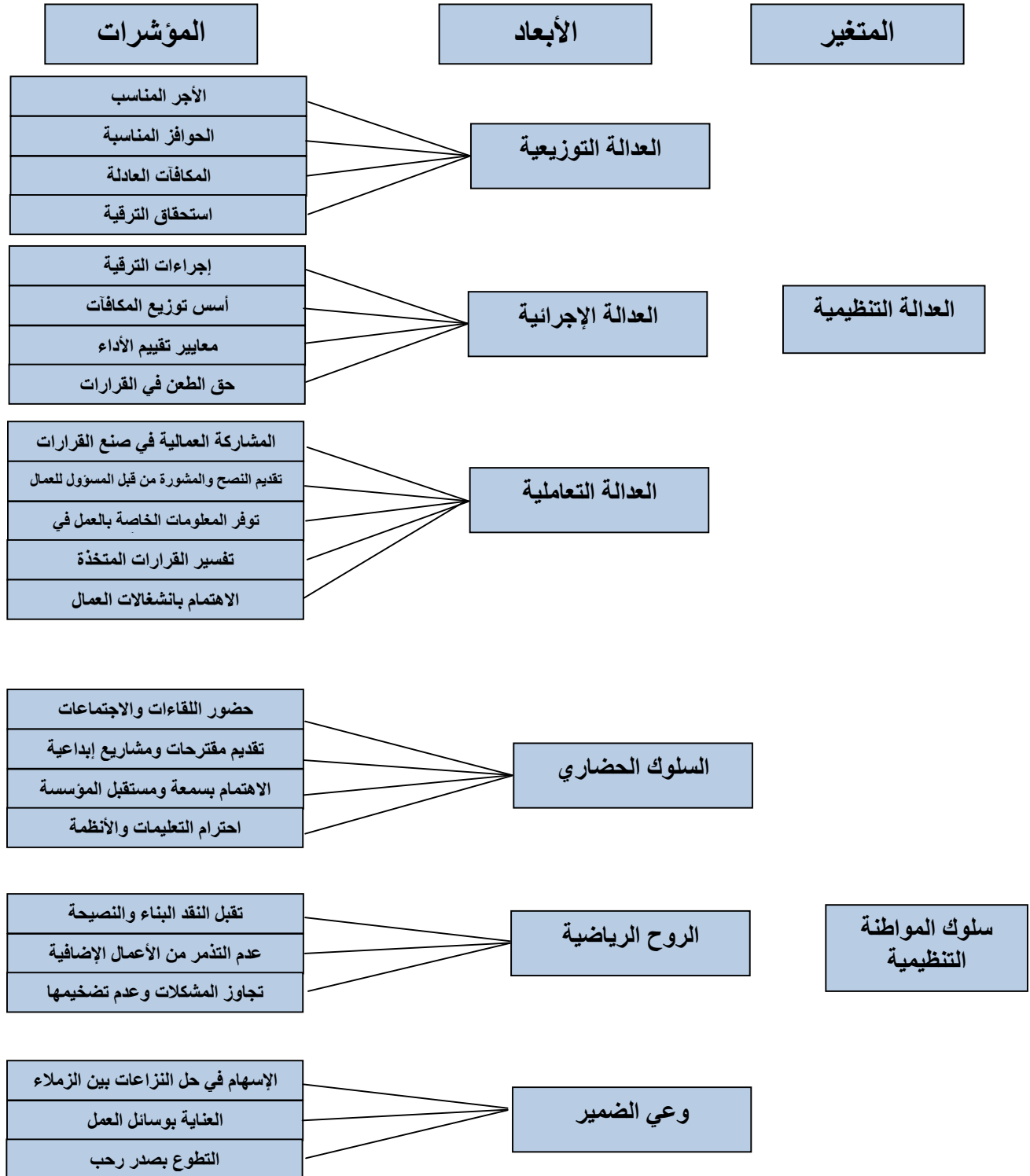
يشمل نموذج تحليل الدراسة الافتراضي توضيحا للعلاقات المفترض قيامها ووجودها بين المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) بجميع أبعادها (عدالة توزيع، عدالة إجراءات، عدالة التعاملات) من جهة وبين المتغير التابع (سلوك المواطن التنظيمية) بأبعاده الثلاث من جهة أخرى (سلوك الحضري، وعي الضمير، الروح الرياضية). وصولا إلى التعرف على النتائج المحتمل قيامها بين المتغيرات المذكورة

¹ - صابرين مراد نمر أبو جاسر، المرجع السابق، ص 37.

² - أميرة محمد رفعت حواس، المرجع السابق، ص 12.

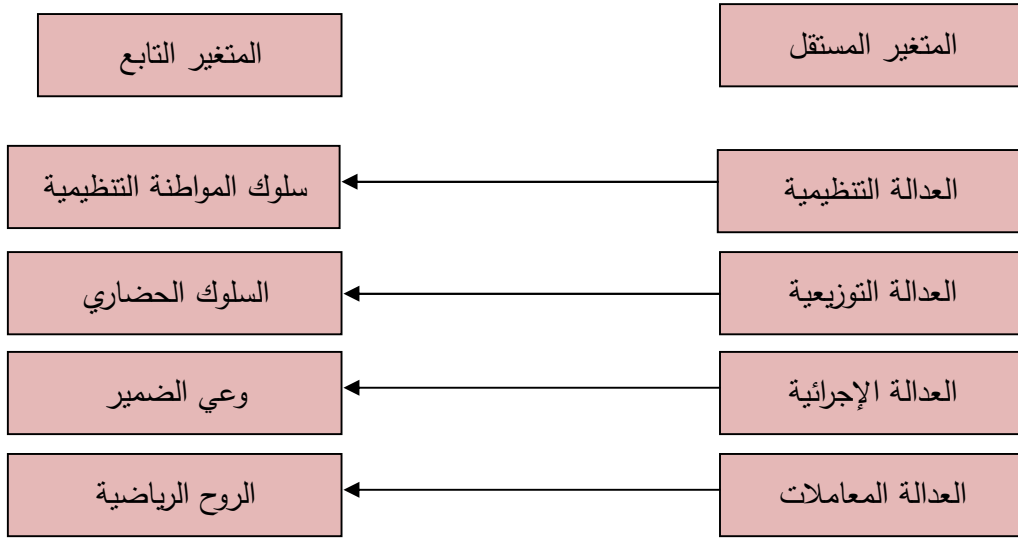
كنتائج فعلية ناتجة عن الاختيار الميداني الذي يمكن من خلاله الاستدلال على طبيعة العلاقات القائمة بين هذه المتغيرات، ويوضح الشكل رقم 02 النموذج التحليلي المقترح للدراسة.

الشكل رقم 02: النموذج المقترح للدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة

الشكل رقم 03:



المصدر: إعداد الطالبة

خلاصة:

كما ورد في هذا الفصل من أفكار ومفاهيم تعتبر بمثابة الإطار الذي نستلزم به طوال مراحل البحث اللاحقة، وقد حاولنا أن نقدم نظرة عامة عما نريد بحثه انطلاقاً من الإشكالية حتى الوصول إلى العلاقة بين المتغيرين التي تم تضمينها كمنطلقات بحثية تركز عليها دراستنا هذه، كما حاولنا من خلال هذا الفصل أن نربط الأفكار ببعضها البعض سواء منها المتعلقة بالعدالة التنظيمية أو سلوك المواطنة التنظيمية، فالهدف الأساسي من هذا الفصل هو التحكم أكثر في مشكلة الدراسة، بحيث تصبح قابلة للدراسة والبحث مع الالتزام بعدد من الحدود التي رسمناها حتى تكون بمثابة الدليل الذي يرشدنا في العمل حتى نهاية الدراسة.

وفي الفصل الثاني سوف نتناول الجانب المنهجي والميداني للدراسة ومناقشة وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات المتحصل عليها.

الفصل الثاني

الجانب المنهجي والميداني

تمهيد

I-مجالات الدراسة.

II-المنهج المتبع

III-الأدوات المستخدمة في الدراسة.

IV - عينة الدراسة وطريقة اختيارها

V - الأساليب الإحصائية

VI - عرض وتحليل النتائج

VII-مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

انطلاقاً من التراث النظري والمعرفي الذي اعتمدنا عليه في إنجاز هذه الدراسة، سوف نتناول في هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة، فالبحث الاجتماعي لا يتمثل في جمع التراث النظري والاطلاع على البحوث والدراسات التي تناولت المشكلة فقط، وإنما اعتمادنا على العمل الميداني الذي يمكن الباحث من جمع المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته فمحاولة إثبات الدراسة النظرية بالدراسة العلمية الميدانية من أهم مساعي البحث العلمي لملء الفجوة القائمة بين النظرية والواقع، بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات الإشكالية من خلال مجموعة من الأدوات والإجراءات التي تساعدنا في جمع المعلومات عن الواقع مكان الدراسة، وهذا ما سنحاول تناوله في هذا الفصل بدءاً من مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية ويليها المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، وفي الأخير تم التطرق إلى خصائص العينة وأسلوب اختيارها وايضا سنقوم في هذا الفصل بتحليل المعطيات الميدانية بغرض تقصي واختبار فرضيات الدراسة والإجابة على مختلف التساؤلات والأطروحات المتضمنة في المشكلة البحثية.

I-مجالات الدراسة:

أولاً: المجال المكاني:

1-لمحة تاريخية عن المؤسسة الأم:

أنشئت المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز إبان الفترة الاستعمارية وتحديدا سنة 1947 تحت تسمية كهرباء وغاز الجزائر EGA والتي اضطلعت بإنتاج نقل وتوزيع الكهرباء والغاز، غداة الاستقلال عادت ملكيتها للدولة الجزائرية التي بذلت جهودا كبيرة في تدريب وتأهيل اليد العاملة الوطنية التي تولت مسؤولية إدارة هذه المؤسسة الحساسة، وفي سنة 1969 تحول اسم المؤسسة (كهرباء وغاز الجزائر EGA) إلى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ، وذلك بهدف التحكم أفضل بالقدرات التنظيمية والتسييرية من أجل مواكبة النمو الاقتصادي وخاصة الصناعي الذي عاشته الجزائر أثناء هذه المرحلة وشهدت سنة 1983 إعادة هيكلة المؤسسة، حيث انبثقت عنها خمسة فروع متخصصة هي:

KAHRIF: الأشغال المتعلقة بالكهربة.

KAHRAKIB: الأشغال القاعدية والتوصيلات الكهربائية.

KANAGAZ: إنجاز قنوات وشبكات نقل وتوزيع الغاز.

INFRGA: الهندسة المدنية.

ETTERKIB: التركيب الصناعي.

وفي ظل تحول الجزائر عن المنهج الاشتراكي واستعداد لدخول اقتصاد السوق، أصبحت المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز منذ 1991 مؤسسة عمومية ذات خاصية صناعية وتجارية (EPIC) ويعكس هذا التحول التركيز على طابع الخدمة العمومية مع الأخذ بعين الاعتبار الطابع الاقتصادي والتجاري للمؤسسة، بما يجعله نقطة تحول في تاريخ المؤسسة، كما أصبحت الفروع المتخصصة السابقة مؤسسات مستقلة بذاتها.

وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 01 جوان 2002 تم تحويلها إلى مؤسسة ذات أسهم برأس مال إجمالي قدره 150 مليار دينار جزائري.

وفي الفترة ما بين 2004-2006 تم تنظيم المؤسسة على أساس مجمع أوهولدينغ حيث قسمت إلى مجموعة من الفروع تختص كل منها في مجال نشاطاتها الأساسية، هذه الفروع هي:

-سونلغاز لإنتاج الكهرباء SPE

- مسير شبكة نقل الكهرباء GRTE.

- مسير شبكة نقل الغاز GRTG.

- صيانة التجهيزات الصناعية TRANSMEX.

- صيانة وإصلاح مولدات الضغط المتوسطة والمنخفض للوسط TRANSFOCENTRE،

- صيانة وإصلاح مولدات الضغط المتوسط والمنخفض للشرق TRANSFOEST

- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجزائر MPVA

- صيانة وتجهيز المركبات لمنطقة الغرب MPVO

- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الشرق MPVE

- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجنوب MPVS

- التقنيات المعلوماتية SATINFO

- الوقاية والتنمية الأمنية SPAS

- توزيع العتاد الكهربائي والغازي CAMEG

2- نشأة وتطور مركز التوزيع بالمسيلة:

-لمحة جغرافية عن ميدان الدراسة:

يقع مركز التوزيع للكهرباء والغاز في وسط المدينة في شارع ابن باديس وهو عبارة عن بناية بطابقين، أول وثاني، إضافة إلى الطابق الأرضي وهو يطل على الشارع بواجهتين، واجهة جنوبية في المدخل الرئيسي للوكالة أين يتم تسديد فواتير الكهرباء والغاز واستقبال الزبائن وواجهة غربية تتمثل في المدخل الرئيسي للإدارة المركز، كما يوجد مدخل ثالث من الناحية الشرقية يطل على مجمعات سكنية خاص بالسيارات وشاحنات المركز يتربع المركز على مساحة قدرها 3300 م².

-المهام التي تقوم بها المديرية:

-توزيع الكهرباء والغاز مع مراعاة شروط الجودة والشروط الأمنية للسكان وممتلكاتهم.

- ربط الزبائن الجدد وإمدادهم بالطاقة في ظروف مناسبة.

- تتضمن تأسيس ونقل واستغلال وتطوير شبكات الكهرباء والغاز على مستوى كل ولاية.

-وكالات التوزيع:

عمدت المؤسسة إلى وضع وكالات توزيع داخل التجمعات السكنية الهامة والأكثر كثافة والمتمثلة

في(05)وكالات هي:

-وكالة بوسعادة: وتشمل وكالات: بن سرور، سيدي عامر، الخبانة، أولاد سيدي إبراهيم، بئر هني.

-وكالة برهوم: تشمل وكالتي أولاد دراج ومقرة.

-وكالة عين الملح: تشمل وكالات عين الملح، أمجدل، جبل مساعد.

- وكالة سيدي عيسى: تشمل وكالتي سيدي عيسى وعين الحجل.

- وكالة المسيلة: وتشمل وكالات: دائرة المسيلة، حمام الضلعة، الشلال.

تحتوي مديرية توزيع الكهرباء والغاز على عدة مصالح وفيما يلي سيتم التفصيل في المهام التي

تقوم بها كل مصلحة وهي كالآتي:

مدير التوزيع:

يقوم بتسيير إدارة المؤسسة حيث يعمل على احترام القانون الداخلي لها من طرف العمال والسهر

على حماية وأمن المؤسسة وكذا مراعاة حقوق وواجبات العمال.

كاتبة المديرية:

تقوم بالتنسيق بين الأقسام الموجودة في المديرية نيابة عن المدير، والتنسيق بين لقاءات العمال

والمدير وتنظيم الأمور وإيصال المراسلات للمدير.

