

العدالة التنظيمية وأثرها على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لمصلحة الرقابة المالية "وكالة بشار"  
*Organizational justice and its impact on social organizational behaviours for the  
 Financial Supervision Authority - Bashar Agency -*

عبد الجليل مقدم<sup>1\*</sup>، خولة عدناني<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة طاهري محمد بشار، [djalilmok05@gmail.com](mailto:djalilmok05@gmail.com)

<sup>2</sup>جامعة أحمد دراية أدرار، [kha.adnani@univ-adrar.dz](mailto:kha.adnani@univ-adrar.dz)

النشر: 2020/09/ 30

القبول: 2020/09/05

الاستلام: 2020/08/13

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى موظفي مصلحة الرقابة المالية وكالة بشار، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، بينما تم جمع البيانات من خلال استخدام استبانة تم تصميمها لهذا الغرض. وقد حددنا مجتمع الدراسة من موظفي مصلحة الرقابة المالية، وتم اختيار عينة منهم بلغ حجمها (72) موظف، أين تم اختبار هذه العلاقة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS19، وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة على السلوكيات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** السلوكيات التنظيمية؛ العدالة الإجرائية؛ العدالة التنظيمية؛ العدالة التوزيعية؛ سلوك المواطن؛ مصلحة الرقابة المالية.

رموز JEL: M12، J53.

**Abstract:**

This study aimed to identify the effect of organizational justice on the social organizational behaviors of the employees of the Financial Supervision Authority and the Bashar Agency. The descriptive analytical method was used to test the study hypotheses, while the data were collected through the use of a questionnaire designed for this purpose. We have identified the study population from the employees of the Financial Supervision Authority, and a sample of (72) employees was selected, where this relationship was tested using the statistical program spss19, and the study concluded that there is a positive impact of organizational justice in its various dimensions on the organizational behavior of the institution under study.

**Keywords:** organizational behaviors; Procedural justice; Organizational justice; Distributive justice; Citizenship behavior; Financial Supervision Authority..

**(JEL) Classification :** M12، J53.

**1. مقدمة:**

العنصر البشري هو موضع اهتمام جميع القطاعات ضمن اقتصاد الدول، وذلك لما له من قدرات تساعد المنظمات على النهوض والاستمرار بعملها بل على الارتقاء بمكانتها التنافسية، وفي المقابل يعد السلوك التنظيمي من أهم وأوسع العلوم الأكاديمية التي تعني بدراسة سلوك العنصر البشري داخل البيئة التنظيمية وترى الدراسة الحالية أن كل من سلوكيات المواطن التنظيمية تجاه الفرد والتي تتمثل بالإيثار وسلوكيات المواطن

\*المؤلف المراسل: خولة عدناني، الإيميل: [kha.adnani@univ-adrar.dz](mailto:kha.adnani@univ-adrar.dz)

التنظيمية تجاه المنظمة والتي تتمثل بالامتثال العام أو ما يطلق عليه بوعي الضمير العام حيث تتجسد في سلوكيات تنظيمية تطوعية تعمل على الارتقاء بمستوى أداء كل من الفرد والمنظمة على حد سواء. فلم لم يعد يقتصر نجاح وتطور منظمات الأعمال على أداء الأدوار التنظيمية الواجب القيام بها وإنما أيضا على الانخراط بسلوكيات تنظيمية تطوعية تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية.

في المقابل تعد العدالة التنظيمية من أهم محددات السلوكيات التنظيمية الاجتماعية وقد ازداد تسليط الضوء من قبل الدراسات على تناولت مفهوم العدالة التنظيمية بكافة أنواعها المختلفة وعلاقتها مع تلك السلوكيات التنظيمية ضمن بيئات بحثية مختلفة. وفيما لو نظرنا إلى البيئة البحثية الحاضرة في دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وبين هذه السلوكيات لوجدنا إن المنظمات بمختلف أشكالها تمثل عموما البيئة الحاضرة لإجراء العديد من الأبحاث والدراسات الأكاديمية وذلك لأهميتها في تنمية اقتصاد البلدان.

