

# جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الإنسانية و الاجتماعية

شعبة : علم النفس

التخصص: علم النفس عمل و تنظيم

إعداد الطالبتين: بضياف نعيمة

بوعزة حكيمة

بغنوان:-

درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية و علاقتها بالتمائل

التنظيمي للأستاذ

(دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بمدينة ورقلة)

تاريخ المناقشة : 2022 / 06 / 16

لجنة المناقشة :-

مناقشا ورئيسا

د/ محمد قوارح

مشرفا

د/غربي صبرينة

مناقشا

د/ نور الدين غندير

الموسم الجامعي: 2022/2021



# جامعة قاسدي مرباج – ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الإنسانية و الاجتماعية

شعبة : علم النفس

التخصص: علم النفس عمل و تنظيم

إعداد الطالبتين: نعيمة بضياف

حكيمة بوعزة

بغنوان:-

درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية و علاقتها بالتماثل  
التنظيمي للأستاذ  
(دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بمدينة ورقلة)

تاريخ المناقشة: 2022 / 06 / 16

لجنة المناقشة :-

مناقشا ورئيسا

د/ محمد قوارح

مشرفا

د/ صبرينة غربي

مناقشا

د/ نور الدين غدير

الموسم الجامعي: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## كلمة شكر وتقدير

### خاص بالطالبة (ة)

الحمد لله أهل الحمد والثناء والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه وسلم.

الحمد لله سبحانه وتعالى على إحسانه وتوفيقه لنا وعلى ما أسداه لنا من نعم لا تعد ولا تحصى.

والشكر موصول إلى المشرفة الدكتور غري صبرينة على ما أسدته لنا من نصيح وتوجيه وإرشاد.

كما يطيب لنا أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من أسهم في مساعدتنا، وتوجيهنا وإرشادنا

خاصة أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

وأخيراً يسعدنا أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للمناقش لتفضيله بقبول مناقشة هذه المذكرة والحكم

عليها وإطراءها بإرائه السديدة.

وفق الله الجميع لما فيه خير الدنيا والأخيرة إنه سميع مجيب وآخر دعوانا إن الحمد لله رب العالمين.

## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بمدينة ورقلة وعلاقتها بالتماثل التنظيمي للأساتذة من وجهة نظرهم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ولجمع البيانات استعملنا مقياسين الأول مقياس العدالة التنظيمية صممه الباحث محمد أحمد عبد الله عدوان في جامعة الأزهر بغزة سنة 2016 ومقياس التماثل التنظيمي لصاحبه 1982Cheney و طوره الباحث Johnson, Hemberg 1990 و ترجمه للغة العربية الباحث الأردني "مازن فارس رشيد". 2003 وعدله الصرايرة 2010، وتم التأكد من صدق وثبات المقياسين، وتكونت عينة الدراسة من 112 أستاذ وأستاذة بمتوسطات مدينة ورقلة

وقد أشارت النتائج إلى أن:

- مستوى العدالة التنظيمية مرتفع لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة.
- مستوى التماثل التنظيمي مرتفع لدى أساتذة المتوسطات بورقلة.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية للمديرين والتماثل التنظيمي للأساتذة المتوسطات من وجهة نظر الأساتذة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعا لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعا لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعا لمتغير أقدمية الأستاذ.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعا لمتغير الأقدمية.

## **The study Abstract**

This study aims to identify the level of Organizational Justice practice among the intermediate school managers in the Wilaya of Ouargla, and its relation with the Organizational identification from the perspets of the teachers, to achieve the aims of the study, we adopted the associative descriptive approach.

To collect data we used two scales ; the first is organizational justice scale, designed by the researcher Mohamed Ahmed Abd Allah Adwan in Al Azher university in Gaza 2016, and the second scale is thé Organizational Identification scale belongs to the researcher Cheney

1982, it was developed by Johnson, Hemberg 1990, it was translated into Arabic language by the Jordanian researcher Mazen Fares Rachid 2003, it was edited by Assarayra 2010. The sample of the study consisted of 112 teachers (males and females) among the intermediate schools in the Wilaya of Ouargla, after we have approved the validity and the reliability of these two scales.

The results indicate :

- The level of organizational justice is high among the intermediate school managers in the wilaya of Ouargla from the perspective of the teachers.
- The level of organizational identification is high among the intermediate school teachers in the wilaya of Ouargla.
- From the perspective of the teachers, there is a statistical positive associative relation between the organizational justice among the intermediate school managers and the organizational identification among the teachers .
- There are no statistical differences among the intermediate school managers, according to gender variable in the wilaya of Ouargla .
- There are no statistical differences among the intermediate school teachers about organizational identification according to gender variable, In the wilaya of Ouargla.
- There are no statistical differences in the organizational justice among the intermediate school managers, according to the teacher seniority variable, in the wilaya of Ouargla.
- There are no statistical differences in the organizational identification among the intermediate school teachers according to the seniority variable, in the wilaya of Ouargla.

## قائمة المحتويات

### المحتوى الصفحة

|                      |   |
|----------------------|---|
| كلمة شكر.....        | ب |
| ملخص الدراسة.....    | ج |
| قائمة المحتويات..... | د |
| قائمة الجداول.....   | ز |
| قائمة الأشكال.....   | ح |
| مقدمة.....           | 1 |

### الباب الأول : الجانب النظري

#### الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

|                         |   |
|-------------------------|---|
| إشكالية الدراسة.....    | 4 |
| فرضيات الدراسة .....    | 7 |
| أهمية الدراسة.....      | 8 |
| أهداف الدراسة.....      | 8 |
| المفاهيم الإجرائية..... | 9 |
| حدود الدراسة.....       | 9 |

### الفصل الثاني: العدالة التنظيمية

|                                                 |       |
|-------------------------------------------------|-------|
| تمهيد.....                                      | 12    |
| نشأة و تطور العدالة التنظيمية.....              | 13    |
| مفهوم العدالة التنظيمية.....                    | 13    |
| أبعاد العدالة التنظيمية.....                    | 15    |
| أهداف وأهمية العدالة التنظيمية.....             | 17... |
| مبادئ العدالة التنظيمية.....                    | 18    |
| نظريات العدالة التنظيمية.....                   | 20    |
| الآثار المتوقعة على غياب العدالة التنظيمية..... | 23    |
| خلاصة.....                                      | 24    |

### الفصل الثالث: التماثل التنظيمي

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 26 | تمهيد .....                                      |
| 27 | نشأة التماثل التنظيمي .....                      |
| 28 | مفهوم التماثل التنظيمي .....                     |
| 29 | أبعاد التماثل التنظيمي .....                     |
| 30 | أهمية التماثل التنظيمي .....                     |
| 31 | نظريات التماثل التنظيمي .....                    |
| 34 | العوامل المؤثرة في عملية التماثل التنظيمي .....  |
| 37 | العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي ..... |
| 40 | خلاصة .....                                      |

### الباب الثاني : الجانب التطبيقي

### الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| 43 | تمهيد .....                                         |
| 44 | منهج الدراسة .....                                  |
| 44 | مجتمع الدراسة .....                                 |
| 44 | وصف ميدان الدراسة .....                             |
| 45 | أولاً: الدراسة الاستطلاعية .....                    |
| 45 | الهدف من الدراسة الاستطلاعية .....                  |
| 45 | وصف عينة الدراسة الاستطلاعية .....                  |
| 45 | وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية .....                 |
| 47 | بعض الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة .....         |
| 53 | ثانياً: الدراسة الأساسية .....                      |
| 53 | عينة الدراسة الأساسية .....                         |
| 54 | وصف عينة الدراسة الأساسية .....                     |
| 55 | أدوات الدراسة الأساسية .....                        |
| 56 | الأساليب الإحصائية المتبعة في معالجة البيانات ..... |
| 58 | خلاصة .....                                         |

### الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

|    |                                       |
|----|---------------------------------------|
| 60 | تمهيد .....                           |
| 61 | عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول ..... |

|    |                                        |
|----|----------------------------------------|
| 62 | عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني.....  |
| 64 | عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى ..... |
| 65 | عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية..... |
| 67 | عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة..... |
| 69 | عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة..... |
| 70 | عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة..... |
| 73 | خلاصة و اقتراحات.....                  |
| 76 | المراجع.....                           |
| 83 | الملاحق.....                           |

## قائمة الجداول

| الرقم | العنوان                                                                                                                               | الصفحة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | معاملات ارتباط صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس العدالة التنظيمية                                                                     | 47     |
| 02    | صدق المقارنة الطرفية لمقياس العدالة التنظيمية                                                                                         | 48     |
| 03    | قيمة معامل الارتباط قبل و بعد التصحيح بين جزأي مقياس العدالة التنظيمية                                                                | 49     |
| 04    | قيمة معامل ألفا كرومباخ لمقياس العدالة التنظيمية                                                                                      | 50     |
| 05    | معاملات ارتباط صدق الإتساق الداخلي لفقرات مقياس التماثل التنظيمي                                                                      | 50     |
| 06    | صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي                                                                                          | 52     |
| 07    | قيمة معامل الارتباط قبل وبعد التصحيح بين جزأي مقياس التماثل التنظيمي                                                                  | 53     |
| 08    | قيمة معامل ألفا كرومباخ لمقياس التماثل التنظيمي                                                                                       | 53     |
| 09    | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس                                                                                                    | 54     |
| 10    | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية                                                                                                 | 54     |
| 11    | نتائج اختبار "ت" لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لعينة الدراسة والمتوسط الفرضي لدرجات ممارسة العدالة التنظيمية لدى مدرّاء المتوسّطات | 61     |
| 12    | نتائج اختبار "ت" لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لعينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس التماثل التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط | 63     |
| 13    | يوضح نتائج معامل ارتباط بيرسون "ر" بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسّطات والتماثل التنظيمي للأساتذة من وجهة نظرهم    | 64     |
| 14    | نتائج اختبار الفروق "ت" بين أساتذة المتوسّطات على مقياس العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس                                           | 65     |
| 15    | نتائج اختبار الفروق "ت" بين درجات الأساتذة (الذكور والإناث) على مقياس التماثل التنظيمي تبعا لمتغير الجنس                              | 67     |
| 16    | نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق في العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الأقدمية                                                    | 69     |
| 17    | نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق في التماثل التنظيمي للأساتذة تبعا لمتغير الأقدمية                                            | 71     |

### قائمة الاشكال

| الرقم | العنوان                               | الصفحة |
|-------|---------------------------------------|--------|
| 01    | تطور التماثل التنظيمي                 | 28     |
| 02    | المقاربات الكلاسيكية للتماثل التنظيمي | 33     |
| 03    | النظريات الحديثة للتماثل              | 34     |
| 04    | العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي   | 37     |

### الملاحق

الملحق رقم ( 01 ) الإستبيان..... 83

الملحق رقم ( 02 ) مخرجات Spss..... 91



## مقدمة:

تعتبر رسالة التربية من أنبل و أسمى الرسائل، لأنها تعنى بنشأة الجيل و بناء شخصية الإنسان الذي من خلاله يبنى المستقبل وتزدهر الأمم ، ولكي تحقق التربية الأهداف التي نصبو لها نحتاج إلى إدارة تربوية فعالة و هادفة و متطورة، حيث تعد هذه الأخيرة أهم عنصر من عناصر العملية التعليمية التي تؤدي في النهاية للارتقاء برسالة التربية . (الأغبري، 2000، ص.156).

ومن هذا المنطلق فإن نجاح المؤسسات التربوية يعتمد بشكل أساسي على توفر الإدارة الفاعلة التي تتوفر فيها من الصفات و الخصائص التي تؤهلها للقيام بدورها القيادي الذي يقوم على التنسيق بين الجهود وتحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين والمدرسة، فهي عبارة عن مجموعة من العلاقات الإنسانية المتعددة الاتجاهات وهي كالنبته، إذا ما تم رعايتها كبرت ونمت وأثمرت ثمرات طيبة، فلا بد لمدير المدرسة من العمل على تنمية هذه العلاقات ورعايتها رعاية عادلة وهذا يعود إلى الدور الذي يقوم به المدير في أسلوب إدارته لمؤسسته وأسلوب قيادته وامتلاكه للمهارات الإنسانية والإدراكية التي تساعد في تفعيل دوره، حيث ذكر (Cheng 2003) في هذا المجال أن تصورات العامل كلما كانت إيجابية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية، كلما كان مستوى الأداء أفضل وهناك التزام تنظيمي أكثر (محمد جاد وآخرون، 2018، ص.366)

لقد أصبح موضوع العدالة التنظيمية محل اهتمام العديد من الباحثين في مجال الدراسات الإدارية لا سيما دراسات السلوك التنظيمي، ويعود هذا الأمر إلى أهمية الموضوع وعلاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية، التي تؤثر بدورها على نجاح وتطور وتقدم المؤسسات والقدرة على تحقيق أهدافها و الكفاءة والفاعلية المطلوبة (محمد درة، 2008، ص.15)

حيث ركز بعض الباحثين على دور العدالة التنظيمية في تحقيق رضا العاملين، ومنهم من ربطها بخفض الضغوط وبالتالي التأثير على بيئة العمل عموماً، ومن جهة أخرى تحاول المؤسسة أن تلبي احتياجات عمالها والتكفل بانشغالاتهم من خلال الوقاية التنظيمية، والعمل على توحيد أهداف التنظيم مع أهداف العمال وكذلك ولاء العامل للمؤسسة وولاء المؤسسة للعامل، بمعنى مطابقة الأهداف والغايات بحيث تصبح متماثلة، وهذا ما يسمى بالتمائل التنظيمي فمن خلال هذا الأخير الذي يتم بين العضو و الجماعة التي يعمل معها، و مع المؤسسة التي ينتمي إليها ، سيتم إشباع بعض من حاجته و مطالبه و أهدافه و ينسجم مع المؤسسة و أهدافها التي تشكل جزء منه، ولهذا فهو يعمل على تحقيقها، من أجل الوصول إلى

نوع من التوازن النفسي و الاجتماعي، و لإحساسه بأهمية تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها، و التي من خلالها تتحقق أهدافه و تشعره بالرضا عن نفسه و تحرره من حالة التوتر و الخوف و التردد و القلق التي يعيشها.

لذلك سنتطرق إلى درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي للأستاذ.

## الفصل الاول: تقديم موضوع الدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. التعاريف الإجرائية للدراسة
6. حدود الدراسة

## 1 ( إشكالية الدراسة:

تنبؤ المدرسة أهمية كبرى في تكوين شخصيات الأفراد ، فتسهم في تشكيل شخصية الأفراد جسميا وعقليا وانفعاليا، ولها مهامها لتحقيق الأهداف بكفاءة وبعد الأستاذ العنصر الفعال الذي تعتمد عليه المدرسة في تحقيق أهدافها وتعد تربية النشء ، وإكسابهم المهارات والقيم والمعارف هي المهمة الأولى للأستاذ . ولما كانت المدرسة بناءً اجتماعياً كأي بناء آخر ، فإنه من الطبيعي أن تتأثر بالعلاقات السائدة داخل هذه المؤسسة الاجتماعية سلباً أو إيجاباً، فمن المعروف لدينا أن المدرسة تتكون من عناصر عدة ومن أهم هذه العناصر العنصر البشري .

ولكل سلوك داخل أسوار المدرسة أثر على نوعية الإنتاج الذي يقدمه الأستاذ، فإذا وجد الأستاذ ما يرضيه في مدرسته، كانت مخرجاته العلمية أفضل والعكس صحيح .

ولما كان مدير المدرسة عنصراً مهماً في تحقيق رضا الأستاذ أو عدمه ، و بصفته المسؤول الأول ، فإن شعور الأستاذ بأن الشخص الذي يديره عادلاً بين جميع موظفيه يعكس حالة من الرضا والراحة والطمأنينة لدى الأستاذ ، وبالتالي سينعكس هذا على أداء الأستاذ داخل الصف وخارجه، الأمر الذي سيتسبب في تقوية بناء المدرسة ورفع درجة الكفاءة فيها .

وهذا ما أشارت إليه دراسة كل من (كولجيت وجرينبيرج)، أن العاملين الذين يشعرون بالعدالة من مديريهم يتولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها ويتحقق لديهم الرضا الوظيفي، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود لرفع مستوى الأداء حتى لو لم يطلب منهم ذلك، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق العدالة التنظيمية المنشودة ، وأكدته أيضاً كل من دراسة (عبد المتعال وجوده، 2003) في رفع مستويات أداء الأفراد نظراً لإتاحة الفرصة لتوليد الأفكار وبناء جسر من الثقة بين العاملين والإدارة من جهة وبين العاملين وبعضهم البعض من جهة أخرى (جلاب علوطي، 2008، ص.685)

وبعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة وقد حظي بلاهتمام المتزايد عبر كثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المؤسسات وفي خلق الثقافة التنظيمية المناسبة للأغراض الإدارية والإنسانية والمجتمعية. (البشاشة، 2008، ص.427).

وقد أبرزت الأدبيات الدور المهم الذي تؤديه العدالة التنظيمية في فعالية أداء الأستاذة وتحقيق الأهداف المرجوة، ومن الإدارة المدرسية تنطلق أهمية العدالة التنظيمية في كونها من أهم المتغيرات الإدارية

التربوية المتعلقة برأس المال البشري، وهذا ما أشار إليه (Rasinski,1987) يقرر أن الأهداف والقيم المعيارية لأي مجتمع أو جماعة مثل الإنتاجية والانسجام الاجتماعي والطابع الإنساني، و أهمية الإنسان هي التي تحدد أحكام الفرد للعدالة وأسلوب توزيع المهام والاستحقاقات على الأداء والانجاز المتمثلة بالثواب والعقاب، والتي تؤثر على كفاءة العاملين (السعود وسلطان، 2009).

وقد أكدت جميع المدارس الإدارية بلا استثناء هذا المبدأ الإداري الذي شق طريقه في الأدب التربوي والإداري تحت مسمى العدالة التنظيمية، وهو من المبادئ الإدارية الداعية إلى التعامل مع أفراد المؤسسة على أساس من العدل والمساواة ، للوصول إلى إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المؤسسات (العقلة، 2011، ص.2).

وبعد مصطلح العدالة التنظيمية من الموضوعات ذات القيمة، وقد حظيت أيضا بللاهتمام المتزايد عبر كثير من الأبحاث والدراسات من قبل الباحثين في مجال الإدارة وتعد العدالة التنظيمية أحد أهم مرتكزات الاستقرار في العمل، وهي عنصر فعال في تنمية ورفع كفاءة العمل والعاملين (السبيعي، 2012) في العمل، و يرى (payars rue,1997) بأن العدالة التنظيمية هي محصلة اتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها بشكل يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة. (payars rue,1997,325) وعندما نتحدث عن مفهوم العدالة التنظيمية في المدارس فإننا نتحدث عن مدى تطبيق مدير المدرسة للمعاملة العادلة المنبثقة من أخلاق هذا المدير في إدارته للأفراد داخل هذه المدرسة (رفاعي، 2009) وعن توفير المناخ التنظيمي الذي له أثر في بناء القيم والاتجاهات و الإدراكات الخاصة بالعاملين في المدرسة والتي تؤثر على سلوك هؤلاء العاملين (حمادات، 2008) وهذا ما أكدت عليه دراسة كل من (Schmiesing,2002) ودراسة ( المعايضة، 2005) ودراسة (argon,2010) أن شيوع العدالة التنظيمية في أي مؤسسة سيؤدي إلى مزيد من الدافعية والثقة بالمؤسسة يؤدي إلى إنتاج أفضل يتميز بالكمية والنوعية (العقلة، 2011، ص.3).

ومع أن هذا الموضوع في الإدارة حظي بنصيب وافر من البحث والتحليل خلال الفترة السابقة إلا أن ذلك لا يجعلنا نقف عند هذا القدر من الدراسات و الأبحاث فموضوع العدالة التنظيمية موضوع حيوي يتسم بالأصالة والتجدد ويرتبط بكثير من المفاهيم الجديدة التي تواجهها المنظمة وتتأثر بها، ويتسم الموضوع بالأصالة في دراستنا هذه من خلال ربطه بموضوع حيوي وحديث وهو التماثل التنظيمي • ويعتبط المصطلحان من خلال أن العدالة التنظيمية هي أحد العوامل المؤثرة في عملية التماثل التنظيمي من خلال استخدام الفهم القائم على الإصغاء لاستجابات العاملين، وإدراك مشاعرهم، وتفهم مواقفهم،

واهتماماتهم، وحاجاتهم، ومنطلقاتهم، وهذا ما ذهب إليه ( khen ) بكون العدالة التنظيمية من أهم العوامل في التماثل التنظيمي لأنه يؤثر على سلوكاته ومخرجات العمل وبالتالي خلق المناخ الإيجابي للعمل، والربط بين أهدافهم وأهداف المؤسسة، ومشاركتهم في وضع الخطط، والاستعداد لتقبل شكاوهم، واقتراحاتهم، والتشجيع على تنمية مهاراتهم وقدراتهم، وتحمل مسؤولية أخطائهم في العمل، وهذا يعمل على خلق حالة من الشعور بالانتماء إلى هذه المؤسسات وتدفعهم للعمل باستخدام كل طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة إلى جانب أهدافهم الشخصية ( البشاشة، 2008، ص.428).

وهذا ما أكدت عليه دراسة ( العساف، 2006 ) و ( السعود وسلطان، 2009 ) أن أهم القيم الإدارية هي قيمة العدالة للوصول إلى إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المؤسسات (العقلة، 2011، ص.3).

وحالة الانتماء والإخلاص والولاء التي يشعر به العامل والتي من شأنها أن تخلق وتعزز عملية التماثل التنظيمي ضرورة ملحة، نظراً لما تشهده البيئة الإدارية من أحداث وتطورات رافقها العديد من الآثار والظواهر السلبية والتي شكلت مأزقا أصبح من الضروري أن تعمل المؤسسة على مواجهته فأساليب العمل تغيرت وظهرت قيم وعادات وأهداف جديدة للمؤسسة، وفي ظل هذه الأجواء عانت بيئة المؤسسة من الفوضى والارتباك، هذا الوضع أثر على العاملين وأصبح ولا هم وانتماهم مشتتا وغير واضح. (Johnson&Hemberg, 1999)

ومما سبق قد يتوقع من مدير المدرسة أن يهتم بالعدالة التنظيمية كونها من أحد أهم الركائز التي يقوم عليها العمل المدرسي ولما لها من دور في تنمية وتنظيم واستثمار العمل المؤسسي .

كما ويعد المناخ التنظيمي للمؤسسة والتفاعل بين أعضائها وتوزيع المهام والمسؤوليات بين المدير والأساتذة مؤشراً لمستوى العدالة التنظيمية في المؤسسة (أبو رمان، 2019) و هذا ما أكدت عليه دراسة (المغربي، 2012) أن ارتباط الموظف بمؤسسته يزداد عندما تتمتع المنظمة بقيم أصيلة وثقة وعدالة قائمة على الاحترام والالتزام (جلاب علوطي، 2008، ص. 686).

إن استشعار حالة التناقض بين أهداف المؤسسة من جهة وأهداف العاملين من جهة أخرى، قد ولد بعض الصراعات والآثار السلبية التي انعكست بدورها على العلاقة الإيجابية بين المؤسسة والعاملين بها، وبالتالي على جودة الأداء وعلى طبيعة المخرجات التنظيمية مما استدعى أن تركز المؤسسات على مفهوم التماثل التنظيمي، لما فيه من مزايا إيجابية وفعالة للمؤسسة كالتوفيق بين قيم المؤسسة وقيم الفرد وأهداف المؤسسة وأهداف الفرد، وخلق درجات ولاء وانتماء كبيرة لدى الفرد اتجاه مؤسسته،

وهذا ما أكدت عليه أبحاث كل من ( Albert et Vthettn, 1989 ) فالتمائل يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد واندماجهم في ثقافة المؤسسة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم، وبالتالي بلورة التوافق في التوجيهات الإنسانية والتنظيمية. (Cremer et al , 2006)

ولقد أصبحت عملية التماثل التنظيمي ضرورة ملحة نظراً لما تشهده البيئة الإدارية من أحداث وتطورات رافقها العديد من الآثار والظواهر السلبية التي شكلت مأزقاً، أصبح من الضروري أن تعمل المؤسسة على مواجهته، فأساليب العمل تغيرت وظهرت قيم وعادات وأهداف جديدة للمؤسسة ، وفي ظل هذه الأجواء عانت بيئة المؤسسة من الفوضى وأصبح العاملون يشعرون بالتشتت والارتباك، وأصبح ولاؤهم وانتماؤهم مشككتين وغير واضحين، حتى أنه في بعض الأحيان أصبح من الممكن أن يتخلى العامل عن مؤسسته بسهولة وذلك نتيجة عدم وجود ثقافة وهوية واضحة للمؤسسة ، ونتيجة ضعف ولائهم وانتماؤهم لها . وهذا ما دفعنا إلى البحث والتمحيص أكثر لمعرفة الحقيقة ومعرفة درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات ودرجة التماثل التنظيمي للأساتذة وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تمثلت حول البحث في درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي للأساتذ .

### وقد تمثلت تساؤلات الدراسة فيما يلي :

- 1- ما هي درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بمدينة ورقلة من وجهة نظر الأستاذ؟
- 2- ما هي درجة التماثل التنظيمي لدى الأستاذ بالمتوسطات بمدينة ورقلة ؟
- 3- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية لدى المدراء والتمائل التنظيمي لدى الأستاذ في المتوسطات بمدينة بورقلة من وجهة نظر الأستاذ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات من وجهة نظر الأستاذ بمدينة ورقلة تعزى لمتغير كل من الجنس و الأقدمية؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التماثل التنظيمي لدى الأستاذ بالمتوسطات بمدينة ورقلة تعزى لمتغير كل من الجنس و الأقدمية؟

### (2) فرضيات الدراسة :

- 1- توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات والتمائل التنظيمي لدى الأستاذ بمدينة بورقلة من وجهة نظر الأستاذ.
- 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر الأساتذة.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية من وجهة نظر الأستاذة.

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التماثل التنظيمي لدى الأساتذة بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الجنس

5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التماثل التنظيمي لدى الأساتذة بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية.