المكلف بالشؤون القانونية:

يهتم بالمشاكل وتتبع ملفات النزاع في العدالة بترخيص من المدير، والاستشارة القانونية والأمور

القانونية من طرف الأقسام الأخرى.

المكلف بالاتصال:

ويضم موظف واحد.

المكلف بالحماية:

ويهتم بحماية العمال ومعرفة مدى تطبيقهم لقواعد الوقاية والأمن والمحافظة على المحيط والنظافة

وتوفير العوامل المساعدة لإنجاز الأعمال.

قسم العلاقات التجارية:

ويأخذ هذا القسم أكبر مساحة وعدد كبير من العمال، يتم في هذا القسم تسديد فواتير الكهرباء

والغاز، وكذا استقبال شكاوي المواطنين، وينقسم هذا القسم إلى مصلحتين: مصلحة التقنية التجارية

ومصلحة الزبائن.

قسم الدراسات والأشغال:

ويقوم هذا القسم بعدة مهام من بينها القيام بدراسات قصد إنشاء مشاريع جديدة في الكهرباء والغاز وكذا الزيارة الميدانية لأماكن العمل، ويتكون هذا القسم من عدة مصالح هي مصلحة دراسة أشغال الكهرباء، مصلحة دراسات أشغال الغاز، مصلحة التسويق، مصلحة التسيير.

قسم استغلال الغاز:

ويقوم هذا القسم بمراقبة شبكات الغاز اعتمادا على برنامج سنوي، ويضم ثلاثة مصالح: مصلحة تطوير شبكات الغاز، مصلحة مراقبة الأشغال، مصلحة صيانة الغاز.

قسم الاستغلال:

يقوم هذا القسم بتسيير المخازن والأدوات، الصيانة الخاصة بأعمال الكهرباء وأعمال أخرى، كما يتكون هذا القسم من مصلحتين: مصلحة تطوير الشبكة، ومصلحة مراقبة استغلال الشبكة.

شعبة الوسائل العامة:

تهتم هذه المصلحة بتوفير متطلبات المديرية من وسائل وتجهيزات لأداء الموظفين لأعمالهم مثل: الموائن، الكراسي، تصليح السيارات، وغيرها من الأمور الضرورية لسير العمل.

قسم الموارد البشرية:

ويقوم بعمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية، وتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية إضافة إلى تسيير المسار المهني للموظفين، وكذا العمليات الإدارية الأخرى.

قسم المالية والمحاسبة:

يقوم هذا القسم بمهام عديدة منها تسيير ميزانية المؤسسة، وكذا إعداد كشوف رواتب العمال وغيرها من الأعمال المحاسبية والمالية، ويتكون هذا القسم من ثلاث مصالح هي مصلحة الاستغلال، مصلحة المالية، مصلحة الميزانية وترقية التسيير.

قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي:

ويقوم على توفير كل وحدات الإعلام الآلي، وضمان وجود اتصالات متطورة وشبكات اتصالية داخل المؤسسة والعمل بها على أحسن وجه لضمان سير الأعمال بالطريقة التكنولوجية الحديثة.

ثانيا: المجال البشري للدراسة:

يحتوي مقر مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالولاية ما يقارب 348 موظفا أغلبهم من أعوان تحكم، نظرا لطبيعة الوظائف التي يشغلونها داخل المؤسسة، وهم موزعين داخل المؤسسة على النحو التالي:

كاتبة المديرية وتضم موظفين (2)، المكلف بالشؤون القانونية ويضم (04) موظفين، موظف مكلف بالاتصال، موظف مكلف بالحماية، قسم العلاقات التجارية ويضم مائة وثلاثة وعشرون عامل (123)، قسم الدراسات والأشغال ويضم سبعة وأربعون موظف (47)، قسم استغلال الغاز ويضم هذا القسم خمسون موظف (50)، قسم الاستغلال والكهرباء ويضم ثلاثة وستون موظف (63)، قسم المحاسبة والمالية ويضم ثلاثة وعشرون موظف (23)، قسم الموارد البشرية ويضم اثنتا عشر موظف (12)، شعبة الوسائل العامة وتضم هذه المصلحة اثنان وعشرون موظف (22).

ثالثاً: المجال الزمني للدراسة:

في إطار البحث عن العلاقة التي تلعبها العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة تم النزول إلى ميدان الدراسة ابتداء من 2017/02/06 إلى غاية 2017/03/08..

المرحلة الأولى:

استغرقت يومان من 2017/02/06 إلى 2017/02/08 والتي قمنا من خلالها بجولة استطلاعية بهدف التعرف عن قرب على مجال الدراسة، أين قمنا بإجراء مقابلات حرة مع كل من رئيس قسم الموارد البشرية إضافة إلى بعض الموظفين بالمؤسسة ميدان الدراسة، قمنا بجمع بعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، وبعد ذلك تم تحضير استمارة أولية تم اختبارها على عدد من الموظفين قدروا بخمسة موظفين وذلك يوم 2017/02/07، وهذا ما دفعنا إلى إجراء تعديلا عليها، أين تم إضافة أسئلة جديدة وتعديل أسئلة أخرى، لكي تتوافق مع الواقع الإمبريقي في المؤسسة ميدان الدراسة.

المرحلة الثانية:

بعد ضبط الاستمارة بشكل نهائي، من خلال التعديلات التي قمنا بها بعد الدراسة الاستطلاعية الميدانية، ومن ثم تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة تمت إجراءات الدراسة الميدانية ابتداء من 2017/02/27 وامتدت إلى 2017/03/05، أين قمنا فيها بتوزيع الاستمارات على العينة مجال الدراسة، أين تم توزيع 85 استمارة، إلا أنه تم استرجاع 80 استمارة فقط، وقد تم إلغاء استمارتين نظرا لعدم إجابة المبحوثين على أسئلة الاستمارة ليكون العدد النهائي لمفردات العينة هو 78 مفردة.

II- المنهج المتبع في الدراسة:

للقيام بأي بحث علمي منظم لابد من الاعتماد على منهج معين وإتباع منهجيته للتوصل إلى نتائج علمية موضوعية ودقيقة فالمنهج هو عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه.¹

وتوجد مجموعة من المناهج المتبعة في البحوث، وهي تختلف باختلاف المواضيع، لأن طبيعة الدراسة تفرض المنهج الذي يجب استخدامه ولما كان الهدف من موضوع دراستنا الكشف عن علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية، فإن أنسب منهج يمكن تناول الدراسة من خلاله هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعرف بأنه: "مجموعة من الإجراءات التي تتكامل لوصف وتحليل الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج".²

ويعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع، ويهتم بوصفه وصفا دقيقا، فيعبر عنه تعبيراً كيفياً وكمياً.

فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة، ويوضح خصائصها أما التعبير الكمي فيعطي وصفا رقمياً يوضح حجم ومقدار هذه الظاهرة، ويوضح درجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى، ولا يقتصر الأسلوب الوصفي على وصف الظاهرة فقط، بل إنه يساهم في الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره.³

III- الأدوات المستعملة في الدراسة:

إن دقة أي بحث علمي تتوقف إلى حد كبير على اختيار أكف وأنجح الأدوات وأنسبها في الحصول على البيانات التي تخدم أهداف الدراسة، فقد استعملنا في دراستنا هذه تقنية: **أولاً: الاستمارة.**

التي تعتبر تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تستعمل إزاء الأفراد باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي لعينة البحث بهدف إيجاد علاقة رياضية والقيام بمقارنات رقمية وهي عبارة عن نموذج يضم

¹-زرواتي رشيد: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، 2002، ص 117.

²- الرشيد بشير صالح: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، الكويت، دار الكتاب الحديث، 2001، ص 59.

³- عبيدات محمد: البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان، دار الفكر العربي، 2004، ص 191-192.

مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة وهذه الأداة يقوم الباحث فيها بمقابلة المبحوثين وملاً الاستمارة معهم.¹

وقد اعتمدنا في بحثنا على تقنية الاستمارة لمعرفة علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية في ميدان الدراسة، وقمنا باستمارة أولية تم اختبارها على عدد من الموظفين قدروا بخمسة موظفين، مما دفعنا إلى إجراء تعديلات عليها، أين تم حذف بعض الأسئلة وإضافة أسئلة جديدة وتعديل أسئلة أخرى، لكي يتوافق مع الواقع الإمبريقي في المؤسسة ميدان الدراسة، ثم تم التحقق من صدق أداء الدراسة بعد عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم أربعة محكمين، أبدوا عددا من الملاحظات حولها، والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الاستمارة بشكلها الحالي، وقد تم بناء الاستمارة وفقا للتساؤلات المطروحة في إشكالية البحث، وبذلك احتوت الاستمارة على ثلاثة محاور أساسية تمثلت في:

المحور الأول: خاص بالبيانات العامة ويضم 07 أسئلة تبين لنا خصائص عينة الدراسة من حيث: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئة المهنية، الأقدمية في العمل، الراتب الشهري، الحالة العائلية، المنطقة السكنية، متمثلة في الأسئلة من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 07.

المحور الثاني: خاص ببيانات حول العدالة التنظيمية، وتضم 14 سؤال من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم 22.

المحور الثالث: خاص ببيانات سلوك المواطنة التنظيمية، يضم 12 سؤال من السؤال رقم 23 إلى السؤال رقم 34.

ثانيا: السجلات والوثائق:

ساعدتنا السجلات والوثائق التي سلمت إلينا على توفير الكثير من الجهد والوقت خاصة تلك التي تتعلق بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة، ومنها الجانب التنظيمي والتاريخي للمؤسسة ومن أهم الوسائل التي تحصلنا عليها:

1- بيانات تتعلق بالجانب التاريخي للمؤسسة.

2- تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

¹ - أنجرس موريس، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة صحراوي، ط2، دار النهضة للنشر والتوزيع، 2006، ص322.

3- النظام الداخلي للمؤسسة.

4- مختلف الأنشطة والمهام التي تقوم بها المؤسسة.

5- بعض الدراسات التي أجريت بهذه المؤسسة.

6- حجم العمالة في كل مديرية من المديريات.

IV- عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تتطلب دراسة ظاهرة أو مشكلة ما توفر معلومات وبيانات لتمكين الباحث من اتخاذ قرار حكم مناسب حيالها، وللتحديد الواضح لمجتمع الدراسة والذي يقصد به جميع العناصر أو المفردات التي يدرسها الباحث أمر ضروري لأنه يساعد في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع من خلال أسلوب المسح الشامل أو أسلوب العينة، والتي تعد إحدى الدعائم الأساسية للبحث العلمي عامة والبحث الاجتماعي خاصة حيث أنها تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة مع اقتصاد ملموس في الموارد البشرية والاقتصادية وفي الوقت دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته.¹

وتعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنها مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية.²

بعد أن تم تحديد حجم المجتمع الأصلي وما يحتويه من مفردات تضم 348 وحدة إحصائية من مجموع الموظفين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة المسيلة موزعين كما يلي: إطارات 100 موظف عون تحكم، 188 موظف عون تنفيذ 60 موظف، ونظرا لمقتضيات موضوع الدراسة الهادفة إلى معرفة علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطن التنظيمية لجأنا إلى اختيار العينة الطبقية العشوائية، والتي نراها تتناسب مع موضوع بحثنا وكذا عدم تجانس مجتمع البحث الذي يقتضي أن يكون مجتمع البحث مقسما إلى طبقات أو فئات تضم كل فئة مفردات متجانسة من حيث الصفات، فنختار من كل طبقة فئة متمثلة لتلك الطبقة، وتمكن الطبقة العشوائية حسب درجة تعاون المبحوثين والبالغ 348 موظف.

وقد اخترنا 24% من المجتمع الكلي (348) وحسب العلاقة التالية فإن حجم العينة يكون:

$$\frac{348 \times 24}{100} = 84\%$$

¹ - سلاطينة بلقاسم، الجيلالي حسن: منهجية العلوم الاجتماعية، عين مليلة، الجزائر، دار الهدى، 2004، ص 118.

² - زرواتي رشيد: مناهج وأدوات البحث العلمي، المرجع السابق، ص 258.

$$\frac{100 \times 100}{348} = 29\% \text{ ومنه فإن:}$$

الإطارات: 24 فرد من 84 حجم العينة.

$$\frac{84 \times 29}{100} = 24.36\% \text{ حسب العلاقة:}$$

أعوان التحكم: 46 فرد من 84 حجم العينة.

$$\frac{188 \times 100}{348} = 54\% \text{ حسب العلاقة:}$$

$$\frac{84 \times 54}{100} = 46\%$$

أعوان تنفيذ: 14 فرد من 84 حجم العينة

حسب العلاقة:

$$\frac{60 \times 100}{348} = 17.2\%$$

$$\frac{84 \times 17}{100} = 14.28\%$$

V- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع والفرضيات المطروحة التي تدرس العلاقة بين المتغيرين، والمنهج المستخدم الذي يصف ثم يحلل ويفسر الظاهرة انطلاقا من معطيات إحصائية خاصة بالدراسة الميدانية من أجل إثبات أو نفي الفرضيات، ولمعالجة البيانات الكمية التي تم الحصول عليها اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) في بناء الجداول والتفريغ ثم التبويب وذلك لضيق الوقت وبنائها بناءا صحيحا، استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

-النسبة المئوية: وذلك من خلال القاعدة الثلاثية

-التكرار

$$\frac{\text{عدد الإجابات المتحصل عليها} \times 100}{\text{مجموع التكرارات}}$$

مجموع التكرارات

VI - عرض وتحليل النتائج:

أولاً: تحليل البيانات الأولية للعينة.

الجدول رقم 01: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

| الجنس | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| ذكر | 66 | 84.6% |
| أنثى | 12 | 15.4% |
| المجموع | 78 | 100% |

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث أن نسبة 84.6% من الذكور في حين تقابلها 15.4% نسبة الإناث، وهذا راجع إلى أن كل الأقسام تقريبا تحتاج إلى موظفين من فئة الذكور حسب متطلبات العمل، كقسم الدراسات والأشغال وقسم استغلال الغاز وقسم استغلال الكهرباء التي من مهامها القيام بخرجات ميدانية لأماكن العمل والسهر على مراقبة شبكات الغاز والكهرباء على طول السنة، أما بالنسبة للإناث فإن الفئة العظمى تتمركز بقسم العلاقات التجارية ويهتم هذا القسم بتسديد فواتير الكهرباء والغاز، وكذا استقبال شكاوي المواطنين، وبالتالي فإن طبيعة الوظائف في هذا القسم وظائف مكتتبية تكون ملائمة للإناث أكثر من الذكور.