### 1.1. إشكالية البحثية: من هنا تنطلق إشكالية بحثنا:

#### ما مدى أثر العدالة التنظيمية في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية؟

#### 2.1. الفرضيات:

- **الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التنظيمية (بأبعادها الأربعة) على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.
- **الفرضيات الفرعية:**
  - ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعدالة التوزيعية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.
  - ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعدالة الإجرائية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.
  - ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للعدالة التفاعلية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.
  - ✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعدالة المعلومات على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

**3.1. أهداف البحث:** تهدف الدراسة الحالية الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى موظفي مصلحة الرقابة المالية بولاية بشار وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والمتمثلة فيما يلي:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في مصلحة الرقابة المالية التابعة للدولة بولاية بشار.

- التعرف على مستوى سلوك المواطنة لدى موظفي مصلحة الرقابة المالية
- التعرف على مفهوم العدالة التنظيمية وبيان أبعادها ونظرياتها ومبادئها.
- التعرف على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وبيان أنواعه وآثاره على مستوى الفرد والمنظمة.
- التعرف على أهمية أبعاد العدالة التنظيمية ومدى مساهمتها في تحقيق سلوك المواطنة.

#### 4.1. أهمية البحث: لبحثنا أهمية بالغة وقيمة إضافية تتمثل في النقاط التالية:

- تقديم دراسة جديدة عن العدالة التنظيمية.
- الاعتماد على الدراسة الكمية والنوعية، من خلال استخدام المقابلات الشخصية في جمع الإجابات حول أسئلة الاستبيان المحددة والمفتوحة والموجهة إلى أعضاء مصلحة الرقابة المالية.
- التوصل إلى نتائج تجيب على أسئلة العديد من طلاب العلم في مجال العدالة التنظيمية خاصة.

#### 2. عموميات حول العدالة التنظيمية :

##### 1.2 مفهوم العدالة التنظيمية:

تعود جذور العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة التي نادى بها (Adams، 1963) و تنص هذه النظرية على: أن الفرد يقارن معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم فإن تساوى المعدلان فليس هناك شعور بالظلم أو عدم المساواة، لكن هذا الشعور بعدم المساواة يحدث في حالة عدم تساوي المعدلان، مما يولد شعوراً لدى الفرد بالتوتر وعدم الارتياح، مما يدفعه لعمل شيء ما للتخلص من هذا التوتر . (Adams, 1963)

وإن مفهوم العدالة التنظيمية يمكن أن يفسر العديد من المتغيرات المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين، فالعدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم بها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستوى الوظيفي والإنساني.

وفيما يلي نذكر بعض التعريفات للعدالة التنظيمية (ذ، ه، 2008)

- العدالة التنظيمية هي النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم .
- العدالة التنظيمية هي محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها، بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة .

- العدالة التنظيمية تشير إلى الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم، وهي تعني وصف وشرح دور العدالة في مكان العمل .
- وبناء على ذلك يمكن لنا أن نعرف العدالة التنظيمية بأنها: درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة.

## 2.2. أبعاد العدالة التنظيمية:

### 1.2.2. عدالة التوزيع:

يعرف ( Moorman, 1991 ) العدالة التوزيعية على أنها: عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في: الأجور والحوافز، و فرص الترقية، وعدد ساعات العمل، وأعباء وواجبات الوظيفة. (R.H. Moorman, 1991)

ويرى (Folger & Cropanzano, 1998) العدالة التوزيعية هي: العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية. (Folger, 1993)

ويرى (Kurland & Egan , 1997) أن العدالة التوزيعية تتحقق عندما ترتبط الإسهامات التي يقدمها الفرد للمنظمة التي يعمل فيها مع ما يحصل عليه من المكافآت المقدمة له مثل: المرتب والحوافز والترقيات والتسهيلات المادية ومهام العمل (N.B. Kurland & T.D. Egan, 1997).