### (3) أهمية الدراسة :

تكتسي هذه الدراسة أهمية نتيجة للاهتمام المتزايد بموضوعي العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي في المؤسسات الإدارية والتربوية والتي تساعد في تقديم معلومات عملية عن متغيرات الدراسة ، وبالتالي يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال نتائجها التي توضح للمؤسسات أهمية عملية التماثل بين أهدافها وأهداف العاملين بها وما تحققه هذه العملية من نجاح وتقدم للمؤسسات ومدى ارتباطها بمتغير مهم وهو العدالة التنظيمية.

إضافة أنها تبحث في موضوع العدالة التنظيمية و التماثل التنظيمي يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تقييم مدى نجاعة المؤسسة التربوية من خلال مدى تماثل أساتذتها .

### (4) أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى :

1- الكشف عن علاقة بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى المدراء والتماثل التنظيمي لدى الأستاذ في المتوسطات بمدينة ورقلة من وجهة نظر الأستاذ.

2- معرفة الفروق في درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بمدينة ورقلة تبعا لمتغير الجنس والأقدمية من وجهة نظر الأستاذ.

3- معرفة الفروق في درجة التماثل التنظيمي للأساتذة بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس و الأقدمية.

4- التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في المؤسسات من تحقيق مفهوم التماثل التنظيمي لما له من أثر إيجابي في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

## (5) التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة :

تتمثل التعاريف الإجرائية للدراسة فيما يلي :

### **5-1 العدالة التنظيمية:**

هي درجة إدراك لحالة الإنصاف والمساواة في المعاملة التي يعامل به أعضاء هيئة التدريس، من خلال ما يقدمون من جهود في مجال عملهم وما يترتب على تلك الجهود من نتائج ومردودات بما فيها من تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمؤسسة والتي تعمل على تأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين والتي تعرف من خلال درجة استجابات أساتذة المتوسطات بولاية ورقلة على أداة الدراسة الخاصة بالعدالة التنظيمية

### **5-2 التماثل التنظيمي:**

هو إحساس عضو هيئة التدريس في المدرسة بوجود روابط جذب نفسية واجتماعية تربطه بالمدرسة التي يعمل فيها بحيث تجعل الأستاذ مرتبطاً بمؤسسته ومتعلقاً بأهدافها وغاياتها وقيمتها ومتحمساً لتحقيقها والدفاع عنها لأنها تتشابه وتتقارب مع أهدافه وغاياته وقيمه وذلك من خلال درجة استجابات أساتذة المتوسطات بمدينة ورقلة على أداة الدراسة الخاصة بالتماثل التنظيمي

## (6) حدود الدراسة :

**الحدود الزمنية :** تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 2022/03/12 إلى غاية

2022/04/12 خلال الموسم الدراسي 2022/2021 .

**الحدود المكانية :** وقد شملت بعض المتوسطات بمدينة ورقلة

**الحدود البشرية:** وتمثلت في أساتذة المتوسطات الآتية: العربي بن مهدي ، بكيرات مبروك،

عطوات قدور، تخة براهيم، مولاي العربي، ابن باديس، سيد روحو ، جابر ابن حيان.



# الجانِب النظري

## الفصل الثاني: العدالة التنظيمية

### تمهيد

- 1.نشأة و تطور العدالة التنظيمية
- 2.مفهوم العدالة التنظيمية
- 3.أبعاد العدالة التنظيمية
- 4.أهداف و أهمية العدالة التنظيمية
- 5.مبادئ العدالة التنظيمية
- 6.نظريات العدالة التنظيمية
- 7.الأثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية

### خلاصة

**تمهيد:**

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في حقل الإدارة حالياً، إذ حظي و لا يزال باهتمام العديد من الأبحاث و الدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي و بالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات ، و ذلك من خلال دوره في خلق الثقافة التنظيمية المناسبة لخدمة الأهداف الإنسانية و المجتمعية.

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى نشأة العدالة التنظيمية و مفهومها و أبعادها و وأهداف و أهمية و مبادئ العدالة التنظيمية و نظرياتها و الآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية.

## 1. نشأة وتطور العدالة التنظيمية:

اختصر مفهوم العدالة التنظيمية قبل سنة 1975 م على أعمال آدمز (Adams) في العدالة التوزيعية حيث استخدم نظرية التبادل الاجتماعي كإطار لتفسير وتقييم العدالة، وقد أكد (آدمز) في نظريته أن الأفراد لا يولون اهتماماً كبيراً لمعدل المخرجات التي يحصلون عليها بالقدر الذي يعطونه لمدى عدالة تلك المخرجات وقد مثل ذلك جيداً في نظريته المشهورة بالعدالة التوزيعية، حيث اقترح في سبيل الحصول على العدالة في المخرجات أن يتم حساب مدخلات شخص ما (سبعه المجهود، الأداء، الخبرة، التعليم.... إلخ) يتضح ذلك بمستوى العدالة في التوزيع (أبو جاسر، 2010، ص. 22-26).

في سنة 1975م قام كل من (Thibaut & Walker) بدراسة بينا فيها أن الأفراد يتقبلون القرارات ويعدون عادلة عندما يكونون مشاركين فيها، وعندما يتحكمون في العمليات أيضاً، وبعد الباحثان أول من أطلق هذه التسمية "العدالة الإجرائية" على هذا المفهوم والمفهوم السابق (أبو تابة، 2012، ص. 408).

وبعد ذلك تطور مفهوم العدالة التنظيمية على يد فولجر وجرينبيرج وقد تم صياغة مصطلح العدالة التنظيمية أساساً بواسطة جرينبيرج في عقد الثمانينات من القرن العشرين، فقد وصف العدالة التنظيمية كموضوع للنزاهة و الإنصاف.

ثم بدأت ملامح المفهوم تتضح لدى العديد من الباحثين كرد فعل منطقي للتطور الحادث في دراسة كافة العلوم الإدارية التي استهدفت المؤسسات والعوامل المؤثرة فيها (العثماني، 2017، ص. 11).

## 2. مفهوم العدالة التنظيمية:

لقد حظي مفهوم العدالة التنظيمية (justice organisationnelle) باهتمام متزايد من قبل العلماء والممارسين في مجال الإدارة وذلك بسبب تأثيره الفعال في العمل وفي الإنتاجية، وهذا يحتم تطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية لفهم السلوك الإنساني للأفراد داخل المؤسسات.

إلا أن موضوع دراسة السلوك الإنساني واجه الكثير من المعوقات في البداية، وما زالت المحاولات جادة حول وصف دور العدالة في المؤسسات والذي بدوره أدى إلى ظهور مفهوم العدالة التنظيمية بشكله

الحالي. (Ishak & Alam, 2009, p.326).

يمكن تعريف العدالة بأنها "شعور الموظفين في المؤسسة بمدى النزاهة والمساواة في تعامل رؤسائهم معهم." وتعتبر العدالة التنظيمية بأنها "القيمة الناتجة من إدراك الفرد للنزاهة والموضوعية للإجراءات والعوائد في المؤسسة التي يعمل بها" (السعودي، 2009، ص 20).

وتعرف العدالة التنظيمية بأنها طريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني (زايد، 1995، ص 24).

ويعرف الفهداوي والقطاونة العدالة التنظيمية على أنها قيمة مهمة وإحساس وإدراك يشعر به أعضاء المؤسسة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم المتبادلة المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة. (جودة، 2010، ص 307)

وحسب (Danis و Newstrom) العدالة التنظيمية تقوم على فرض أساسي مفاده، أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يستلمونها وأيضاً مقارنة نسبق المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين .

(elakremi,guerrero,neveu,8d,p.39)

وهي أيضاً العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المؤسسة والتي تتضمن علاقات الموظف مع مدرائه و الموظفين وزملائه بنفس رتبة العمل و بعلاقته مع مؤسسته كنظام اجتماعي (أبو تابة، 2012، ص 149).

## أبعاد العدالة التنظيمية:

### 1- العدالة التوزيعية: la justice distributive

يعكس مفهوم العدالة التوزيعية شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون على شكل أجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها بل يهتمون كذلك بعدالة هذه المخرجات. (جودة، 2010، ص 309)

ومنه نستنتج أن عدالة التوزيع تشير إلى:

- إدراك الفرد بعدالة المخرجات التي يستلمها وكذلك العوائد التي يحصل عليها الفرد وتكون نتائج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى، وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات، كما عرفت أيضا بأنها العدالة المدركة لتوزيع التوابع (المغربي، 2007، ص. 208)

## 2- العدالة الإجرائية: la justice procédurale

تتعلق العدالة الإجرائية بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات ومحصلات نهائية يحصل عليها العاملون مما يمكننا من الحكم على القواعد والإجراءات المطبقة في المؤسسة من حيث مدى نزاهتها وعدم تحيزها. وترتبط درجة العدالة الإجرائية مع مدى وجود الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين، فكلما كانت هناك ثقة متبادلة أكبر بينهم، كلما شعر العاملون بالعدالة الإجرائية بشكل أكبر. ويرى الصحيح محمد أن:

مدى إتاحة الفرص للفرد لإبداء آرائه ومشاعره عند صياغة الإجراءات، ومدى قدرته على التأثير في الإجراءات المستخدمة لأغراض توزيع المخرجات تحددان مستوى إدراكه للعدالة الإجرائية. (جودة، 2010، ص. 309).

ولقد حددها البعض على أنها المكونات الهيكلية التي يعتقد أنها تشكل القالب الذهني لإدراك الأفراد لمعنى العدالة، وتستند إلى القواعد التالية:

أ- قاعدة الاستئناف: بمعنى وجود فرص للاعتراض على القرارات وتعديلها إذا ظهر ما يبرر ذلك.

ب- القاعدة الأخلاقية: أي أن يتم توزيع الموارد وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة.

ج- قاعدة التمثيل: إذ يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرارات ووجهات نظر أصحاب المصلحة والعلاقة.

د- قاعدة عدم الانحياز: يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرارات.

هـ- قاعدة الدقة: بناء القرارات على أساس المعلومات الصحيحة والدقيقة والموثقة المصادر.

و- قاعدة الانسجام : يجب أن تستخدم إجراءات توزيع الإجراءات والمكافآت على جميع الأفراد وفي كل الأوقات (المغربي، 2007، ص. 209-208).

### 3- العدالة التفاعلية la justice transactionnelle

تهتم العدالة التفاعلية بسلوك إدارة المؤسسة عند تعاملها مع باقي العاملين ويتعلق هذا النوع من العدالة بمدى إحساس العاملين بعدالة تعاملهم مع إدارة المؤسسة التي يعملون فيها، ويندرج تحت العدالة التفاعلية ما يسمى بعدالة التعاملات والتي تشير إلى احترام الآخرين والدقة في التعامل معهم. ويقول الخشالي بأن: عدالة التعاملات تتعلق بمدى إدراك العامل لعلاقته مع المدير من خلال معاملة المدير للعامل باحترام ومودة، ومن خلال مناقشة القرارات التي تخص وظيفته بصراحة. وأن يأخذ المدير بنظر الاعتبار مطالب العامل الشخصية، وأن يبدي المدير اهتماماً بمصلحته ويشركه في معرفة النتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التي تتعلق بوظيفته والمبررات والأسباب المنطقية التي دعت لاتخاذ مثل تلك القرارات من خلال ما تم عرضه يمكن القول أن:

فقدان أي بعد من الأبعاد الثلاث السابقة والتي تفسر العدالة التنظيمية، يؤدي إلى شعور الفرد العامل بعدم الإنصاف والظلم والتوتر في سلوكه حيث أن عدالة التعاملات تمثل الأسلوب الذي يتم استخدامه في التعامل مع الفرد العامل عند تطبيق الإجراءات الرسمية، والتي تؤثر بشكل كبير من الشعور بالعدالة التنظيمية وأن عدالة الإجراءات تمثل عدالة السياسات والإجراءات المستخدمة في تحديد مقدار المخرجات (العوائد التي يحصل عليها الفرد في المؤسسة مثل الأجور، الترقية، المزايا الإضافية، وغيرها مقارنة بمداخلات الأداء الفعلي للفرد من حيث الكمية والجودة وهو يمثل حصة لعدة عوامل مثل: الجهد، التعلم، الخبرة، التدريب، وغيرها).

### 4- العدالة التقييمية: Evaluational justice

هي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء و السلوك و العمل ، مما يعزز رضاه عن نظم العمل و اطمئنانه إزاء ترقيته و نموه الوظيفي و تقييم أدائه، و تؤدي العدالة التقييمية إلى

1 تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم

2 خلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة

3 - القدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف و الأدوار التنظيمية

4 - تصحيح الانحرافات و إقامة التصورات اللازمة، بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية و الإنجازات عند أعضاء المنتدى ( جودة، 2010، ص.310).

### 3. أهداف وأهمية العدالة التنظيمية:

**1- أهدافها:** تهدف العدالة التنظيمية لجعل سلوك المورد البشري في إطار تنظيمي واحد، فلا يمكن للعامل الذي يشعر بوجود عدالة تنظيمية أن يغير من سلوكياته من الناحية التي لا تخدم مؤسسته، فشعوره بعدالة الإدارة في تعاملها وتوزيعها، وفي كيفية تطبيقها لمختلف الإجراءات و قرارات العمل تقوي مشاعره نحوها وتنمي روح انتمائه لها، مما يدفعه لبذل أقصى جهوده لرفع مستوى الإنتاجية والأداء المطلوب منه (أبو جاسر، 2010، ص.22-26).

\* إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المؤسسة، وذلك من خلال العدالة التوزيعية، تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.

\* العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب وتؤدي أيضا إلى تحديد جودة نظام المتابعة، الرقابة، والتقييم . كما أنها تبرز منظومة للقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدي طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة.

**2- أهميتها:** إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المؤسسة وذلك من خلال العدالة التوزيعية.

\* تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار، وعلى سلوكيات التماثل التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

\* إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية .والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة وهنا برز بعد العدالة في التعاملات.

\* إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يكفل جودة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المؤسسة.

\*إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة.

\*تعد العدالة التنظيمية مؤشراً مهماً للإدارة حول تدعيم الأمن الوظيفي للعاملين في المؤسسات .  
\*يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى أهمية وتنامي الحاجة للتخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر التهديد بحق العاملين في المؤسسات المتطورة العاملين .  
\*تساهم العدالة التنظيمية في الحد والتقليل من سلوكيات التسبب والانحراف والمعدات تجاه المجتمع المؤسسات نتيجة غياب العدالة ( الفهداوي، فهمي خليفة صالح، 2004 ص 50)

#### 4. مبادئ العدالة التنظيمية

قدم هوى و تارتر (Hoy & Tarter, 2004) عشرة مبادئ للعدالة التنظيمية يمكن تطبيقها في المدارس وهي:

1. **مبدأ المساواة:** إن ما يحصل عليه الأفراد من المنظمة ينبغي أن يناسب مساهمتهم فيها، فلا ينبغي أن يشعر المعلمون أن مساهماتهم لا يتم مكافأتها أو لا يتم تقديرها التقدير المناسب .
2. **مبدأ الإدراك:** إدراك الفرد للعدالة يسهم في إحساسه العام بالعدالة، فالعدالة تمثل حدثاً عاماً أو فردياً، ويمثل إدراك المعلم للعدالة مفتاح الرضا والولاء للمنظمة التي يعمل بها .
3. **مبدأ التعبير عن الرأي:** مشاركة المعلمين في صنع القرار تعزز مدركات العدالة، حيث أن لهم مساهمة شخصية وأساسية النواتج المدرسية، لذا وجب على مديري المدارس أن يحرصوا على مشاركة المعلمين في صنع القرارات .
4. **مبدأ العدالة البين شخصية:** إن توفير معاملة كريمة ومحترمة ترقى أحكام العدالة، فلا أحد يحب الأخبار السيئة ولكن إن أعطيت له بصورة محترمة مصحوبة بالمعلومات الكافية فإن ذلك يولد إحساساً لدى الأفراد بالمعاملة العادلة، وإحدى أكثر المهام صعوبة لدى مدير المدرسة أن يقوم بتوصيل أخبار سيئة للمعلمين فيما يتعلق بأدائهم الوظيفي .

5. **مبدأ الاتساق:** السلوك القيادي المتسق يعتبر شرطاً ضرورياً لإدراك العدالة لدى المرؤوسين، وينبغي أن يلائم السلوك الموقف بصورة متسقة والقيادة الفعالة تؤكد على ضرورة أن يتناسب سلوك القائد مع خصائص الموقف، وعند تطبيق العدالة الإجرائية يجب أن يوجهها الاتساق، فتطبيق القواعد والإجراءات والسياسات يجب أن يكون تطبيقاً نزيهاً ويمكن ملاحظته، ومع ذلك يجب أن يتصف بالمرونة، أخذ بعين الاعتبار احتياجات الأفراد والظروف الاستثنائية.
6. **مبدأ المساواة:** إن صنع القرار ينبغي أن يكون خالياً من المصلحة الذاتية، ويمكن تشكيله من خلال الغاية الجماعية للمنظمة، فلا يجوز أن تكون لمصلحة أي فرد الأسبقية على حاجات الجماعة، مع ملاحظة أن معاملة الأفراد على حد سواء لا يعني المساواة، فالأفراد لديهم حاجاتهم متباينة ومواهب مختلفة ولذلك فإن المساواة الصارمة في معاملة كل الأفراد لا تمثل مساواة (عدلاً) وعليه فإن المعاملة المتوازنة المبنية على الحاجات ينبغي أن تكون مؤشر صنع القرار العادل، وأن تكون المصلحة الذاتية خاضعة للمصالح العامة .
7. **مبدأ التصحيح:** تصحيح القرارات الخاطئة، ويعتمد التصحيح على التغذية الراجعة والمعلومات الدقيقة، فعلى سبيل المثال عندما يختلف المعلمون حول التقييم يكون هناك احتياطات ودلائل لمواجهةهم فالدليل الجديد يجب أن يوجه إعادة تقييم المدير على نحو عادل ومتوازن .
8. **مبدأ الدقة:** ينبغي أن تركز القرارات على المعلومات الدقيقة، وترتبط الدقة بصورة وثيقة بالتصحيح، فمبدأ الدقة يدعم الإحساس بالعدالة من خلال إيضاح أن القرارات تستند إلى دليل التعبير عن الرأي والمشاركة، وقد أظهرت الدراسات أن عدالة تقييم الأداء تقوى من خلال إجراءات مثل الاعتماد على المفكرات أو المذكرات التي تضمن دقة الحكم على الأداء .
9. **مبدأ التمثيل:** يجب أن تمثل القرارات مصالح الأطراف المعنية، فالقرارات التنظيمية تؤثر على جماهير عديدة من العاملين في المنظمة، وصنع القرار الذي يستتبط آراء الأفراد المتأثرين به يحقق مبدأ التمثيل، فعلى سبيل المثال عند تغيير المنهاج المدرسي ينبغي تمثيل المعلمين في عمليات صنع القرار ، ليس فقط لأن لديهم مساهمة شخصية في النواتج فقط، لكن لأن لديهم المعرفة التي

تساعدهم على المساهمة في صنع القرارات الرشيدة، وكلما اعتقد المعلمون أن أفكارهم محل اعتبار ولها تأثير في النواتج يتحقق مبدأ التمثيل .

10. **مبدأ الأخلاقية:** الأمانة والإخلاص والنزاهة و الموثوقية والأصالة والشرف والمساواة كلها تمثل معايير أخلاقية، وهذه المعايير ينبغي أن توجه السلوك عند صنع القرارات في المنظمات المدرسية. (المهدي، 2006، ص. 55-56)

## 5. نظريات العدالة التنظيمية:

### 1- نظرية العدالة آدمز: (Admas)

لقد ارتبط تطوير نظرية العدالة في أساسها وتجربتها بإسم ( Stacy Adams ) وقد أطلق على هذه النظرية عدة مسميات من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية، ونظرية التبادل أو المبادلة، ونظرية المساواة أو العدالة (المنصوري 7983، ص2) وتختلف هذه النظرية عن نظريات الدوافع الأخرى في كونها تعتمد أساساً على مبدأ المقارنة الاجتماعية (حواس 2003، ص، 44)

وأن نظرية العدالة تقوم على فرض أساسي مفادها أن الأفراد العاملون يميلون إلى الحكم العادل من خلال مقارنة مداخلاتهم إلى المخرجات التي يستلمونها، وأيضاً مقارنة نسبة المداخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين، وأن إدراك عدم العدالة وفق هذا السياق يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر النفسي الذي ينشط بدوره مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر، ويعرف (Adams) المداخلات على أنها نوع وخصائص عمليات الشخص مثل (العمر، الحالة الاجتماعية، التعليم، الجهود المبذولة، القابلية، المهارة، مدة الخدمة وغيرها) (فراح، 2003، ص27).

### 2- نظرية العدالة لرولز: (Rawls)

تستند هذه النظرية على تصورين هما حالة الطبيعة الأولى حيث يلتقي الأفراد على حالة سواء بصرف النظر عن الفوارق بينهم نتيجة للوضع السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي الذي يجدون أنفسهم عليها أما التصور الثاني هو مسألة العنصر الاجتماعي، وهنا يتفق الناس بأنه لا يوجد امتياز يفضل أحدهم على الآخر، بل إن جميعهم أشخاص عقلاء أحرار يتفقون على جملة من المبادئ تمكنهم من التعاون فيما بينهم لتحقيق أهدافهم ومصالحهم المشروعة، واقتسام الواجبات والتبعات الاجتماعية بشكل منصف وعادل وقد سمي رولز العدالة الناتجة عن الإجماع على هذه المبادئ والأسس في العدالة كالإنصاف أو

العدالة هي الإنصاف (حواس، 2003، ص4).

### 3- نظرية العدالة لبروتر ولولر: (Porter & Lawler)

قام (Porter & Lawler) بتطوير نظرية التوقع ل (Vroom) حيث تضيف هذه النظرية إلى نموذج (Vroom) متغيراً جديداً هو رضا العامل عن عمله، ويحدد رضا العامل بمدى تقارب العوائد (النتائج) المحققة فعلياً للعامل مع العوائد (النتائج) التي يعتقد العامل بأنه يستحقها، فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء العائد والانجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد العامل بأنها عادلة فإنه يتحقق الرضا وسيندفع الفرد إلى تكرار الجهد والنشاط، أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد فإنه يستحقه فيصبح هناك حالة عدم رضا وتتنخفض الدافعية للاستمرار في الجهد والعوائد قد تكون داخلية مثل الإحساس بالرضا والقناعة وقد تكون خارجية مثل الأجر أو الراتب، وفي هذه الحالة يتم النظر إلى المكافأة وتقييمها من حيث درجة عدالتها وإنصافها من وجهة نظر البعد الذاتي لفهم الفرد وتوقعاته، و ثم التأكيد في هذه النظرية على أن الجهد الذي بذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة ووقعها في حالة بذل الجهد وهذا يتطلب أن يمتلك الفرد القدرات والخصال الفردية للقيام بهذا الجهد وأن يكون لديه إدراك دقيق لأبعاد دوره كي يشكل دعماً لجهدته لتحقيق النتائج التي يصبو إليها .

### 4- نظرية التبادل الاجتماعي لبلاو (Plau, 1964)

تنسب النظرية إلى بلاو (Plau, 1964) حيث قدمت هذه النظرية عام 1964م وقد اعتمد في بناء نظريته على افتراضين إثنين هما

**الأول :** يقوم على أساس أن الإنسان مخلوق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده، والبشر يظلون في حالة تفاعل اجتماعي مستمر، وعلاقة التفاعل لا بد وأن تؤدي إلى التبادل وعلاقة التبادل الاجتماعي في أبسط أشكالها بين طرفين تكون علاقة أخذ وعطاء متبادلة، لأن الطرف الأول يحصل على فوائد .

من الطرف الآخر أو ما قد يسمى مخرجات الطرف الأول وبالمقابل على الطرف الآخر الالتزام بتقديم أمور معينة للطرف الآخر (مداخلات الطرف الأول) ومن خلال هذا تتم المقارنة بين كل طرف ومداخلاته مع مخرجاته ليتم تحديد عدالة التبادل الاجتماعي أو عدمه.

أما الافتراض الثاني فيقوم على أساس إدراك الفرد لعدم العدالة، الأمر الذي يدفعه للقيام بعمل ما من شأنه المساعدة على إدراك العدالة، بينما إذا كان الفرد في حالة عدالة، فإنه لا يضطر للقيام بشيء كهذا

لأنه في الأصل يكون في وضع استقرار من زاوية التبادل الاجتماعي وليس مدفوعاً لأي عمل لأنه يشعر بالرضا (عبد الكريم، 2012، ص.52).

### – نظرية حساسية العدالة: (Huseman and al, 1985)

نظراً للانتقادات التي وجهت لنظرية العدالة لآدمز Adams قام هيسمان وآل Huseman and al بتطوير الهيكل الخاص بالحساسية للعدالة، ويعتبر هذا المفهوم نتاج أحدث الجهود لتطوير نظرية العدالة، وذلك لكي تأخذ في الحسبان الفروقات الفردية النفسية، ويرتبط هذا المفهوم بنظرية العدالة حيث يفترض هذا المفهوم أن الأفراد يسلكون طرقاً متناسقة ولكنها مختلفة فيما بينهم في ردود أفعالهم بشأن إدراك العدالة أو عدمها وذلك نظراً لاختلاف تفضيلاتهم ورغباتهم، أي الأفراد يختلفون فيما بينهم بمدى حساسيتهم للعدالة (عبد الكريم، 2012، ص.55).

### 6- نظرية التعزيز و الاشتراط الإجرائي

إن الذي تحدث عن هذه النظرية هو العالم سكرن حيث عكس في نظريته قانون الأثر الذي وضعه إدوارد تورنبايك، أي أنه قد فسر حالة الرضا بأنها الحالة التي لا يبدو من الكائن الحي أي محاولة لتجنبها بل إنه يعمل على استمرارها وبقائها وتكرارها، ويقصد بحالة عدم الرضا تلك الحالة التي يبذل فيها الكائن الحي كل محاولاته من أجل التخلص منها وتجنبها و بتعبير آخر أن السلوك محكوم بنتائجه أي أن السلوك الذي يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها يمكن تكراره أما السلوك الذي يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها فإن احتمالية تكراره تكون ضعيفة (الصيرفي، 2009).