الجدول رقم 02: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

| السن | التكرار | النسبة % |
|----------|---------|----------|
| 20-30] | 23 | 29.5% |
| 31-40] | 38 | 48.7% |
| 41-50] | 16 | 20.5% |
| 50 فأكثر | 01 | 1.3% |
| المجموع | 78 | 100% |

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن أن نسبة 48.7% هم العاملون الذين يتراوح سنهم ما بين 31-47 سنة، تليها الفئة العمرية 20-30 سنة بنسبة 29.7%، ثم الفئة العمر 41-50 سنة بنسبة 20.5%، بينما مثلت نسبة 1.3% أصغر نسبة للفئة العمرية 50 سنة فأكثر، وهذا راجع إلى أن الشباب هم غالبية أفراد مجتمع البحث، حيث يدل ذلك على

الاهتمام الكبير الذي توليه المنظمة لاستقطاب الفئات الشابة والمتعلمة التي تتميز بالحيوية والإبداع والعطاء والجدية من أجل كسب ثقة ورضا رؤساء العمل، بحيث يتوقون إلى تحسين وضعهم المهني والاجتماعي قصد بناء مستقبل أفضل وتحقيق الاستقرار، كما أن الفعل التنظيمي يقتضي فاعلين اجتماعيين أكفاء متنوعين لمختلف الإستراتيجيات التنظيمية الحديثة، ما يساهم في تنمية وتطوير الكفاءات بالمنظمة.

الجدول رقم 03: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

| النسبة % | التكرار | المستوى التعليمي |
|----------|---------|------------------|
| 2.6% | 02 | متوسط |
| 32.1% | 25 | ثانوي |
| 65.4% | 51 | جامعي |
| 100% | 78 | المجموع |

إن القراءة الإحصائية لبيانات الجدول والمتعلقة بتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي، تبين أن أعلى نسبة قد سجلت لدى فئة ذوي المستوى التعليمي الجامعي والمقدرة بـ 65.4% من أفراد العينة، هذا راجع إلى أن جميع أفراد العينة هم موظفون إداريون، وهذا يتطلب مؤهل علمي عالي حسب سياسة التوظيف المعمول بها في المنظمة، هذا ما يعتبر دليلاً على أن المنظمة تعتمد في إستراتيجياتها التوظيفية على اليد العاملة المؤهلة القادرة على فهم أفضل وأحسن للتكنولوجيا مما يسهل عملية التحكم فيها من جهة وتحقيق القدرة على المنافسة وتحقيق الريح مقابل 32.1% من أفراد العينة ذوو مستوى ثانوي وهم يمثلون العاملين الأوائل الذين تم تعيينهم عند إنشاء مديرية توزيع الكهرباء والغاز في حين نجد نسبة 2.6% لهم مستوى متوسط، وهم عادة فئة السائقين في المؤسسة، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة (سونلغاز).

الجدول رقم 04: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية.

| النسبة % | التكرار | الفئة المهنية |
|----------|---------|---------------|
| 28.2% | 22 | إطار |
| 57.7% | 45 | عون التحكم |
| 14.1% | 11 | عون تنفيذ |
| 100% | 78 | المجموع |

إن القراءة الإحصائية لبيانات الجدول والمتعلقة بتوزيع العينة حسب متغير الفئة المهنية، يتضح أن فئة عون تحكم تمثل أكبر نسبة 57.7% وهذا راجع لطبيعة المستوى التعليمي لدى هذه الفئة، أما نسبة إطارات فقد بلغت 28.2% الذين يسمح لهم بالتحكم الجيد في العمل وضمن السير الحسن له، أما نسبة أعوان التحكم فقد بلغت 14.1% وهم ذوو مستوى تعليمي ما بين المتوسط والثانوي، وهو ما يتوافق مع البيانات الواردة في الجدول رقم 03، الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي، الأمر الذي يكشف أن المنظمة ونظرا لطبيعة عملها تحتاج إلى فئات عمالية ذات مؤهلات، كما يوضح أن المنظمة تعمل على التوفيق بين المؤهل العلمي للمرشح للوظيفة ومنصب العمل الذي سوف يشغله.

الجدول رقم 05: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية.

| الأقدمية | التكرار | النسبة % |
|------------|---------|----------|
| 15-11 | 39 | 50% |
| 10-6 | 16 | 20.5% |
| 15-11 | 10 | 12.8% |
| 20-16 | 6 | 7.7% |
| أكثر من 20 | 7 | 9% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات المتمثلة في الجدول أعلاه، والتي تعبر عن توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية، تبين أن نسبة 50% هم العاملون الذين لديهم خبرة من 1-5 سنوات تليها نسبة 20.5% التي تمثل العاملين الذين تتراوح خبرتهم من 6-10 سنوات، بينما مثلت النسبة 12.8% العاملون الذين يتراوح خبرتهم من 11-15 سنة، وجاءت نسبة 9% والتي تمثل فئة العاملين الذين تتجاوز خبرتهم 20 سنة فما فوق.

إن النتائج الإحصائية لهذا الجدول تدل على أن الأقدمية في المنظمة تراوحت بين 1-5 إلى أكثر من 20 سنة، وهذه الأخيرة تعتبر أقدمية للمؤسسة تساهم في بقائها واستمرارها، أما أصحاب الخبرة القصيرة فهم يمكنوا المنظمة من امتلاك كفاءات شابة ذات دافعية وحيوية، وقدرة على العمل خاصة إذا توفر جو التفاعل بين الفئتين من أجل نقل الخبرات والمعارف والمعلومات والمهارات التي تسمح بتحقيق أهداف المنظمة، والتي من أهمها: تحقيق الاستقرار التنظيمي وخلق سلوكيات إيجابية داخل المنظمة وترسيخ سلوك المواطن لديهم.

الجدول رقم 06: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الراتب الشهري.

| الراتب الشهري | التكرار | النسبة % |
|---------------|---------|----------|
| أقل من 30000 | 02 | 2.6% |
| 30000-40000 | 17 | 21.8% |
| 40000-50000 | 30 | 38.5% |
| 50000-60000 | 23 | 29.5% |
| 60000 فأكثر | 06 | 7.7% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات المتمثلة في الجدول أعلاه والتي يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب متغير الراتب الشهري، كانت أعلى نسبة 38.5% هم الذين يتراوح دخلهم بين 40000-50000 تليها نسبة 29.5% التي تمثل العاملون الذين يتراوح دخلهم 50000-60000 بينما مثلت نسبة 21.8% العاملون الذين يتراوح دخلهم من 30000-40000، في حين مثلت نسبة 7.75% العاملون الذين يتراوح دخلهم 60000 فأكثر، وهذا يرجع إلى سبب واضح وهو أن عدد كبير من العاملين بالمنظمة مستوياتهم التعليمية عالية وطبيعة العمل الذي يقومون به داخل المنظمة إضافة إلى أن البعض الآخر قد تمت ترقيتهم الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة في أجورهم، في حين مثلت نسبة 2.6% العاملون الذين يتراوح دخلهم أقل من 30000 هم العمال المؤقتين داخل المنظمة.

الجدول رقم 07: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

| الحالة العائلية | التكرار | النسبة % |
|-----------------|---------|----------|
| أعزب | 27 | 34.6% |
| متزوج | 51 | 65.5% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات المتمثلة في الجدول أعلاه الذي يوضح الحالة العائلية بالنسبة لمجتمع الدراسة، فيتضح من خلاله أن أعلى نسبة 65.5% متزوجون وهذا يفسر لنا أن أغلبية الباحثين مسؤولين عن أسر ولديهم احتياجات متنوعة يسعون لتحقيقها من خلال تواجدهم بالمؤسسة، وهذا ما يمثل نقطة استقرار لدى هؤلاء حيث يسعون بكل جهد للحفاظ على المنصب الذي يمثل مصدر رزقهم ولعائلاتهم، بينما يشكل العزاب 34.6% وهم أغلبهم حديثي عهد بالوظيفة، والذين يعدون عنصر تجديد للمؤسسة من حين لآخر،

في حين نجد نسبة 0% بالنسبة لأفراد العينة المطلقين والأرامل، وهذا ما يعكس عدم وجودهم في المؤسسة إطلاقاً.

ثانياً: تحليل الفرضية الأولى.

الجدول رقم 08: يبين موقف المبحوثين من تناسب الراتب الشهري.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 53.8% | 42 | نعم |
| 46.2% | 36 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، والذي يوضح مدى تناسب الراتب الشهري فيتضح أن نسبة 53.8% ترى بأن راتبها الشهري مناسب، وهذا ما يمكن أن يعود إلى رضا هذه الفئة على أجورها، واقتناعها به أو يمكن أن يعود إلى عدم تعدد المسؤوليات، هذه الفئة بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يكون لأفراد هذه الفئة مصدر دخل إضافي، بينما هناك نسبة 46.2% ترى بأن راتبهم الشهري غير مناسب، وما تم ملاحظته أن نسبة كبيرة من أفراد العينة يعتقدون بأن أجورهم لا تتناسب مع الجهد الذي يبذلوه في العمل وهذا راجع أولاً لأن المهام التي يقومون بها كثيرة خاصة أن المنظمات دائماً تسعى لتوفير ما تيسر من الطلب، أما ثانياً فانخفاض القدرة الشرائية وغلاء المعيشة يشعر العاملين بضياح مجهوداتهم من أجل تحقيق الكفاية المادية التي تنعكس على أوضاعهم، بالإضافة إلى ذلك ترى هذه الفئة أنه لا توجد عدالة وهناك ظلم في توزيع الأجور، وأن هناك استغلال لطاقتهم وجهودهم يؤدي إلى شعورهم بغياب عدالة التوزيع الأمر الذي انعكس على سلوك المواطنة لديهم فالراتب الشهري يعبر عن كمية النقود التي يتقاضاها العمال لقاء قيامهم بأعمال معينة داخل المنظمة فالأجور هي أهم ما يحفز العمال داخل المنظمة وحسب نظرية العدالة لآدمز فإن الشعور بعدم العدالة في توزيع الأجور العمل حسب مدخلات كل موظف سيؤدي إلى إيجاد نوع من التوتر داخل الشخص مما يدفعه العمل بشيء ما لإنهاء هذا التوتر فإذا كان الموظف يعتبر الشعور بالرضا وسلوك المواطنة اتجاه المنظمة من مدخلات العمل، فإنه سينظر إلى الدخل المنخفض كنوع من العدالة مما يضطره إلى خفض مستوى سلوك المواطنة لديه.

الجدول رقم 09: يبين موقف المبحوثين من تناسب الأجر مع الجهد المبذول.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|-----------|
| 32.1% | 25 | نعم |
| 35.9% | 28 | لا |
| 32.1% | 25 | إلى حد ما |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، والذي يوضح مدى تناسب الأجر مع الجهد المبذول، فيتضح أن نسبة 35.9% يرون بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب مع الجهد المبذول، في حين نجد نسبة 32.1% يرون بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع الجهد المبذول، في المقابل نجد نفس النسبة 32.1% يرون بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع الجهد المبذول إلى حد ما، وبالمقارنة بين النسب نجد أن هناك فروق بسيطة بين النسب.

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول أن المنظمة قد أهملت أحد أهم الحوافز التي تساعد المنظمة على المحافظة على عمالها وتعويضهم على المجهودات والأفكار التي يبذلونها ويقدمونها للمنظمة، فهي تمثل ورقة رابحة تطبقها المنظمة لدفع عمالها لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهدافها من جهة وأهداف عمالها من جهة أخرى.

فحسب ما توصل إليه سيني آدمز 1961 من خلال طرحه لنظرية العدالة فحسب هذه النظرية فإن الأفراد يكونون دائماً في حالة مستمرة من المقارنات مقارنة جهود الأفراد ومكافآتهم مع غيرهم من الأفراد في مواقف عمل متشابهة، والافتراض الرئيسي لهذه النظرية هو أن الأفراد محفزين من خلال رغبتهم وشهورهم بأنهم يعاملون بشكل عادل في العمل، وعلى هذا توجد العدالة عندما يدرك الأفراد أن نسبة مدخلاتهم (الجهود)، إلى نتائجهم (المكافآت) مساوية لنسب العمال الآخرين وتوجد عدم عدالة عندما لا تكون هذه النسب متساوية، وقد تكون نسب المدخلات إلى المخرجات تبدو أقل من نسب الأفراد الآخرين.

وقد يكون ما يبذلونه من جهد أقل مما يحصلون عليه من أجل مقابل ذلك وهذا بالتحديد ما صرح به بعض من تلك الفئة.

كما أن هناك من يرى وجود عدالة توزيعية فيما يتعلق بالأجر رغم ذلك فإن البيانات بشكل عام تشير إلى انخفاض في مستوى العدالة التوزيعية بالمنظمة.

2- تحليل بيانات الفرضية الأولى.

الجدول رقم 10: يوضح توزيع العلاقة بين تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية وموقف المبحوثين من مستقبل وسمعة المؤسسة.

| المجموع | لا يتناسب | يتناسب | تناسب ساعات العمل مستقبل مستقبل وسمعة المؤسسة | |
|---------|-----------|--------|--|---------|
| | | | ت | يهم |
| 52 | 51 | 1 | ت | يهم |
| %100 | %98.1 | %1.9 | % | % |
| 26 | 22 | 4 | ت | لا يهم |
| %100 | %84.6 | %15.4 | % | % |
| 78 | 73 | 5 | ت | المجموع |
| %100 | %93.6 | %6.4 | % | % |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، والتي يوضح علاقة بين تناسب ساعات العمل واليومية ومستقبل وسمعة المؤسسة، يتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون بأن ساعات العمل لا تتناسب مع ظروفهم العائلية بنسبة 93.6% وذلك راجع إلى عامل السن، حيث أن غالبية الفئة العمرية تقع بين 31-40 سنة ففي هذه الفئة تكون غالبيتهم متزوجون مما يجعلهم يتحملون مسؤوليات اجتماعية أخرى غير الوظيفة التي يقومون بها تقابلها نسبة 6.4% وهي النسبة التي تمثل فئة المبحوثين الذين كانوا يرون بأن ساعات العمل تتناسب مع ظروفهم العائلية، وقد سجلت أعلى نسبة 98.1% وهي نسبة الذين أجابوا بأن ساعات العمل تتناسب مع ظروفهم العائلية كان مستقبل وسمعة المؤسسة عالي تعادلها نسبة 1.9% والتي تمثل الذين أجابوا بأن ساعات العمل اليومية لا تتناسب مع ظروفهم العائلية وبالمقارنة بين النسبتين نجد أنهما متباعدتين جدا وهو نفس الأمر بالنسبة للذين كانوا يرون أن ساعات العمل لا تتناسب مع ظروفهم العائلية 84.6% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن ساعات العمل تتناسب مع ظروفهم العائلية وبالتالي فإن مستقبل وسمعة المؤسسة لا يتأثر بالحجم الساعي للعمل، وهذا ما تؤكد نسبة الأفراد الذين يرون بأن ساعات العمل لا تتناسب ولكن أكبر قيمة كان مستقبل وسمعة المؤسسة.

ومنه نستنتج أنه كلما كان تناسب في ساعات العمل كلما كان العمال يهتمون بمستقبل وسمعة المؤسسة، وهذا راجع إلى عدالة في التوزيع، فحسب نظرية حساسية العدالة، كلما كان هناك عدالة في توزيع الفوائد إما المادية أو المعنوية كلما كان العمال على استعداد لتقديم التزامات تفوق ما يحصلون عليه من فوائد كما أنهم يشعرون بالعدالة والرضا ويكون سلوك المواطن لديهم عالي.