ويشير (زايد، 1995) لفهم أثر العدالة التوزيعية على العلاقات بين العاملين داخل المنظمة يجب ملاحظة أن هذا الأثر يتوقف إلى حد كبير على الأهمية النسبية لقيم العمل الاقتصادية والاجتماعية، فإذا زادت أهمية القيم الاقتصادية بالنسبة للعاملين فلا شك أن الإحساس بعدالة التوزيع سيكون له الأثر الأكبر على سلوكهم، أما في الحالات التي تغطي فيها القيم الاجتماعية للعاملين على قيمهم الاقتصادية، فإن الإحساس بعدالة التوزيع سوف يكون أقل أهمية في التأثير على سلوك العاملين.

### 2.2.2. عدالة الإجراءات:

وتعرف بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية، وعرفت "أنها تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة". كما تعرف بأنها "عكس إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي تتبع في اتخاذ القرارات المتصلة بتوزيع

النواتج". وتعني أيضا العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل. (صابرين، 2010)

ويلاحظ أن العدالة الإجرائية تشمل على جانبيين هما: (زايد، 1995)

- الجانب الأول هو الجانب الهيكلي: والذي يعبر عن الإجراءات الرسمية للعدالة داخل المنظمة مثل: إجراءات تقييم الأداء، تحديد الأجور، النقل والترقية... الخ .
- الجانب الثاني هو الجانب الاجتماعي: والذي يعبر عن احترام متخذي القرارات للعاملين وذلك عن طريق إخبارهم بكيفية اتخاذ القرارات. وقد تم تسمية هذا الجانب عدالة التعاملات كما سيرد ذكره فيما بعد.

### 3.2.2. عدالة التعاملات :

هناك عدة تعريفات لها نذكر منها (هـ، 2008)

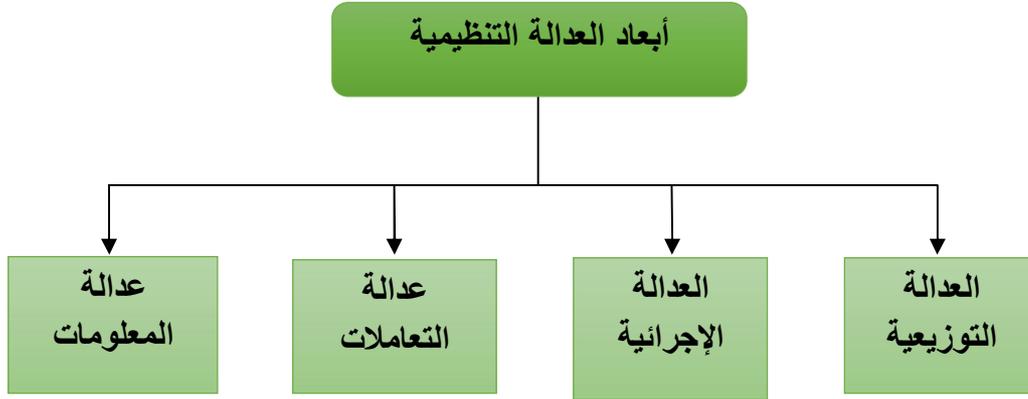
هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف. هي إدراك ومعرفة الموظف للإجراءات الرسمية ومدى تقبله لها بعد قيام المديرين بشرح وتوضيح هذه الإجراءات وكذلك تبرير الغرض منها. هي العلاقة التي يحتفظ بها الفرد مع مشرفه المباشر، بما يعكس الدرجة التي يشعر عندها الفرد بعدالة المعاملة الصادرة عن المنظمة ككل معه.

### 4.2.2. عدالة المعلومات:

تشير عدالة المعلومات إلى كفاية المعلومات فيما يتعلق بالإجابة على تساؤل في كل ما يتعلق باستخدام الإجراءات بطريقة معينة وفيما يتعلق بتحديد وتوزيع المخرجات. كما تتضمن عدالة المعلومات الدقة والصراحة في إيصال المعلومات، بالإضافة إلي كونها معقولة وفي التوقيت المناسب ومحددة.