وتأسيساً على هذا القانون يرى سكرن أن الفرد يتعلم أي شيء يجلب له نتائج مرغوب فيها وإن ذلك السلوك يزداد على نحو متكرر كما أن السلوك الذي لا يتبعه فائدة يتناقص لذلك فإن السلوك يتشكل بواسطة النتائج التي تلي الاستجابة وهذا ما أطلق عليه سكرن علمياً اسم التعزيز وإذا استطاع الفرد أن يتحكم بالتعزيز استطاع أن يحدد الاستجابات وزيادتها وإذا أوقف التعزيز للاستجابات يؤدي إلى إيقافها أو عدم ظهور تكرارها (الصيرفي، 2009).

ويظهر مما تقدم أن هذه النظرية تقترح إلى المدير أنه إذا أراد أن يحافظ على سلوك تنظيمي مرغوب فيه فعليه أن يؤثر ويتحكم بشكل فعال بنتائج هذا السلوك وإن التعزيز الإيجابي هو أكثر الاستراتيجيات فعالية في عملية المحافظة على السلوك أو تعديله كما وأن هذه النظرية تفيد المدير في مجال تفسير

العلاقة بين الرضا والأداء أي أن الأداء العالي الذي تم تثبيته وتعزيزه بشكل كافٍ يؤدي إلى رضا عالي والذي بدوره يقوم بالمحافظة على الأداء الجيد .

## 6. الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية:

لقد أكدت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توفر أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية يمكن أن يؤثر سلباً على أداء المؤسسات وذلك على النحو التالي :

النسبة لبعد العدالة التوزيعية فقد توصلت الدراسات إلى انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد فقد يسبب العديد من النتائج السياسية مثل انخفاض كمية الأداء الوظيفي وانخفاض جودة الأداء ونقص التعامل مع زملاء العمل، وضعف ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية .

إما بالنسبة لبعد عدالة الإجراءات فقد توصلت الدراسات إلى أن عمليات صناعة القرارات الغير عادلة ترتبط بالعديد من التبعات السياسية مثل انخفاض التقييم الكلي للمؤسسة ونقص الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي،، (مراد، 2010، ص.17)

إن انخفاض مدركات العاملين لبعد عدالة التعاملات يمكن أن يسبب العديد من النتائج السياسية مثل زيادة النزوح لترك العمل، وزيادة الضغوط الوظيفية، والصراع التنظيمي بين الأفراد (الخشروم، 2010، ص.312)

## خلاصة الفصل

و في الأخير يمكن القول بأن العدالة التنظيمية تتحدد بصفة أساسية في ضوء بما يدركه الفرد من نزاهة و موضوعية و إنصاف الإجراءات و المخرجات التنظيمية ، و عليه فإن تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين هو أحد التحديات التي توجهها المؤسسات اليوم و ذلك لتنوع مواردها و اختلاف ثقافتهم و خلفياتهم المعرفية و الاقتصادية ، و من أجل تحقيقها يجب التخلي على السياسات الهدامة القائمة على البيروقراطية و مشاعر الظلم و التهديد لدى العاملين و تبني سياسات تتسم بالدعم التنظيمي بما يضمن استمرارية و التزام العاملين في الأمد البعيد.

## الفصل الثالث: التماثل التنظيمي

### تمهيد

1. نشأة التماثل التنظيمي
2. مفهوم التماثل التنظيمي
3. أبعاد التماثل التنظيمي
4. أهمية التماثل التنظيمي
5. نظريات التماثل التنظيمي
6. العوامل المؤثرة في عملية التماثل التنظيمي
7. العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي

### خلاصة الفصل

**تمهيد**

نظرا لأهمية موضوع التماثل التنظيمي كان من الأمر الطبيعي أن تجري عليه الكثير من الأبحاث و الدراسات من أجل تعظيم السلوك التنظيمي في المنظمات ، و من هذا المنطلق جاءت دراستنا كونها تتناول ظاهرة تنظيمية التي لها أثر بالغ على الأفراد من زيادة التزامه و أدائهم و تفعيل تعاونهم و هذا ما يؤدي إلى تحسين مكانة المؤسسة و إبراز ميزتها التنافسية.

و في هذا الفصل سيتم التطرق إلى نشأة التماثل التنظيمي و مفهوم و أبعاد التماثل التنظيمي، أهمية التماثل التنظيمي و النظريات المفسرة له، و في الأخير العوامل المؤثرة في عملية التماثل التنظيمي .

## 1. نشأة التماثل التنظيمي:

بدأت جذور التماثل التنظيمي في بدايته في الجانب السياسي لدى العالم للازويل (lasswell,1965) الذي ركز إلى حد كبير إلى تماثل الجماهير ومن خلاله يؤدي إلى ظهور الكثير من الهويات منها الهوية القومية ، وقد تبنى لازويل مصطلح التماثل من أسلوب التحليل النفسي للعالم فرويد حيث عرفه " أول تعبير عن الروابط العاطفية لشخص مع شخص آخر "، لكن لازويل لم يقيد نفسه بهذا التعريف إلا انه حاول إيجاد الصلة بين الدوافع الشخصية التي غالبا ما تكون لا شعورية وبين التماثل مع الشخصيات العامة والسلطة والقضايا المختلفة •

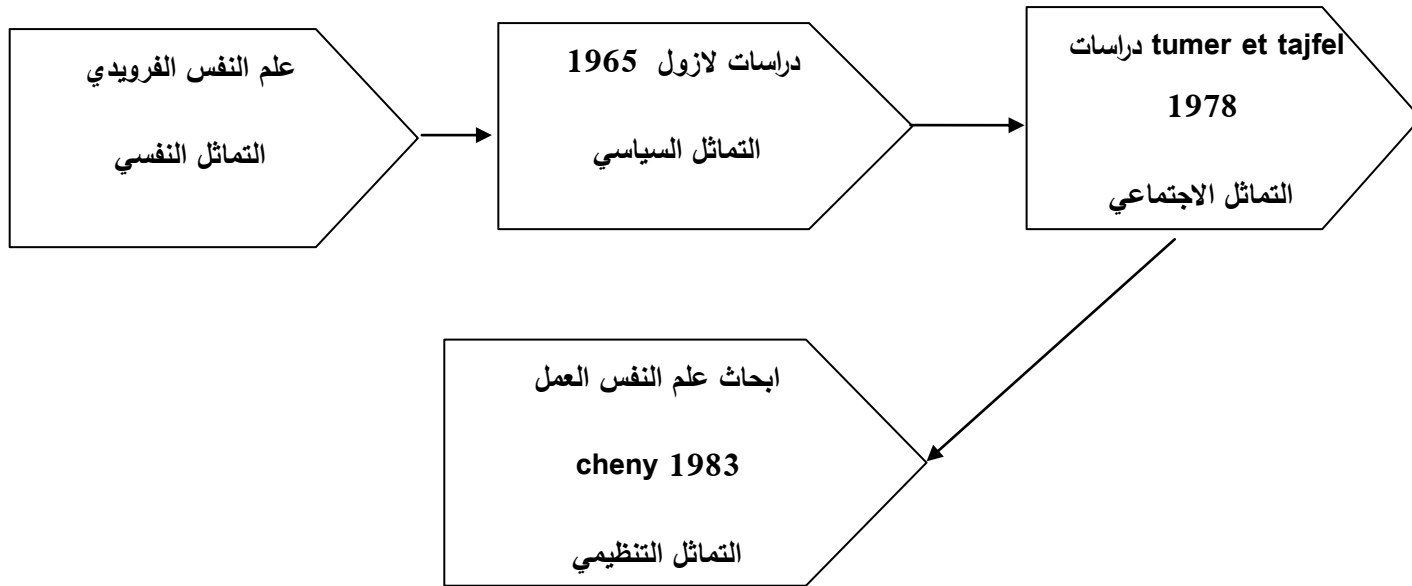
حيث استخدم مصطلح التماثل ليعني به التوحد والإتحاد للشخص مع شيء أو مجموعه أو شخص آخر ، أو فكرة معينة

يرجع التصور النظري للمصطلح في علم النفس إلى الطرح النفس اجتماعي في السياق التنظيمي، حيث أسنده Turner كامتداد لنظرية تصنيف الذات ضمن مقارنة الهوية الاجتماعية ليتاجفيل ( Tajfel ) كحالة خاصة من المفهوم الأوسع المسمى بالتماثل أو التطابق الاجتماعي والذي عرف " على أنه قبول أو استيعاب أي توحيد مع المجتمع البشري والانتماء إليه " •

ومن خلال بيان العلاقة في تطور النظريات الإدارية وتفسيرها للتماثل نجد النظرية الكلاسيكية فهي لم تعطي اهتماما للفرد وإلى جوانبه الاجتماعية و الإنسانية واعتبرته كآلة، أي أنها تعمل على فصل أهداف الفرد على أهداف المنظمة، كما تقتض هذه النظرية أنها تستطيع تسيير الأفراد والتحكم في سلوكهم عن طريق الحوافز المادية، أما مدرسة العلاقات الإنسانية فهي اهتمت بالجوانب النفسية والاجتماعية والمعنوية للعامل و اعتبرته كائن اجتماعي له حاجاته التي يسعى إلى إشباعها ، وأعطت اهتماما بالغا للتنظيم الغير رسمي وتماسك الجماعة، ومع ظهور النظرية السلوكية زاد الاهتمام بالتماثل التنظيمي وذلك من خلال الاهتمام بأهداف كل من الفرد والمنظمة، فأكد قل من كاترو كاهان من خلال اتخاذ القرارات وتلبية الحاجات النفسية وغرس الثقة بالعاملين ومع إتاحة فرص الإبداع يمكن للقائد السلوكي أن يحفز ويشجع اندماج أهداف الأفراد مع أهداف المنظمة وبلوغ نوع من الولاء والتمائل، وفيين نظرية رلماك ريغور الذي يسعى من خلالها إلى إيجاد ظروف تنظيمية مناسبة لتحقيق التكامل والتجانس والتوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد •

ونستنتج من هذا المنطلق ان مصطلح التماثل ولد مع ميلاد التحليليين وتشبع بالمفاهيم الفرويدية حيث استخدمه لازويل كمفهوم سياسي واستخدمه علم النفس الاجتماعي تحت مصطلح التماثل الاجتماعي من

خلال تماثل الفرد للجماعة، وتماثل الجماعة للجماعة ومع اهتمام الباحثين بمجال علم النفس العمل، اعترف بالمنظمات على أنها نطاق اجتماعي، تتوسع وتزيد و تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية) صوريا عثمانى، 2015، ص.43-44)•



شكل رقم(1) : تطور التماثل التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين

## 2. مفهوم التماثل التنظيمي Organisationnel Identification:

بعض مفاهيم التماثل حسب آراء الباحثين

- عرفه "Hall 1970" « هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة مع أهداف الفرد ».

- أشار أيضاً كل من (Johnson et Heimberg "1999) التماثل يعني العملية التي يتم بها الإقناع داخليا وخارجيا للموظفين العاملين ويتم من خلال اندماج رغبات العمال مع رغبات المنظمة وينتج عنها حالة من التماثل على أساس اندماج الرغبات" ( زرقين سلمى: 2015، ص22-23)•

- التماثل التنظيمي هو شعور العاملين بوجود روابط تربطهم بالمنظمة التي يعمل فيها حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل إلى الأمور التي يتفق فيها مع الآخرين (عبد اللطيف و جودة، 2010 ص. 103).
- التماثل التنظيمي هو تلك العملية التي تحاول المنظمة من خلالها تعزيز العلاقة بشكل وثيق مع أعضائها بمعنى ضرورة تحسين العلاقات ما بين الفرد العامل و المنظمة من خلال تعزيز عناصر الوحدة بينهم بتركيز على القيم و الأهداف العامة ( الفتلاوي و اخرون، 2010 ص. 46 )
- التماثل التنظيمي هو التزام العاملين و ارتباطهم بقيم المنظمة و أهدافها و التوحد و الاندماج في أعمالها، و التضحية لصالحها ، و الإنجاز فوق المتوقع لمهامها و الإسهام بجهد مشترك لصالحها و الرغبة في البقاء أو الانتماء إليها ( الصرايرة ، 2012، ص. 188).

### 3. أبعاد التماثل التنظيمي:

- 1 **التشابه (Dukerich Dutton 1994):** يطرح هذا المفهوم في المنظمات على أنه قبول والتماهي مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابهاً مع الأفراد حيث أنهم يدمجون من جهة الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم ، حيث يدرك الأفراد أن هناك تدخلا بين خصائص المنظمة وخصائصهم مع مجموعة عملهم تفوق تلك الخصائص المشتركة مع المنظمة من حيث الفصلي، التفاعل المباشر، التفضيلات الشخصية وحتى التاريخ والمصير المشترك ومع أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد والمجموعة التي ينتمي لها، فتماثل الفرد مع المجموعة يعتمد على مدى تشابه الاهتمامات الشخصية من خلال ممارسته لنفس الأنشطة التي تمارسها المجموعة (مازن فارس، 2004، ص. 44-45).
- 2 **الولاء التنظيمي:** في مدخل الاتجاهات وفي تفسيره للولاء فإنه ينظر إليه على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف ومنظمته، فعندما تصبح قيم الموظف ومعتقداته وأهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة فإن هذا العامل سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرفي بمنظمته ولا يفكر في تركها والانتقال إلى منظمة أخرى ، ويرى أنصار هذا المدخل أيضا أن هناك ارتباطا قويا للأفراد بمنظمتهم بغض النظر عن المصالح المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم (هباز، 2015، ص. 5).

3 **الانتماء (العضوية):** يعرفه كوري ورفاقه (1986) بأنه مدى الاتفاق والتطابق من قبل العاملين مع التنظيم وقالوا أن الفرد الذي يتمتع بمستوى عالي من الانتماء والولاء تكون لديه صفات كاعتقاده القوي بقبول أهداف المنظمة واستعداده لبذل أقصى جهود ممكنة والرغبة في الاستمرار بالبقاء في عضويته في المنظمة (انتصار محمد طه سلامة، 2003، ص.41).

#### 4. أهمية التماثل التنظيمي:

أصبحت عملية التماثل صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد ومنظمته وهذا ما يؤثر على نجاحها واستمرارها، ويمكن إبراز أهمية التماثل في النقاط التالية:

- ✓ تصب في النهاية لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة إذ تنمي روح الانتماء والولاء الدافعية والالتزام وبالتالي تنمية روح الإبداع والابتكار والتعاون .
- ✓ حيث يعد التماثل احد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي إذ تسعى المنظمات على اختلاف أعمالها أن يكون العاملون فيها ملتصقون برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها (الشوارة، 2015، ص.124).
- ✓ إن للتماثل أيضا دور هام في وضع القرار في المنظمة حيث أن الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فإنه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب و إنما يراعي أهداف منظمته .
- ✓ عندما يتماثل الأفراد مع المنظمة فإنه يسهل أحداث عملية التغيير بدون مشاعر الإجبار والإكراه والمقاومة .
- ✓ إن الفرد الذي يتماثل مع منظمته تكون معتقداته عن المنظمة إيجابية إلى حد كبير ومن جوانب متعددة مثل " الإعتقاد بأن المنظمة تقدم مخرجات قيمة) .
- ✓ التماثل هو الشعور بالقناعة عن العمل، حسب Mael et Ashforth 2001 حدد خمس منافع يحققها التماثل للفرد وهي:
  - تعزيز احترام الذات .
  - السمو فوق الذات .

- إضفاء معنى للحياة •
- زيادة الطموح •
- الانتماء (البشاشة، 2008، ص. 437) •

## 5. نظريات التماثل التنظيمي:

اشتق مفهوم التماثل من نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية تصنيف الذات وهنا عرب مفصل لكلا النظريتين:

### 5-1. نظرية الهوية الاجتماعية: مصطلح الهوية Identity يشير إلى البناء النظري المعقد الذي

يشمل عناصر أساسية وهي الهوية الثقافية والهوية الاجتماعية والهوية الشخصية، وتشير الهوية الثقافية إلى القيم الثقافية الخاصة، والتي تندمج في مجالات حياة الفرد كافة والتي تشكل دليل المبادئ السلوكية للفرد وهي تتبع من مصادر كثيرة منها البيئة الوطنية والبيئة الدينية والمجتمع التعليمي •

أما الهوية الاجتماعية فتشير إلى الخصوصية المستندة إلى الذات وارتباطها بالجماعات في المجتمع والتي يتفاعل معها الفرد مباشرة إذ ينتمي ويرتبط كل فرد بمجموعة ويشارك في أنشطتها ويؤمن بعملها ويعارض من يعارضها مثل الانتماء العرقي ونادي رياضي •

الهوية الشخصية فتشير إلى ما يمتلكه الفرد من خصائص تميزه مثل (الموهبة ، الذكاء)، وقد طورت نظرية الهوية الاجتماعية من قبل Turner et Tajfel 1978 وعرفا الهوية الاجتماعية على أنها الجزء الخاص من مفهوم الذات الذي اشتق من إدراك الفرد لعضويته في مجموعة اجتماعية بالتوافق مع القيم والمشاعر المتعلقة بتلك العضوية.

نظرية الهوية الاجتماعية توفر توضيحاً نظرياً لعمليات الجماعة والعلاقات داخل الجماعة، وأنها تستخدم منظور اجتماعي نفسي لتوضيح كيف أن هوية الأفراد تتطور وتتشكل، والمبدأ الجوهرية لهذه النظرية هو أن الأشخاص يحصلون على جزء من مفهومهم الذاتي من خلال الفئة والمجموعة الاجتماعية التي ينتمون إليها، وتركز نظرية الهوية على الذات الاجتماعية حيث أن الذات تعرف بواسطة قواعد المجموعة واتصالها بأعضاء الجماعة الأخرى

### 5-2. نظرية تصنيف الذات:

طور هذه النظرية Turner et al 1978 والتي تتمحور حول الأنماط المؤثرة في عمليات التماثل التنظيمي وأهميته في إغناء البحوث والتي تتناول العمليات داخل الجماعة، فنظرية تصنيف الذات

افتترضت أن الأفراد يمكن أن يصفوا أنفسهم على ثلاث مستويات .

الأول (مستوى المرؤوسين كأفراد يقارن فيها الفرد نفسه مع الآخرين)، الثاني (المستوى الأوسط يوصف الفرد منتميا إلي مجموعة معينة أي يقارن فيها مجموعته بالمجموعات الخارجية)، والثالث (مستوى المدراء في القمة يقارن فيها الفرد) . ( خالد مهدي صالح، 2015، ص. 251-252).

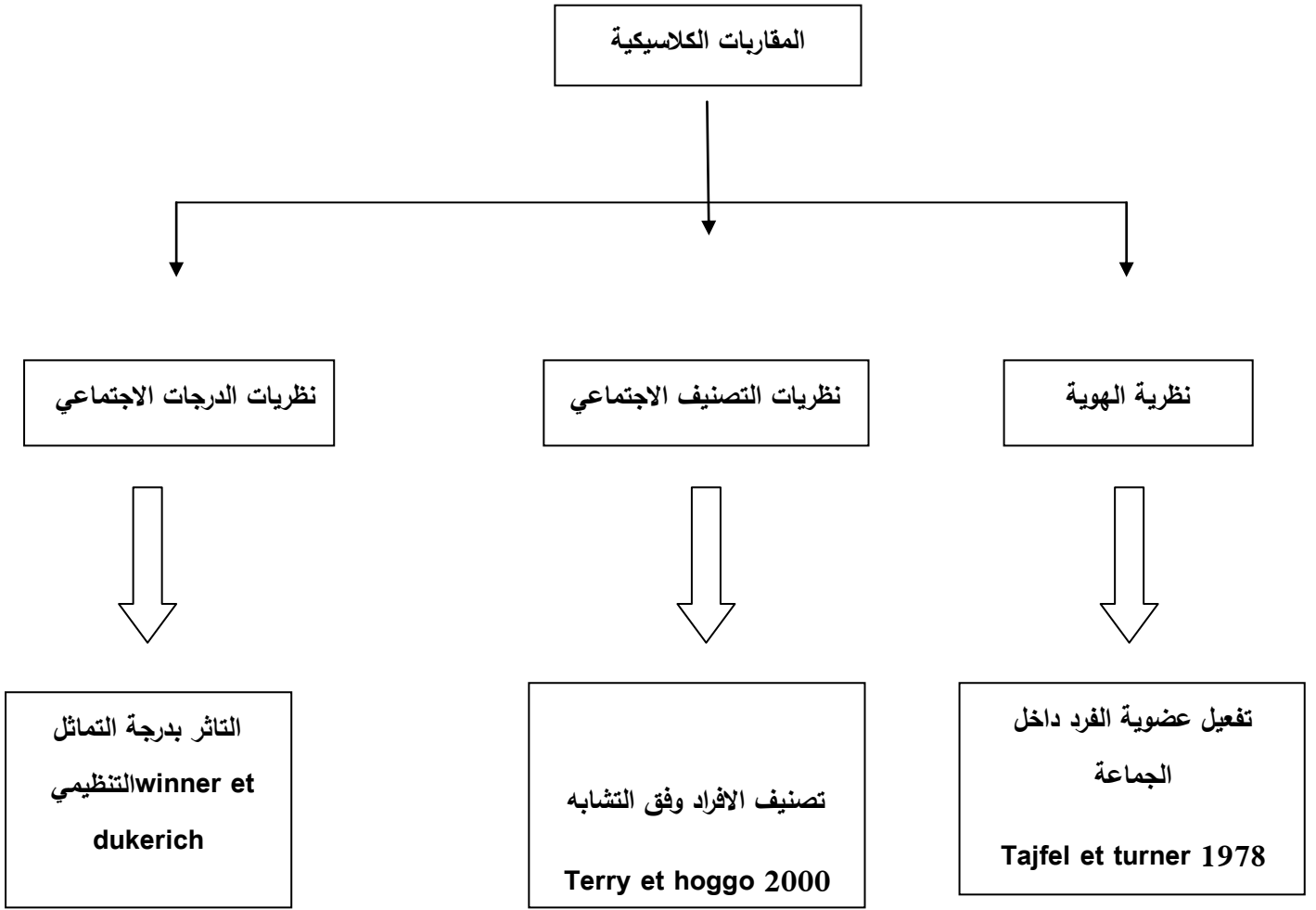
**3-5. نظرية التصنيف الاجتماعي:** صاحبها تيرنر 1985 عمقت مفهوم عملية التصنيف التي تعتمد على وضع الأفراد كأعضاء في جماعة اجتماعية من خلال المفاهيم الذاتية إلى كونها عن أنفسهم، كما أن الاختلافات في المفاهيم الذاتية يمكن تحديدها حسب موقف معين في مكان العمل وحيث يتجه الشخص إلى مختلف الجماعات التي ينتمي إليها من أجل تقييم إلى أي مدى هي مماثلة أو مختلفة عن النموذج التي تتوافر علامات مميزة للانتماء والتي ما تتجسد من قبل الأفراد وتعتبر شروط نموذجية للانتماء.

الباحثان Haggo et Terry 2000 يبينان أن هذا النموذج يركز على مفهوم الذات ليتناسب مع الجماعة التي تم تحديدها من خلال التوظيف المهني .

**4-5. نظرية الدرجات المختلفة للتمائل الاجتماعي:** تعتبر المنظمة جماعة عمل جذابة بما فيه الكفاية من قبل الأفراد، ما يجعله يتعايش أو يتماثل مع الجماعة، ويصر TCS أن مثل نتيجة هذا التصنيف غير ثابتة، حيث أن التصنيف لا يتم على أساس جماعة العمل فحسب بل حسب الظروف التي يعيشها الفرد ما يجعل من المنظمة محل جذب أو تنفير، إضافة إلى التجارب التي تمر بها المنظمة في سياق العمل ومدى تأثيرها على جماعة العمل .

من حيث الانتماء أو الصراع ما يجعل الباحثين بصدد دراسة تأثير الانتماء على أداء الجماعة كما يؤكد Dakerich وآخرون 2002 إلى أن كل فرد يتماثل أكثر من المجموعة التي ينتمي إليها وهذا التماثل يصبح أقوى إذ دمجت الجماعة الصفات التي تعرف بها المجموعة ومن خلال تأثير درجة التماثل على الهوية.

وما يساهم في التوافق المهني و الاجتماعي للفرد ( زرقين، 2015، ص. 29-31).



الشكل رقم(2): المقاربات الكلاسيكية للتمائل التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين

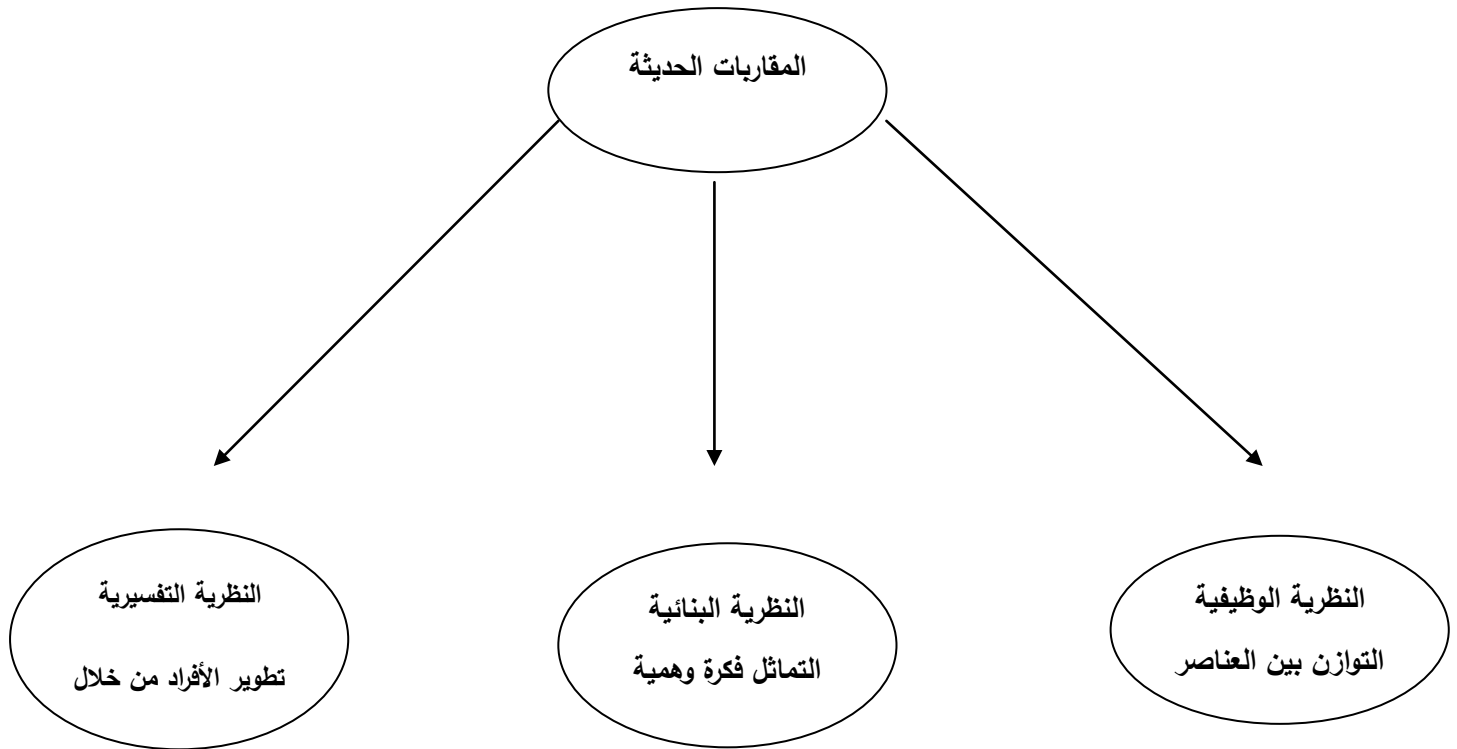
**5-5 النظرية الوظيفية:** تشبه التنظيم ككائن حي وفق لتطبيق قوانين مماثلة من حيث تأكيد مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفة ومن خلال أبحاث (Albret Whetten) خلال السنوات الماضية سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات.