الجدول رقم 11: يوضح توزيع العلاقة بين تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية مع حضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة.

| المجموع | لا | نعم | حضور اللقاءات والاجتماعات | |
|---------|-------|-------|---------------------------|---------|
| | | | تناسب ساعات العمل | |
| 52 | 5 | 47 | ت | نعم |
| %100 | %9.6 | %90.4 | % | |
| 26 | 9 | 17 | ت | لا |
| %100 | %34.6 | %65.4 | % | |
| 78 | 14 | 64 | ت | المجموع |
| %100 | %17.9 | %82.1 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح علاقة تناسب ساعات العمل اليومية وحضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة يتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون أن ساعات العمل اليومية تتناسب مع ظروفهم العائلية وذلك بنسبة 82.1% في المقابل نجد نسبة 17.9% لا تتناسب ساعات العمل اليومية مع ظروفهم العائلية، حيث نجد أعلى نسبة 90.4% وهي نسبة الذين أجابوا بأن ساعات العمل يتناسب مع ظروفهم العائلية حتى كانوا يحضرون اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة، ثم تأتي نسبة 34.6% التي تمثل الذين أجابوا بأن ساعات العمل لا تتناسب مع ظروفهم العائلية، في حين نجد نسبة 65.4% أجابوا بأن ساعات العمل اليومية تتناسب مع الظروف العائلية ويحضرون اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة، تقابلها نسبة 9.6% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن ساعات العمل لا تتناسب مع ظروفهم العائلية، وبالتالي فإن حضور اللقاءات والاجتماعات لم يتأثر بالحجم الساعي.

ويتضح من خلال النسبة الكبيرة الواردة في الجدول أن نظام ساعات العمل يؤدي إلى زيادة سلوك المواطنة وبالأحرى السلوك الحضاري لديهم، حيث أثبتت الدراسات أن ملاءمة ساعات العمل بالنسبة للعامل لها تأثير على زيادة سلوك المواطنة، حيث تؤدي نظام ساعات العمل المرنة إلى زيادة رضا العاملين عن أعمالهم بسبب الفرص الممنوحة لهم للموازنة والتوفيق بين متطلبات حياتهم الخاصة أو العائلية ومتطلبات العمل.

في المقابل نجد نسبة ضعيفة مما يقولون بعدم تناسب ساعات العمل مع ظروفهم العائلية ولا يهمهم حضور اللقاءات والاجتماعات حسب بيانات الجدول أعلاه، وخاصة عند عمال عون تنفيذ فحسب

أقوالهم أن جل أعمالهم خارج المؤسسة أي في الميدان مما يجعلهم لا يدركون موعد حضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة، وهذا لشدة ساعات العمل الكثيفة وعدم تناسبها مع ظروفهم. ومن هنا نستنتج أن تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية له علاقة ارتباطية مع الحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة حسب النسبة العالية في الجدول أعلاه. الجدول رقم 12: يوضح علاقة توزيع المكافآت بشكل عادل بين العاملين والحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات.

| المجموع | لا | نعم | عدالة توزيع المكافآت | |
|---------|-------|-------|----------------------|---------|
| | | | ت | نعم |
| 38 | 4 | 34 | ت | نعم |
| %100 | %10.5 | %89.5 | % | |
| 40 | 10 | 30 | ت | لا |
| %100 | %25 | %75 | % | |
| 78 | 14 | 64 | ت | المجموع |
| %100 | %17.9 | %82.1 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح علاقة توزيع المكافآت بشكل عادل والحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات، فيتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون بأن المكافآت توزع بشكل عادل وذلك بنسبة 82.1% وتقابلها نسبة 17.9% يرون بأن المكافآت توزع بشكل عادل، وقد سجلت أعلى نسبة 89.5% وهي نسبة الذين أجابوا بأن المكافآت توزع بشكل عادل بين العاملين كان حضور اللقاءات والاجتماعات مرتفع تقابلها نسبة 75% والتي تمثل الذين أجابوا بأن المكافآت توزع بشكل عادل وأنهم يحرصون على حضور اللقاءات والاجتماعات.

وهذا ما يدل أنه كلما كانت المكافآت توزع بشكل عادل بين العاملين كلما كان حضور اللقاءات والاجتماعات يعزز المعرفة التنظيمية ويمكن العامل من التعبير عن رأيه بشأن الإستراتيجية التنظيمية ومناقشة سياسة المنظمة، ويجعله على وعي بما يحدث فيها، وبالأخطاء المرتكبة وكيفية تجنبها لاحقاً وكذلك يجعله على دراية بالتطلعات المستقبلية للمنظمة، من أجل تحسين العمل بالمنظمة والرفع من كفاءة أدائها وفعاليتها.

وحسب نظرية تقييم العدالة لليفنتال فإن القاعدة الرئيسية هي قاعدة المساواة التي تملي أن جميع الأفراد ينبغي أن يتلقوا عوائد مماثلة ومنه نستنتج أن توزيع المكافآت بشكل عادل بين العاملين له علاقة ارتباطية مع حرصهم على حضور اللقاءات والاجتماعات المبرمجة من طرف الإدارة.

الجدول رقم 13: يوضح موقف المبحوثين من أداء العامل لعمل زميله في حالة الغياب.

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 68 | 87.2% |
| لا | 10 | 12.8% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه الذي يوضح أداء العامل لعمل زميله في حالة الغياب، فيتضح أن نسبة 87.2% يقومون بتأدية أعمال زملائهم في حالة غيابهم عن العمل، إذا طلب منهم ذلك أم لا، فهذه المساعدة تقدم للزميل وتعود له بالنفع على المنظمة لكي لا تبقى الأعمال متأخرة كما أن هذا النوع من المساعدة يجعل الفريق متماسكا، ويعمل من أجل هدف واحد، وفي المقابل نجد أن نسبة 12.8% من العمال لا يقومون بتأدية أعمال زملائهم في حالة غيابهم باعتبار أن لديهم ما يكفي من الأعمال لينجزونها، وليس لديهم وقت إضافي لإنجاز عمل الزميل الغائب، وآخرون يرون أنه على كل عامل أن يتحمل مسؤولية أدائه لعمله ومسؤولية غيابه، ولا يقدمون على تأدية عمل هذا الزميل الغائب حتى وإن كان لديهم وقت لفعل ذلك.

فحسب مدخل التعاون لشستر برنارد فإن رغبة واستعداد الأفراد للجهد التعاوني هو أمر حيوي وضروري ولا يمكن الاستغناء عنه وإن أداء أي منظمة يعتمد على هذا الجهد التعاوني من قبل العمال وأن التعاون يصبح ممكنا في حال إدراك العمال أنهم يكافحون جميعا من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضا.

الجدول رقم 14: يوضح موقف المبحوثين في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى.

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 49 | 62.8% |
| لا | 29 | 37.2% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، والذي يوضح موقف المبحوثين في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى، يتضح بأن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون أنهم يمكنهم الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى وذلك بنسبة 62.8%، وذلك حسب رأي المبحوثين الذين يقررون بأن وظيفتهم موجودة في أي مؤسسة وهم جديرون بالعمل في مؤسسة أخرى في المقابل نجد نسبة 37.2% لا يفكرون في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى لأنهم يرون أن هذه المؤسسة ذات تحفيز مادي ومعنوي عالي كمشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بمهامهم يمكن أن يولد لديهم شعور بالثقة بالمؤسسة وينمي الرغبة لديهم في عدم الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى.

ومنه نستنتج أنه كلما أشركت المؤسسة العمال في عملية اتخاذ القرارات وتحفيزهم بمكافآت مادية ومعنوية وتشجيعهم لإبداء رأيهم كلما زادت نسبة سلوك المواطن لديهم، وعدم الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى، لأنهم سيعتبرون مؤسستهم جزءاً منهم وسيبدلون مجهودات أكبر للحفاظ عليها واستمرارها.

3- تحليل بيانات الفرضية الثانية:

الجدول رقم 15: يوضح علاقة عدالة إجراءات الترقية المتبعة واحترام الأنظمة وتعليمات المؤسسة والالتزام بها.

| المجموع | أحيانا | لا | نعم | إجراءات الترقية المتبعة | |
|---------|--------|------|-------|---------------------------------|---------|
| | | | | احترام الأنظمة وتعليمات المؤسسة | |
| 40 | 21 | 1 | 18 | ت | نعم |
| %100 | %52.5 | %2.5 | %45 | % | |
| 38 | 8 | 0 | 30 | ت | لا |
| %100 | %21.1 | %0 | %78.9 | % | |
| 78 | 28 | 01 | 48 | ت | المجموع |
| %100 | %37.2 | %1.3 | %61.5 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح علاقة بين عدالة إجراءات الترقية المتبعة واحترام الأنظمة وتعليمات المؤسسة والالتزام بها، يتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون عدالة في إجراءات الترقية المتبعة وذلك بنسبة 61.5% تقابلها نسبة 37.2% من الذين أجابوا بأن إجراءات الترقية المتبعة غير عادلة أحيانا، أما نسبة 1.3% أجابوا بأن إجراءات الترقية المتبعة غير عادلة، ويتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة قد سجلت من أفراد العينة هي نسبة 78.9% لا يحترمون الأنظمة وتعليمات المؤسسة والالتزام بها والذين أجابوا بأن هناك عدالة في إجراءات الترقية

المتبعة تقابلها نسبة 21.1% التي تمثل أفراد العينة الذين أجابوا بأن إجراءات الترقية المتبعة غير عادلة أحياناً، وبالمقارنة بين النسبتين يتبين أن هناك فروق بين النسبتين، أما نسبة 52.5% من أفراد العينة أجابوا بأن هناك احترام للأنظمة وتعليمات المؤسسة والالتزام بها في حين أجابوا أن هناك عدالة في إجراءات الترقية وذلك بنسبة 45% أما نسبة 12.5% أجابوا أن إجراءات الترقية المتبعة غير عادلة والملاحظ أن هناك فروق هامة بين النسبتين، وهو ما يدل على وجود علاقة بين المتغيرين، لذا يمكن القول أن فرص الترقية في العمل من الأهداف التي يرغب العامل في تحقيقها لأنها توفر له امتيازات إضافية سواء مادية أو اجتماعية أو نفسية، فالأجر يتحسن شيئاً فشيئاً والأوضاع الاجتماعية تعرف تحسناً بالإضافة إلى الشعور بالتقدير من طرف المحيطين به داخل المؤسسة أو خارجها، وهو الأمر الذي يؤدي إلى شعور العاملين أن هناك عدالة في الإجراءات.

حيث تشير نتائج الدراسات أن هناك علاقة طردية بين عدالة إجراءات الترقية ووعي الضمير للفرد العامل، فعندما تشعر بعدالة سياسة الترقية وإمكانية رفع مستواه الوظيفي يبذل قصارى جهده سعياً منه إلى الترقية وتقمص مناصب عليا، خاصة بالنسبة للأفراد الذين يتميزون بدافعية للإنجاز، ولكن إذا وجد هذا العامل أن الترقية تتم وفق مبدأ المجابات فإن ذلك سوف يؤثر على نفسيته وسلوكه، خاصة إذا كان هو الشخص المناسب أو المنتظر للمنصب فربما يترك المنظمة أو يبقى ولكن بروح معنوية منهارة.

الجدول رقم 16: يوضح العلاقة بين عمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وموقف المبحوثين من

استغلال كل الوقت المحدد قانونياً في العمل

| المجموع | لا | نعم | تحديد مستحقي المكافآت استغلال كل الوقت المحدد | |
|---------|-------|-------|--|---------|
| | | | ت | نعم |
| 37 | 3 | 34 | ت | نعم |
| %100 | %8.1 | %91.9 | % | |
| 41 | 12 | 29 | ت | لا |
| %100 | %29.3 | %70.7 | % | |
| 78 | 15 | 63 | ت | المجموع |
| %100 | %19.2 | %80.8 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين عمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وموقف المبحوثين من استغلال كل الوقت المحدد قانونياً نجد أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون أن الإدارة تعمل في تحديد مستحقي المكافآت وذلك بنسبة 80.8% تقابلها نسبة

19.2% يرون بأن الإدارة لا تعمل في تحديد مستحقي المكافآت، وقد سجلت أعلى نسبة 91.9% من استغلالهم لكل الوقت المحدد قانونيا في العمل أجابوا أن الإدارة تعمل في تحديد مستحقي المكافآت تليها نسبة 29.3% بالنسبة للذين أجابوا بأنه لا تعمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت، وهناك نسبة هامة قدرت بـ 70.7% كان استغلالهم لكل الوقت المحدد قانونيا في العمل أجابوا بأن الإدارة تعمل في تحجيد مستحقي المكافآت تليها نسبة 8.1% من الذين كانوا يرون بأن الإدارة لا تعمل في تحديد مستحقي المكافآت، وبالمقارنة بين النسبتين نجد هناك فروق كبيرة بين النسبتين، وهو ما يدل على وجود علاقة بين المتغيرين، وبالتالي فإن استغلال كل الوقت المحدد قانونيا في العمل تأثر بعمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت.

من خلال النتائج المتحصل عليها يتضح أن الإدارة تعمل في تحديد مستحقي المكافآت في المنظمة، وهذا ما أكدته إجابات المبحوثين فمنهم من أرجع السبب إلى وجود عدالة الإجراءات ومنه من أرجع السبب إلى الأقدمية، والترقية، وحتى العمل الإضافي، كسبب في تحديد مستحقي المكافآت وكلما تعطي المكافآت لمستحقيها من العمال كلما استغل العمل كل الوقت المحدد قانونيا في العمل لبذل المزيد من الجهد والأداء الجيد في العمل.

فحسب نظرية التبادل الاجتماعي لهومانز وبلاو أن أحكام العدالة الصادرة من قبل العمال لا تتعلق فقط بالعوائد وإنما تتعلق بالإجراءات أيضا والتي من خلالها توزع تلك العوائد (العدالة الإجرائية). ومنه نستنتج أن المنظمة تطبق إجراءات إدارية على كمل العاملين بدون استثناء وهذا ما تبينه القيمة التي تشير إلى ذلك.