وبالتالي فعلاقة المعلومات تشير إلى إدراك العاملين لمدى كفاية المعلومات والتفسيرات المقدمة للمرؤوسين للإجابة على التساؤلات الخاصة بكيفية توزيع المخرجات، ولماذا تم استخدام الإجراءات بطريقة معينة في سبيل توزيع تلك المخرجات؟ (عبد الحميد مؤمن عبد العزيز و محمد سيد بشير محمد، 2015)

الشكل رقم (01): أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثين

### 3. التأسيس النظري للسلوكيات التنظيمية الاجتماعية

#### 1.3 مفهوم السلوكيات التنظيمية:

يعرف الأستاذان هودجيتس وولتمان السلوك التنظيمي "هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتفهم وتنبؤ وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية. (كامل، 1995)

ويعرف سيتلاقي وولاس السلوك التنظيمي هو: "الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها". (سلمان، 2005)

ويعرف بأنه: "دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة وذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم إنتاجيتهم". (صلاح الدين، 2005)

ويعتقد العديل "السلوك التنظيمي هو المحاولة الشاملة لفهم سلوك العاملين في المنظمة أو المنشأة سواء كانوا أفراداً أو جماعات صغيرة أو أفراداً كثيرين كوحدة شاملة متكاملة وكذلك تفاعل المنظمة مع بيئتها (المؤثرات والعوامل السياسية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والثقافية والحضارية) ومع سلوك العاملين وما يحملونه من مشاعر واتجاهات ومواقف ودوافع وتوقعات وجهود وقدرات.. الخ.

وبمعنى أدق ومختصر السلوك التنظيمي يكون ناتجا لتفاعل المتغيرات الإنسانية (سلوك الإنسان) مع المتغيرات التنظيمية (سلوك المنظمة أو مكان العمل والعوامل المؤثرة الأخرى). (عنصر و ناجي، 2014).

### 2.3. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمي:

خلال العقد الماضي زاد الاهتمام بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمي، وهو سلوك غير محدد ولا يرتبط رسميا بنظم الحوافز وتقييم الأداء بالمنظمات وهو سلوك هام لكل منظمة. وقد اختلف الباحثين في تحديد مفهومه ولها فقد وردت عدة مفاهيم من بينها:

**تعريف ORGAN:** "سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك طوعي يقوم به الفرد يتعدى حدود دوره الرسمي ومتطلبات الوظيفة ولا تشمل لوائح المنظمة الخاصة بمكافآت وترقيات العاملين". (ناصر و أبو سمعان، 2015)

**تعريف زيدان:** عرفه بأنه سلوك الضمير الحي -أي الانجاز وفقا لما يمليه الضمير - فهو سلوك الدور الإضافي ويتضمن تقديم المساعدة للزملاء، وللمنظمة ككل، ويحسن صورة المنظمة أمام من لا ينتمون إليها، وأمام المنظمات المنافسة، ويقوم الفرد بهذا السلوك دون النظر إلى اعتبارات الحوافز أو المكافآت المادية، وان امتنع عن ممارسته لا يتعرض للعقاب، والقيام به بشكل دوري يسهم في تحقيق الرفاهية التنظيمية". (محمد، 2011)

مهما تعددت صيغ المفاهيم الخاصة بسلوك المواطنة فإنها كلها حتما تشترك في أن سلوك المواطنة التنظيمية نابع من إرادة ذاتية وهو سلوك اختياري طوعي لا يثاب فاعله ولا يعاقب تاركه إلا انه يساهم في تحسين أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وبقاءها في أوج العطاء والمنافسة.

### 3.3. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

1.3.3. الإيثار: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل لحل مشكلاتهم في العمل، ومساعدة وتوجيه العاملين الجدد وشرح لهم كيف يتم تأدية مهام معينة، مساعدة الموظفين المتغيبين عن العمل لإنجاز مهام متراكمة. (وليد، 2016)

2.3.3. الكياسة: يشير إلى سلوك الفرد نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتميرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المنظمة ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية. (أنور، 2003)

3.3.3. الروح الرياضية: وتعني رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تذمر، كما تعكس مدى إسهام العامل في حل النزاعات التي تنشأ في المنظمة بأسلوب بناء، بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الاحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية وتحملها، وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العمال لاحتمال مضايقات الأفراد البسيطة والمؤقتة وواجبات العمل دون تظلمات أو شكوى أو طعون أو احتجاج، وبالتالي حفظ الطاقات التنظيمية لإنجاز المهمة وتخفيف أحمال المديرين. (أنور، 2003)