**5-6. النظرية البنائية:** يعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية ويفسرونها على أنها مجرد وهم أو فكرة مجردة لتحقيق أهداف السلطة.

هذه المقاربة تفترض أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى وتعدد مفاهيمها من أنها: غامضة Aambiguous، متعددة Multiple، متناقضة Contradictoir ومرنة Malleable، كما أنها تتحدد وفق الصورة الذاتية الاجتماعية للفرد وفق نظام الإتصالات في المؤسسة وفق قوة العولمة ووسائل الإعلام.

**5-7. النظرية التفسيرية:** تفترض هذه النظرية على أنه لا وجود لمفهوم التماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستيعاب التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم، وهذا يعني تحليل الطريقة التي بنيت بها هذه التماثلات .

هذه التماثلات تحمل طابع الديناميكية والحيوية، كما تؤكد هذه النظرية على أهمية سلوك التفاوض من خلال التفاعلات المعقدة التي تحدث بين مختلف أجزاء المصلحة من أجل الوصول إلى الاستقرار النسبي للمنظمة. (Chedotel:2004,p61)



الشكل رقم(3): النظريات الحديثة للتماثل

المصدر: من إعداد الطالبتين

## 6. العوامل المؤثرة في عملية التماثل التنظيمي:

**6-1. الثقافة التنظيمية:** عرفها Taylor ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعرفة والمعتقدات والفرن والأخلاق والقانون والعادات أي قدرات أخرى يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع، وبالتالي فهي تشمل على الأنماط السلوكية المقبولة والمعايير والأهداف التنظيمية ونظم القيم والتكنولوجيا المستخدمة وكل عوامل منظمة ما عن غيرها من المنظمات وهي نتائج تفاعل واندماج قيم فرد وأهدافه مع أهداف وقيم المنظمة والتي بدورها تصبح أهداف وقيما مشتركة التي تؤدي إلى حالة من التوافق وتستمر إلى الوصول إلى مرحلة التماثل وهنا علاقة بين التماثل والثقافة التنظيمية، ومن وظائفها:

شعور العاملين بوحدة هويتهم، الشعور بزيادة الانتماء والولاء للمنظمة كذا تحسين العلاقات بين العاملين، الفهم الصحيح للسياسات والأحداث التي تجري في المنظمة، الدعم والمساندة اللازمة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة في المنظمة.

**6-2. جماعة العمل:** أشار ارنولد وفيلدمان Arnold et Feldman 1986 إلى أن الفرد يتأثر بالمجموعة المتماثلة فيما يلي: حجم المجموعة، المكانة المميزة للمنظمة التي تمثل لها المجموعة، التشابه بين أفرادها، التماسك فيما بينهما.

**6-3. مدة الخدمة:** غالبا ما يكون هناك ارتباط نفسي وصدقة وعلاقات اجتماعية حميمة بين الفرد والمجموعة والمنظمة التي يعمل بها لمدة طويلة، إذ أن الخدمة الطويلة تزيد من ولاء وانتماء الفرد للمنظمة، وهناك علاقة طردية بين مستوى التماثل ومدة الخدمة (زرقين، 2015، ص.37).

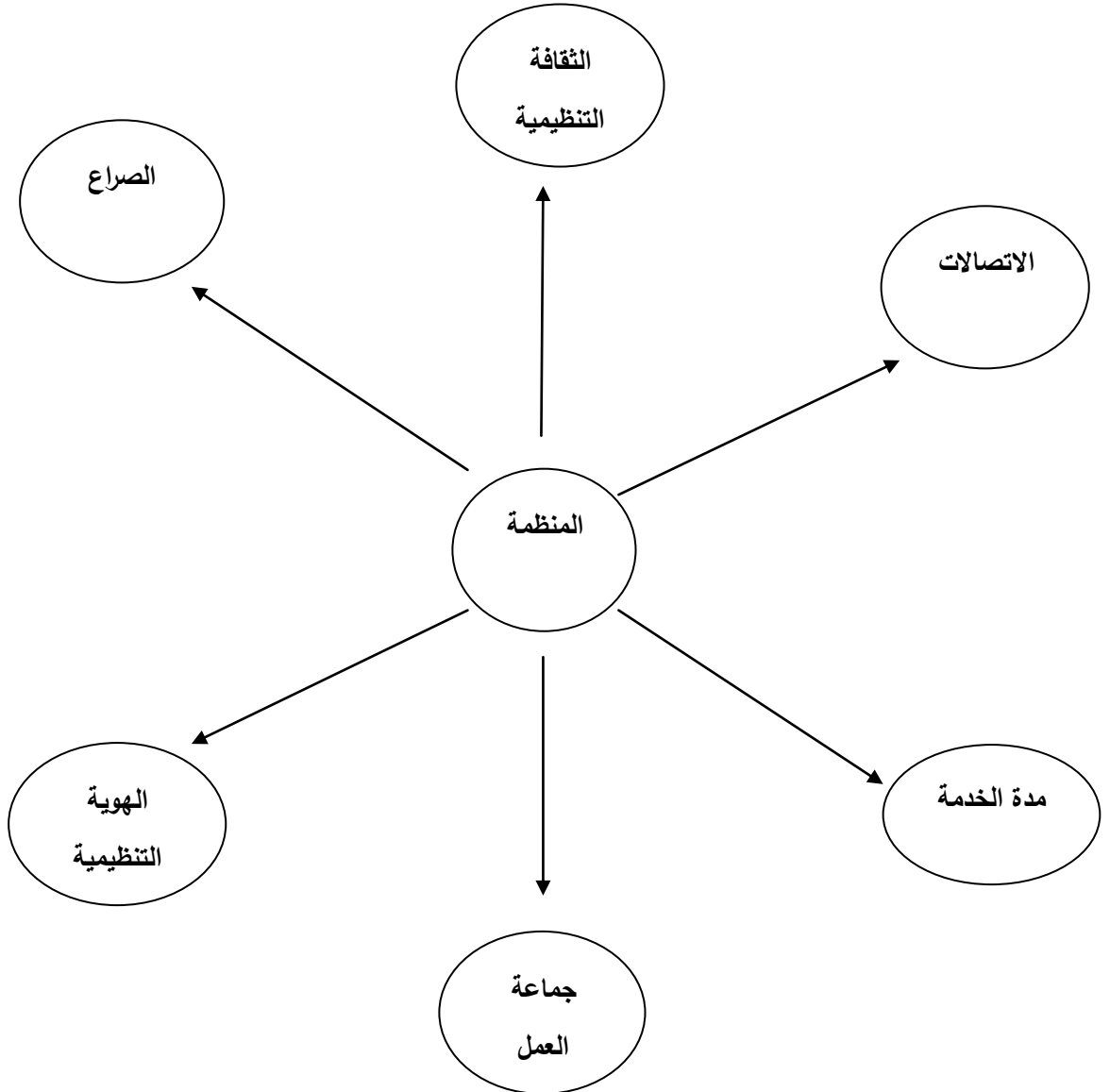
**6-4. الاتصالات التنظيمية:** إن الاتصال عملية تبادل المعلومات وإرسال المعاني بين شخصين أو أكثر وذلك بهدف إحاطة الغير بأمر أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات أو تغيير أو تعديل في هذا السلوك وتوجيهه من أجل الحفاظ على العلاقات الاجتماعية وبين الأفراد وتعزيزها لتحقيق أهداف تنظيمية (الهاشمي، 2006، ص.55)، فكلما كانت عملية الاتصال مفتوحة وكان الترابط والصلة أقوى بين العاملين المنظمة كما يشعر الفرد بالأهمية والمشاركة بشكل أكبر ومن خلال تفهمه لأدوار الآخرين مما يشجعه على التعاون والتسيق وهذا سبب رضاه عن المنظمة، فعملية الاتصال تزيد من فرص تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء المرؤوسين فهي تساعد في تكوين وتعديل أفكار واتجاهات العاملين في البيئة الخارجية والداخلية، وجود علاقة بين التماثل التنظيمي والاتصال تكمن من حيث عدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتواه.

**6-5. الصراع التنظيمي:** يعرف "بأنه حالة من عدم التوازن تتعرض لها المنظمة أو المؤسسة نتيجة لتعارض المصالح والأهداف بين الأفراد والمؤسسات والجماعات في مختلف المؤسسات" (عوض، 2008، ص.259)، فطبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والصراع هي علاقة سلبية فكلما زاد

مستوى الصراع قل مستوى التماثل والعكس، ذلك أن التماثل يبني على توحيد الأهداف والقيم الثقافية في المنظمة وتشابهها وتطابقها، أما الصراع يقوم على التضارب بين أهداف المنظمة .

**6-6. القيادة:** يعرفها عاشور بأنها " عملية يتمكن بواسطتها القائد من التأثير في أفراد الجماعة كي يعملون على تحقيق أهداف الجماعة أو المؤسسة الذي ينتمي إليها (مباركي، 2008، ص.113)، ومن هنا فإن دور القائد يأتي من خلال التأثير على التابعين وفي أهدافهم وجعلها تتطابق مع أهداف المنظمة وإشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المنظمة وخارجها والموازنة بين حاجات الأفراد وتوقعاتهم وحاجات المؤسسة كما تختلف القيادة في درجة تأثيرها تبعاً لنوع القيادة التي يمارسها القائد ولعل أفضل القيادة هي التي تقوم على المشاركة

**6-7. الهوية التنظيمية:** يمكن النظر إلى الهوية على أنها خصائص أو سمات موروثية ومتميزة وهي تتعلق بمدى انتماء العاملين للمنظمة، وفهم أعضاء المنظمة الجماعي للسمات الأمر الأكثر جوهرية في المؤسسة وهي تتصف عادة بالاستمرارية وذلك لأنها مرتبطة بتاريخ المنظمة، كما يجب للمنظمة أن تبحث عن الوسائل التي تجعلها تميز نفسها عن غيرها من المنظمات ويمكن النظر إلى التماثل على أنه شعور الموظف بوجود روابط تربطه بالمنظمة التي يعمل بها، حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل إلى الأمور التي يتفق فيها مع الآخرين (عبد اللطيف، 2010، ص.130-131)، وتماثل الفرد يعني تبني مجموعة من الهويات والتمائل القوي يشير إلى هويته تكون بارزة وذات قيمة (زرقين، 2015، ص.36-40).



الشكل رقم(4): العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي

المصدر: إعداد الطالبتين

## 7. العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي:

**7-1. إشباع حاجات العاملين:** من المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات يسعون إلى إشباعها منها الفيزيولوجية الأساسية وحاجاتهم للأمن والشعور بالطمأنينة ويسعون لأن يكونوا مقدرين محبوبين وأنهم ينتمون إلى جماعة تسعى لتحقيق ذواتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم على إشباع حاجاتهم لا يمكن أن يكون مكانا لاستقرارهم، بل يسعى أعضائه للبحث عن غيره ليساعدهم على تحقيق هذه الاحتياجات مما يزيد من ولائهم للمنظمة ويدفعهم إلى المزيد من العمل .

**7-2 السياسات:** ضرورة العمل تبني على سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم ويعتمد السلوك في إيجابياته وسلبياته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتنب عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل معين يساعد على تكوين مما يسمى بالسلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يولد لديه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم التماثل التنظيمي.

**7-3 المكانة الاجتماعية:** تعرف بأنها الوضع الذي يشغله الفرد في النسق الاجتماعي بالنسبة للآخرين ويحدد هذا الوضع الحقوق والواجبات وأنواع السلوك الأخرى بما في ذلك طبيعة ومدى العلاقة بأشخاص آخرين لهم مكانات مختلفة (عكيشي، 2014، ص.33)، وتشير الدراسات إلى أن تمتع العامل بمكانة عالية في التنظيم تؤدي إلى تكوين ولائه التنظيمي والاستمرار فيه وبذل أقصى جهد في العمل والرغبة القوية بتحقيق أعلى درجة من المكانة مما إيجابيا على حسن الأدوار وزيادة الإنتاجية.

**7-4 وضوح الأهداف:** يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما أمكن تحقيق هذه الأهداف وتطبيق ذلك وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والانتماء للمؤسسة.

**7-5 الرضا الوظيفي:** يعرف بأنه الحالة العاطفية والانفعالية والسارة والتي تنشأ عن طبيعة الفرد وخبراته العملية وعادة ما ينتج الرضا عن مدركات الفرد حول المدى الذي يوفره العمل من المتطلبات الأساسية للفرد العامل ( خيضر، 2009، ص.117)، وقد كشفت الدراسات وجود ترابط بين الرضا والولاء والتمائل للفرد، وأن البيئة التنظيمية التي تسودها درجة عالية من الرضا الوظيفي يكون أفرادها أكثر ولاء من غيرهم.

**7-6 نظام الحوافز:** تعرف أنها "مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع العاملين أيا كان موقعهم نحو بذل جهد أكبر للإقبال على تنفيذ مهامهم بجد وكفاءة لرفع مستوى العمل كما ونوعا(بن سهل، 2014، ص.13)، فأنظمة الحوافز إذا تحقق مصلحتين هما:

✓ حث الأفراد على إتمام العمل المطلوب بكفاءة.

✓ إشباع حاجات الأفراد وتحقيق رغبتهم ضمن الإمكانيات المتاحة، إن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث التعاون والعدالة والمساواة يؤدي إلى تحقيق أهداف تنظيمية وفردية ويعزز الثقة المتبادلة ويرفع الروح المعنوية ويزيد درجة الرضا ويدعم الشعور بالولاء والانتماء والتمائل فالبينة التنظيمية التي لا تحظى بمناخ تنظيمي سليم تعاني من ظهور بعض الآثار السلبية المتمثلة في زيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم حيوية وتدني الإنتاجية.

#### 7-7 الثقة التنظيمية: وهي إيمان العامل أن المؤسسة سوف تهيئ الظروف وتحدد الإجراءات

المناسبة للعمل لصالحه كما أنها تلتزم بوعودها تجاهه وتكون مؤتمنة لرعاية أهدافه و مصالحه (عايدة سعيد، 2016، ص.13)، كما تساهم الثقة من الإدراك المشترك لأفراد التنظيم الراغبين في تحقيق علاقات ذات فعالية وأن الجميع لا يرغبون في الإيذاء بالآخرين اعتمدت المنظمات على العنصر البشري من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية للمؤسسة في تقديم الخدمات المتميزة لأفرادها بهدف رفع درجة الثقة بين العاملين والتنظيم لأن عامل الثقة لها أهمية في تماسك الجماعة و في تنمية الولاء للمنظمة وزيادة درجة الابتكار والإبداع.

#### 8-7 مشاركة العاملين في التنظيم: عرفها " Davis اندماج عقلي وعاطفي للأفراد في ظروف

الجماعة التي تشجعهم كي يساهموا لتحقيق أهدافها ومقاسمتها المسؤولية) غني دحام، 2015، ص.206)، فالمشاركة تعتبر مساهمة في تحقيق أهداف التنظيم وتعتمد على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على استخدام أسس علمية لجعل عملية المشاركة ناجحة وفعالة فهي تقوم بزيادة حافزية الأفراد وتدفعهم للعمل وذلك بإعطائهم الفرصة الجيدة للمشاركة والأخلاق والمبادرات والابتكارات الرامية إلى تحقيق الأهداف فهي أيضا تعمل على تنمية مهارات الأفراد في العمل وتقبل المسؤولية.

#### 9-7 أسلوب القيادة: للقيادة أهمية بالغة في حياة المنظمة واستمرارها فهي ذلك النشاط الإداري

لتنظيم الإنتاجية وتنشيط الابتكار في حل المشكلات ورفع الروح المعنوية (David) (Holt, 1993, p440) فعليها مسؤولية اختيار الأهداف وتنمية الولاء وانتمائهم وبناء الثقة وتحقيق الأهداف، والقائد له الدور في جعل الأفراد في البقاء في التنظيم وذلك عن طريق إتباعه أسلوب الإشراف ومحاولته في التشجيع والاجتهاد في إبداء الرأي ومحاولته في استيعاب الأفكار الجديدة ووجهات النظر (الزعبي، 2013، ص.32-37).

## خلاصة الفصل

انطلاقاً من حيوية موضوع التماثل التنظيمي و ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستنتج أن التماثل يشير إلى أنه عملية مهمة فهو يتغير و يتطور عبر مرور الزمن و يتأثر بمجموع العوامل المحيطة بالبيئة، ويستدل عليه من خلال الآثار التي يتركها على الفرد و المنظمة.

فمن خلال تماثل الفرد لمنظمته يكتسب معتقدات يعرف بها عن ذاته تتجسد في هويته الفردية و سلوكه و هذا ما يزيد من ولائه و انتمائه لها.

# الجانب الميداني

## الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة

### تمهيد.

منهج الدراسة.

مجتمع الدراسة.

وصف ميدان الدراسة

أولاً: العينة الاستطلاعية :

1. الأهداف الدراسة الاستطلاعية

2. وصف عينة الدراسة الاستطلاعية

3. وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية

4. بعض الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

ثانياً الدراسة الأساسية:

1. عينة الدراسة الأساسية

2. وصف عينة الدراسة الأساسية

3. أدوات الدراسة الأساسية

4. الأساليب الإحصائية المتبعة في معالجة البيانات.

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

بعدما قمنا في الفصول السابقة بالتطرق إلى مختلف الجوانب النظرية لموضوع الدراسة، سنقوم في هذا الفصل بتقديم صورة واضحة وبطريقة منظمة عن مختلف الخطوات المنهجية التي تم اعتمادها في هذا البحث ، والمتمثلة في الإطار المنهجي للبحث من خلال وصف مفصل لمنهج الدراسة وعرض حيثيات الدراسة الاستطلاعية ، ووصف لعينة البحث وكيفية اختيارها وتقديم شرح مفصل عن أدوات جمع البيانات وذكر الخصائص السيكومترية وأخيرا نذكر الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات الدراسة.

### منهج الدراسة:

تختلف مناهج البحث باختلاف المواضيع المدروسة من أجل الوصول إلى الكشف عن الحقيقة وذلك عن طريق إتباع منهج علمي، حيث يعرف المنهج على أنه فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة إما من أجل الكشف عن حقيقة مجهولة لدينا ومن أجل البرهنة على حقيقة لا يعرفها الآخرون (سعد الدين السيد الصالح، 1994، ص. 10).

وتهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي مما يجعل المنهج الوصفي الارتباطي مناسباً لها.

ويهدف المنهج الوصفي إلى:

- جمع معلومات مفصلة ودقيقة عن الظاهرة الموجودة في مجتمع معين
- تصنيف وتحليل وتقويم المعلومات
- إيجاد العلاقة بين الظواهر
- إمكانية التنبؤ بما ستؤول إليه الظاهرة وبالتالي التنبؤ بوجود حلول (بوحوش، 2001، ص. 139)

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة والأستاذات في المتوسطات بمدينة ورقلة خلال الموسم الدراسي 2021/2022 والبالغ عددهم ( 1040 )، وفقاً للتقرير الإحصائي لمديرية التربية بورقلة 2021/2022.

### وصف ميدان الدراسة:

أجرينا هذه الدراسة في متوسطات بمدينة ورقلة نظراً لأهمية المؤسسات التربوية التي يؤثر استقرارها من جهة ونجاحها من جهة أخرى على نجاح الرسالة التربوية وبالتالي تكوين جيل قادر على تحقيق أهدافه وتحقيق التنمية والتطور لمجتمعه ووطنه كما أن كون الطالبة أستاذة بالمتوسطة ولها علاقات عديدة بمديري المتوسطات ومستشاري التربية الذين قدموا لها كل التسهيلات من أجل إجراء الدراسة الميدانية من توزيع الاستبيان وإعادة جمعه

## أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

قبل البدء في الدراسة الأساسية يتوجب على الباحث النزول إلى الميدان والتجريب الأولي للأداة المستخدمة في الدراسة وهذا من خلال التطرق إلى الهدف من الدراسة الاستطلاعية ووصف عينتها ووصف أداة جمع البيانات المستخدمة وأخيرا الخصائص السيكمترية للأداة .

### 1. الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

يعتبر إجراء الدراسة الاستطلاعية ضرورة في البحوث النفسية و الاجتماعية لتحقيق أغراض الباحث من الاستبصار و الفهم و اختبار صدق و ثبات أدوات الدراسة ، ما يجعل لها مكانة مميزة في مجال البحث العلمي (طعم الله، 2004،ص.17 )

فالهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة في جمع البيانات (الاستبيان) قبل استخدامها في الدراسة الأساسية من خلال الخصائص السيكمترية والتعرف على عينة الدراسة وخصائصها.

### 2. وصف عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 30 أستاذ وأستاذة يزاولون عملهم بمتوسطة الشهيد العربي بن مهيدي بورقلة.

### 3. وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية:

#### مقياس العدالة التنظيمية:

ويتكون من 34 عبارة صممها الباحث محمد أحمد عبد الله عدوان في جامعة الأزهر بغزة سنة 2016 ، وينقسم إلى أربع أبعاد هي:

1. العدالة التوزيعية: إدراك الإدارة، أو صاحب العمل لضرورة توزيع المهام بين الموظفين، والعاملين في المنشأة بالتساوي.

2. **العدالة التفاعلية:** هي إحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عند تطبيق الإجراءات الرسمية.

3. **العدالة التقييمية:** تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح بالتأكد من أن مستويات أداء الموظفين يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة. (عطا وآخرون، 2014، ص. 134).

4. **العدالة الإجرائية:** شعور الموظفين بأن الإجراءات التي تقوم بها الإدارة اتجاههم تتم بطريقة عادلة، أي أن الموظفين المتساوين في الرتبة الوظيفية يتم منحهم الرواتب ذاتها، ويحصل كل منهم على مكافأة مالية أو معنوية مقابل القيام بعمل إضافي.

وقد تم استخدام سلم ليكارت المكون من ثلاث درجات مرتبة على النحو التالي موافق 3 ، محايد 2 غير موافق 1

✓ **مقياس التماثل التنظيمي ، 1982Cheney و طوره الباحث Johnson, Hemberg،**

1999و ترجمه للغة العربية الباحث الأردني " مازن فارس رشيد . " 2003 وعده الصرايرة

2010 وتكون المقياس من 23 عبارة و ينقسم إلى ثلاث محاور:

- **محور العضوية:** هي مفهوم الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة وإحساسه بالإنتماء وشعور بالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية.
- **محور الولاء:** هو المولاة للمنظمة والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ودعمها ومحاكاة سلوك الأعضاء الآخرين.
- **محور التشابه:** إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة.

وقد تم استخدام سلم ليكارت المكون من ثلاث درجات مرتبة على النحو التالي موافق 3 ، محايد 2 غير موافق 1 (عثماني، 2015، ص. 192 )

#### 4. بعض الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

##### 1. مقياس العدالة التنظيمية

تم قياس بعض الخصائص السيكومترية لمقياس العدالة التنظيمية وتمثلت في:

##### 1.1 -الصدق: من أجل التأكد من صدق الأداة تم استخدام:

##### صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي لمقياس العدالة التنظيمية بحساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والنتائج المتحصل عليها مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): معاملات ارتباط صدق الاتساق الداخلي ل فقرات مقياس العدالة التنظيمية

| بعد العدالة التوزيعية |                | بعد العدالة التفاعلية |                | بعد العدالة التقييمية |                | بعد العدالة الإجرائية |                |
|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| الفقرة                | معامل الارتباط | الفقرة                | معامل الارتباط | الفقرة                | معامل الارتباط | الفقرة                | معامل الارتباط |
| 01                    | ,515**         | 01                    | ,654**         | 01                    | ,623**         | 01                    | ,735**         |
| 02                    | ,580**         | 02                    | ,712**         | 02                    | ,650**         | 02                    | ,562**         |
| 03                    | ,740**         | 03                    | ,739**         | 03                    | ,867**         | 03                    | ,682**         |
| 04                    | ,647**         | 04                    | ,834**         | 04                    | ,814**         | 04                    | ,767**         |
| 05                    | ,708**         | 05                    | ,789**         | 05                    | ,331           | 05                    | ,563**         |
| 06                    | ,590**         | 06                    | ,719**         | 06                    | ,663**         | 06                    | ,584**         |
| 07                    | ,791**         | 07                    | ,683**         | 07                    | ,779**         | 07                    | ,696**         |
| /                     | /              | 08                    | ,908**         | 08                    | ,842**         | 08                    | ,771**         |
| /                     | /              | 09                    | ,863**         | /                     | /              | 09                    | ,588**         |

\*\* دالة عند 0.01 / \* دالة عند 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن قيم معاملات الارتباط (ر) للفقرات بالنسبة للبعد الذي تنتمي إليه قد كانت كالتالي:

بعد العدالة التوزيعية مع الفقرات التي تنتمي إليه: تراوحت ما بين (0,515-0,791) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

بعد العدالة التفاعلية مع الفقرات التي تنتمي إليه: تراوحت ما بين (0,654-0,908) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

بعد العدالة التقييمية مع الفقرات التي تنتمي إليه: تراوحت ما بين (0,623-0,867) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

بعد العدالة الإجرائية مع الفقرات التي تنتمي إليه: تراوحت ما بين (0,562-0,771) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

وعليه يمكن القول بأن مقياس العدالة التنظيمية يتمتع بصدق مقبول.