الجدول رقم 17: يوضح العلاقة تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بممارسة الوظيفة بحرية داخل المؤسسة.

| المجموع | لا | نعم | تطبيق الإجراءات والقرارات | |
|---------|-------|-------|---------------------------|---------|
| | | | ت | لا |
| 41 | 02 | 39 | ت | نعم |
| %100 | %4.9 | %95.1 | % | |
| 37 | 11 | 26 | ت | لا |
| %100 | %29.7 | %70.3 | % | |
| 78 | 13 | 65 | ت | المجموع |
| %100 | %16.7 | %83.3 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين وبممارسة الوظيفة بحرية داخل المؤسسة، نجد أن الاتجاه العام لأفراد العينة يرون أن القرارات والإجراءات الإدارية تطبق على كافة العاملين حيث قدرت نسبتهم 83.3% تقابلها نسبة 16.7% من أفراد العينة اذلين يرون أن القرارات والإجراءات الإدارية لا تطبق على كافة العاملين، ويتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة قد سجلت من أفراد العينة هي نسبة 95.1% يرون أن القرارات والإجراءات الإدارية تطبق على كافة العاملين كانت ممارستهم للوظيفة بحرية داخل المؤسسة، في حين أن نسبة 70.3% صرحوا بأن القارات والإجراءات الإدارية تطبق على كافة العاملين كانت ممارستهم للوظيفة بحرية في مقابل نسبة 29.7% يرون أن القرارات والإجراءات الإدارية لا تطبق على كافة العاملين في حين أن نسبة 4.9% التي تمثل الأفراد الذين يرون أن قرارات وإجراءات الإدارية لا تطبق على كافة العاملين بدون استثناء وهو ما يبين أن ممارسة الوظيفة بحرية داخل المؤسسة يتأثر بتطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين، وبالتالي فإنه توجد علاقة بين هذين المتغيرين.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول يتضح أن هناك عدالة إجراءات متمثلا في تطبيق الإجراءات الإدارية على كافة العاملين ذلك أن فئة كبيرة من المبحوثين ترى بأن القانون الداخلي للمؤسسة يطبق على جميع العاملين بنفس الدرجة وأن كل عمال الإدارة العليا والأشخاص ذوي الصلاحيات الكبيرة يسري عليهم القانون كما يسري على باقي العاملين خاصة في مجال الخصم من الرواتب ومجال أوقات الدخول والخروج وبالرجوع إلى الجانب المعرفي نجد أن هناك أحد قواعد عدالة الإجراءات المتمثلة في قاعدة الثبات والتي تعني تطبيق نفس الإجراءات على جميع العاملين الذين يخصصهم قرار معين دون إعطاء امتياز لأي منهم دون الآخرين، إلا أننا نجد هنا أن المنظمة تطبق الإجراءات الإدارية على كافة العاملين بدون استثناء، وهذا ما تثبته النسبة التي تشير إلى ذلك.

الجدول رقم 18: يوضح علاقة عدالة الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وبتقديم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة.

| المجموع | لا | نعم | تحديد مستحقي المكافآت | |
|---------|-------|-------|-------------------------------|---------|
| | | | تقديم مقترحات ومشاريع إبداعية | |
| 37 | 05 | 32 | ت | نعم |
| %100 | %13.5 | %86.5 | % | |
| 41 | 18 | 23 | ت | لا |
| %100 | %43.9 | %56.1 | % | |
| 78 | 23 | 55 | ت | المجموع |
| %100 | %29.5 | %70.5 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح علاقة عدالة الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت وعلاقته بتقديم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة، يتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة المبحوثة يرون بأن الإدارة تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت وذلك بنسبة %70.5، تقابلها نسبة %29.5 من الذين كانوا يرون أن الإدارة لا تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت وقد سجلت أعلى نسبة %86.5 وهي النسبة التي تمثل فئة المبحوثين الذين أجابوا بأن الإدارة تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت ويقدمون مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة، تقابلها نسبة %43.9 التي تمثل الذين أجابوا بأن الإدارة لا تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت، وبالمقارنة بين النسبتين نجد أن هناك فروق هامة بين النسبتين، كما أن هناك نسبة %56.1، وهي نسبة معتبرة من أفراد العينة يرون أن الإدارة تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت، ويقدمون مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة، تقابلها نسبة %13.5 من أفراد العينة الذين كانوا يرون بأن الإدارة لا تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت، ويتضح من خلال النسبتين أن هناك فروق بين النسبتين، والتي يمكن من خلالها تأكيد وجود علاقة بين المتغيرين، كما أن العدالة في تحديد مستحقي المكافآت تؤثر على العمال بتقديم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة وتحسينه.

يتضح من خلال القراءة الإحصائية أن العمال يهتمون بالثقافة التحفيزية ومنح المكافآت مقارنة بباقي العوامل، كما يمكن أن يكون السبب وراء عمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت إلى أن العمال يعملون بجد ولديهم أقدمية في العمل وهو ما تؤكد النسبة العالية من الذين أجابوا بأن الإدارة تعمل بأسس

عادلة في تحديد مستحقي المكافآت، الأمر الذي انعكس على أن يقدموا مقترحات ومشاريع إبداعية تفيدهم مؤسستهم.

كما جاء في نظرية العدالة لآدمز، فإن مقارنة جهود الأفراد ومكافأتهم مع غيرهم من الأفراد في مواقف عمل متشابهة، والافتراض الرئيسي لهذه النظرية هو أن الأفراد محفزين من خلال رغبتهم وشعورهم بأنهم يعاملون بشكل عادل في العمل حيث يعمل الفرد من خلال تبادله وحصوله على مكافآت في المنظمة.

ومما سبق يتضح أن المنظمة قد أعطت أهم حوافز للعمال وتعويضهم على المجهودات والأفكار التي يقدمونها للمنظمة، فهي تمثل ورقة رابحة تطبقها المنظمة لدفع عمالها لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهدافها من جهة وأهداف عمالها من جهة أخرى.

الجدول رقم 19: يوضح موقف المبحوثين من المعايير التي يتم على أسسها تقييم الأداء الوظيفي.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 55.1% | 43 | نعم |
| 44.9% | 35 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه الذي يتبين المعايير التي تم على أسسها تقييم الأداء الوظيفي، يتضح أن الاتجاه العام للأفراد العينة يرون أن هناك عدالة في المعايير المتبعة في تقييم الأداء، حيث قدرت نسبتهم 55.1% تقابلها نسبة 44.9% التي تمثل أفراد العينة الذين أجابوا بأن المعايير المتبعة في تقييم الأداء داخل المنظمة غير عادلة.

إن تقييم الأداء نظام يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد العاملين في جميع المستويات باستخدام مجموعة من الأساليب والوسائل المناسبة لتحديد قدراتهم وكفاءتهم في العمل، وانطلاقاً من هذا لا يعتبر التقييم هدفاً في حد ذاته، وإنما هو وسيلة تهدف في نهاية المطاف إلى تحفيز الأفراد ومساعدتهم على تعديل سلوكهم وكسب سلوك المواطنة لديهم.

ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول يتضح أن هناك عدالة في معايير تقييم الأداء، وهذا ما يعكس إيجابياً على العامل، الأمر الذي ينمي ذاته ويرفع سلوك المواطنة لديه، فمعرفة العامل بأن المعايير والأسس التي يستند عليها في تقييم أدائه عادلة، تدفعه لبذل جهداً أكبر والبحث عن السبل التي

تساعده على تطوير مهاراته، وزيادة معرفته، بدوره ووظيفته حتى يؤديها بالشكل المطلوب، وبالطريقة الصحيحة، مما يجعل تقييمه من قبل الإدارة جيدا وبالصورة الإيجابية التي يريها.

كما أن عدم العدالة في المعايير المتبعة في تقييم الأداء وعدم وضوحها ونقص المعلومات الكافية حولها يجعل العمال يشعرون بعدم نزاهة إجراءات تقييم الأداء.

الجدول رقم 20: يوضح موقف المبحوثين من استخدام نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 56.4% | 44 | نعم |
| 43.6% | 34 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه الذي يبين موقف المبحوثين من استخدام نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي، نجد أن نسبة 56.4% يرون بأنهم يستخدمون نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي وهذا ما يدل على أنه كلما استخدمت نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي كلما أحس العامل بعدالة في الإجراءات وفي المقابل نجد نسبة 43.6% يرون بأنهم لا يستخدمون نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي، وهذا يجعل منها إجراءات متحيزة مما يقر معظم العمال بعدم وضوحها مما يخلق الريبة في نفوس العمال وعدم الثقة في الإدارة وفي المنظمة ككل.

ومنه نستنتج أن هناك عدالة إجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي وهذا ما تثبته النسبة التي تشير إلى ذلك.

4-تحليل بيانات الفرضية الثالثة:

الجدول رقم 21: يوضح العلاقة بين طريقة تعامل المسؤول وموقف المبحوثين من مدى تقبل النقد والنصيحة من المسؤول والزملاء في العمل.

| المجموع | لا | نعم | تقبل النقد والنصيحة طريقة تعامل المدير | |
|---------|-------|-------|---|-------------|
| | | | ت | % |
| 31 | 0 | 31 | ت | بود واحترام |
| %100 | %00 | %100 | % | |
| 37 | 5 | 32 | ت | بصرامة |
| %100 | %13.5 | %86.5 | % | |
| 10 | 0 | 10 | ت | لا مبالاة |
| %100 | %00 | %100 | % | |
| 78 | 5 | 73 | ت | المجموع |
| %100 | %6.4 | %93.6 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين اطريقة تعامل المسؤول وموقف المبحوثين من مدى تقبل النقد والنصيحة من زملاء العمل، يتبين أن الاتجاه العام لأفراد العينة يرون أن المسؤول يتعامل معهم بود واحترام ولا مبالاة وبصرامة وذلك بنسبة %93.6 وتوزع على المبحوثين الذين يقرون بان المسؤول يتعامل معهم بود واحترام بنسبة %100 في حين جاءت نسبة %100 أيضا تقر بان المسؤول يتعامل معهم باللامبالاة مما يفسر أن كل المبحوثين أجابوا في كلا الاقتراحين ثم جاءت نسبة %86.5 يقرون بان المسؤول يتعامل معهم بصرامة ومع ذلك يتقبلون النقد والنصيحة منه ،ثم نسبة %13.5 يرون بان المسؤول لا يتعامل معهم بصرامة

يتضح من خلال النسبة الكبيرة الواردة في الجدول أن جل أفراد العينة الذين أجابوا بطريقة تعامل المسؤول معهم أنها تمثل إجابتان بحيث أن المبحوثين أجابوا بان المسؤول يعاملهم بود واحترام من خلال تقييم الأداء، أو مقدار الاحترام ورفع الخلق الذي يبديها المسؤول عند إخبار العامل بالكيفية التي أخذ بها القرار، والأسس التي اتبعته من خلال رأي الباحثين فقد أكدوا أن المسؤول يعاملهم باحترام وأدب ويراعي مشاعرهم ويحفظ كرامتهم حتى أنه يقوم بتزويد العمال بالمعلومات الدقيقة والكافية التي تساعد على تفسير وتبرير الممارسات الإدارية بشأن أي إجراء، فأخلص المسؤول وصراحته وصدقته في تعامله مع

العمال والتزامه باللياقة والتهديب والإنصاف وعدم التحيز في معاملته للعمال الذين تحت إدارته سيجعل العمال وبالضرورة التقبل النقد والنصيحة منه، فهم بذلك قد يتداركون بعض الجوانب أن يكونوا قد أغفلوها ليستفيدوا من بعضهم البعض أما من طرف المسؤول أو الزملاء لبعضهم البعض لمعرفة أخطائهم والسعي لإصلاحها مما يرفع أداءهم وإنجازاتهم للأعمال الموكلة إليهم على أحسن وجه.

ويتضح كذلك من خلال إحدى نتائج الدراسة الميدانية تبحث العلاقة عن أنماط القيادة والشعور بالعدالة التنظيمية التي قامت بها سامية خميس أبو ندا أن النمط القيادي الذي يتيح فرصة أمام العمال للمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بهم وبسير العمل بالمنظمة يكون فيه القائد مهتماً بانشغالات العمال وتوجيههم للعمل بطريقة أفضل مما يجعل العمال يشعرون بدرجة عالية لعدالة التعاملات.

في حيث جاءت الإجابة الثانية وبنسبة عالية على أن المسؤول يعاملهم باللامبالاة في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم من خلال شعورهم بنقص في تطبيق بعد عدالة التعاملات، الأمر الذي ينعكس على تقبلهم للنقد والنصيحة، ومن الملاحظ على النتائج المحصل عليها المنظمة قد أهملت أحد مكونات عدالة التعاملات، وهي الحساسية الشخصية والتي تشير إلى العدالة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين ومدى مراعاة الرؤساء فغي تعاملهم لمشاعر العاملين وحفاظهم على كرامة العاملين.

ومنه نستنتج أن طريقة تعامل المسؤول عند اتخاذه لقرارات تنظيمية تتعلق بوظائفهم في كلتا الحالات (بود واحترام، بصرامة، لا مبالاة)، يمكن أن يؤثر في إحساسه بالعدالة التنظيمية وإحساسه بعدالة التعاملات بين الرؤساء والمرؤوسين والعكس صحيح، ومن ثم يمكن لعدالة التعاملات أن تعكس جودة العلاقات الشخصية بين المسؤول المباشر والعاملين، ومقدار الاحترام وحسن الخلق التي يبديها المسؤول للعاملين، فحسب نظرية التبادل الاجتماعي يرى هومانز أن التفاعل الاجتماعي هو تبادل مادي ومعنوي، ومنه يمكن القول أن التعامل الجيد من طرف المسؤول واهتمامه بأهداف العاملين قد يجعل العمال يشعرون بعدالة التعاملات الأمر الذي ينعكس على زيادة سلوك المواطنة لديهم.

الجدول رقم 22: يوضح موقف المبحوثين من تفسير أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة المبحوث.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 80.8% | 63 | نعم |
| 19.2% | 15 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول الذي يوضح موقف المبحوثين من تفسير أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة المبحوث، يتضح أن غالبية العاملين يرون بأن المسؤول المباشر يفسر أهم الأسباب المنطقية التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة وذلك بنسبة 80.8%، تقابلها نسبة 19.2% يرون بأن المسؤول المباشر يفسر لهم الأسباب المنطقية التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة، وحسب النسبة الأعلى في الجدول يتبين أنه كلما قام المسؤول بتوضيح وشرح الأسباب التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات كلما ارتفعت الروح الرياضية لدى العاملين، وعليه فإن تفسير المسؤول لأسباب المنظمة التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل يؤثر على إدراك العاملين لعدالة التعاملات، الأمر الذي ينعكس على إدراك سلوك المواطنة للعاملين.

وبالرجوع إلى الجانب المعرفي فإن المسؤول هنا قد وُظف أحد مكونات عدالة التعاملات والتي لها الأثر البالغ على سلوك المواطنة، والذي يعرف بالتفسيرات الاجتماعية، والتي تعني قيام المنظمة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والمهمة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، أن هذا المكون الأساس لعدالة التعاملات يعكس رأي متلقي القرار عن المعاملة الشخصية التي يشعرون بها عندما يقوم متخذ القرار بتطبيق القرارات عليه، فهي لا تمثل عدالة عوائد القرار ولا عدالة القرار نفسه، بل تتجلى في التفاعل بين متخذ القرار ومتلقيه كون تطبيق القرارات الإدارية يتطلب نوعاً من الاتصال بين صانع القرار ومتلقيه وحسب هوج وبايز Moog and Bies فإن التفاعل ربما يفسر لما يشعر العامل بالعدالة عندما تكون القرارات وعوائدها عادلة.