4.3.3. وعي الضمير: وهو الضمير الحي الذي يتصرف وفق لما يمليه الضمير، وكذا الإخلاص للمثاليات التي يضعها الفرد كمعيار محدد لسلوكياته، فيتجه إلى انجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يفوق متطلبات وظيفته في مجال الحضور واحترام القواعد واللوائح التنظيمية، العمل بجدية..... الخ (وليد، 2016)

5.3.3. السلوك الحضاري: وهي المشاركة البناءة والمسئولة في إدارة المنظمة، والاهتمام بمصيرها من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها وتأدية العمل في صورة تحافظ وتنمي سمعة المنظمة. (وليد، 2016)

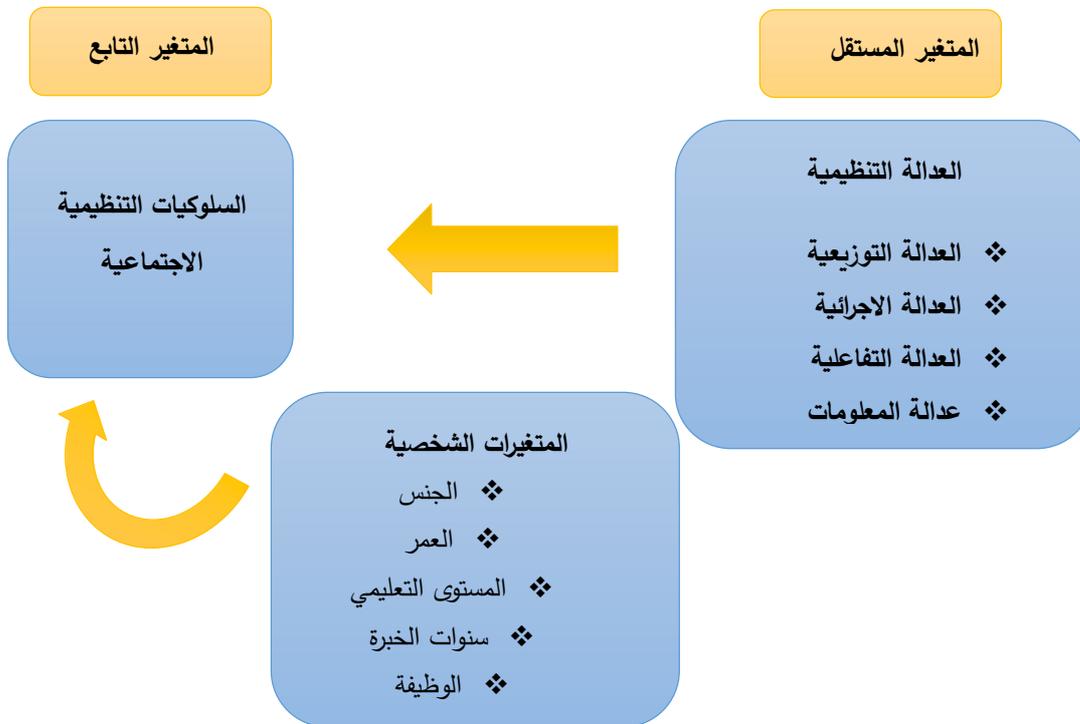
4. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لمصلحة الرقابة المالية ببشار:

#### 1.4. مجتمع الدراسة:

لتدعيم الدراسة التطبيقية حول أثر العدالة التنظيمية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية في مصلحة الرقابة المالية ارتأينا أن نلمس التغذية العكسية لما تفعله هذه المؤسسة من عدالة تنظيمية ومدى أثرها على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية، فحاولنا نسخ استبيان مبسط مكون من 26 سؤال وذلك بالاعتماد على نموذج likert الخماسي، وهذا الاستبيان كان موجه إلى عينات من المجتمع في مصلحة الرقابة المالية من خلال استجواب 75 شخص، من خلال التوزيع العشوائي. حيث تم استرجاع 72 استمارة صالحة للدراسة واستبعاد 3 استمارات نظرا لعدم اكتمالها.