**صدق المقارنة الطرفية:** من أجل حساب صدق الأداة بطريقة صدق المقارنة الطرفية، تم ترتيب درجات العينة تنازلياً وأخذ نسبة 27% من طرفي الترتيب لأفراد العينة البالغ عددهم (30) فرد والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم(02): صدق المقارنة الطرفية لمقياس العدالة التنظيمية**

| المؤشر الإحصائية | العينة العليا   |                   | العينة الدنيا   |                   | قيمة "ت" | القيمة الاحتمالية | القرار الإحصائي |
|------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------|-------------------|-----------------|
|                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |          |                   |                 |
| المقياس          | 08 = ن          | 08 = ن            | 08 = ن          | 08 = ن            |          |                   |                 |

|         |       |       |       |        |       |      |                  |
|---------|-------|-------|-------|--------|-------|------|------------------|
| المجموع | 97,75 | 1,488 | 63,50 | 11,084 | 8,662 | 0.00 | دالة عند<br>0.01 |
|---------|-------|-------|-------|--------|-------|------|------------------|

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن عدد أفراد العينة العليا والدنيا قد بلغ (08) بنسبة 27٪ من مجموع أفراد العينة. وأن قيمة المتوسط الحسابي في الفئة العليا قدر بـ (97,75) بانحراف معياري قدرت قيمته بـ (1,488)، وأن قيمة المتوسط الحسابي للفئة الدنيا قدر بـ (63,50)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (11,084)، وبحساب قيمة "ت" لمقياس العدالة التنظيمية نجد أنها قدرت بـ (8,662) عند القيمة الاحتمالية (0.000) وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.01). وهو ما يبرهن على وجود فروق دالة إحصائية بين العينة العليا والعينة الدنيا، وعليه فإن المقياس يتمتع بقدرة تمييزية لقياس ما وضع لقياسه. ومنه يمكن القول بأن مقياس العدالة التنظيمية يتمتع بصدق مقبول.

## 2.1 - الثبات: تم الاعتماد في قياس الثبات على:

### ثبات التجزئة النصفية

من أجل التأكد من ثبات المقياس تم استخدام ثبات التجزئة النصفية، تم تجزئة المقياس إلى جزئين. ثم تم حساب الارتباط بين درجات هذين الجزئين باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وقد تم الاعتماد على معادلة "جتمان" لتصحيح ثبات المقياس والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): قيمة معامل الارتباط قبل وبعد التصحيح بين جزأي مقياس العدالة التنظيمية

| المؤشرات الإحصائية<br>المتغيرات | العينة | قيمة معامل "ر" |             |
|---------------------------------|--------|----------------|-------------|
|                                 |        | قبل التعديل    | بعد التعديل |
| الجزء الأول                     | 30     | 0,91           | 0,95        |
| الجزء الثاني                    |        |                |             |

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن قيمة "ر" لمعامل الارتباط بيرسون قدرت بـ (0,91) وقيمة "ر" بعد التعديل بمعادلة "جتمان" قدرت بـ (0,95). ومنه يمكن القول بأن المقياس يتمتع بثبات مقبول.

ثبات ألفا كرومباخ: تم حساب معامل الثبات ألفا كرومباخ لمقياس العدالة التنظيمية، والجدول الموالي يوضح القيمة المتحصل عليها:

الجدول رقم (04): قيمة معامل ألفا كرومباخ لمقياس العدالة التنظيمية

| البعد         | عدد الفقرات | معامل ألفا كرومباخ |
|---------------|-------------|--------------------|
| المقياس الكلي | 33          | 0,96               |

يتبين من خلال الجدول رقم (04) أن قيمة ألفا كرومباخ لمقياس العدالة التنظيمية قد بلغت (0,96). وهو ما يبين أن المقياس يتمتع بثبات مقبول.

## 2. مقياس التماثل التنظيمي

تم قياس بعض الخصائص السيكومترية لمقياس التماثل التنظيمي والمتمثلة في:

### 1.2. الصدق

#### صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي لمقياس التماثل التنظيمي بحساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والنتائج المتحصل عليها مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): معاملات ارتباط صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس التماثل التنظيمي

| بعد العضوية |                | بعد الولاء |                | بعد التشابه |                |
|-------------|----------------|------------|----------------|-------------|----------------|
| الفقرة      | معامل الارتباط | الفقرة     | معامل الارتباط | الفقرة      | معامل الارتباط |
| 01          | ,410*          | 01         | ,698**         | 01          | ,582**         |
| 02          | ,619**         | 02         | ,546**         | 02          | ,708**         |

|    |        |    |        |    |        |
|----|--------|----|--------|----|--------|
| 03 | ,664** | 03 | ,553** | 03 | ,620** |
| 04 | ,598** | 04 | ,659** | 04 | ,481** |
| 05 | ,712** | 05 | ,758** | 05 | ,529** |
| 06 | ,642** | 06 | ,694** | 06 | ,803** |
| 07 | ,799** | 07 | ,673** | 07 | ,639** |
| 08 | ,491** | /  | /      | /  | /      |
| 09 | ,783** | /  | /      | /  | /      |

\*\* دالة عند 0.01 / \* دالة عند 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن قيم معاملات الارتباط (ر) لفقرات المقياس بالنسبة للبعد الذي تنتمي إليه قد التالي:

**بعد العضوية مع الفقرات التي تنتمي إليه:** تراوحت ما بين (0,410\*) وهي دالة إحصائية عند مستوى 0.05 و (0,799) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

**بعد الولاء مع الفقرات التي تنتمي إليه:** تراوحت ما بين (0,546-0,758) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

**بعد التشابه مع الفقرات التي تنتمي إليه:** تراوحت ما بين (0,481-0,803\*\*) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

وعليه يمكن القول بأن مقياس التماثل التنظيمي يتمتع بصدق مقبول.

**صدق المقارنة الطرفية:** من أجل حساب صدق الأداة بطريقة صدق المقارنة الطرفية، تم ترتيب درجات العينة تنازلياً وأخذ نسبة 27% من طرفي الترتيب لأفراد العينة البالغ عددهم (30) فرد والجدول الموالي يوضح النتائج المحصل عليها:

الجدول رقم(06): صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي

| المؤشر الإحصائية | العينة العليا<br>ن = 08 |                   | العينة الدنيا<br>ن = 08 |                   | قيمة "ت" | القيمة الاحتمالية | القرار الإحصائي |
|------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|----------|-------------------|-----------------|
|                  | المتوسط الحسابي         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي         | الانحراف المعياري |          |                   |                 |
| المجموع          | 68,63                   | ,7440             | 51,13                   | 2,696             | 17,70    | 0.00              | دالة عند 0.01   |

من خلال الجدول رقم (06) يتبين أن عدد أفراد العينة العليا والدنيا بلغ (08) بنسبة 27٪ من مجموع أفراد العينة. وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي للفئة العليا (68,63) بانحراف معياري (0,744)، وقدرت قيمة المتوسط الحسابي للفئة الدنيا بـ (51,13) بانحراف معياري بلغت قيمته (2,696)، وتم حساب قيمة "ت" لمقياس التماثل التنظيمي فوجد أنها بلغت (17,70) عند القيمة الاحتمالية (0.000) وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.01). وهو ما يدل على وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة العليا وأفراد العينة الدنيا، وعليه يمكن القول أن مقياس التماثل التنظيمي يتمتع بقدرة تمييزية لقياس ما وضع لقياسه. وهو ما يدل على أن المقياس يتمتع بصدق مقبول.

## 2.2 الثبات:

تم الاعتماد في قياس الثبات على:

**ثبات التجزئة النصفية:** من أجل التأكد من ثبات المقياس تم استخدام ثبات التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة المقياس إلى جزأين. ومنه حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات الجزء الأول والجزء الثاني، والاعتماد على معادلة "جتمان" لتصحيح ثبات المقياس وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول رقم (07):

الجدول رقم (07): قيمة معامل الارتباط قبل وبعد التصحيح بين جزأي مقياس التماثل التنظيمي

| المؤشرات الإحصائية<br>المتغيرات | العينة | قيمة معامل "ر" |             |
|---------------------------------|--------|----------------|-------------|
|                                 |        | قبل التعديل    | بعد التعديل |
| الجزء الأول                     | 30     | 0,84           | 0,91        |
| الجزء الثاني                    |        |                |             |

يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون "ر" قد بلغت قيمة (0,84) وبعد التعديل بمعادلة "جتمان" قدرت بـ (0,91). ومنه يمكن القول بأن مقياس التماثل التنظيمي تمتع بثبات مقبول.

3.2.2 - ثبات ألفا كرومباخ: تم حساب معامل الثبات ألفا كرومباخ لمقياس التماثل التنظيمي، والجدول التالي يبين القيمة المتحصل عليها:

الجدول رقم (08): قيمة معامل ألفا كرومباخ لمقياس التماثل التنظيمي

| البعد         | عدد الفقرات | معامل ألفا كرومباخ |
|---------------|-------------|--------------------|
| المقياس الكلي | 23          | 0,89               |

يتبين من خلال الجدول رقم (08) أن قيمة ألفا كرومباخ لمقياس التماثل التنظيمي قد بلغت (0,89). وهو ما يبين أن المقياس يتمتع بثبات مقبول.

**ثانيا: الدراسة الأساسية:** بعد التأكد من صلاحية أدوات الدراسة توجهنا إلى ميدان الدراسة للاختبار فرضيات البحث من خلال تطبيق أدوات البحث وجمع المعلومات حول متغيرات البحث .

## 1. عينة الدراسة الأساسية:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة ملائمة حيث قصدنا سبع متوسطات هي متوسطة سيد روجو ومتوسطة مولاي العربي ومتوسطة ابن باديس ومتوسطة تخة ابراهيم ومتوسطة عطوات قدور ومتوسطة جابر بن حيان ومتوسطة بكيرات مبروك وقد وزعنا 190 استمارة لنسترجع منها 112 استمارة والتي تمثل العينة الأساسية من الأساتذة المرسمين.

## 2. وصف عينة الدراسة الأساسية:

الجدول رقم(09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرارات | النسبة المئوية |
|-------|-----------|----------------|
| مؤنث  | 79        | 70.53 %        |
| مذكر  | 33        | 29.46%         |

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الإناث يفوق عدد الذكور حيث بلغ 79 وهوما يمثل نسبة 70.53 % أما عدد الأساتذة الذكور فقد بلغ 33 وهوما يمثل نسبة 29.46% من المجموع الكلي.

جدول رقم(10) توزيع عينات الدراسة حسب متغير الأقدمية

| متغير الأقدمية  | التكرارات | النسب المئوية |
|-----------------|-----------|---------------|
| أقل من 5 سنوات  | 13        | 11.60 %       |
| من 5 – 10 سنوات | 45        | 40.17 %       |
| من 11 – 20 سنة  | 27        | 24.10 %       |

|                |    |         |
|----------------|----|---------|
| أكثر من 20 سنة | 27 | 24.10 % |
|----------------|----|---------|

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد الأساتذة الذين تقل أدميتهم عن 5 سنوات هو 13 بنسبة 11.60 % ، أما عدد الأساتذة الذين تتراوح أدميتهم من 5 إلى 10 سنوات فبلغ 45 بنسبة 40.17 % ، وقدر عدد الأساتذة الذين تتراوح أدميتهم من 11 إلى 20 سنة بـ 27 بنسبة 24.10 % ، كما بلغ عدد الأساتذة الذين تزيد أدميتهم عن 20 سنة 27 بنسبة 24.10 % أي أكبر عدد من الأساتذة كان في الفئة من 5 إلى 10 سنوات وأصغر عدد كان في الفئة أقل من 5 سنوات

### 3. أدوات الدراسة الأساسية:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين:

**مقياس التماثل التنظيمي ، 1982Cheney و طوره الباحث Johnson, Hemberg**

، 1999 و ترجمه للغة العربية الباحث الأردني " مازن فارس رشيد . " 2003 و عدله الصرايرة 2010

وتكون المقياس من 23 عبارة

وينقسم إلى ثلاث محاور:

- **محور العضوية:** هي مفهوم الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة وإحساسه بالإنتماء وشعور بالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية.
- **محور الولاء:** هو المولاة للمنظمة والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ودعمها ومحاكاة سلوك الأعضاء الآخرين.
- **محور التشابه:** إدراك الفرد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المجموعة أو المنظمة.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت المكون من ثلاث درجات مرتبة على النحو التالي موافق 3 ، محايد 2 غير موافق 1 (عثماني، 2015، ص. 192 )

✓ **مقياس العدالة التنظيمية:** بعد قياس الخصائص السيكومترية أصبح مقياس العدالة التنظيمية يتكون من 33 عبارة بعدما تم استبعاد الفقرة رقم 5 في بعد العدالة التقييمية وهذا بعد حساب صدق الاتساق الداخلي ، وينقسم إلى أربع أبعاد هي:

- **العدالة التوزيعية:** إدراك الإدارة، أو صاحب العمل لضرورة توزيع المهام بين الموظفين، والعاملين في المنشأة بالتساوي.
  - **العدالة التفاعلية:** هي إحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عند تطبيق الإجراءات الرسمية.
  - **العدالة التقييمية:** تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح بالتأكد من أن مستويات أداء الموظفين يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة. (عطا وآخرون، 2014، ص. 134).
  - **العدالة الإجرائية:** شعور الموظفين بأن الإجراءات التي تقوم بها الإدارة اتجاهاً تتّـمّ بطريقة عادلة، أي أنّ الموظفين المتساوين في الرتبة الوظيفية يتم منحهم الرواتب ذاتها، ويحصل كلّ منهم على مكافأة مالية أو معنوية مقابل القيام بعمل إضافي .
- وقد تم استخدام مقياس ليكارت المكون من ثلاث درجات مرتبة على النحو التالي موافق 3 ، محايد 2 غير موافق 1

#### 4. الأساليب الإحصائية المتبعة في معالجة البيانات:

تمت معالجة بيانات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف العينة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في حساب صدق المقارنة الطرفية.
- ألفا كرومباخ ومعادلة جتمان في حساب الثبات.
- معامل ارتباط بيرسون للإجابة عن الفرضية الأولى .
- اختيار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطي للإجابة عن الفرضيات الجزئية الثانية والثالثة.

- تحليل التباين لدراسة الفروق بين الدرجات للإجابة عن الفرضيات الجزئية الرابعة والخامسة

كما تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي المستخدم في العلوم الاجتماعية  
spss النسخة 23,0.

**خلاصة الفصل:**

تناولنا في هذا الفصل الإجراءات الميدانية للدراسة بتوضيح مجتمع البحث والمتمثل في أساتذة المتوسطات ومنهج الدراسة وهو المنهج الوصفي الارتباطي والدراسة الاستطلاعية والهدف منها ووصف عيناتها ووصف أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة وهما مقياس العدالة التنظيمية ومقياس التماثل التنظيمي كما تم عرض مصادر اشتقاقها وصولاً إلى حساب خصائصها السيكمترية والمتمثلة في الصدق والثبات كما تناولنا وصف عينة الدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية المتبعة في معالجة البيانات.

## الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

### تمهيد

1. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول.
2. عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني.
3. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى .
4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
5. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.
6. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.
7. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.

### خلاصة و اقتراحات

### تمهيد :

تعتبر النتائج التي يتوصل إليها الباحث في دراسة همزة وصل بين المعطيات النظرية و الأخرى الميدانية، و قد أسفر التطبيق الميداني لأدوات جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية على مجموعة من النتائج تعتبر معطيات خام تحتاج إلى ،تحليل و تفسير للوصول إلى قبول الفرضيات المطروحة أو رفضها من خلال تفسير الظاهرة التي هي موضوع الدراسة ، و المتمثلة ، هنا في درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي للأساتذة من وجهة نظرهم ولتتمكن من المناقشة العلمية لابد من العرض المناسب للنتائج المتحصل عليها و تحليلها وهذا ما سيتم التعرض له في هذا الفصل.

## 1 - عرض وتحليل نتائج التساؤل الأول:

ينص التساؤل الأول على ما يلي: ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة؟

ومن أجل الإجابة على هذا التساؤل تم حساب دلالة الفرق بين المتوسط الفرضي لمقياس العدالة التنظيمية والمتوسط الحسابي للعينة، وباستخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لدرجات عينة الدراسة على استبيان العدالة التنظيمية ، وقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لعينة الدراسة والمتوسط الفرضي لدرجات ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات

| العينة | درجة الحرية | المتوسط الفرضي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة اختبار "ت" | القيمة الاحتمالية |
|--------|-------------|----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 112    | 111         | 66             | 82,99           | 13,900            | 12,936            | 0.000             |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي لعينة الدراسة قد قدر بـ (82,99) بانحراف معياري قيمته (13,900)، وهو متوسط أكبر من المتوسط الفرضي لمقياس العدالة التنظيمية والذي قدر بـ (66)، وقد بلغت قيمة اختبار "ت" لحساب دلالة الفرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط العينة (12,936) عند القيمة الاحتمالية Sig= 0.000 ودرجة حرية (111) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). وهو ما يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية مرتفع لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة.

تعزو الطالبتان هذه النتيجة المرتفعة إلى عدة أسباب ومنها أن الإدارة المدرسية الحديثة أصبحت تتجه بشكل واضح نحو بناء علاقات إنسانية طيبة مع المعلمين، كذلك فإن زيادة الرقابة على الإدارة المدرسية وعلى أداء مديري المدارس وممارساتهم جعلهم يفكرون جيدا قبل تعاملهم مع المعلمين، علاوة على زيادة مستوى الوعي لدى المعلمين وإدراكهم لحقوقهم مما جعلهم يتصدون لأي محاولة تسلطية من قبل مديريهم

خصوصاً في ظل انتشار النقابات ووسائل التواصل الاجتماعي الأمر الذي دفع المديرين إلى اتخاذ المنحى العادل في التعامل مع المعلمين من جهة أخرى فإن زيادة الضغط من طرف الجهات الوصية (مديرية التربية ومن ثمة وزارة التربية) على المديرين فيما يخص النتائج المحققة جعلهم يتجهون إلى بناء علاقات جيدة مع المعلمين

وقد اتفقت دراستنا مع دراسة الخالدي وسلامة (2014) وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة أيضاً قام يلماز وألتينكورت (2012) بإجراء دراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة المدرسية في العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستويات مرتفعة للعدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية ولدى المعلمين

كما اتفقت دراستنا أيضاً مع دراسة الحميدي (2012) فتوصلت إلى أن درجة ممارسة مديريات المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة

كذلك قام معاينة (2005) بإجراء دراسة لاستقصاء وجهة نظر المعلمين في مدى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية بشكل عام وفق تصور معلمهم، جاءت متوسطة وجاءت دراسة الرويلي (2019) في محاولة استقصاء درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في سكاكا والقریات للعدالة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين وكانت النتائج متوسطة

## 2 - عرض وتحليل نتائج التساؤل الثاني:

ينص التساؤل الثاني على ما يلي: ما مستوى التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة ؟

ومن أجل الإجابة على هذا التساؤل تم حساب دلالة الفرق بين المتوسط الفرضي لمقياس التماثل التنظيمي والمتوسط الحسابي لعينة البحث، وباستخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لدرجات عينة الدراسة على التماثل التنظيمي، وقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لعينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس التماثل التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

| العينة | درجة الحرية | المتوسط الفرضي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة اختبار "ت" | القيمة الاحتمالية |
|--------|-------------|----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 112    | 111         | 46             | 59,90           | 8,122             | 18,115            | 0.000             |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لعينة الدراسة قد قدر بـ (59,90) بانحراف معياري قيمته (8,122)، وهو متوسط أكبر من المتوسط الفرضي لمقياس التماثل التنظيمي والذي بلغ مقداره بـ (46)، وكانت قيمة اختبار "ت" لحساب دلالة الفرق بين المتوسط الفرضي للمقياس التماثل التنظيمي والمتوسط الحسابي لعينة البحث (18,115) عند القيمة الاحتمالية Sig= 0.000 ودرجة حرية (111) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). ما يعني أن مستوى التماثل التنظيمي مرتفع لدى أساتذة المتوسطات بورقلة.

ونفسر هذه النتيجة لأن الأساتذة يبنون علاقات إنسانية فيما بينهم و فيما بينهم والتلاميذ وهذا لأنهم يحافظون على بقائهم في نفس المؤسسة مما ينتج جو من الألفة والأخوة فهم يعتبرون المؤسسة بمثابة بيت لهم وبالتالي يرتفع التماثل التنظيمي لديهم بالرغم من المشاكل التي يعاني منها القطاع

وقد اتفقت دراستنا مع دراسة عثمانى (2019) التي أجريت على عينة من الأخصائيين النفسيين العاملين في القطاع الصحي العام وتوصلت النتائج إلى أن مستوى التماثل مرتفع لديهم ، ودراسة الصرايرة (2007) التي أجريت على الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة ودراسة القرالة (2005) التي أجريت على عينة من أعضاء التدريس في الجامعات الأردنية ودراسة رشيد (2003) التي أجريت في جامعة الملك سعود في السعودية.

### 3 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المدراء للعدالة التنظيمية للمديرين والتماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة العدالة التنظيمية للمدراء من وجهة نظر الأستاذ ودرجات مقياس التماثل التنظيمي للأستاذ والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (13): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون "ر" بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات والتماثل التنظيمي للأساتذة من وجهة نظرهم .

| المؤشرات الإحصائية       | العينة | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية | القرار الإحصائي |
|--------------------------|--------|----------------|-------------------|-----------------|
| المتغيرات                |        |                |                   |                 |
| ممارسة العدالة التنظيمية | 112    | 0,33           | 0,000             | دالة            |
| التماثل التنظيمي         |        |                |                   |                 |

يتضح من الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط "ر" قدرت بـ (0,33) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,01) بمعنى أنها دالة، وهو ما يدل على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية للمديرين والتماثل التنظيمي لأساتذة المتوسطات من وجهة نظر الأساتذة. ومنه يمكننا قبول فرضية البحث .

ويمكن أن نفسر هذه النتائج إلى مستويات العدالة التنظيمية العالية والتي تعني تعني المساواة في توزيع المهام والمسؤوليات بين الأساتذة كذلك شعورهم بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عند تطبيق الإجراءات كما أن استخدام المدير لأنظمة محددة تسمح بالتأكد من حقوق الأساتذة ومستوياتهم وتقويمها

بطريقة عادلة كل هذا يخلق مستويات مرتفعة من الالتزام لدى العاملين نحو منظماتهم ومستويات مرتفعة من المواطنة التنظيمية وتقدم في الأداء الوظيفي ومستويات مرتفعة من الرضا فيؤدي إلى إحساس الأستاذ بعضويته في المتوسطة وارتباطه بها وتشابه أهدافه وقيمه مع بقية زملائه كل هذا معناه مستويات مرتفعة في التماثل التنظيمي.

وقد اتفقت دراستنا مع دراسة (باسار وياسوري، 2015) حيث أظهرت نتائجها على وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي، كذلك دراسة (البشاشة، 2008). (الشهومي و الحدابي، 2020 ص.482)

#### 4 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى المديرين من وجهة نظر الأساتذة وفقا لمتغير الجنس (أستاذ، أستاذة).

ومن أجل التحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب اختبار الفروق "ت" لعينتين مستقلتين من أجل المقارنة بين درجات أساتذة المتوسطات (ذكر، أنثى) على مقياس العدالة التنظيمية لدى المديرين من وجهة نظر الاساتذة، والنتائج المتحصل عليها مبينة في الجدول التالي:

الجدول (14): نتائج اختبار الفروق "ت" بين أساتذة المتوسطات على مقياس العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس

| المؤشرات الإحصائية المجموعات | العينة | درجة الحرية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة اختبار "ت" | القيمة الاحتمالية |
|------------------------------|--------|-------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ذكور                         | 32     | 109         | 80,31           | 14,97             | 1,234             | 0,220             |
| إناث                         | 79     |             | 83,90           | 13,48             |                   |                   |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن عدد أفراد عينة الدراسة قد بلغ (112) أستاذ وأستاذة، منهم (33) من الذكور وقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجاتهم على مقياس العدالة التنظيمية (80,31) بانحراف معياري قدر بـ (14,97) ومنهم (79) من الإناث بلغ متوسطهن الحسابي لدرجاتهن على مقياس العدالة التنظيمية (83,90) بانحراف معياري قدر بـ (13,48). وكانت قيمة "ت" لحساب الفروق بين الجنسين قدرت بـ (1,234) عند القيمة الاحتمالية  $Sig = 0,220$  وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى أنها غير دالة، ومنه نقول أنه لا توجد فروق في بين مديري المتوسطات في العدالة التنظيمية من وجهة نظر الأساتذة وفقاً لمتغير الجنس. وعليه نرفض الفرضية البحثية والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية للمديرين من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس (أستاذ، أستاذة)، ونقبل بالفرض الصفري والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس.