الجدول رقم 23: يوضح موقف المبحوثين من حرص المسؤولين على توضيح الوضعيات القانونية لوظيفة المبحوث.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 76.9% | 60 | نعم |
| 23.1% | 18 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول الذي يوضح موقف المبحوثين من حرص المسؤولين على توضيح الوضعيات القانونية لوظيفة المبحوث، يتضح أن غالبية العمال يحرص لهم المسؤول المباشر الوضعيات القانونية المتعلقة بالوظيفة وذلك بنسبة 76.9%، في حين نجد نسبة 23.1% من العمال لا يوضح لهم المسؤول المباشر الوضعيات القانونية فيما يتعلق بوظيفتهم، وبالمقارنة بين النسبتين يتضح أن هناك فروق ذات دلالة بينهما.

وعليه يمكن القول أن حرص المسؤول على توضيح الوضعيات القانونية للعمال فيما يتعلق بوظيفتهم يؤثر على إدراك العاملين لعدالة التعاملات وهو ما تم ملاحظته عند قيامنا بالزيارة الميدانية للمنظمة، فإننا لاحظنا خروج المسؤول المباشر إلى مكاتب العاملين ويوضح وبنقاش معهم الوضعيات المتعلقة بالعمل، الأمر الذي يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم لتأدية المهام الموكلة لهم بالإضافة إلى حسن التسيير والتنسيق مع العمال على حد قول أحد الإطارات، الأمر الذي يؤدي إلى إدراك العاملين لعدالة التعاملات وخلق التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة، والحصول على رضاهم فيما يتعلق بالوظيفة وكيفية أدائها.

من ثم يمكن لعدالة التعاملات أن تعكس جودة العلاقات الشخصية بين المسؤول المباشر والعاملين، ومقدار الاحترام وحسن الخلق التي يبديها المسؤول للعاملين، ومنه يمكن القول أن حرص المسؤول على توضيح الوضعيات القانونية واهتمامه بأهداف المنظمة وأهداف العاملين قد يجعلهم يشعرون بعدالة التعاملات الأمر الذي ينعكس على سلوك المواطن لديهم.

الجدول رقم 24: يوضح رأي المبحوثين من إمكانية شرح النتائج المترتبة على اتخاذ القرارات بشأن الوظيفة من طرف المسؤول.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 35.9% | 28 | نعم |
| 17.9% | 14 | لا |
| 46.2% | 36 | أحيانا |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يوضح شرح النتائج المترتبة على اتخاذ القرار بشأن الوظيفة، يتضح أن نسبة 46.2% من أفراد العينة المبحوثة يرون أن المسؤول يشرح أحيانا النتائج المترتبة عند اتخاذ قرار بشأن الوظيفة في المقابل جاءت نسبة 35.9% يرون أن المسؤول يناقش معهم النتائج المتخذة بشأن الوظيفة في حين جاءت نسبة 17.9% الذين أجابوا أن المسؤول لا يناقش معهم النتائج المترتبة عن القرارات المتخذة بشأن الوظيفة وبالمقارنة بين النسب الثلاث يتضح أن هناك فروق هامة بين النسب، وعليه يتبين بأنه كلما قام المسؤول بمناقشة النتائج المترتبة عن القرارات المتخذة كلما ارتفعت نسبة سلوك المواطنة التنظيمية لديهم كما أن هذا البعد له دور كبير في إدراك العاملين لعدالة التعاملات الأمر الذي ينعكس على سلوك المواطنة التنظيمية.

وبالرجوع إلى المنظمة قد أهملت بعض الشيء أحد المحددات الرئيسية لعدالة التعاملات وهو التفسير الذي يعكس مدى تزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والهامة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، ولا يأتي ذل إلا مع توفر الشفافية التي تمثل حافزا للعاملين على انتهاز سلوكيات إيجابية وترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، كما أن غيابها سوف يعطي الفرصة لظهور ونمو سلوكيات عدم العدالة التنظيمية.

الجدول رقم 25: يوضح رأي المبحوثين من إمكانية أخذ الآراء الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالوظيفة.

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 20 | 25.6% |
| لا | 16 | 20.5% |
| أحيانا | 42 | 53.8% |
| المجموع | 78 | 100% |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه الذي يوضح رأي المبحوثين من إمكانية أخذ الآراء الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالوظيفة، يتضح أن أكبر نسبة 53.8% يرون أن أحيانا من تؤخذ الآراء الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالوظيفة، وفي المقابل هناك نسبة 25.6% يرون بأن إمكانية أخذ الآراء الشخصية عند اتخاذ القرار المتعلق بالوظيفة في حين بلغت نسبة 20.5% يرون بأن المسؤول لا يأخذ بعين الاعتبار آراء العامل الشخصية عند اتخاذ قرار متعلق بالوظيفة.

وبالمقارنة بين النسب الثلاث نجد أن درجة سلوك المواطنة تتأثر بدرجة أخذ المسؤول لرأي العاملين بعين الاعتبار عند اتخاذ لقرارات متعلقة بالوظيفة، وعليه يمكن القول أن أخذ المسؤول لرأي العاملين بعين الاعتبار عند اتخاذ لقرارات متعلقة بالوظيفة يؤثر على إدراك العاملين لعدالة التعاملات من عدمه، الأمر الذي ينعكس على سلوك المواطنة لديهم.

من خلال كل هذا يتضح أن نسبة كبيرة من أفراد العينة يرون بأن المسؤول أحيانا ما يأخذ الآراء الشخصية للعاملين عند اتخاذ لقرار متعلق بالوظيفة وبالرجوع إلى الجانب المعرفي، فإن المسؤول قد أهمل قاعدة من القواعد التي وضعها لفنهل Leventhal وهي قاعدة التمثيل التي يقصد بها إعطاء العمال بالمنظمة فرصة المشاركة في صنع القرار، إذ يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات نظر أصحاب المصلحة والعلاقة وتشير هذه القاعدة إلى أهمية مشاركة العاملين في صياغة اللوائح أو مناقشة القرارات التنظيمية، وهو الأمر الذي لم نلاحظ وجوده من خلال النسب السابقة داخل المنظمة.

الجدول رقم 26: يوضح توزيع العلاقة بين المستوى التعليمي وموقف المبحوثين من مساعدة أحد الزملاء إذا كانت لديه أعباء عمل كثيرة

| المجموع | لا | نعم | مساعدة الزملاء | |
|---------|------|-------|----------------|------------------|
| | | | ت | المستوى التعليمي |
| 2 | 01 | 01 | ت | متوسط |
| %100 | %50 | %50 | % | |
| 25 | 02 | 23 | ت | ثانوي |
| %100 | %08 | %92 | % | |
| 51 | 01 | 50 | ت | جامعي |
| %100 | %04 | %98 | % | |
| 78 | 04 | 74 | ت | المجموع |
| %100 | %5.1 | %94.9 | % | |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، يتضح أن الاتجاه العام لأفراد العينة يرون بأن هناك علاقة ارتباطية بين المستوى التعليمي ومساعدة أحد الزملاء إذا كانت لديه أعباء عمل كثيرة، وذلك بنسبة 94.9%، وتتصور هذه النسب حسب المستوى التعليم الجامعي بنسبة 98% تليها نسبة 92% مستوى تعليمي ثانوي، ونسبة 50% ذوي المستوى المتوسط، وهذا ما يفسر أن المستوى التعليمي عاملاً أساسياً في تكوين جماعات العمل حيث أن العامل يميل طبقاً للنخبة فنلاحظ أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي كلما زاد من نسبة مساعدة الزملاء في أعباء العمل الكثيرة والمتمثلة في تقليص ضغوطات العمل، وتقسيم بعض المهام التي لا يستطيع العامل أو يصعب عليه تحقيقها بمفرده، خاصة إذا كان حديث في مزاوله هذا المنصب، هذا الاحتكاك الذي يؤدي بنا إلى قراء سوسيوتنظيمية لما جاء به كروزيه في تكوين جماعات العمل النخبوية، وهذا ما تم ملاحظته عند قيامنا بالزيارة الميدانية للمنظمة فإننا لاحظنا أن وجود عمال يتقاسمون العمل فيما بينهم، وهذا ما أكدته بعض الموظفين حسب قولهن أن بعض زميلاتهن لديهن أعباء عمل كثيرة كمزاولتهن للدراسة (الجامعة) واعتبارات أخرى، فيقمن بأعمالهن وأعمال زميلاتهن.

بالمقابل نجد أن نسبة 5.1% الذين يرون بأن هناك استقلالية تامة بين المتغيرين، بين متغير المستوى التعليمي ومساعدة الزملاء، حيث يرى المبحوثين أن مساعدة الزملاء لا يتدخل فيها المستوى التعليمي، وتتصدر هذه النسب حسب المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 50% وتليها نسبة 08% من مستوى ثانوي و02% مستوى جامعي، وهذا ما يفسر أن أغلبية المبحوثين في هذا الاتجاه يؤكدون أن هناك عوامل أخرى تتدخل في مساعدة الزملاء والمستوى التعليمي لا أساس له من المحاباة والزمالة والجهوية والروابط الاجتماعية الأخرى، التي تحث على مساعدة الفرد للآخرين والتعاون فيما بينهم. ومنه يمكن القول أن المستوى التعليمي له علاقة ارتباطية بينه وبين مساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كثيرة.

الجدول رقم 27: يوضح موقف المبحوثين من مساهمة العمال في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة.

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 79.5% | 62 | نعم |
| 20.5% | 16 | لا |
| 100% | 78 | المجموع |

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه، والذي يوضح موقف المبحوثين من مساهمة العمال في حل النزاعات، فيتضح أن نسبة 79.5% يرون بأن العمال يساهمون في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة، وذلك بمساعدة منهم على تسوية الوضع وتجنب تفاقمه بما هو أكثر من ذلك، من خلال إعطاء فرصة أكبر للمسئول والعمال لأداء المهام والوظائف أكثر أهمية، كذلك تجنباً للتوتر الذي قد يسود في الوسط العمالي ويؤثر سلباً على إنجازهم لمهامهم، وعلى حد قول أحد الإطارات بالمنظمة فهم يحاولون تسوية الأوضاع وتهديتها والمحافظة على الاستقرار مما يعكس التماسك والاحترام الذي بين العمال، ووعيهم بمدى أهمية التقليل من الخلافات بينهم خصوصاً إذا كان عملهم يستوجب تأديتهم كفريق وبلاك فإن التوتر بين أعضائه لن يكون في صالحهم، وله تأثير كبير على الأداء بشكل عام في حين جاءت نسبة 20.5% يرون أن العمال لا يساهمون في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة، خوفاً منهم ألا يفحموا أنفسهم في مثل هذه الأمور وأن لا يكون لديهم وقت كاف لذلك بسبب أعمالهم الكثيرة التي لا تتحمل التأجيل.

انطلاقاً من تحليل بيانات الجدول نخلص إلى وجود مستوى عالي من الروح الرياضية لدى العمال في المنظمة، من خلال حل النزاعات بين العمال وتسوية الأوضاع.

الجدول رقم 28: يوضح موقف المبحوثين من حدوث مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 09% | 07 | نعم |
| 52.6% | 41 | لا |
| 38.4% | 30 | أحياناً |
| 100% | 78 | المجموع |

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول الذي يوضح موقف المبحوثين من حدوث مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر، يتضح أن غالبية العمال أحياناً ما تحدث لهم مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر وذلك بنسبة 52.6%، في حين نجد نسبة 38.5% نادراً ما تحدث لهم مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر، كذلك نجد نسبة 9% يرون أنه غالباً ما تحدث لهم مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر، وبالمقارنة بين النسب نجد أن غالبية العمال تحدث لهم أحياناً مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر، مما يشير إلى حرصهم على التقليل من احتمالية حدوث مشاكل في العمل وتجنب إثارة النزاعات مع الزملاء أو المسؤول بحيث يصبحون يتصرفون بطريقة إيجابية اتجاه عمال المنظمة مما يوفر وقت لأداء العمل وعدم إضاعته في إدارة الصراع وحل النزاعات بين العمال.

وكما جاء في دراسة أورجن Organ أن العمال يتصرفون بإيجابية عندما يدركون الممارسات العادلة، أما مورمان Morman فيرى أن تصور العمال بشأن تقييمهم من قبل مشرفيهم يحدد سلوكياتهم التنظيمية وأن إدراك العمال للمعاملة العادلة من قبل المديرين أو من قبل العمال لبعضهم البعض تزيد من درجة العمال لسلوك المواطنة التنظيمية.

وهذا ما يدل على أن ممارسة عمال المنظمة بالروح الرياضية، كان مستوى متوسط، وانطلاقاً من تحليل بيانات الجدول السابقة تبين أن ممارسة عمال المنظمة أحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الروح الرياضية) كان بمستوى متوسط.

VII - مناقشة نتائج الدراسة:

أولاً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

- على ضوء الفرضية الأولى: التي مفادها أن العدالة التوزيع علاقة في رفع السلوك الحضاري لدى العاملين.

كشفت نسبة 53.8% يعتقدون أن الراتب الشهري مناسب (جدول 08) وهذا ما يمكن أن يعود إلى رضا هذه الفئة عن أجورها واقتناعها به أو يمكن أن يكون لإفراد هذه الفئة مصدر دخل إضافي، في حين نجد نسبة 35.9% لا يتناسب أجرهم مع الجهد المبذول (جدول 9) وذلك يعود إلأن المنظمة قد أهملت احد أهم الحوافز التي تساعد المنظمة على المحافظة على عمالها وتعويضهم على المجهودات والأفكار التي يبذلونها ويقدمونها للمنظمة، إذ تبين كذلك نسبة 98.1% عدم تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية مع مستقبل وسمعة المؤسسة (جدول 10) وذلك راجع إلى عامل السن حيث أن غالبية الفئة العمرية تقع بين 31-40 ففي هذه الفئة تكون غالبيتهم متزوجون، مما يجعلهم يتحملون مسؤوليات اجتماعية أخرى غير الوظيفة التي يقومون بها في حين نجد تناسب ساعات العمل اليومية والظروف العائلية مع حضور اللقاءات والاجتماعات وذلك بنسبة 90.4% (جدول 11)، وذلك راجع إلى أن نظام ساعات العمل يؤدي إلى زيادة سلوك المواطنة، وبالأحرى السلوك الحضاري لديهم، وكذلك إلى زيادة رضا العاملين عن أعمالهم بسبب الفرص الممنوحة لهم للموازنة والتوفيق بين متطلبات حياتهم الخاصة أو العائلية ومتطلبات العمل من خلال حضورهم للقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة، وكذلك نجد أن المكافآت توزع بشكل عادل بين العاملين ويحرصون على حضور اللقاءات والاجتماعات وذلك بنسبة 89.5% (الجدول 12)، وذلك راجع إلى أنه كلما كانت المكافآت توزع بشكل عادل بين العاملين كلما كان

حضور اللقاءات والاجتماعات يعزز المعرفة التنظيمية، ويمكن العامل من التعبير عن رأيه ومناقشة سياسة المنظمة، في حين نجد كذلك أن العامل يأخذ مكان زميله في العمل في حالة غيابه وذلك بنسبة 87.2% (الجدول 13)، وهذا راجع كذلك إلى أن مساعدته لزميله في عمله في حالة غيابه تعود له بالنفع ولزميله وللمنظمة ككل، لكي لا تبقى الأعمال متأخرة كما أن هذا النوع من المساعدة يجعل الفريق متماسكا ويعمل لأجل هدف واحد، في حين كشفت نسبة 62.8% من العمال يفكرون في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى (جدول 14)، وهذا لأنهم يقرون بأن وظيفتهم موجودة في أي مؤسسة أخرى وهم جديرون بالعمل في مؤسسة أخرى.