## 2.4. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

## 3.4. ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام الاختبار عن طريق حساب معامل (ألفا كرونباخ) كما هو

موضح بالجدول التالي:

الجدول (01): يوضح ثبات أداة الدراسة

ألفا كرونباخ	عدد الملاحظات
0.748	28

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل ألفا قد بلغت 0.748 أي 74,8% مما يدل على أن درجة الاتساق

الداخلي لإجابات الأسئلة كانت جيدة، حيث كونها أكبر من 0.60 أي 60% وهذا ما يدل على ثبات أكبر لأداة القياس.

## 4.4. المتغيرات الشخصية:

الجدول رقم (02): خصائص المتغيرات الشخصية

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	55	76,39
	أنثى	17	23,61
السن	أقل من 30 سنة	13	18,06
	من 30 إلى 40 سنة	26	36,11
	من 41 إلى 50 سنة	22	30,56
	أكثر من 50 سنة	11	15,28
المستوى التعليمي	ثانوي	4	5,56
	جامعي	36	50
	دراسات عليا	22	30,56
	شهادات أخرى	10	13,89
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	12	16,67
	ما بين 5 إلى 15 سنة	28	38,89
	ما بين 16 إلى 25 سنة	17	23,61
	أكثر من 25 سنة	15	20,61
الوظيفة	مدير	1	1,39
	نائب مدير	1	1,39
	رئيس قسم	13	18,06
	رئيس مصلحة	26	36,11
	موظف	31	43,06
المجموع		72	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

## 5.4. اختبار الفرضيات:

## 1.5.4. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: العلاقة بين العدالة التوزيعية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

- الفرضية العديمة H0: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التوزيعية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.
- الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التوزيعية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.

## الجدول (03): نتائج تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التوزيعية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية

المتغير التابع: السلوكيات التنظيمية الاجتماعية							المتغير المستقل
صحة الفرضية	Sig	درجة الحرية	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	العدالة التوزيعية
قبول الفرضية البديلة H1	0.015	33	0.167	0.409	1.192	0.486	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين بعد العدالة التوزيعية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية كان (0.409) أي بنسبة (40.9 %) فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>) 0.167 أي أن (16.7%) من التغير في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية يعود إلى التغير في العدالة التوزيعية. حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.015 وهو أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة. معادلة الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التوزيعية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية هي من الشكل:

$$Y=(0.486) X+1.192$$

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة بعد العدالة التوزيعية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية. 2.5.4 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: العلاقة بين ممارسة بعد العدالة الإجرائية بالسلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

- الفرضية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة الإجرائية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.
- الفرضية H1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة بعد العدالة الإجرائية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

## الجدول (04): نتائج تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين بعد العدالة الإجرائية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية

المتغير التابع: السلوكيات التنظيمية الاجتماعية							المتغير المستقل
صدق الفرضية	Sig	درجة الحرية	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	العدالة الإجرائية
قبول الفرضية H0	0.701	33	0.005	0.067	2.217	0.056	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين بعد العدالة الإجرائية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية كان (0.067) أي بنسبة (6.7%) فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) 0.005 أي أن (0.5%) من التغيير في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية يعود إلى التغيير في العدالة الإجرائية. حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.701 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية العديمة ونرفض الفرضية البديلة. معادلة الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة الإجرائية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية هي من الشكل:

$$Y=(0.056)X + 2.217$$

النتيجة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة الإجرائية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

3.5.4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: العلاقة بين ممارسة بعد العدالة التفاعلية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

• الفرضية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التفاعلية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.

• الفرضية H1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التفاعلية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.