من خلال عدد من البحوث مثل دراسة كولكيت سنة 1996 ودراسة تاتا سنة 2000 تم التوصل إلى أن تأثير متغير الجنس على إدراك العدالة التنظيمية يختلف من دراسة إلى أخرى ففي حين انطلقت الدراسات من فرضية أن الإناث أكثر حساسية للعلاقات في مجموعة العمل وأن الذكور أكثر ميلاً للسيطرة على النواتج التنظيمية فقد أثبتت دراسة كولكيت أن الإناث يولين اهتماماً للنواتج التنظيمية أكثر من العلاقات داخل جماعة العمل، بينما دراسة تاتا توصلت إلى أنهم يهتمون بالعدالة الإجرائية أكثر من العدالة التوزيعية

أما في الدراسات العربية فقد توصل (البدراني ، 2010: 151 ) إلى أن هناك فروق دالة بين الجنسين في أحكامهم حول العدالة التنظيمية وذلك في أبعادها الثلاثة ،و كانت أبرز الفروق في عدالة التعاملات وعدالة الإجراءات حيث كانت تميل لصالح الإناث.بينما توصل (البشاشة ، 2017 ص.454 ) إلى أن الفروق بين الذكور والإناث من حيث الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية هي لصالح الذكور.أما دراسات كل من (دويدار، 2011 ص.185 )،و(تير، 2007 ص.58 ) و (معمرى ، 2014 ص.66) فلم يجدوا تأثيراً لمتغير الجنس على إدراك الأفراد للعدالة التنظيمية.(تيش تيش وخياط ، 2020 ص.49 )

نلاحظ مما سبق أن هناك دراسات تتعارض مع دراستنا من حيث النتائج وأخرى تتشابه معها و هذا الاختلاف طبيعي نظراً لاختلاف المجتمعات والثقافات والمنظمات و الأزمان وظروف إجراء الدراسة

## 5 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي للأساتذة تبعاً لمتغير الجنس (ذكر ، أنثى).

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب اختبار الفروق "ت" لعينتين مستقلتين من أجل المقارنة بين درجات أساتذة المتوسطات (الذكور والإناث) على مقياس التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات، والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول (15): نتائج اختبار الفروق "ت" بين درجات الأساتذة (الذكور والإناث) على مقياس التماثل التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس

| المؤشرات الإحصائية المجموعات | العينة | درجة الحرية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة اختبار "ت" | القيمة الاحتمالية |
|------------------------------|--------|-------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ذكور                         | 33     | 109         | 59,72           | 7,604             | 1,127             | 0,899             |
| إناث                         | 79     |             | 59,94           | 8,411             |                   |                   |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن عدد الأساتذة قد بلغ (112) أستاذ وأستاذة، منهم (33) أستاذ وقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجاتهم على مقياس التماثل التنظيمي (59,72) بانحراف معياري قدر بـ (7,604) ومنهم (79) استاذة بلغ متوسطهن الحسابي لدرجاتهن على مقياس التماثل التنظيمي (59,94) بانحراف معياري قدر بـ (8,411). وكانت قيمة "ت" للفروق بين درجاتهم على مقياس التماثل التنظيمي (1,127) عند القيمة الاحتمالية Sig = 0,899 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى أنها غير دالة، ومنه نقول أنه لا توجد فروق بين الذكور والإناث من أساتذة المتوسطات على مقياس التماثل

التنظيمي، وعليه نرفض الفرضية البحثية والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الجنس، ونقبل بالفرض الصفري والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الجنس. ومنه عدم تحقق الفرضية البحثية.

لقد احتلت المرأة في عصرنا هذا مكانة مرموقة فقد درست في الجامعات وشغلت مناصب في شتى المجالات الدنيا والعليا فهي رياضية ناجحة و وزيرة وسائقة طائرة و عالمة وأم تتحمل المسؤوليات العديدة كل هذا جعل الفرق بينها وبين الرجل في الأفكار والمبادئ والحقوق والواجبات يتناقص مما يفسر عدم وجود فروق بينها وبين زميلها في التماثل التنظيمي وخصوصا ونحن نعلم أن أول مناصب شغلها المرأة في مجتمعنا هو التعليم

كما إن التماثل التنظيمي أحد أهم المؤشرات للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية الخاصة بالعاملين مثل القيام بالعمل والغياب عنه حيث أن الأفراد أصحاب التماثل التنظيمي الأكبر هم الأكثر بقاء في المؤسسة والأقل تغيباً، حيث يساعد الولاء والانتماء للمؤسسة المعلمين على تقبل التغييرات التي تصب في صالح المؤسسة وذلك إيماناً منهم أن ذلك يؤدي إلى مصلحتهم لذلك يمكن القول أن التماثل التنظيمي من ولاء وتشابه وانتماء لا يرتبط بالذكور دون الإناث بل يرتبط بالفرد وثقافته وتربيته وإيمانه بالعمل الذي يقوم به بالإضافة إلى تشابه الوصف الوظيفي لديهم و وحدة القوانين والأنظمة التي تخضع لها المؤسسة والتي لا تفرق بين الذكور والإناث

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة Michel & Stegmaier (2010) ودراسة الشواورة (2012) ودراسة العمري (2012) ودراسة علي مسيل وناجي ابراهيم (2021)

وقد اختلفت نتائج دراستنا مع دراسة الشمري (2017) حيث أظهرت فروق لصالح الذكور دراسة السنباني و مهديد (2016) التي توصلت لوجود فروق لصالح الإناث (مسيل وناجي ، 2021 ص.396 )

## 6 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تتص الفرضية الرابعة على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى المديرين من وجهة نظر أساتذة المتوسطات تبعا لمتغير الأقدمية .

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين لتقدير الفروق في درجات اساتذة المتوسطات على مقياس العدالة التنظيمية باختلاف مستويات الأقدمية، والجدول التالي يبين النتائج المتحصل عليها:

الجدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق في العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الأقدمية

| القيمة<br>الاحتمالية | القيمة<br>اختبار<br>"F" | متوسط<br>المربعات | درجة<br>الحرية | مجموع<br>المربعات | مصدر<br>التباين   | المؤشرات<br>الإحصائية<br><br>المجموعات |
|----------------------|-------------------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------|
| 0,426                | 0,93<br>5               | 181,038           | 3              | 543,113           | بين<br>المجموعات  | أقل من 5<br>سنوات                      |
|                      |                         | 193,554           | 108            | 20903,878         | داخل<br>المجموعات | من 5 - 10<br>سنوات                     |
|                      |                         | /                 | 111            | 21446,991         | المجموع           | من 11 - 20                             |
|                      |                         |                   |                |                   |                   | أكثر من 20<br>سنة                      |

يتبين من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة F للفروق بين درجات مديري المتوسطات على مقياس العدالة التنظيمية قد بلغت (0.935) عند القيمة الاحتمالية Sig=0.426 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى أنها غير دالة ومنه نقول أنه لا توجد فروق في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات

من وجهة نظر الأساتذة باختلاف عدد سنوات الأقدمية ، وعليه نرفض الفرضية البحثية والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الأقدمية، ونقبل بالفرض الصفري والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير أقدمية الأساتذة.

إن عدم اختلاف وجهات نظر الأساتذة لدرجة العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية أمر طبيعي لأن سنوات الخبرة مهما كانت قليلة أو كثيرة لا يجوز أن تؤثر في تعامل المدير مع الأساتذة كما أن الممارسات الإدارية التي تتعلق بتوزيع المهام والإجراءات المتعلقة بالتعامل مع الأساتذة من حيث المتابعة و الإشراف وتقييم الأداء كلها ممارسات متكررة ويدركها جميع الأساتذة بغض النظر عن خبرتهم

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (أبورمان ، 2019 )حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية

واختلفت مع دراسة كل من (أبو كريم ، 2015 ) ودراسة ( بني خالد ، 2017 ).(أبورمان ، 2019،ص. 71)

نفس النتيجة توصلت إليها دراسة (البشاشة، 2017 ) إذ أن الفروق كانت لصالح الأفراد الذين لديهم أطول مدة عمل في المنظمة.(تيش تيش وخياط ، 2020 ، ص.49)

## 7 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الثانية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى الأساتذة تبعاً لمتغير الأقدمية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين لتقدير الفروق في درجات أساتذة المتوسطات على مقياس التماثل التنظيمي باختلاف مستويات الأقدمية، والجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها:

الجدول (17): نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق في التماثل التنظيمي للأساتذة تبعا

لمتغير الأقدمية

| المؤشرات الإحصائية المجموعات | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة اختبار "F" | القيمة الاحتمالية |
|------------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|-------------------|-------------------|
| أقل من 5 سنوات               | بين المجموعات  | 253,352        | 3           | 84,451         | 1,290             | 0,281             |
| من 5 – 10 سنوات              | داخل المجموعات | 7068,568       | 108         | 65,450         |                   |                   |
| من 11 – 20                   | المجموع        | 7321,920       | 111         | /              |                   |                   |
| أكثر من 20 سنة               |                |                |             |                |                   |                   |

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة "F" للفروق بين درجات أساتذة المتوسطات على مقياس التماثل التنظيمي قد قدرت بـ (1,290) عند القيمة الاحتمالية Sig = 0,281 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يدل على أنها غير دالة، وعليه نقول أنه لا توجد فروق في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات باختلاف مستوى الأقدمية، ومنه نرفض الفرضية البحثية التي تنص

على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الأقدمية، ونقبل بالفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الأقدمية. ومنه عدم تحقق الفرضية البحثية.

ربما يرجع سبب هذه النتيجة إلى صعوبة الحصول على وظيفة وكثرة البطالة مما يستدعي حرص صاحبها على المحافظة عليها. فالظفر بها يدخل السرور والبهجة وتحقيق الذات والإبتعاد عن شبح البطالة و الفقر هذا مايفسر التماثل عند أصحاب الخبرة القليلة وبالتالي عدم وجود فروق في التماثل التنظيمي يعزى لمتغير الأقدمية

وقد اتفقت دراستنا مع دراسة عثمانى (2019 )

بينما اختلفت مع دراسة (رشيد ، 2003 ) حيث أظهرت النتائج أن مستوى التماثل للفرد يزيد بزيادة عدد سنوات الخبرة كذلك دراسة البشاشة (2008 )، ودراسة غنام (2016 ) .(الهشومي و الحدابي ،2020، ص. 502)، كما توصلت دراسة السباني ومهديد (2016 ) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح أصحاب الخبرة من 10 إلى 15 سنة . (السباني ومهديد ،2016، ص.80 )

والجدير بالذكر هو أن أغلب الدراسات التي اطلعنا عليها توصلت إلى أن مستوى التماثل للفرد يزيد بزيادة عدد سنوات الخبرة إذ أن العامل عند تقدمه في الحياة المهنية وزيادة خبرته التعليمية فانه يكون قد استقر لديه التزامات الحياة المهنية مما يشعره بالطمأنينة على مستقبله وبالتالي يزيد تماثله التنظيمي.

كما أن العمل لذوي الخبرات المرتفعة يتيح لهم المشاركة في اتخاذ القرارات وأن لهم امتيازات لدى المديرين أكثر من غيرهم من ذوي الخبرات الجديدة.( مسيل وناجي ، 2021، ص.403 )

## خلاصة واقتراحات :

بعد عرض نتائج الدراسة واستنتاج الدلالة الإحصائية للفروق ما بين متغيرات الدراسة ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري توصلت الدراسة الحالية إلى :

- ✓ درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية مرتفع من وجهة نظر الأساتذة
- ✓ درجة ممارسة الأساتذة للتمائل التنظيمي مرتفعة من وجهة نظرهم
- ✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية للمديرين والتمائل التنظيمي لأساتذة المتوسطات من وجهة نظر الأساتذة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الجنس.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى مديري المتوسطات بورقلة من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الأقدمية.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى أساتذة المتوسطات بورقلة تبعاً لمتغير الأقدمية.

وبناء على نتائج المتحصل عليها من خلال البحث الحالي الذي قمنا به ارتأينا تقديم الاقتراحات

الآتية:

1. تفعيل المسؤولين لأبعاد العدالة التنظيمية في جميع المؤسسات .
2. السعي لزيادة التماثل التنظيمي لدى العمال
3. معاملة العمال وفق مبدأ المساواة والابتعاد عن التحيز
4. معاملة العمال وفق مبدأ العلاقات الانسانية.
5. توسيع الدراسات للوقوف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية في عدة مؤسسات وفي مختلف القطاعات

6. نشر الوعي بين المسؤولين لممارسة العدالة التنظيمية لما لها من مكاسب تعود على المنظمة والعمال على حد سواء



## المراجع:

1. لوكيا الهاشمي، (2006)، *السلوك التنظيمي*، ج2، دار الهدى الجزائر، ط1.
2. عامر سالم عوض، (2008)، *السلوك التنظيمي والإداري*، ط1، دار الأسامة للنشر والتوزيع، عمان.
3. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح ، (2007) ، *المهارات السلوكية و تنظيمية لتنمية الموارد البشرية* ط1، المكتبة العصرية، مصر .
4. الأغبري، عب الصمد، (2000)، *الإدارة المدرسية البعد التخطيطي و التنظيمي المعاصر* ، دار النهضة العربية لطباعة و النشر و التوزيع، الإحساء السعودية.
5. بوحفص مباركي، (2008) ، *مقدمة في علم النفس العمل والتنظيم*، ط1، دار آل رضوان للنشر والتوزيع، وهران - الجزائر .
6. جودة محفوظ أحمد ، (2010)، *إدارة الموارد البشرية* ، ط1 : دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان، ص 307.
7. حمادات محمد حسن، (2008)، *السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية* ، دار الحامد ، عمان ، الأردن.
8. السبيعي، سعيد بن فايز بن محمد، (2012)، *العدالة التنظيمية و علاقتها بالصراع التنظيمي* جامعة أم القرى، السعودية.
9. الصرايرا، خالد، (2012)، *التماثل التنظيمي و الأداء الوظيفي و الشعور بالأمن في الإدارات الجامعية*، دار كنوز المعرفة العلمية لنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
10. الصيرفي ، محمد ، (2009) ، *التحليل على مستوى المنظمات* ، القاهرة ، المكتب الجامعي
11. عمر محمد دارا ، (2008)، *العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة*، جامعة عين شمس، دار الرضوان لنشر و التوزيع، مصر .
12. كاظم خيضر حمود الفريحات ، (2009) ، *السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة*، ط1، مكتبة إثراء للنشر والتوزيع، عمان.

## المجلات

1. أبو تابة ، بندر كريم ، (2012)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن ،مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الإقتصادية و الإدارية ، عمان م 20 ع (2).
2. حمدي أبو قاسم الأخضر ،(2015) ، أثر العدالة التنظيمية على مستوى الرضى الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، دراسة حالة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم تسير جامعة الأغواط ، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمان ، م 11، ع 3 .
3. خالد أحمد الصرايرة،(2007)، التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته باحساسهم بالأمن ، جامعة مؤتة، المملكة الهاشمية، المجلد 5، العدد 6.
4. خالد مهدي صالح،(2015)، تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي ، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، العدد 82، المجلد 21، جامعة بغداد.
5. الخشروم محمد مصطفى، ( 2010 )، دور عدالة التعاملات لتحقيق ضغوط صراع الدور ، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية ، مجلة 2 .
6. رفاعي رجب حسنين، (2009)، تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و المستويات الصراع و أساليب إدارته، القاهرة المجلة العربية للإدارة ، دراسة ميدانية ، العدد 1.
7. زايد، عادل محمد، (1995)، تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 2.
8. سامر عبد المجيد البشابشة،(2008)، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 4، المجلد 4، الأردن.
9. السعودي ، راتب و آخر ، (2009)، أثر العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمي في الجامعات الأردنية الرسمية و علاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها ، مجلة جامعة دمشق، م 25 .
10. سوزان محمد المهدي، محمد جاد حسين و آخرون ،(2018)، تصور مفتوح لتفعيل ممارسات العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت ، مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي، العدد 2 .
11. عبد الكريم ، السكر ،(2012)، أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية ، دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، م 8، ع 3، عمان.

12. عبد اللطيف عبد اللطيف، (2010)، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد2، المجلد26، جامعة دمشق.
13. علي السنباني، مهدي، (2016)، التماثل التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية دراسة ميدانية نعم على الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في الجمهورية اليمنية ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، المجلد 2، العدد1.
14. غانم فتح الله أحمد ، (2015)، ممارسات شركة الاتصالات الفلسطينية في المحافظة على الموارد البشرية و دورها في تعزيز الإداء الوظيفي للعاملين ، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الانسانية المجلد 19 ، العدد8 .
15. الفتلاوي ، ماثق هاتف ، فاضل ، علاء ن حسين أليمة، عادل مجيد عبد، (2010)، دور الاحترام الداخلي المدرك في التماثل التنظيمي ، بحث تحليلي في كليات جامعة كربلاء ، العدد 11 ، مجلد 3.
16. فرح، إخلاص زكي ، ( 2003 )، الرضى الوظيفي لدى موظفي وزارت التربية ، مجلة البحوث التربوية و النفسية ، ع(36).
17. الفهداوي، فهمي خليفة صالح و آخر ، (2004) ، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية المجلة العربية للإدارة م 24 ع 2 ، القاهرة .
18. محمد بن صالح ضيع الرويلي، (2019)، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في سكاكا والقريات للعدالة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين ، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية ، المجلد5، العدد1.
19. محمود عطا محمد علي مسيل، وآخرون ، (2021)، التماثل التنظيمي للعاملين بإدارات المناطق التعليمية في الكويت ، المجلة للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الزقازيق، المجلد 5، العدد20.

## الدراسات الأكاديمية

1. الآء محمد صالح أبو رمان، (2019)، درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان و علاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
2. أبو جاسر صابرين مراد نمر، (2010)، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على موظفي الوزارات و السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. إنتصار محمد طه سلامة، (2003)، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، تخصص إدارة التربية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، نابلس.
4. انس هباز، (2015)، أثر القيادة التحويلية على الولاء التنظيمي، رسالة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
5. نيش نيش محمد لمين، خياط أميرة، (2020)، العدالة التنظيمية المحددات والنتائج، جامعة ابن خلدون، الجزائر.
6. جلاب مصباح، علوطي عاشور، جور العدالة التنظيمية في تحقيق التماثل التنظيمي من وجهة نظر اساتذة علم النفس عمل و تنظيم، دراسة ميدانية، جامعة المسيلة.
7. حواس، منيره محمد، (2003)، أثر الإلتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة.
8. خلود فواز الزعبي، (2013)، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية و علاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة، جامعة الشرق الأوسط.
9. رشيد مازن فارس، (2003)، الهوية التنظيمية و التماثل التنظيمي، تحليل للمفهوم و الأبعاد السلوكية للتطبيقاته، مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية، جامعة ملك سعود، السعودية.
10. ريماء محمود عبده العقلة، (2006) العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك و علاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها و سبل تحسينها، جامعة اليرموك، أريد، الأردن.
11. سعود راتب، سلطان سوزان، (2009)، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية و علاقتها بالولاء التنظيمي لإعضاء الهيئة التدريسية فيها، جامعة عمان العربية لدراسات العليا، عمان الأردن.

12. سعيد بن راشد بن علي الشهومي، وآخرون، (2020)، مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان ، الجامعة الإسلامية العالمية ، ماليزيا .
13. سلمى زرقين، (2015)، مستوى التماثل التنظيمي لدى الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، شهادة ماستر ، قسم علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
14. سوريا عثمانى مرابط ،(2015)، أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقته بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
15. سوريا عثمانى مرابط عبد الوافي زهير بوسنة،(2018)، التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الاختصاصي النفسي في القطاع الصحي العام ، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
16. طه سالم الشواورة ،(2015)، أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية، رسالة ماجستير، دراسات الاقتصادية والإدارية، إدارة عامة المملكة الأردنية الهاشمية.
17. عائدة سعيد ديت بنات،(2016)، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم ، رسالة ماجستير، كلية التربية، تخصص أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة .
18. العثماني، عثمان محمد ، (2017)، درجة ممارسة القيادات الأكاديمية الإدارية بجامعة الأقصى بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية و علاقتها بفاعلية إتخاذ القرار لديهم ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة .
19. القرالة أروى عبد السلام،(2005)، أثر المشاركة في بلورة التماثل التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
20. ليندة بن سهل،(2014)، الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماستر ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
21. مازن فارس رشيد،(2004)، الهوية التنظيمية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي ، تحليل المفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته، كلية العلوم الإدارية، مركز البحوث، عمان .
22. نور الهدى عيشي،(2014)، المكانة الاجتماعية للمعلم ودورها في العملية التربوية ،شهادة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم الاجتماع التنظيم، جامعة الشهيد جامعة الوادي.

- 1-David Holt Managment : Principles and practices,3rd ,ed englewoodnj1993.
- 2-El akremi , A, Guerrero,s,Neveu, d(SD), Comportement organisationnel justic organisationnelle, enjeux de carrière et épuisement professionnel. De boec, p 39.
- 3-Shak ,N.A,& Alam,S ,S, 2009 the EFFects of leader exchang on organizational justice and organizational Citie zenship behavoir :Empirical 2009, p 326
- 4-David de cremer, Marius van Dijke, Arjan E.R. Bos.2006
- 5-Leader's procedural affecting identification and trust, Leadership & Organization Development.
- 6-Byars, I, Liloyd, and Rue, leslive, W(1997) huaman resource Management, 5th (Ed). Irwin mcGrqw-hill companies, Inc Newyork.
- 7-Colquitt,J, colon,D, wesson, M, porter, C & Ng, K. (2001). Justice at the millennium :A meta-analytic review of 25 years of organizaional justice research. Journal of applied psychology, 86(3),425-445.
- 8-Johnson, W. L,J, and johnson, A. M and Heimberg,F.1999. A primary and secondar Order component Analysis of the organizational Identification Questionnaire, Educational and psychological.

الملاحق

**الملحق رقم 01 : الإستهبيان**

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية

فرع العلوم الإجتماعية

شعبة علم النفس و علوم التربية

المستوى : ثانية ماستر L .M.D

التخصص: علم النفس عمل و تنظيم

أستاذتي الفاضلة أستاذي الفاضل ..... تحية طيبة وبعد :

بهدف إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم النفس عمل و تنظيم تحت عنوان درجة ممارسة مديري المتوسطات للعدالة التنظيمية و علاقتها بالتماثل التنظيمي للأستاذ ، نضع بين أيديكم هذا الإستهبيان ، و المتكون من عدة فقرات ، فالرجاء منكم الإجابة عليها بكل دقة و تمعن ، و ذلك بعد قراءتكم للفقرات ، و وضع علامة (×) في المكان المناسب و الملائم ، مع مراعاة ملء المعلومات الشخصية بكل دقة و نؤكد لكم أن الإستهبيان لن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

وشكرا على تعاونكم و تجاوبكم معنا لإتمام هذا العمل

المعلومات الشخصية :

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2.الأقدمية: 10-5 سنوات ☐ 20-11سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐ أقل من 5 سنوات ☐

## الأسئلة :

ضع علامة × في مكان الإجابة المناسبة

## أولاً: العدالة التنظيمية

| الرقم                | الفقرة                                                      | موافق | محايد | غير موافق |
|----------------------|-------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| بعدالعدالة التوزيعية |                                                             |       |       |           |
| 01                   | يعدل المدير بين الأساتذة في توزيع الأنشطة اللاصفية          |       |       |           |
| 02                   | يتصف بالموضوعية في توزيعه المكافآت المادية على الأساتذة     |       |       |           |
| 03                   | يوزع أعباء العمل على الأساتذة بشكل عادل                     |       |       |           |
| 05                   | يوزع الأنشطة المدرسية وفق ميول الأساتذة ورغباتهم            |       |       |           |
| 06                   | يوزع المواد و المستلزمات التعليمية بمساواة بين الأساتذة     |       |       |           |
| 07                   | يقدم الحوافز المعنوية للأساتذة بما يتناسب مع جهودهم المبذول |       |       |           |
| 08                   | يراعي العدل في موافقته على إجازات الأساتذة المختلفة (طارئة  |       |       |           |

|                      |  |  |                                                              |                |
|----------------------|--|--|--------------------------------------------------------------|----------------|
|                      |  |  |                                                              | ،مرضية، سنوية) |
| بعدالعدالة التفاعلية |  |  |                                                              |                |
|                      |  |  | يتعامل المدير مع جميع الأساتذة على نحو متساو                 | 01             |
|                      |  |  | يتيح فرص التواصل والحوار مع جميع الأساتذة                    | 02             |
|                      |  |  | يهتم بمطالب الأساتذة و حاجاتهم الشخصية عند اتخاذ القرارات    | 03             |
|                      |  |  | يحرص على إشاعة روح التعاون في العمل بين جميع الأساتذة        | 04             |
|                      |  |  | يتعامل بمرونة بما يخص حقوق وواجبات الأساتذة                  | 05             |
|                      |  |  | يأخذ بالمشورة المقترحة من الأساتذة في المدرسة                | 06             |
|                      |  |  | يسعى لبناء علاقات إنسانية مع جميع الأساتذة دون استثناء       | 07             |
|                      |  |  | يبنى علاقاته مع الأساتذة من خلال إنجازاتهم و نتائجهم المميزة | 08             |
|                      |  |  | يسمح للأساتذة بمناقشته فيما اتخذ من قرارات                   | 09             |
| بعدالعدالة التقييمية |  |  |                                                              |                |

|                  |                                                                           |  |  |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 01               | يقيم المدير أداء الأساتذة بموضوعية و دون محاباة                           |  |  |
| 02               | يطلع الأساتذة مسبقا على معايير تقييم الأداء                               |  |  |
| 03               | يحرص على جمع كافة المعلومات و الحقائق عند تقييم أداء الأساتذة             |  |  |
| 04               | يعطي الأساتذة فرصة للتظلم بشأن نتائج تقييمهم                              |  |  |
| 06               | يوضح للأساتذة نقاط القوة و نقاط الضعف في أدائهم وفقا لنظام التقييم المتبع |  |  |
| 07               | يوظف جميع مهاراته و خبراته السابقة في القيام بعملية تقييم موضوعية         |  |  |
| 08               | يوظف جميع مهاراته وخبراته السابقة في القيام بعملية تقييم موضوعية          |  |  |
| بعدالة الإجرائية |                                                                           |  |  |
| 01               | يتصف المدير بالموضوعية في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل                    |  |  |

|    |                                                                         |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 02 | يتفهم عند تطبيقه اللوائح الداخلية ظروف الأساتذة                         |  |  |
| 03 | يتيح للأساتذة فرصة الإطلاع على جميع اللوائح و الإجراءات التي تحكم العمل |  |  |
| 04 | يطبق اللوائح الداخلية على الأساتذة دون محاباة                           |  |  |
| 05 | يشرك جميع الأساتذة في عملية صنع واتخاذ القرارات                         |  |  |
| 06 | يراعي حاجات الأساتذة عند تطبيقه للقرارات                                |  |  |
| 07 | يطبق القرارات المتخذة على جميع الأساتذة دون تحيز                        |  |  |
| 08 | يتقبل آراء وتعديلات الأساتذة على القرارات التي يتخذها                   |  |  |
| 09 | يصحح القرارات الخاصة بالأساتذة التي تبين عدم عدالتها                    |  |  |