بعد مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الأولى نستنتج أنه قد تحققت الفرضية نسبيا، وبنسبة كبيرة في اتجاهها العام، مؤكدين على أنه هناك علاقة ارتباطية بين عدالة التوزيع والسلوك الحضاري، بمجموع ستة جداول من أصل سبعة جداول، حسب المجال الزمني والمكاني للعينة المبحوثة ونسبة تفوق 90% من مجموع الجداول.

- على ضوء الفرضية الثانية: التي مفادها أن لعدالة الإجراءات علاقة في زيادة وعي الضمير لدى العاملين.

كشفت نسبة 78.9% وجود عدالة في إجراءات الترقية المتبعة ولا يحترمون الأنظمة وتعليمات المؤسسة (جدول 15) وهذا ما يؤكد أن فرص الترقية في العمل من الأهداف التي يرغب العامل في تحقيقها لأنها توفر له امتيازات إضافية سواء مادية أو اجتماعية أو نفسية لكن إذا وجد العامل أن الترقية تتم وفقا لمبدأ المحاباة فذلك سوف يؤثر على نفسيته وسلوكه وعمله بحيث يصبح لا يحترم الأنظمة وتعليمات المؤسسة، في حين جاءت نسبة 91.9% أن الإدارة تعمل في تحديد مستحقي المكافآت، وتستغل كل الوقت المحدد قانونيا في العمل (جدول 16)، مما يؤكد على وجود عدالة في الإجراءات، إذ أن استغلال كل الوقت المحدد قانونيا في العمل تؤثر لعمل الإدارة في تحديد مستحقي المكافآت في حين أكد معظم المبحوثين أن الإجراءات والقرارات الإدارية تطبق على كافة العاملين مما يمارسون وظيفتهم بحرية، وذلك بنسبة 95.1% (جدول 17)، وذلك راجع إلى أن فئة كبيرة من المبحوثين ترى بأن القانون الداخلي للمؤسسة يطبق على جميع العاملين بنفس الدرجة وأن كل عمال الإدارة العليا يسري عليهم القانون، كما يسري على جميع العاملين.

وقد صرح العديد من المبحوثين على أن الإدارة العادلة في تحديد مستحقي المكافآت وتقدم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة وذلك بنسبة 86.5% (جدول 18)، مما يؤكد على أن

العمال يهتمون بالثقافة التحفيزية لأنهم يعملون بجد ولديهم أقدمية في العمل، الأمر الذي ينعكس على أن يقدموا مقترحات ومشاريع إبداعية تفيد مؤسستهم، في حين كشفت نسبة 55.1% من المعايير التي يتم على أساسها تقييم الأداء الوظيفي للعاملين، على أنها واضحة (جدول 19)، وهذا ما بين أن المنظمة تحصل على معلومات عن الأفراد العاملين في جميع المستويات باستخدام مجموعة من الأساليب، فتقييم الأداء لا يعتبر هدفا في حد ذاته، وإنما وسيلة تهدف في نهاية المطاف إلى تحفيز الأفراد ومساعدتهم في تعديل سلوكهم وكسب سلوك المواطن لديهم، في حين كشفت نسبة 56.1% يقرون بأن نفس الإجراءات تستخدم في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي (جدول 20)، وهذا ما يدل على أنه كلما أحس العامل باستخدام نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس المستوى الوظيفي، كلما أحس العامل بعدالة الإجراءات.

بعد مناقشة وتحليل الفرضية الثانية، نستنتج أنه قد تحققت الفرضية نسبيا وبنسبة كبيرة في اتجاهها العام، مؤكداً على أنه هناك علاقة ارتباطية بين عدالة الإجراءات ووعي الضمير، بمجموع خمسة جداول من أصل ستة حسب المجال الزمني والمكاني للعينة المبحوثة، وبنسبة تفوق 90% من مجموع الجداول.

على ضوء الفرضية الثالثة: التي مفادها أن لعدالة المعاملات علاقة في رفع الروح الرياضية لدى العاملين:

من خلال نتائج البحث كشفت نسبة 100% من أفراد العينة اقروا أن المسؤول يتعامل معهم بود واحترام وفي نفس الوقت بصرامة (جدول 21) وذلك راجع إلى أن المبحوثين أجابوا في كلتا الحالتين مما يؤثر في إحساسهم لعدالة المعاملات وهذا ما يجعلهم متناقضين في إجاباتهم، في حين أن المسؤول المباشر يفسر لهم الأسباب المنطقية التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم وذلك بنسبة 80.8% (جدول 22) وهذا يرجع إلى أنه كلما شرح لهم الأسباب التي دعتهم إلى اتخاذ القرارات كلما ارتفعت الروح الرياضية لدى العاملين، ويؤكد معظم المبحوثين أن المسؤول يوضح الوضعيات القانونية لوظيفة المبحوث وذلك بنسبة 76.9% (جدول 23)، وقد يرجع ذلك إلى إدراك العاملين لعدالة المعاملات وخلق التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة والحصول على رضاهم فيما يتعلق بالوظيفة وكيفية أدائها، في حين نسبة 45.3% (جدول 24) إمكانية شرح النتائج المترتبة على اتخاذ القرار بشأن الوظيفة من طرف المسؤول أحيانا فقط، وهذا يرجع إلى أن المنظمة قد أهملت بعض الشيء أحد المحددات الرئيسية لعدالة المعاملات وهو التفسير الذي يعكس مدى تزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والهامة التي تساعد

في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، كما أن نسبة 53.8% أحيانا ما يأخذون بآراء العامل الشخصية عند اتخاذ قرار متعلق بوظيفته (جدول 25)، وقد يرجع ذلك إلى أن درجة سلوك المواطنة تتأثر بدرجة أخذ المسؤول برأي العاملين بعين الاعتبار عند اتخاذه لقرار متعلق بوظيفته، إذ نجد نسبة عالية من المبحوثين اذلين عبروا على المستوى التعليمي في مساعدة أحد الزملاء، إذا كان لديه أعباء عمل كثيرة وذلك بنسبة 98% (مستوى التعليم الجامعي جدول 26)، وهذا ما يفسر أن المستوى التعليمي عاملا أساسيا في تكوين جماعات العمل، حيث أن العامل يميل طبقا لنخبة، فكلما ارتفع المستوى التعليمي كلما زاد من نسبة مساعدة الزملاء في أعباء العمل الكثيرة، كذلك نجد أن العمال يساهمون في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة وذلك بنسبة 79.5% (جدول 27) وذلك بمساعدة منهم على تسوية الوضع وتجنب تفاقمه بما هو أكثر من ذلك من خلال إعطاء فرصة أكبر للمسؤول والعمال لأداء المهام والوظائف أكثر أهمية في حين معظم المبحوثين أحيانا تحدث لهم مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر وذلك بنسبة 52.6% (جدول 28) وذلك راجع أحيانا لتغيب العمال عن العمل، أو عدم فهم القرارات المتخذة من طرفه مما تدخل المنظمة في صراع بين المسؤول والعمال.

بعد مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثالثة نستنتج أنه قد تحققت الفرضية وبنسبة كبيرة في اتجاهها العام، مؤكدين على أنه هناك علاقة ارتباطية بين عدالة المعاملات والروح الرياضية، بمجموع ثمانية جداول من أصل ثمانية، وذلك بنسبة 100% من مجموع الجداول.

وبعد بناء الاستنتاجات الجزئية للفرضية الأولى والثانية والثالثة، نحاول الآن بناء النتائج العامة

لهذه الدراسة.

ثانيا: النتائج العامة للدراسة.

بعد بناء الجداول الإحصائية وقراءتها إحصائيا وتأويلها سوسيولوجيا تم الوصول إلى استنتاجات جزئية للفرضيات التي تمت صياغتها في بداية البحث، والمتمثلة في الفرضية الجزئية الأولى (وجود علاقة بين العدالة التوزيعية ورفع مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين) والفرضية الجزئية الثانية المتمثلة في (وجود علاقة بين عدالة الإجراءات وعلاقته بزيادة وعي الضمير)، والفرضية الجزئية الثالثة والتي تتمحور حول (وجود علاقة بين عدالة المعاملات وعلاقته برفع الروح الرياضية لدى العاملين)، اتضح أن الاتجاه العم للمبحوثين بعد قراءتنا الإحصائية ومناقشة فرضيات البحث يميل لإثبات صحة الفرضيات الجزئية حيث أن الفرضية الجزئية الأولى تحققت بنسبة 90%، والفرضية الجزئية الثانية تحققت بنسبة تفوق 90%، والفرضية الجزئية الثالثة تحققت بنسبة كلية 100% من مجموع الجداول المتعلقة بكل فرضية، وهذا حسب المجال المكاني والمجال الزماني والعينة المبحوثة طبعاً، لأن على العموم في أدبيات الممارسة المنهجية في العلوم الاجتماعية يجمع أغلبية المختصين أن العلوم الاجتماعية تتسم بنسبية نتائجها لأن ذلك متعلق بطبيعة المواضيع التي لا تعكس حقيقة الواقع بصورة مطلقة، وبالتالي تحققت الفرضية الرئيسية التي مفادها (أن للعدالة التنظيمية علاقة في ترسيخ سلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين)، من خلال صحة الفرضيات الجزئية التي تمت مناقشتها، وبما أن مفهوم العدالة التنظيمية يتضمن نوعين أساسيين هما عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات، والمتمثلة في رأي وموقف المبحوثين بما يتحصلون عليه داخل المؤسسة مقارنة فيما يعتقدون أنهم يقدمونه للمؤسسة ومقارنتهم كذلك بما يتحصل عليه عمال آخرين من مؤسسات أخرى يعملون في نفس المناصب وفي ظروف مماثلة، ومن زاوية أخرى عدالة الإجراءات المتركزة على عدالة السياسات والإجراءات التي استخدمت في تحديد نواتج مخرجات المؤسسة سواء كان ذلك منتج أو سلع أو خدمة، وهذا يتفق مع رأي الباحث فريكسل وغوردون

(1989) Friksel et gorden على أن عدالة الإجراءات ترتبط بكيفية صنع القرار بينما العدالة التوزيعية ترتبط بنتائج تلك القرارات، وأصبح واضحاً أن هناك علاقة وثيقة بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات، لا بد للعامل أن يشعر بعدالة في التوزيع ولكن قبل ذلك عليه أن يتأكد أن عملية التوزيع تمت وفق الإجراءات العادلة المعمول بها، فشعور الفرد بالإنصاف يزيد من ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لأن سلوك المواطنة هو سلوك تطوعي وفردى واختياري، وكما عرفته سميث (أنه نشاط فردي يتعدى إطار الواجبات الرسمية الموكلة للعامل، ويتضمن رموز وإشارات إيثارية وتعاونية وهذا من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والارتقاء بمستوى الأداء، والمحافظة على التوازن البيئية الداخلية، فالعدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات وعدالة المعاملات ودورها في توطيد الروح الرياضية لدى العاملين كذلك دورها في ترسيخ روح الجماعة والتعاون والتماسك والتكامل بين جماعات العمل، وهذا ما تم اكتشافه في المؤسسة المبحوثة خلال تواجدها هناك، أن جماعات العمل جد متعاونة و متماسكة، كذلك القيادة الوسطى قريبة من العمال، وهذا ما يؤدي إلى وحدة التماسك داخل المؤسسة والذي يؤدي إلى وحدة التماسك داخل المؤسسة والذي يؤدي إلى تحسين الأداء وتقديم أحسن خدمة كما وكيفا، وينتقل العمل في هذا الاتجاه إلى القيام بمهام وأدوار إضافية، والذي يساعد المؤسسة في الأخير في تحقيق أهدافها، ويؤدي ذلك من جهة أخرى إلى تحقيق الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء للمؤسسة كما يوطد العلاقات ويقلل من مستوى التسرب الوظيفي، ويرفع من مستوى الروح الرياضية لدى العاملين، بعد هذه القراءة السوسولوجية نستنتج أن العدالة التنظيمية دوراً أساسياً في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ومن هذا المنطلق حاء بناء خاتمة دراستنا.

خاتمة:

ختاما حاولنا من خلال دراستنا هذه معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (عدالة توزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات الضمير، الروح الرياضية) بمديرية العامة لتوزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، حيث اعتمدنا في دراستنا على إستراتيجيات منهجية متنوعة تستجيب لأهداف البحث، وذلك بغرض التأكد من مدى الصدق الإمبريقي للفرضية العامة التي مضمونها أن العدالة التنظيمية بوصفها أحد المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بالإيجاب أو بالسلب على سلوك الأفراد داخل المنظمة، وعلى أدائهم ودافعيتهم للعمل، ودعمنا فكرتنا هذه بجملة من الفرضيات التي أسسنا من خلالها لهذه الدراسة.

وحرصا منا على ضمان الانسجام والترابط بين الأفكار في كل أجزاء البحث، وترجمة تصوراتنا الأساسية من خلال الدراسة الميدانية والتي توصلنا من خلالها الحملة من النتائج الميدانية التي أكدت صدق الفرضيات التي انطلقنا منها، وعلى هذا الأساس اتضح جليا أن تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة يرتبط ارتباطا وثيقا بسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الثلاث، وهذا ما أكدته المعطيات والشواهد الكمية التي تحصلنا في دراستنا الميدانية، حيث أكدت لنا أن تطبيق مبادئ العدالة وقيم النزاهة والحيادية في المنظمة تؤثر على سلوك المواطنة لدى العاملين، وأن للعدالة التنظيمية دور كبير في انتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية، أما إذا ظهر العكس فإن ذلك يؤدي إلى انتشار السلوكيات السلبية داخل المنظمة، هذه الأخيرة التي تعتبر عائقا كبيرا يهدد تطور المنظمات وسعيها لتحقيق الفعالية وتحقيق أهدافها.