الجدول (05): نتائج تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التفاعلية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية

المتغير التابع: السلوكيات التنظيمية الاجتماعية							
المتغير المستقل	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	درجة الحرية	Sig	صحة الفرضية
العدالة التفاعلية	0.198	1.960	0.033	0.181	33	0.297	قبول الفرضية H0

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين العدالة التفاعلية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية كان (0.181) أي بنسبة (18.1%) فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) 0.033 أي أن (3.3%) من التغيير في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية يعود إلى التغيير في العدالة التفاعلية. حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.295 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العديمة. معادلة الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التفاعلية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية هي من الشكل:

$$Y=(0.198)X + 1.960$$

النتيجة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التفاعلية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

4.5.4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: العلاقة بين ممارسة بعد عدالة المعلومات بالسلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

• الفرضية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة عدالة المعلومات على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

• الفرضية H1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة بعد عدالة المعلومات على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

الجدول (06): نتائج تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين بعد عدالة المعلومات و السلوكيات التنظيمية الاجتماعية

المتغير التابع: السلوكيات التنظيمية الاجتماعية							
المتغير المستقل	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	درجة الحرية	Sig	صدق الفرضية
عدالة المعلومات	0.305	1.720	0.316	0.100	33	0.065	قبول الفرضية H0

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين بعد عدالة المعلومات والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية كان (0.316) أي بنسبة (31.6%) فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>) 0.100 أي أن (10%) من التغير في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية يعود إلى التغير في عدالة المعلومات. حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.065 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية. معادلة الانحدار الخطي للعلاقة بين عدالة المعلومات والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية هي من الشكل:

$$Y = (0.305)X + 1.720$$

النتيجة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة عدالة المعلومات على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية

5.5.4. اختبار الفرضية الرئيسية: العلاقة بين تطبيق العدالة التنظيمية (بأبعادها الأربعة) والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية.

• الفرضية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التنظيمية (بأبعادها الأربعة) على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.

- **الفرضية H1:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التنظيمية (بأبعادها الأربعة) على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية لدى أفراد العينة.

**الجدول (07): نتائج تحليل الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية**

المتغير التابع: السلوكيات التنظيمية الاجتماعية							المتغير المستقل
صحة الفرضية	Sig	درجة الحرية	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	العدالة التنظيمية
قبول الفرضية البديلة H0	0.071	33	0.095	0.308	1.449	0.403	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

يمكن الاستخلاص من الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين العدالة التنظيمية والسلوكيات التنظيمية الاجتماعية كان (0.308) أي بنسبة (30.8%) فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) 0.095 أي أن (9.5%) من التغيير في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية يعود إلى التغيير في العدالة التنظيمية. حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.071 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية.

معادلة الانحدار الخطي للعلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوكيات الاجتماعية وهي من الشكل:

$$Y=(0.403)X + 1.449$$

**النتيجة:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة العدالة التنظيمية (بأبعادها الأربعة) على السلوكيات التنظيمية

## 5. خاتمة:

تمثل السلوكيات التنظيمية ذلك العلم الذي يدرس سلوكيات الأفراد داخل المنظمة وهو الميدان المتخصص في دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بأسلوب علمي يعتمد على الأبحاث والمتابعة لكي يشتق معلومات هامة وقيمة عن المنظمات، وتستخدم هذه المعلومات كأساس للمساعدة في حل كثير من المشاكل التنظيمية التي تواجه المؤسسات. فالتركيز على فهم وتحليل سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري داخل المنظمات هو مطلب حيوي واستراتيجي لتفعيل والارتقاء بالأداء التنظيمي ككل، وهذا باعتبار العنصر البشري هو أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، والأساس في رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها، لذلك لا بد من التأكيد على أن الإنسان هو المورد الحقيقي والهام فيها، لأن الموارد الأخرى من أموال ومعدات وآلات ما هي إلا عوامل مساعدة له، وتهدف

دراسة للسلوك التنظيمي الاجتماعي إلى فهم الأبعاد النفسية والسلوكية والاجتماعية للفرد سواء كان عاملا أو موظفا ولهذا السلوك محددات من بينها النفسية والاجتماعية،

كما تلقت العدالة اهتماما كبير من طرف الباحثين والمنظرين لدراساتها نظرا للأهمية الكبيرة التي يتضمنها نجاح تجسيد هذا المفهوم داخل المنظمة ما يجعل منها نسقا منسجما ناجحا، عندما يكون مستوى وجود العدالة وتطبيقها عاليا ما يمنحها أفضلية وتميز عن باقي المنظمات.