## ثانيا: التماثل التنظيمي

| الرقم       | الفقرة                                                     | موافق | محايد | غير موافق |
|-------------|------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| بعد العضوية |                                                            |       |       |           |
| 01          | مسرور لأنني أعمل بهذه المؤسسة                              |       |       |           |
| 02          | المؤسسة التي أعمل بها لا أريد تغييرها                      |       |       |           |
| 03          | أشعر أن خططي للمستقبل تتوافق مع خطط المؤسسة التي أعمل فيها |       |       |           |
| 04          | أصف المؤسسة التي أعمل فيها بأنها أسرة كبيرة                |       |       |           |
| 05          | أحدد هويتي من خلال المؤسسة التي أعمل فيها بسهولة           |       |       |           |
| 06          | سأستمر في العمل في هذه المؤسسة التي أعمل فيها حتى دون راتب |       |       |           |

|            |                                                                       |  |  |
|------------|-----------------------------------------------------------------------|--|--|
| 07         | أشعر أن المؤسسة التي أعمل فيها توليني اهتماما كبيرا                   |  |  |
| 08         | أصف نفسي للآخرين بالقول أنا أستاذ في هذه المؤسسة                      |  |  |
| 09         | أتضايق عندما ينتقد الآخرون المؤسسة التي أعمل فيها                     |  |  |
| بعد الولاء |                                                                       |  |  |
| 01         | أهتم بإخلاص بمستقبل المؤسسة التي أعمل فيها                            |  |  |
| 02         | عندي مواقف إيجابية كثيرة مشتركة مع زملاء المؤسسة التي أعمل فيها       |  |  |
| 03         | أدافع عن المؤسسة التي أعمل فيها و سياستها أمام الآخرين                |  |  |
| 04         | أفخر بأن أكون أحد أعضاء جماعة العمل في هذه المؤسسة التي أعمل فيها     |  |  |
| 05         | أعتر مع زملائي بإنجازات المؤسسة التي أعمل فيها                        |  |  |
| 06         | أتحدث في العلن عن المشاريع الناجحة التي تنظمها المؤسسة التي أعمل فيها |  |  |

|             |                                                                              |  |  |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 07          | اشعر بولائي المستمر للمؤسسة التي أعمل فيها                                   |  |  |
| بعد التشابه |                                                                              |  |  |
| 01          | أعمل في المؤسسة من أجل تحقيق رسالتها و أهدافها                               |  |  |
| 02          | أعتقد أن صورة المؤسسة التي أعمل فيها تمثل طموحاتي المستقبلية                 |  |  |
| 03          | أتجنب في اتخاذ قراراتي النتائج السلبية التي قد تعود على المؤسسة              |  |  |
| 04          | انظر إلى مشكلات المؤسسة على أنها مشكلاتي الخاصة                              |  |  |
| 05          | أوافق على بعض سياسات المؤسسة التي أعمل فيها في الأمور المهمة المتعلقة بشؤوني |  |  |
| 06          | أرى أن قيمتي و قيم المؤسسة التي أعمل فيها متماثلة إلى حد كبير                |  |  |
| 07          | أبذل أقصى جهد لتحقيق المؤسسة أهدافها                                         |  |  |

شكرا جزيلا لكم على حسن تعاونكم

## الملحق رقم 02 : مخرجات Spss

## الدراسة الاستطلاعية

## CORRELATIONS

عد.تو ع. 01\_تو ع. 02\_تو ع. 03\_تو ع. 05\_تو ع. 06\_تو ع. 07\_تو ع. 08\_تو  
 /VARIABLES=08\_تو  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

## Remarques

|                                |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 | 06-MAY-2022 11:04:06                                                                                                                                   |                                                                                                                                                    |
| Commentaires                   |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                    |
| Entrée                         | Données                                                                                                                                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav                                                                                     |
|                                | Jeu de données actif                                                                                                                                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                    |
|                                | Filtre                                                                                                                                                 | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | Pondération                                                                                                                                            | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | Scinder un fichier                                                                                                                                     | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail                                                                                                                 | 30                                                                                                                                                 |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                                                                                                                      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                            |
|                                | Observations utilisées                                                                                                                                 | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire. |
| Syntaxe                        | CORRELATIONS<br>عد.تو ع. 01_تو ع. 02_تو ع. 03_تو ع. 05_تو ع. 06_تو ع. 07_تو ع. 08_تو<br>/VARIABLES=08_تو<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |                                                                                                                                                    |
| Ressources                     | Temps de processeur                                                                                                                                    | 00:00:00,02                                                                                                                                        |
|                                | Temps écoulé                                                                                                                                           | 00:00:00,02                                                                                                                                        |

## Corrélations

|                       |                        | بعد العدالة التوزيعية | ع.تو 01 | ع.تو 02 | ع.تو 03 | ع.تو 05 | ع.تو 06 | ع.تو 07 | ع.تو 08 |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| بعد العدالة التوزيعية | Corrélation de Pearson | 1                     | ,515**  | ,580**  | ,740**  | ,647**  | ,708**  | ,590**  | ,791**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      |                       | ,004    | ,001    | ,000    | ,000    | ,000    | ,001    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 29      | 30      | 30      |
| ع.تو 01               | Corrélation de Pearson | ,515**                | 1       | ,177    | ,368*   | ,221    | ,110    | ,213    | ,299    |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,004                  |         | ,349    | ,045    | ,241    | ,570    | ,258    | ,109    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 29      | 30      | 30      |

|         |                        |        |       |        |       |        |        |        |        |
|---------|------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
| ع.تو_02 | Corrélation de Pearson | ,580** | ,177  | 1      | ,421* | ,308   | ,278   | ,074   | ,501** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,001   | ,349  |        | ,020  | ,098   | ,144   | ,697   | ,005   |
|         | N                      | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 29     | 30     | 30     |
| ع.تو_03 | Corrélation de Pearson | ,740** | ,368* | ,421*  | 1     | ,397*  | ,460*  | ,238   | ,366*  |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,045  | ,020   |       | ,030   | ,012   | ,205   | ,046   |
|         | N                      | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 29     | 30     | 30     |
| ع.تو_05 | Corrélation de Pearson | ,647** | ,221  | ,308   | ,397* | 1      | ,423*  | ,221   | ,602** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,241  | ,098   | ,030  |        | ,022   | ,240   | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 29     | 30     | 30     |
| ع.تو_06 | Corrélation de Pearson | ,708** | ,110  | ,278   | ,460* | ,423*  | 1      | ,524** | ,513** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,570  | ,144   | ,012  | ,022   |        | ,004   | ,004   |
|         | N                      | 29     | 29    | 29     | 29    | 29     | 29     | 29     | 29     |
| ع.تو_07 | Corrélation de Pearson | ,590** | ,213  | ,074   | ,238  | ,221   | ,524** | 1      | ,587** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,001   | ,258  | ,697   | ,205  | ,240   | ,004   |        | ,001   |
|         | N                      | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 29     | 30     | 30     |
| ع.تو_08 | Corrélation de Pearson | ,791** | ,299  | ,501** | ,366* | ,602** | ,513** | ,587** | 1      |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,109  | ,005   | ,046  | ,000   | ,004   | ,001   |        |
|         | N                      | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 29     | 30     | 30     |

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

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

## CORRELATIONS

/VARIABLES=ع.تو\_09 ع.تو\_08 ع.تو\_07 ع.تو\_06 ع.تو\_05 ع.تو\_04 ع.تو\_03 ع.تو\_02 ع.تو\_01 عد.تو

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE .

## Corrélations

| Sortie obtenue |                                        | Remarques                                                      |
|----------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Commentaires   |                                        | 06-MAY-2022 11:04:48                                           |
| Entrée         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية\الاستطلاعية.sav |
|                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                |
|                | Filtre                                 | <sans>                                                         |
|                | Pondération                            | <sans>                                                         |
|                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                         |
|                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                             |

|                                |                                   |                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                            |
|                                | Observations utilisées            | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire. |
| Syntaxe                        |                                   | CORRELATIONS<br>ع.تف_01 ع.تف_02 ع.تف_03 ع.تف_04 ع.تف_05 ع.تف_06 ع.تف_07 ع.تف_08<br>/VARIABLES= 09_تف<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |
| Ressources                     | Temps de processeur               | 00:00:00,02                                                                                                                                        |
|                                | Temps écoulé                      | 00:00:00,06                                                                                                                                        |

|                       |                        | Corrélations          |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                       |                        | بعد العدالة التفاعلية | ع.تف_01 | ع.تف_02 | ع.تف_03 | ع.تف_04 | ع.تف_05 | ع.تف_06 | ع.تف_07 | ع.تف_08 | ع.تف_09 |
| بعد العدالة التفاعلية | Corrélation de Pearson | 1                     | ,654**  | ,712**  | ,739**  | ,834**  | ,789**  | ,719**  | ,683**  | ,908**  | ,863**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      |                       | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_01               | Corrélation de Pearson | ,654**                | 1       | ,338    | ,557**  | ,396*   | ,442*   | ,244    | ,396*   | ,524**  | ,478**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  |         | ,068    | ,001    | ,030    | ,014    | ,193    | ,030    | ,003    | ,008    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_02               | Corrélation de Pearson | ,712**                | ,338    | 1       | ,381*   | ,535**  | ,467**  | ,572**  | ,382*   | ,631**  | ,680**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,068    |         | ,038    | ,002    | ,009    | ,001    | ,037    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_03               | Corrélation de Pearson | ,739**                | ,557**  | ,381*   | 1       | ,613**  | ,560**  | ,278    | ,390*   | ,722**  | ,695**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,001    | ,038    |         | ,000    | ,001    | ,137    | ,033    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_04               | Corrélation de Pearson | ,834**                | ,396*   | ,535**  | ,613**  | 1       | ,547**  | ,671**  | ,448*   | ,849**  | ,797**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,030    | ,002    | ,000    |         | ,002    | ,000    | ,013    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_05               | Corrélation de Pearson | ,789**                | ,442*   | ,467**  | ,560**  | ,547**  | 1       | ,457*   | ,634**  | ,644**  | ,641**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,014    | ,009    | ,001    | ,002    |         | ,011    | ,000    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_06               | Corrélation de Pearson | ,719**                | ,244    | ,572**  | ,278    | ,671**  | ,457*   | 1       | ,541**  | ,608**  | ,552**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,193    | ,001    | ,137    | ,000    | ,011    |         | ,002    | ,000    | ,002    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تف_07               | Corrélation de Pearson | ,683**                | ,396*   | ,382*   | ,390*   | ,448*   | ,634**  | ,541**  | 1       | ,527**  | ,356    |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,030    | ,037    | ,033    | ,013    | ,000    | ,002    |         | ,003    | ,053    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |

|         |                        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|---------|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ع.تف_08 | Corrélation de Pearson | ,908** | ,524** | ,631** | ,722** | ,849** | ,644** | ,608** | ,527** | 1      | ,809** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,003   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,003   |        | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.تف_09 | Corrélation de Pearson | ,863** | ,478** | ,680** | ,695** | ,797** | ,641** | ,552** | ,356   | ,809** | 1      |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,008   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,002   | ,053   | ,000   |        |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |

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

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

## CORRELATIONS

عد.تق ع.01 تق.02 ع.03 تق.04 ع.05 تق.06 ع.07 تق.08 ع.  
 /VARIABLES=08\_تق ع.07 تق.06 ع.05 تق.04 ع.03 تق.02 ع.01 تق.08 ع.  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                                                                             | 06-MAY-2022 11:05:18 |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                                                       |                      |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                                                       |                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية\astp\astp.sav                                                                                                                          |                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                                                       |                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                                                |                      |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                                                |                      |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                                                |                      |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                                                                       | 30                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                                               |                      |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.                                    |                      |
| Syntaxe                        |                                        | CORRELATIONS<br>عد.تق ع.01 تق.02 ع.03 تق.04 ع.05 تق.06 ع.07 تق.08 ع.<br>/VARIABLES=08_تق ع.07 تق.06 ع.05 تق.04 ع.03 تق.02 ع.01 تق.08 ع.<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |                      |
| Ressources                     | Temps de processeur                    |                                                                                                                                                                                       | 00:00:00,05          |
|                                | Temps écoulé                           |                                                                                                                                                                                       | 00:00:00,05          |

|                       |                        | Corrélations          |         |         |         |         |         |         |         |         |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                       |                        | بعد العدالة التقييمية | ع.تق_01 | ع.تق_02 | ع.تق_03 | ع.تق_04 | ع.تق_05 | ع.تق_06 | ع.تق_07 | ع.تق_08 |
| بعد العدالة التقييمية | Corrélation de Pearson | 1                     | ,623**  | ,650**  | ,867**  | ,331    | ,663**  | ,814**  | ,779**  | ,842**  |
|                       | Sig. (bilatérale)      |                       | ,000    | ,000    | ,000    | ,074    | ,000    | ,000    | ,000    | ,000    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تق_01               | Corrélation de Pearson | ,623**                | 1       | ,637**  | ,492**  | -,019   | ,268    | ,332    | ,230    | ,356    |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  |         | ,000    | ,006    | ,920    | ,152    | ,073    | ,221    | ,053    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| ع.تق_02               | Corrélation de Pearson | ,650**                | ,637**  | 1       | ,523**  | ,385*   | ,201    | ,415*   | ,176    | ,240    |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,000    |         | ,003    | ,036    | ,286    | ,023    | ,353    | ,201    |
|                       | N                      | 30                    | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |

|         |                        |        |        |        |        |      |        |        |        |        |
|---------|------------------------|--------|--------|--------|--------|------|--------|--------|--------|--------|
| ع.نق_03 | Corrélation de Pearson | ,867** | ,492** | ,523** | 1      | ,295 | ,437*  | ,667** | ,691** | ,700** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,006   | ,003   |        | ,114 | ,016   | ,000   | ,000   | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.نق_04 | Corrélation de Pearson | ,331   | -,019  | ,385*  | ,295   | 1    | ,053   | ,195   | ,130   | ,087   |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,074   | ,920   | ,036   | ,114   |      | ,783   | ,301   | ,493   | ,648   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.نق_05 | Corrélation de Pearson | ,663** | ,268   | ,201   | ,437*  | ,053 | 1      | ,485** | ,593** | ,755** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,152   | ,286   | ,016   | ,783 |        | ,007   | ,001   | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.نق_06 | Corrélation de Pearson | ,814** | ,332   | ,415*  | ,667** | ,195 | ,485** | 1      | ,690** | ,712** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,073   | ,023   | ,000   | ,301 | ,007   |        | ,000   | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.نق_07 | Corrélation de Pearson | ,779** | ,230   | ,176   | ,691** | ,130 | ,593** | ,690** | 1      | ,856** |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,221   | ,353   | ,000   | ,493 | ,001   | ,000   |        | ,000   |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |
| ع.نق_08 | Corrélation de Pearson | ,842** | ,356   | ,240   | ,700** | ,087 | ,755** | ,712** | ,856** | 1      |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,053   | ,201   | ,000   | ,648 | ,000   | ,000   | ,000   |        |
|         | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30   | 30     | 30     | 30     | 30     |

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

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

## CORRELATIONS

/VARIABLES=09\_ع. 08\_ع. 07\_ع. 06\_ع. 05\_ع. 04\_ع. 03\_ع. 02\_ع. 01\_ع. 0\_ع.  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

### Remarques

|                |                                        |                                                                |
|----------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue | 06-MAY-2022 11:05:52                   |                                                                |
| Commentaires   |                                        |                                                                |
| Entrée         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav |
|                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                |
|                | Filtre                                 | <sans>                                                         |
|                | Pondération                            | <sans>                                                         |
|                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                         |
|                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                             |

|                                |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                                                                                                                       | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                            |
|                                | Observations utilisées                                                                                                                                  | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire. |
| Syntaxe                        | CORRELATIONS<br>ع.إج. 01 ع.إج. 02 ع.إج. 03 ع.إج. 04 ع.إج. 05 ع.إج. 06 ع.إج. 07 ع.إج. 08<br>/VARIABLES= 09<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |                                                                                                                                                    |
| Ressources                     | Temps de processeur                                                                                                                                     | 00:00:00,03                                                                                                                                        |
|                                | Temps écoulé                                                                                                                                            | 00:00:00,03                                                                                                                                        |

|                       |                        | Corrélations          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                       |                        | بعد العدالة الإجرائية | ع.إج. 01 | ع.إج. 02 | ع.إج. 03 | ع.إج. 04 | ع.إج. 05 | ع.إج. 06 | ع.إج. 07 | ع.إج. 08 | ع.إج. 09 |
| بعد العدالة الإجرائية | Corrélation de Pearson | 1                     | ,735**   | ,562**   | ,682**   | ,767**   | ,563**   | ,584**   | ,696**   | ,771**   | ,588**   |
|                       | Sig. (bilatérale)      |                       | ,000     | ,001     | ,000     | ,000     | ,001     | ,001     | ,000     | ,000     | ,001     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 01              | Corrélation de Pearson | ,735**                | 1        | ,328     | ,442*    | ,746**   | ,123     | ,334     | ,601**   | ,429*    | ,233     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  |          | ,077     | ,014     | ,000     | ,518     | ,071     | ,000     | ,018     | ,215     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 02              | Corrélation de Pearson | ,562**                | ,328     | 1        | ,516**   | ,240     | ,128     | ,328     | ,352     | ,432*    | ,229     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,001                  | ,077     |          | ,003     | ,202     | ,500     | ,077     | ,056     | ,017     | ,223     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 03              | Corrélation de Pearson | ,682**                | ,442*    | ,516**   | 1        | ,576**   | ,345     | ,326     | ,337     | ,465**   | ,110     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,014     | ,003     |          | ,001     | ,062     | ,079     | ,068     | ,010     | ,561     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 04              | Corrélation de Pearson | ,767**                | ,746**   | ,240     | ,576**   | 1        | ,246     | ,238     | ,696**   | ,424*    | ,283     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,000     | ,202     | ,001     |          | ,189     | ,206     | ,000     | ,020     | ,130     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 05              | Corrélation de Pearson | ,563**                | ,123     | ,128     | ,345     | ,246     | 1        | ,315     | ,097     | ,608**   | ,472**   |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,001                  | ,518     | ,500     | ,062     | ,189     |          | ,090     | ,609     | ,000     | ,008     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 06              | Corrélation de Pearson | ,584**                | ,334     | ,328     | ,326     | ,238     | ,315     | 1        | ,320     | ,255     | ,297     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,001                  | ,071     | ,077     | ,079     | ,206     | ,090     |          | ,084     | ,174     | ,110     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 07              | Corrélation de Pearson | ,696**                | ,601**   | ,352     | ,337     | ,696**   | ,097     | ,320     | 1        | ,425*    | ,320     |
|                       | Sig. (bilatérale)      | ,000                  | ,000     | ,056     | ,068     | ,000     | ,609     | ,084     |          | ,019     | ,085     |
|                       | N                      | 30                    | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| ع.إج. 08              | Corrélation de Pearson | ,771**                | ,429*    | ,432*    | ,465**   | ,424*    | ,608**   | ,255     | ,425*    | 1        | ,637**   |

|          |                        |        |      |      |      |      |        |      |      |        |      |
|----------|------------------------|--------|------|------|------|------|--------|------|------|--------|------|
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,018 | ,017 | ,010 | ,020 | ,000   | ,174 | ,019 |        | ,000 |
|          | N                      | 30     | 30   | 30   | 30   | 30   | 30     | 30   | 30   | 30     | 30   |
| ع.ا.ج_09 | Corrélation de Pearson | ,588** | ,233 | ,229 | ,110 | ,283 | ,472** | ,297 | ,320 | ,637** | 1    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,001   | ,215 | ,223 | ,561 | ,130 | ,008   | ,110 | ,085 | ,000   |      |
|          | N                      | 30     | 30   | 30   | 30   | 30   | 30     | 30   | 30   | 30     | 30   |

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

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

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=09\_عض.تم 08\_عض.تم 07\_عض.تم 06\_عض.تم 05\_عض.تم 04\_عض.تم 03\_عض.تم 02\_عض.تم 01\_عض.تم 00\_عض.تم

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 06-MAY-2022 11:06:19                                                                                                                                                   |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                                        |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav                                                                                                         |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                                        |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                                 |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                                 |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                                 |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                                                                     |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                                |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.                     |
| Syntaxe                        |                                        | CORRELATIONS<br>/VARIABLES= 06_عض.تم 05_عض.تم 04_عض.تم 03_عض.تم 02_عض.تم 01_عض.تم 00_عض.تم<br>09_عض.تم 08_عض.تم 07_عض.تم<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                                                                                            |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,08                                                                                                                                                            |

### Corrélations

|                        | 01_عض.تم | 02_عض.تم | 03_عض.تم | 04_عض.تم | 05_عض.تم | 06_عض.تم | 07_عض.تم | 08_عض.تم | 09_عض.تم |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| بعد العضوية            | 1        | ,410*    | ,619**   | ,664**   | ,598**   | ,712**   | ,642**   | ,799**   | ,491**   |
| Corrélation de Pearson |          |          |          |          |          |          |          |          |          |

|          |                        |        |        |        |        |        |        |       |        |       |        |
|----------|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|
|          | Sig. (bilatérale)      |        | ,024   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000  | ,000   | ,006  | ,000   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_01 | Corrélation de Pearson | ,410*  | 1      | ,750** | ,232   | -,044  | -,101  | ,099  | ,421*  | -,030 | ,378*  |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,024   |        | ,000   | ,217   | ,819   | ,595   | ,604  | ,021   | ,876  | ,039   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_02 | Corrélation de Pearson | ,619** | ,750** | 1      | ,531** | ,103   | ,110   | ,190  | ,583** | ,023  | ,497** |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,000   |        | ,003   | ,587   | ,562   | ,316  | ,001   | ,902  | ,005   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_03 | Corrélation de Pearson | ,664** | ,232   | ,531** | 1      | ,182   | ,517** | ,370* | ,358   | -,018 | ,525** |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,217   | ,003   |        | ,337   | ,003   | ,044  | ,052   | ,926  | ,003   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_04 | Corrélation de Pearson | ,598** | -,044  | ,103   | ,182   | 1      | ,695** | ,309  | ,441*  | ,319  | ,361*  |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,819   | ,587   | ,337   |        | ,000   | ,096  | ,015   | ,086  | ,050   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_05 | Corrélation de Pearson | ,712** | -,101  | ,110   | ,517** | ,695** | 1      | ,338  | ,453*  | ,359  | ,562** |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,595   | ,562   | ,003   | ,000   |        | ,068  | ,012   | ,051  | ,001   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_06 | Corrélation de Pearson | ,642** | ,099   | ,190   | ,370*  | ,309   | ,338   | 1     | ,400*  | ,368* | ,351   |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,604   | ,316   | ,044   | ,096   | ,068   |       | ,029   | ,045  | ,057   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_07 | Corrélation de Pearson | ,799** | ,421*  | ,583** | ,358   | ,441*  | ,453*  | ,400* | 1      | ,459* | ,525** |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,021   | ,001   | ,052   | ,015   | ,012   | ,029  |        | ,011  | ,003   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_08 | Corrélation de Pearson | ,491** | -,030  | ,023   | -,018  | ,319   | ,359   | ,368* | ,459*  | 1     | ,358   |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,006   | ,876   | ,902   | ,926   | ,086   | ,051   | ,045  | ,011   |       | ,052   |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |
| تم.عض_09 | Corrélation de Pearson | ,783** | ,378*  | ,497** | ,525** | ,361*  | ,562** | ,351  | ,525** | ,358  | 1      |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,039   | ,005   | ,003   | ,050   | ,001   | ,057  | ,003   | ,052  |        |
|          | N                      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     |

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

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

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=07\_تم. ولاء 06\_تم. ولاء 05\_تم. ولاء 04\_تم. ولاء 03\_تم. ولاء 02\_تم. ولاء 01\_تم. ولاء  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

| Remarques                      |                                        | 06-MAY-2022 11:06:47                                                                                                                                  |
|--------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                       |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                       |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav                                                                                        |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                       |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                                                    |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                               |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.    |
| Syntaxe                        |                                        | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=07_تم.ولاء 06_تم.ولاء 05_تم.ولاء 04_تم.ولاء 03_تم.ولاء 02_تم.ولاء 01_تم.ولاء<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                                                                           |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,03                                                                                                                                           |

## Corrélations

|            |                        | بعد الولا | تم.ولاء 01 | تم.ولاء 02 | تم.ولاء 03 | تم.ولاء 04 | تم.ولاء 05 | تم.ولاء 06 | تم.ولاء 07 |
|------------|------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| بعد الولا  | Corrélation de Pearson | 1         | ,698**     | ,546**     | ,553**     | ,659**     | ,758**     | ,694**     | ,673**     |
|            | Sig. (bilatérale)      |           | ,000       | ,002       | ,002       | ,000       | ,000       | ,000       | ,000       |
|            | N                      | 30        | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         |
| تم.ولاء 01 | Corrélation de Pearson | ,698**    | 1          | ,698**     | ,140       | ,217       | ,579**     | ,431*      | ,206       |
|            | Sig. (bilatérale)      | ,000      |            | ,000       | ,459       | ,249       | ,001       | ,017       | ,274       |
|            | N                      | 30        | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         |
| تم.ولاء 02 | Corrélation de Pearson | ,546**    | ,698**     | 1          | ,232       | ,196       | ,196       | ,111       | ,186       |
|            | Sig. (bilatérale)      | ,002      | ,000       |            | ,217       | ,299       | ,299       | ,559       | ,324       |
|            | N                      | 30        | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         |
| تم.ولاء 03 | Corrélation de Pearson | ,553**    | ,140       | ,232       | 1          | ,336       | ,149       | ,190       | ,319       |
|            | Sig. (bilatérale)      | ,002      | ,459       | ,217       |            | ,070       | ,432       | ,314       | ,086       |
|            | N                      | 30        | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         |
| تم.ولاء 04 | Corrélation de Pearson | ,659**    | ,217       | ,196       | ,336       | 1          | ,423*      | ,539**     | ,439*      |
|            | Sig. (bilatérale)      | ,000      | ,249       | ,299       | ,070       |            | ,020       | ,002       | ,015       |
|            | N                      | 30        | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         | 30         |