حيث أكدت لنا النتائج أن اهتمام المنظمة بالتحفيز المادي والمعنوي للعمال، وتحري العدالة في تقديم المكافآت والأجور، وإتباع إجراءات واضحة وعادلة في تقييم الأداء والترقية وإعطاء الفرصة للعاملين للتعبير عن وجهات نظرهم ومشاركتهم، والأخذ برأيهم، مع الحرص على تقديم المبررات الواضحة والكافية للقرارات المتخذة، وخلق جو يساعد العمال على البناء، كل هذه الأمور من شأنها أن تدفع بالعاملين إلى التفاني في العمل وبل قصارى جهدهم في أداء مهامهم وواجباتهم لإنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها.

ومن هذا المنطلق يتبادر في أذهاننا التساؤل التالي:

-هل العدالة التنظيمية عاملا يكفي لوحدة لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين؟

-أم هناك عوامل لا تقل أهمية في ترسيخ هذا السلوك؟

وهذا ما يفتح المجال للقيام ببحوث ودراسات ميدانية أخرى.

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 97 | يمثل متغير الجنس | 01 |
| 97 | يمثل متغير السن | 02 |
| 98 | يمثل متغير الشعبة | 03 |
| 98 | يمثل متغير معدل الثلاثي الثاني | 04 |
| 99 | يمثل الوقت المناسب لإعداد الدروس | 05 |
| 99 | يمثل الاهتمام بالدراسة | 06 |
| 99 | يمثل الاستعداد للامتحان | 07 |
| 100 | يمثل الالتحاق بالدروس الخصوصية | 08 |
| 100 | يمثل تمضية الوقت | 09 |
| 101 | يمثل العلاقة بين جنس المبحوثين ومشاهدة التلفزيون | 10 |
| 101 | يمثل العلاقة بين جنس المبحوثين والمكوث على الانترنت | 11 |
| 102 | يمثل العلاقة بين جنس المبحوثين والشعبة | 12 |
| 104 | يمثل العلاقة بين جنس المبحوثين ومعدل الثلاثي الثاني | 13 |
| 105 | يمثل علاقة بين جنس المبحوثين واستئذان أحد الوالدين عند الخروج من المنزل | 14 |
| 107 | يمثل متغير اهتمام الشعبة والاهتمام بالدراسة | 15 |
| 108 | يمثل متغير معدل الثلاثي الثاني والالتحاق بالدروس الخصوصية | 16 |
| 112 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وطبيعة العلاقة في العائلة | 17 |
| 113 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين ومساعدة أفراد العائلة في مراجعة الدروس | 18 |
| 114 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين ومتابعة الوالدين النتائج الدراسية | 19 |
| 115 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والحرص على المتابعة أكثر | 20 |
| 116 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والتشجيع أكثر على الدراسة | 21 |
| 117 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وتمييز الوالدين بينه وبين اخوته | 22 |
| 117 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والنجاح والتفوق في الدراسة | 23 |
| 118 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وتقديم الوالدين تشجيعات وحوافز مادية | 24 |
| 119 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والمشاركة في الأعمال المنزلية | 25 |

| | | |
|-----|---|----|
| 120 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والمساعدة أكثر في الأعمال المنزلية | 26 |
| 121 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والتأخر في الدخول الى المنزل | 27 |
| 121 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين واسلوب تعامل الوالدين معه اذا تأخر | 28 |
| 123 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والرغبة عند النجاح في البكالوريا والدراسة خارج الولاية | 29 |
| 123 | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وفكرة الانقطاع عن الدراسة والالتحاق بميدان الشغل | 30 |

قائمة الجداول الملحق

| الرقم | عنوان الجدول |
|-------|---|
| 01 | يمثل عدد الاخوة |
| 02 | يمثل مرتبة المبحوثين بين اخوتهم |
| 03 | يمثل الحالة العائلية |
| 04 | يمثل اعادة السنة في المسار الدراسي |
| 05 | يمثل تغيير الشعبة |
| 06 | يمثل المستوى التعليمي للوالدين |
| | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وطبيعة العلاقة في العائلة ومستوى التعليمي للأب |
| 07 | المستوى التعليمي أمي |
| 08 | المستوى التعليمي قرآني وابتدائي |
| 09 | المستوى التعليمي متوسط |
| 10 | المستوى التعليمي ثانوي فأكثر |
| | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين وطبيعة العلاقة في العائلة ومستوى التعليمي للأم |
| 11 | المستوى التعليمي أمي |
| 12 | المستوى التعليمي قرآني وابتدائي |
| 13 | المستوى التعليمي متوسط |
| 14 | المستوى التعليمي ثانوي فأكثر |
| | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين ومتابعة الوالدين للنتائج الدراسية ومستوى التعليمي للأب |
| 15 | المستوى التعليمي أمي |
| 16 | المستوى التعليمي قرآني وابتدائي |
| 17 | المستوى التعليمي متوسط |
| 18 | المستوى التعليمي ثانوي فأكثر |
| | يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين ومتابعة الوالدين للنتائج الدراسية ومستوى التعليمي للأم |
| 19 | المستوى التعليمي أمي |
| 20 | المستوى التعليمي قرآني وابتدائي |
| 21 | المستوى التعليمي متوسط |

| | |
|--|----|
| المستوى التعليمي ثانوي فأكثر | 22 |
| يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والنجاح والتفوق في الدراسة ومستوى التعليمي للأب | |
| المستوى التعليمي أمي | 23 |
| المستوى التعليمي قرآني وابتدائي | 24 |
| المستوى التعليمي متوسط | 25 |
| المستوى التعليمي ثانوي فأكثر | 26 |
| يمثل العلاقة بين متغير جنس المبحوثين والنجاح والتفوق في الدراسة ومستوى التعليمي للأم | |
| المستوى التعليمي أمي | 27 |
| المستوى التعليمي قرآني وابتدائي | 28 |
| المستوى التعليمي متوسط | 29 |
| المستوى التعليمي ثانوي فأكثر | 30 |

قائمة المصادر والمراجع

-القرآن الكريم

أولاً: المراجع باللغة العربية

-الكتب:

1. أبو قحف، عبد السلام: محاضرات في نظريات التنظيم والإدارة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
2. أنجرس موريس، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة صحراوي، ط2، دار النهضة للنشر والتوزيع، 2006.
3. الباقي صلاح الدين محمد: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
4. الرشيد بشير صالح: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، الكويت، دار الكتاب الحديث، 2001.
5. زرواتي رشيد: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، 2002.
6. سلاطينة بلقاسم، الجيلالي حسن: منهجية العلوم الاجتماعية، عين مليلة، الجزائر، دار الهدى، 2004.
7. صادق، عباس، المرسوي: الحركات الإسلامية بين خيار الأمة ومفهوم المواطنة حزب الله نموذجاً، مركز العزيز للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2012.
8. الصرن عبد الحسن: نظريات الإدارة والأعمال، دراسة 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، دار الرضا للنشر، دمشق، 2004.
9. عبد الهادي محمد البشير: دورة الإدارة التربوية في تخطيط وتنظيم وتوجيه حلقات القرآن الكريم، 2008.
10. عبيدات محمد: البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان، دار الفكر العربي، 2004.
11. الفضل، جمال الدين ابن منظور: لسان العرب، ط3، دار صادر للطباعة والنشر، لبنان، بيروت، ج10.
12. الكبيسي عامر خيضر: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة في الجزء الثاني: السلوك التنظيمي، الدوحة، دار الشرق للطباعة والتوزيع، 1997.
13. مذكور إبراهيم: المعجم الوجيز، مصر: مجمع اللغة العربية، 1980.

قائمة المصادر والمراجع

-الرسائل الجامعية

1. أبو ندا سامية خميس: تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
2. أحمد اليوسفي وآخرون: العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية القانونية، العدد 04، 2006.
3. أميرة محمد رفعت حواس" والتي جاءت بعنوان: "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنك التجاري"، وهي وسيلة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال عام 2003
4. حمد بن سليمان البدراني، بعنوان: "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية -دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية-"، وهي أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، سنة 2010.
5. حواس أميرة رفعت: أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، منشورة، جامعة القاهرة، 2003.
6. خرموش، مراد رمزي: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين في القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير منشورة في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.
7. رائدة هاني محمود العرايضة بعنوان: "مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين"، وهي رسالة لنيل درجة الماجستير في الإدارة سنة 2012
8. شذا لطفي محمود محمد بعنوان: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية"، وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير إدارة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2012.

قائمة المصادر والمراجع

9. صابرين مراد نمر أبو جاسم بعنوان "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي"، وهي رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012
10. عبد الكريم السكر والتي جاءت بعنوان: "أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المدير في الوزارات الأردنية -دراسة ميدانية-، سنة 2012

المجلات

1. أبو تايه، كريم بندر: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2012.
2. جاب الله رفعت محمد: محددات سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، ع1، 1993.
3. السعود، راتب، وسلطان، سوزان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 2، العدد 1-2، 2009.
4. شاهين محمد عبد التواب البكري: أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1993.
5. العطوي، عامر علي حسين: أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لأداء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01، 2007.
6. الفهداوي: فهمي خليفة صالح، والقطاونة، نشأت أحمد: تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية الإدارية، العدد 02، 2004.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية.

1. Febles, M : the role of task and contextual performance in appraisal fairness and satisfaction, un published Auiant, international university 2005, P 28.
2. Organ. D : the motivational basis of organizational citizenship behavior, research in organizational behavior 1991.

3. Zafirovski, M., " Social Exchange Theory under scrutiny: A positive critique of its Economic- Behaviorist Formulations", *Electronic Journal of sociology*, 2005.
4. Greenberg, J. " Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow", **Journal of Management**, The Ohio State University, Vol. 16, No. 2, 1990
5. Singer, M., " The Application of Organizational Justice Theories to Selection Fairness Research", **New Zealand Journal of Psychology**, No. 22, 1993
6. Rying Hyng : an empirical study of orbanization justice asamediator of relation ship amang leader member exchange and job satisfaction, Faculty of the virginia polytechnic instute and state university, 2003
7. Beugre CD : Manging fainessin organizations libirary of congress catalogeingin ublication alata, Brithsh, 1998
8. Gropanzono R and Mitchell MS : social excchange theyry an interdiscipling reviw "journal of management vol 13, N°06, decembre 2005
9. Ung Hee L. et al : determinants of organizational citizen ship behavior and its out comess », *global business and management reserch, an international journal*, vol 5, N°01, 2013
10. Bulent M : an empirical investigation a social exchange model of organizational citizen ship behavior across two sales situations : a Turkich case the tournal of personal selling and sales management, vol XX, N°04, 2006.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنمية الموارد البشرية
استمارة حول موضوع:

العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية
دراسة ميدانية بـ مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة

الطالبة : عاشور نادية تحت اشراف: د/ بداوي محمد سفيان

نرجو من سيادتكم المساهمة في الإجابة على استمارة استبيان بكل صدق وصراحة لغرض مساعدتنا للوصول إلى نتائج موضوعية وعلمية مع العلم أن المعلومات الواردة في الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
ملاحظة: نرجو منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2017/2016

المحور الأول: البيانات العامة

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن من : 20-30 31-40 41-50 50 فما فوق
- 3- المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي
- 4- الفئة المهنية : إطار عون تحكم عون تنفيذ
- 5- الاقدمية في العمل : من 01-05 سنوات من 06-10 سنوات من 11-15 سنة
- من 16-20 سنة من 20 فما فوق
- 6- الراتب الشهري : اقل من 30000 من 30000-39000 من 40000-49000
- من 50000-59000 من 60000 فما فوق
- 7- الحالة العائلية : أعزب متزوج أرمل مطلق

المحور الثاني : العدالة التنظيمية داخل المؤسسة:

- البيانات المتعلقة بـعدالة التوزيع:

8-هل تعتقد أن الراتب الشهري الذي تتحصل عليه مناسب؟

نعم لا

9- هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله؟

نعم لا إلى حد ما

10-هل تتناسب ساعات العمل اليومية وظروفك العائلية؟

نعم لا

11- هل ترى بأن المكافآت توزع بشكل عادل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ لا ما السبب في ذلك.....

-البيانات المتعلقة بـعدالة الإجراءات :

12-هل ترى أن إجراءات الترقية المتبعة في المؤسسة عادلة؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب لا لماذا.....

13- هل ترى أن الإدارة تعمل بأسس عادلة في تحديد مستحقي المكافآت؟
نعم لا

14- هل المعايير التي يتم على أسسها تقييم أدائك الوظيفي واضحة؟
نعم لا

15- هل تستخدم نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم من نفس مستواك الوظيفي؟
نعم لا

16- هل يتم تطبيق القرارات والإجراءات الإدارية على كافة العاملين بدون تمييز؟
نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ لا فلماذا برأيك.....

-البيانات المتعلقة بعدالة التعاملات:-

17- عندما يتخذ مسؤولك المباشر قرارا متعلقا بوظيفتك كيف يتعامل معك؟
بود واحترام بصرامة لا مبالاة

18- هل يوضح لك المسؤول المباشر الأسباب المنطقية التي دعته إلى اتخاذ هذه القرارات المتعلقة بوظيفتك؟
نعم لا

19- هل يحرص المسؤول المباشر على توضيح الوضعيات القانونية للعمال فيما يتعلق بالوظيفة؟
نعم لا

في حالة الإجابة بـ لا حسب رأيكم لماذا.....

20- هل يوضح ويشرح معك المسؤول النتائج المترتبة على القرارات المتخذة بشأن وظيفتك؟
نعم لا أحيانا

21- هل يأخذ المسؤول بعين الاعتبار آرائك الشخصية عند اتخاذ قرار يتعلق بوظيفتك؟
نعم لا أحيانا

المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة

-البيانات المتعلقة بالسلوك الحضاري:-

22-هل تنوب بأداء عمل زملائك في حالة غيابهم؟

نعم لا

23-هل تحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تبرمجها الإدارة؟

نعم لا

24-هل يهيك مستقبل وسمعة المؤسسة؟

نعم لا

25-هل تفكر في الالتحاق والانتماء لمؤسسة أخرى؟

نعم لا

..... في كلتا الحالتين لماذا.....

- وعي الضمير:

26-هل تحترم الأنظمة وتعليمات المؤسسة وتلتزم بها؟

نعم لا أحيانا

27-هل تستغل كل وقتك المحدد قانونيا في العمل؟

نعم لا

28-هل تقدم مقترحات ومشاريع إبداعية لتطوير العمل بالمؤسسة وتحسينه؟

نعم لا

..... إذا كان الجواب ب لا لماذا.....

29-هل تمارس وظيفتك بحرية داخل المؤسسة؟

نعم لا

-البيانات المتعلقة بالروح الرياضية:

30- هل تبادر لمساعدة أحد زملائك إذا كان لديه أعباء عمل كثيرة؟
نعم لا

31- هل تتقبل النقد والنصيحة من مسؤولكوزملائك في العمل؟
نعم لا

32- هل تسهم في حل النزاعات التي تحدث في المؤسسة؟
نعم لا

33- هل حدثت لك مشاكل مع الزملاء أو المسؤول المباشر؟
غالبًا أحيانا نادرا

نشكركم على تعاونكم معنا