ومن خلال الدراسة الميدانية لمصلحة الرقابة المالية التي من الأجهزة الرقابية التي تعطي تقارير المتعلقة بالتصرف في الأموال فقد أظهرت لنا نتائج الاستبيان تأثير العدالة التوزيعية على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية بحيث أن الأبعاد الأخرى لا تؤثر عليها باعتبار أن هناك عوامل أخرى في نظر موظفي هذه المؤسسة هي أكثر أهمية وتأثيرا على السلوك التنظيمي الاجتماعي.

#### 1.5. النتائج:

- لا يوجد أثر للعدالة التنظيمية على السلوكيات التنظيمية (سلوك المواطن التنظيمي) باستثناء العدالة التوزيعية التي تعتبر بعد من أبعاد العدالة التنظيمية وهذا راجع لان أعضاء المنظمة يعتبرون ان هناك مؤثرات أخرى هي الأكثر تأثيرا من العدالة التنظيمية على السلوكيات التنظيمية.
- تعتبر العدالة التوزيعية والتي تتمثل في التوزيع العادل للرواتب والمكافآت من أهم المؤثرات على السلوكيات التنظيمية من مساعدة للموظفين الاخرين في المنظمة.
- تؤدي العدالة التوزيعية الى التزام العامل لمواعيد العمل والتطوع لعمل أعمال غير المطلوبة منه، في حين العدالة الإجرائية تؤدي الى نجاح المنظمة وتميزها.

#### 2.5. التوصيات: توصلنا إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

- يجب على المؤسسة الاهتمام بمراعاة العدالة التنظيمية تجاه الجهود الإضافية المبذولة من قبل الموظفين.
- الموازنة في توزيع الواجبات والأعباء الوظيفية بما يكفل شعور الموظف بالعدالة تجاه ما يكلف به من أعمال.
- عقد برامج توعوية وتدريبية لإبراز أهمية الأدوار غير الرسمية في العمل وسلوكيات المواطن التنظيمية لما لها من آثار ايجابية على المنظمة.

- العمل على ترسيخ سلوك المواطنة في نفوس الموظفين من خلال الإشادة والتكريم بحق القائمين بمثل هذه السلوكيات.

## 6. المراجع والهوامش:

1. أنور، س. م. (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
2. زايد، ع. م. (1995). تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 2، العدد 2، جامعة الكويت. 276،
3. سلمان، ا. م. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 3، عمان: دار وائل للنشر.
4. صابرين، م. ن. (2010). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، منشورة كلية التجارة. غزة: الجامعة الإسلامية.
5. صلاح الدين، ع. ا. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
6. عبد الحميد مؤمن عبد العزيز & محمد سيد بشير محمد. (2015). العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية. دسوق: دار العلم والإيمان.
7. عمر محمد در ه. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة.
8. عنصر، ي. و، ناجي، ل. (2014). أهم المحددات السيكولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي العدد 7، جويلية. 126،
9. كامل، ا. م. (1995). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة 2، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
10. محمد، د. ز. (2011). السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
11. ناصر، م. و، أبو سمعان، ر. (2015). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية (من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة)، مذكرة تخرج ماجستير، تخصص إدارة الأعمال. غزة: الجامعة الإسلامية.

12. وليد ش. (2016). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، بسكرة: جامعة محمد خيضر .

13. Adams, J. S. (1963). Towards An Understanding Of Inequity. Journal Of Abnormal And Social Psychology, Vol. 67, P: 422-436.
14. Folger, R. ( 1993). Reaction To Mistreatment At Work. New York:: Wiley,.
15. N.B. Kurland , & T.D. Egan. (1997). Telecommuting: Isolation And Justice In The Virtual Organization. Manuscript Submied For Publication.
16. R.H. Moorman. ( 1991). The Relationship Between Organizational Justice And Organizational; Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. Journal Of Applied Psychology, Vol. 75, PP: 845 – 855.