\*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).  
\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```

/VARIABLES=07_تم.نش_01 06_تم.نش_02 05_تم.نش_03 04_تم.نش_04 03_تم.نش_05 02_تم.نش_06 01_تم.نش_07
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

---

|             |                        | Corrélations |          |          |          |          |          |          |          |
|-------------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|             |                        | بعد التشابه  | تم_تش_01 | تم_تش_02 | تم_تش_03 | تم_تش_04 | تم_تش_05 | تم_تش_06 | تم_تش_07 |
| بعد التشابه | Corrélation de Pearson | 1            | ,582**   | ,708**   | ,620**   | ,481**   | ,529**   | ,803**   | ,639**   |
|             | Sig. (bilatérale)      |              | ,001     | ,000     | ,000     | ,007     | ,003     | ,000     | ,000     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_01    | Corrélation de Pearson | ,582**       | 1        | ,674**   | ,602**   | -,064    | -,068    | ,218     | ,514**   |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,001         |          | ,000     | ,000     | ,736     | ,720     | ,247     | ,004     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_02    | Corrélation de Pearson | ,708**       | ,674**   | 1        | ,477**   | ,108     | ,115     | ,429*    | ,436*    |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,000     |          | ,008     | ,569     | ,545     | ,018     | ,016     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_03    | Corrélation de Pearson | ,620**       | ,602**   | ,477**   | 1        | ,114     | ,122     | ,233     | ,241     |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,000     | ,008     |          | ,547     | ,522     | ,215     | ,200     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_04    | Corrélation de Pearson | ,481**       | -,064    | ,108     | ,114     | 1        | ,150     | ,430*    | ,032     |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,007         | ,736     | ,569     | ,547     |          | ,429     | ,018     | ,866     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_05    | Corrélation de Pearson | ,529**       | -,068    | ,115     | ,122     | ,150     | 1        | ,540**   | ,239     |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,003         | ,720     | ,545     | ,522     | ,429     |          | ,002     | ,204     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_06    | Corrélation de Pearson | ,803**       | ,218     | ,429*    | ,233     | ,430*    | ,540**   | 1        | ,611**   |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,247     | ,018     | ,215     | ,018     | ,002     |          | ,000     |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |
| تم_تش_07    | Corrélation de Pearson | ,639**       | ,514**   | ,436*    | ,241     | ,032     | ,239     | ,611**   | 1        |
|             | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,004     | ,016     | ,200     | ,866     | ,204     | ,000     |          |
|             | N                      | 30           | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       | 30       |

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

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

T-TEST GROUPS=المجموعات (1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=العدالة

/CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                                                  |                      |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                            | 06-MAY-2022 11:15:39 |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\المقارنة الطرفية.sav                                                                                                          |                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données5                                                                                                                                            |                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                                            | 16                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |                      |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |                      |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST GROUPS=المجموعات(1 2)<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=العدالة<br>/CRITERIA=CI(.95).                                                              |                      |
| Ressources                     | Temps de processeur                    |                                                                                                                                                            | 00:00:00,02          |
|                                | Temps écoulé                           |                                                                                                                                                            | 00:00:00,06          |

### Statistiques de groupe

|         | المجموعات     | N | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|---------------|---|---------|------------|-------------------------|
| العدالة | العينة العليا | 8 | 97,75   | 1,488      | ,526                    |
|         | العينة الدنيا | 8 | 63,50   | 11,084     | 3,919                   |

### Test des échantillons indépendants

|         |                                 | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test t pour égalité des moyennes |       |                  |                    |                            |                                                 |           |
|---------|---------------------------------|--------------------------------------------|------|----------------------------------|-------|------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|-----------|
|         |                                 | F                                          | Sig. | t                                | ddl   | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Différence erreur standard | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |           |
|         |                                 |                                            |      |                                  |       |                  |                    |                            | Inférieur                                       | Supérieur |
| العدالة | Hypothèse de variances égales   | 10,328                                     | ,006 | 8,662                            | 14    | ,000             | 34,250             | 3,954                      | 25,770                                          | 42,730    |
|         | Hypothèse de variances inégales |                                            |      | 8,662                            | 7,252 | ,000             | 34,250             | 3,954                      | 24,966                                          | 43,534    |

T-TEST GROUPS=المجموعات (1 2)  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=التمائل  
 /CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                                                  |                      |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                            | 06-MAY-2022 11:15:56 |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\المقارنة الطرفية.sav                                                                                                          |                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données5                                                                                                                                            |                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                                            | 16                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |                      |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |                      |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST GROUPS=المجموعات (1 2)<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=التمائل<br>/CRITERIA=CI (.95).                                                            |                      |
| Ressources                     | Temps de processeur                    |                                                                                                                                                            | 00:00:00,02          |
|                                | Temps écoulé                           |                                                                                                                                                            | 00:00:00,05          |

### Statistiques de groupe

|         | المجموعات     | N | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|---------------|---|---------|------------|-------------------------|
| التمائل | العينة العليا | 8 | 68,63   | ,744       | ,263                    |
|         | العينة الدنيا | 8 | 51,13   | 2,696      | ,953                    |

### Test des échantillons indépendants

Test de Levene sur  
l'égalité des variances

Test t pour égalité des moyennes

|         |                                    | F     | Sig. | t      | ddl   | Sig.<br>(bilatéral) | Différence<br>moyenne | Différence erreur<br>standard | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |        |
|---------|------------------------------------|-------|------|--------|-------|---------------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------|--------|
| التمائل | Hypothèse de variances égales      | 4,004 | ,065 | 17,699 | 14    | ,000                | 17,500                | ,989                          | 15,379                                          | 19,621 |
|         | Hypothèse de variances<br>inégaies |       |      | 17,699 | 8,060 | ,000                | 17,500                | ,989                          | 15,223                                          | 19,777 |





|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Commentaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                        |                                                                                                                                  |
| Entrée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Données                                | C:\Desktop\العَدالة_التنظيمية\الاستطلاعية\العَدالة_التنظيمية.sav                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Pondération                            | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Entrée de la matrice                   |                                                                                                                                  |
| Gestion des valeurs manquantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Observations utilisées                 | Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure. |
| Syntaxe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                                                                                                                                  |
| RELIABILITY<br>/VARIABLES= 04_تم.ولاء 02_تم.ولاء 09_عض.تم. 07_عض.تم. 05_عض.تم. 03_عض.تم. 01_عض.تم.<br>01_تم.نش 06_تم.ولاء 06_تم.نش<br>03_تم.نش 03_تم.نش 05_تم.نش 07_تم.نش 02_عض.تم. 04_عض.تم. 06_عض.تم. 08_عض.تم. 01_تم.ولاء 03_تم.ولاء<br>05_تم.ولاء 05_تم.ولاء<br>06_تم.نش 04_تم.نش 02_تم.نش 07_تم.ولاء 07_تم.نش 02_تم.نش 04_تم.نش 06_تم.نش<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=SPLIT. |                                        |                                                                                                                                  |
| Ressources                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Temps écoulé                           | 00:00:00,02                                                                                                                      |

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 30 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 30 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

|                   |          |                   |                 |
|-------------------|----------|-------------------|-----------------|
| Alpha de Cronbach | Partie 1 | Valeur            | ,809            |
|                   |          | Nombre d'éléments | 12 <sup>a</sup> |
|                   | Partie 2 | Valeur            | ,773            |

|                                     |                         |                 |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|
|                                     | Nombre d'éléments       | 11 <sup>D</sup> |
|                                     | Nombre total d'éléments | 23              |
| Corrélation entre les sous-échelles |                         | ,841            |
| Coefficient de Spearman-Brown       | Longueur égale          | ,914            |
|                                     | Longueur inégale        | ,914            |
| Coefficient de Guttman              |                         | ,913            |

a. Les éléments sont : تم.عض\_01، تم.عض\_03، تم.عض\_05، تم.عض\_07، تم.عض\_09، تم.ولاء\_02، تم.نش\_07، تم.ولاء\_04، تم.ولاء\_06، تم.نش\_01، تم.نش\_03، تم.نش\_05، تم.نش\_07.  
b. Les éléments sont : تم.نش\_07، تم.عض\_02، تم.عض\_04، تم.عض\_06، تم.عض\_08، تم.ولاء\_01، تم.ولاء\_03، تم.ولاء\_05، تم.ولاء\_07، تم.نش\_02، تم.نش\_04، تم.نش\_06.

## RELIABILITY

```

/VARIABLES=03_تف.ع 02_تو.ع 01_تو.ع 08_تو.ع 07_تو.ع 06_تو.ع 05_تو.ع 03_تو.ع 02_تو.ع 01_تو.ع 04_تف.ع 05_تف.ع 06_تف.ع 07_تف.ع 08_تف.ع 09_تف.ع 01_تق.ع 02_تق.ع 03_تق.ع 04_تق.ع 05_تق.ع 06_تق.ع 07_تق.ع 08_تق.ع 09_تق.ع 01_إج.ع 02_إج.ع 03_إج.ع 04_إج.ع 05_إج.ع 06_إج.ع 07_إج.ع 08_إج.ع 09_إج.ع
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Fiabilité

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                        |
|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 06-MAY-2022 11:28:23                                                                                                             |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                  |
| Entrée                         | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav                                                                   |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                  |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                           |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                           |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                           |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                               |
|                                | Entrée de la matrice                   |                                                                                                                                  |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                          |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure. |

---

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                        |                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Commentaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                                                                                                                                  |
| Entrée                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Données                                | C:\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الاستطلاعية.sav                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Pondération                            | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Entrée de la matrice                   |                                                                                                                                  |
| Gestion des valeurs manquantes                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Observations utilisées                 | Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure. |
| Syntaxe                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                                                                                                                                  |
| RELIABILITY<br>/VARIABLES= 07_تم.عض 06_تم.عض 05_تم.عض 04_تم.عض 03_تم.عض 02_تم.عض 01_تم.عض<br>09_تم.عض 08_تم.عض<br>02_تم.ولاء 01_تم.ولاء 03_تم.ولاء 04_تم.ولاء 05_تم.ولاء 06_تم.ولاء 07_تم.ولاء 01_تم.نش 02_تم.نش<br>07_تم.نش 03_تم.نش 04_تم.نش 05_تم.نش 06_تم.نش<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=ALPHA. |                                        |                                                                                                                                  |
| Ressources                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Temps de processeur                    | 00:00:00,05                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Temps écoulé                           | 00:00:00,05                                                                                                                      |

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 30 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 30 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,888              | 23                |

## الدراسة الأساسية

CORRELATIONS  
 /VARIABLES=العدالة التماثل  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

### Corrélations

#### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 06-MAY-2022 11:37:50                                                                                                                               |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                    |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\العدالة التنظيمية الأساسية\العدالة التنظيمية.sav                                                                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                    |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                             |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 112                                                                                                                                                |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                            |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire. |
| Syntaxe                        |                                        | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=العدالة التماثل<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE.                                                           |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,03                                                                                                                                        |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,05                                                                                                                                        |

### Corrélations

|         |                        | العدالة | التماثل |
|---------|------------------------|---------|---------|
| العدالة | Corrélation de Pearson | 1       | ,331**  |
|         | Sig. (bilatérale)      |         | ,000    |
|         | N                      | 112     | 112     |
| التماثل | Corrélation de Pearson | ,331**  | 1       |
|         | Sig. (bilatérale)      | ,000    |         |

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| N | 112 | 112 |
|---|-----|-----|

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

T-TEST  
 /TESTVAL=66  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=العدالة  
 /CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                                                  |                      |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                            | 06-MAY-2022 17:11:06 |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\العدالة التنظيمية الأساسية\العدالة التنظيمية الأساسية.sav                                                                     |                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                            |                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                                            | 112                  |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |                      |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |                      |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST<br>/TESTVAL=66<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=العدالة<br>/CRITERIA=CI(.95).                                                                     |                      |
| Ressources                     | Temps de processeur                    |                                                                                                                                                            | 00:00:00,05          |
|                                | Temps écoulé                           |                                                                                                                                                            | 00:00:00,13          |

### Statistiques sur échantillon uniques

|         | N   | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|-----|---------|------------|-------------------------|
| العدالة | 112 | 82,99   | 13,900     | 1,313                   |

### Test sur échantillon unique

| Valeur de test = 66 |     |                  |                    |                                                 |
|---------------------|-----|------------------|--------------------|-------------------------------------------------|
| t                   | ddl | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |

|         |        |     |      | Inférieur | Supérieur |
|---------|--------|-----|------|-----------|-----------|
| العدالة | 12,936 | 111 | ,000 | 16,991    | 14,39     |
|         |        |     |      |           | 19,59     |

## T-TEST

/TESTVAL=46  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=التمائل  
 /CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

|                                |                                        | Remarques                                                                                                                                                  | 06-MAY-2022 17:13:26 |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                            |                      |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة الأساسية.sav                                                                                        |                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                            |                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |                      |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                                            | 112                  |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |                      |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |                      |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST<br>/TESTVAL=46<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=التمائل<br>/CRITERIA=CI(.95).                                                                     |                      |
| Ressources                     | Temps de processeur                    |                                                                                                                                                            | 00:00:00,00          |
|                                | Temps écoulé                           |                                                                                                                                                            | 00:00:00,11          |

## Statistiques sur échantillon uniques

|         | N   | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|-----|---------|------------|-------------------------|
| التمائل | 112 | 59,90   | 8,122      | ,767                    |

## Test sur échantillon unique

| Valeur de test = 46 |        |                  |                    |                                                 |             |
|---------------------|--------|------------------|--------------------|-------------------------------------------------|-------------|
| t                   | ddl    | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |             |
|                     |        |                  |                    | Inférieur                                       | Supérieur   |
| التمائل             | 18,115 | 111              | ,000               | 13,902                                          | 12,38 15,42 |

T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=العدالة  
 /CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

| Remarques                      |                                        |                                                                                                                                                            | 07-JUN-2022 22:41:17                                                                        |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        |                                                                                                                                                            |                                                                                             |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |                                                                                             |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\folder\العدالة التنظيمية الأساسية.sav                                                                                         |                                                                                             |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                            |                                                                                             |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |                                                                                             |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |                                                                                             |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |                                                                                             |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 112                                                                                                                                                        |                                                                                             |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |                                                                                             |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |                                                                                             |
| Syntaxe                        |                                        |                                                                                                                                                            | T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=العدالة<br>/CRITERIA=CI (.95). |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,03                                                                                                                                                |                                                                                             |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,03                                                                                                                                                |                                                                                             |

## Statistiques de groupe

|         | الجنس | N  | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|-------|----|---------|------------|-------------------------|
| العدالة | ذكر   | 33 | 80,82   | 14,848     | 2,585                   |
|         | أنثى  | 79 | 83,90   | 13,479     | 1,516                   |

## Test des échantillons indépendants

|         |                                 | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test t pour égalité des moyennes |        |                  |                    |                            |                                                 |       |
|---------|---------------------------------|--------------------------------------------|------|----------------------------------|--------|------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|-------|
|         |                                 | F                                          | Sig. | t                                | ddl    | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Différence erreur standard | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |       |
| العدالة | Hypothèse de variances égales   | ,729                                       | ,395 | -1,070                           | 110    | ,287             | -3,081             | 2,879                      | -8,787                                          | 2,625 |
|         | Hypothèse de variances inégales |                                            |      | -1,028                           | 55,142 | ,308             | -3,081             | 2,997                      | -9,086                                          | 2,925 |

T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=التمائل  
 /CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

## Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                                                            |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 07-JUN-2022 22:41:41                                                                                                                                       |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\folderالعدالة التنظيمية الأساسية.sav                                                                                          |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                            |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 112                                                                                                                                                        |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=التمائل<br>/CRITERIA=CI (.95).                                                                |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,05                                                                                                                                                |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:01,18                                                                                                                                                |

## Statistiques de groupe

|         | الجنس | N  | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|---------|-------|----|---------|------------|-------------------------|
| التمائل | ذكر   | 33 | 59,82   | 7,506      | 1,307                   |

|      |    |       |       |      |
|------|----|-------|-------|------|
| أنثى | 79 | 59,94 | 8,411 | ,946 |
|------|----|-------|-------|------|

## Test des échantillons indépendants

|         |                                 | Test de Levene sur l'égalité des variances |      | Test t pour égalité des moyennes |        |                  |                    |                            |                                                 |           |
|---------|---------------------------------|--------------------------------------------|------|----------------------------------|--------|------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|-----------|
|         |                                 | F                                          | Sig. | t                                | ddl    | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Différence erreur standard | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |           |
|         |                                 |                                            |      |                                  |        |                  |                    |                            | Inférieur                                       | Supérieur |
| التمائل | Hypothèse de variances égales   | 1,539                                      | ,217 | -,070                            | 110    | ,944             | -,119              | 1,691                      | -3,470                                          | 3,233     |
|         | Hypothèse de variances inégales |                                            |      | -,073                            | 66,833 | ,942             | -,119              | 1,613                      | -3,339                                          | 3,102     |

ONEWAY العدالة BY الأقدمية  
 /STATISTICS DESCRIPTIVES  
 /MISSING ANALYSIS  
 /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA (0.05) .

## Unidirectionnel

## Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                                       |  |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Sortie obtenue                 |                                        | 09-MAY-2022 18:48:38                                                                                                                  |  |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                       |  |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الأساسية.sav                                                         |  |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                       |  |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                |  |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                |  |
|                                | Scinder un fichier                     | <sans>                                                                                                                                |  |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 112                                                                                                                                   |  |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                               |  |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse. |  |
| Syntaxe                        |                                        | ONEWAY العدالة BY الأقدمية<br>/STATISTICS DESCRIPTIVES<br>/MISSING ANALYSIS<br>/POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05).                          |  |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,03                                                                                                                           |  |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,03                                                                                                                           |  |

## Descriptives

العدالة

|         | N   | Moyenne | Ecart type | Erreur standard | Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne |                  | Minimum | Maximum |
|---------|-----|---------|------------|-----------------|------------------------------------------------|------------------|---------|---------|
|         |     |         |            |                 | Borne inférieure                               | Borne supérieure |         |         |
| < 5     | 13  | 78,77   | 14,681     | 4,072           | 69,90                                          | 87,64            | 53      | 98      |
| 5 -10   | 45  | 84,87   | 11,571     | 1,725           | 81,39                                          | 88,34            | 49      | 99      |
| 11 - 20 | 27  | 84,04   | 14,130     | 2,719           | 78,45                                          | 89,63            | 33      | 97      |
| > 20    | 27  | 80,85   | 16,682     | 3,210           | 74,25                                          | 87,45            | 46      | 99      |
| Total   | 112 | 82,99   | 13,900     | 1,313           | 80,39                                          | 85,59            | 33      | 99      |

## ANOVA

| العدالة      | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F    | Sig. |
|--------------|------------------|-----|-------------|------|------|
| Intergroupes | 543,113          | 3   | 181,038     | ,935 | ,426 |
| Intragroupes | 20903,878        | 108 | 193,554     |      |      |
| Total        | 21446,991        | 111 |             |      |      |

## Tests post hoc

## Comparaisons multiples :

Variable dépendante: العدالة  
Scheffé

| (I) الأقدمية | (J) الأقدمية | Différence moyenne (I-J) | Erreur standard | Sig. | Intervalle de confiance à 95 % |                  |
|--------------|--------------|--------------------------|-----------------|------|--------------------------------|------------------|
|              |              |                          |                 |      | Borne inférieure               | Borne supérieure |
| < 5          | 5 - 10       | -6,097                   | 4,381           | ,587 | -18,54                         | 6,34             |
|              | 11 - 20      | -5,268                   | 4,697           | ,739 | -18,61                         | 8,07             |
|              | > 20         | -2,083                   | 4,697           | ,978 | -15,42                         | 11,26            |
| 5 - 10       | < 5          | 6,097                    | 4,381           | ,587 | -6,34                          | 18,54            |
|              | 11 - 20      | ,830                     | 3,387           | ,996 | -8,79                          | 10,45            |
|              | > 20         | 4,015                    | 3,387           | ,705 | -5,60                          | 13,63            |
| 11 - 20      | < 5          | 5,268                    | 4,697           | ,739 | -8,07                          | 18,61            |
|              | 5 - 10       | -,830                    | 3,387           | ,996 | -10,45                         | 8,79             |
|              | > 20         | 3,185                    | 3,786           | ,871 | -7,57                          | 13,94            |
| > 20         | < 5          | 2,083                    | 4,697           | ,978 | -11,26                         | 15,42            |
|              | 5 - 10       | -4,015                   | 3,387           | ,705 | -13,63                         | 5,60             |
|              | 11 - 20      | -3,185                   | 3,786           | ,871 | -13,94                         | 7,57             |

## Sous-ensembles homogènes :

العدالة

Scheffé<sup>a,b</sup>

| الأقدمية | N  | Sous-ensemble pour alpha = 0.05 |       |
|----------|----|---------------------------------|-------|
|          |    | 1                               |       |
| < 5      | 13 |                                 | 78,77 |
| > 20     | 27 |                                 | 80,85 |
| 11 - 20  | 27 |                                 | 84,04 |

|       |    |       |
|-------|----|-------|
| 5 -10 | 45 | 84,87 |
| Sig.  |    | ,531  |

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 23,092.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

الأنظمة BY التماثل  
 /STATISTICS DESCRIPTIVES  
 /MISSING ANALYSIS  
 /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05) .

## Unidirectionnel

### Remarques

|                                |                                                                                                      |                                                                                                                                       |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 | 09-MAY-2022 18:51:23                                                                                 |                                                                                                                                       |
| Commentaires                   |                                                                                                      |                                                                                                                                       |
| Entrée                         | Données                                                                                              | C:\Users\Abderrezzak\Desktop\العدالة التنظيمية\العدالة التنظيمية الأساسية.sav                                                         |
|                                | Jeu de données actif                                                                                 | Jeu_de_données1                                                                                                                       |
|                                | Filtre                                                                                               | <sans>                                                                                                                                |
|                                | Pondération                                                                                          | <sans>                                                                                                                                |
|                                | Scinder un fichier                                                                                   | <sans>                                                                                                                                |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail                                                               | 112                                                                                                                                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                                                                    | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                               |
|                                | Observations utilisées                                                                               | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse. |
| Syntaxe                        | الأنظمة BY التماثل<br>/STATISTICS DESCRIPTIVES<br>/MISSING ANALYSIS<br>/POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05). |                                                                                                                                       |
| Ressources                     | Temps de processeur                                                                                  | 00:00:00,02                                                                                                                           |
|                                | Temps écoulé                                                                                         | 00:00:00,03                                                                                                                           |

### Descriptives

الأنظمة

|         | N  | Moyenne | Ecart type | Erreur standard | Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne |                  | Minimum | Maximum |
|---------|----|---------|------------|-----------------|------------------------------------------------|------------------|---------|---------|
|         |    |         |            |                 | Borne inférieure                               | Borne supérieure |         |         |
| < 5     | 13 | 57,92   | 8,949      | 2,482           | 52,52                                          | 63,33            | 36      | 67      |
| 5 -10   | 45 | 60,36   | 8,318      | 1,240           | 57,86                                          | 62,85            | 33      | 69      |
| 11 - 20 | 27 | 61,89   | 7,084      | 1,363           | 59,09                                          | 64,69            | 40      | 69      |

|       |     |       |       |       |       |       |    |    |
|-------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|----|----|
| > 20  | 27  | 58,11 | 8,224 | 1,583 | 54,86 | 61,36 | 46 | 68 |
| Total | 112 | 59,90 | 8,122 | ,767  | 58,38 | 61,42 | 33 | 69 |

## ANOVA

التمائل

|              | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig. |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|------|
| Intergroupes | 253,352          | 3   | 84,451      | 1,290 | ,281 |
| Intragroupes | 7068,568         | 108 | 65,450      |       |      |
| Total        | 7321,920         | 111 |             |       |      |

## Tests post hoc

## Comparaisons multiples :

Variable dépendante: التماثل

Scheffé

| (I) الأقدمية | (J) الأقدمية | Différence moyenne (I-J) | Erreur standard | Sig.  | Intervalle de confiance à 95 % |                  |
|--------------|--------------|--------------------------|-----------------|-------|--------------------------------|------------------|
|              |              |                          |                 |       | Borne inférieure               | Borne supérieure |
| < 5          | 5 -10        | -2,432                   | 2,547           | ,822  | -9,67                          | 4,80             |
|              | 11 - 20      | -3,966                   | 2,731           | ,552  | -11,72                         | 3,79             |
|              | > 20         | -,188                    | 2,731           | 1,000 | -7,94                          | 7,57             |
| 5 -10        | < 5          | 2,432                    | 2,547           | ,822  | -4,80                          | 9,67             |
|              | 11 - 20      | -1,533                   | 1,969           | ,895  | -7,13                          | 4,06             |
|              | > 20         | 2,244                    | 1,969           | ,730  | -3,35                          | 7,84             |
| 11 - 20      | < 5          | 3,966                    | 2,731           | ,552  | -3,79                          | 11,72            |
|              | 5 -10        | 1,533                    | 1,969           | ,895  | -4,06                          | 7,13             |
|              | > 20         | 3,778                    | 2,202           | ,404  | -2,48                          | 10,03            |
| > 20         | < 5          | ,188                     | 2,731           | 1,000 | -7,57                          | 7,94             |
|              | 5 -10        | -2,244                   | 1,969           | ,730  | -7,84                          | 3,35             |
|              | 11 - 20      | -3,778                   | 2,202           | ,404  | -10,03                         | 2,48             |

## Sous-ensembles homogènes :

التمائل

Scheffé<sup>a,b</sup>

| الأقدمية | N  | Sous-ensemble pour alpha = 0.05 |       |
|----------|----|---------------------------------|-------|
|          |    | 1                               |       |
| < 5      | 13 |                                 | 57,92 |
| > 20     | 27 |                                 | 58,11 |
| 5 -10    | 45 |                                 | 60,36 |

|         |    |       |
|---------|----|-------|
| 11 - 20 | 27 | 61,89 |
| Sig.    |    | ,431  |

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 23,092.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.