



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس

تخصص علم العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز من وجهة نظر

أساتذة التعليم الثانوي

دراسة ميدانية ببعض ثانويات - برج بوعريريج -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. نقبيل عبد المليح توفيق

إعداد الطالبتين:

- محمادي راشة

- شريف أمال

السنة الجامعية: 2022/2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي

دراسة ميدانية ببعض ثانويات - برج بوعريريج -

مذكرة مقدمة للمناقشة لأجل الحصول على شهادة ماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم

وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. نقبيل عبد المليح توفيق

إعداد الطالبتين:

- محمادي راشة

- شريف أمال

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر وتقدير

الحمد لله له العزة ويده الملك والملكوت وله البقاء والثبوت وأفضل السلام وأزكى التسليم على سيدنا

محمد وعلى إله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف

"نقيلتوفيق" الذي منحنا الثقة لإتمام هذا لعمل بنصائحه القيمة وتوجيهاته السديدة وكان لنا الشرف كي

يكون المشرف على مذكرتنا

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

كما لا ننسى أن نشكر كل من قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا البحث من أصدقاء وصديقات





# إِهْدَاء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

إلى رمز العطاء، إلى ذروة العطف والوفاء إلى

أبي "عبد الوهاب"

إلى من كانت لي نورا في طريقي ودعاؤها سر نجاحي، إلى

أمي الغالية "مليقة"

إلى أخواتي: سماح، ريمة، حميدة، حنان، مسعودة، أنفال، إخلاص

إلى من تذوقت معه أجمل اللحظات، إلى نصفي الآخر "سعيد"

إلى صديقاتي: أمال، ياسمين، أسماء، هنادي، نسرين

إلى كل أفراد عائلتي



الطالبة : راشة 

# إِهْدَاء



أهدي عملي هذا الذي تم بعون الله إلى:  
من قال فيهما الله "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"  
إلى من كانت منبع حياتي، إلى من تعجز الكلمات على الوفاء بحقها والإشادة  
بلفظها أُمِّي حفظها الله  
إلى من كان نجاحي مناه، إلى من حثني على طلب العلم  
أبي رعاه الله  
إلى خطيبي ورفيق دربي عبد الرحمان  
إلى كل أفراد عائلتي صغيرها وكبيرها  
إلى أولاد أختي: يقسن، يزن، وأولا أخي: أنس، تسبيح  
إلى صديقتي الغالية راشة

أمال 



## ملخص الدراسة باللغة العربية

### ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحي ببرج بوعريريج و التعرف على مستوى كلا المتغيرين عند الأساتذة وكذا الفروق التي تعزى إلى الجنس والسن والخبرة المهنية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي وقد شملت عينة الدراسة 60 أستاذ بالثانويتين، كما تم بناء استبيان يشمل ثلاث أجزاء (البيانات المتعلقة بالشخصية، بيانات متعلقة بالمتغير المستقل، وبيانات متعلقة بالمتغير التابع، تحتوي على 47 عبارة)، وباستخدام برنامج spss v 25 تم التوصل إلى النتائج التالية:

- مستوى العدالة التنظيمية عالي لدى أساتذة التعليم الثانوي بن أحمد لخضر وبلعروسي بن يحي بروج بوعريريج مرتفع.
  - مستوى الدافعية للإنجاز عالي لدى أساتذة التعليم الثانوي بن أحمد لخضر وبلعروسي بن يحي بروج بوعريريج مرتفع.
  - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بن أحمد لخضر وبلعروسي بن يحي بروج بوعريريج.
  - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بن أحمد لخضر وبلعروسي بن يحي بروج بوعريريج.
  - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بن أحمد لخضر وبلعروسي بن يحي بروج بوعريريج.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة تعزى للسن.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة تعزى للجنس.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة تعزى الخبرة المهنية.
- الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، الدافعية للإنجاز، أساتذة ثانوية.



## ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

---

### Abstract :

This study aimed to reveal the relationship between organizational justice and motivation for achievement in the secondary school of Ahmed Lakhdar and Belrassi bin Yahya Bordj Bou Arreridj and to identify the level of both variables of professors, as well as the differences that are attributed to sex, age and professional experience, and to achieve the goal of the study, the descriptive approach has been relied upon. The study sample is 60 high school professors, and a questionnaire has been built that includes three parts (data related to the independent variable, and data related to the dependent variable, containing 47 words), and using the SPSS V 25 program. The following results were reached:

### Results:

- The existence of a correlation between organizational justice and motivation for achievement among secondary education teachers bin Ahmed Lakhdar and Balussa bin Yahya Burj Bou Arreridj.
- The level of organizational justice is high among secondary education professors bin Ahmed Lakhdar and Balussa bin Yahya Bordj Bou Arreridj.
- The level of motivation for high achievement among secondary education teachers bin Ahmed Lakhdar and Baluusi bin Yahya Burj Bou Arreridj is high.
- There is a statistically significant correlation between distribution and motivation justice for achievement among secondary education professors bin Ahmed Lakhdar and Balusi bin Yahya Burj Bou Arreridj.

There is a statistically significant correlation between justice and motivation for achievement among secondary education teachers bin Ahmed Lakhdar and Balussa bin Yahya Bordj Boudj Arreridj.

- There is a statistically significant correlation between justice and motivation for the achievement of secondary education professors bin Ahmed Lakhdar and Balusi bin Yahya Burdj Bou Arreridj.

There are statistically significant differences in the level of justice attributed to age.

There are statistically significant differences in the level of justice attributed to sex.

There are statistically significant differences in the level of justice that are attributed to professional experience.

**Key words:** organizational justice, motivation for achievement, secondary professors.

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
	كلمة شكر	01
	الإهداء	02
	ملخص الدراسة	03
	فهرس الجداول	04
	فهرس الأشكال	05
	قائمة الملاحق	06
أ-ج	مقدمة.....	
<b>الجانب النظري</b>		
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>		
06	1-الإشكالية	
08	2-فرضيات الدراسة	
09	3-تحديد مصطلحات الدراسة	
10	4-أهمية الدراسة	
10	5-أهداف الدراسة	
10	6-أسباب الدراسة	
10	7-الدراسات السابقة	
<b>الفصل الثاني: العدالة التنظيمية</b>		
15	تمهيد.....	
16	1-مفهوم العدالة التنظيمية	
17	2-مبادئ العدالة التنظيمية	
19	3-أهمية العدالة التنظيمية	
20	4-أبعاد العدالة التنظيمية	
22	5-الصعوبات والعوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية	

## فهرس المحتويات

25	6- نظريات العدالة التنظيمية	
30	7- نماذج العدالة التنظيمية	
31	8- مقومات العدالة التنظيمية	
32	..... خلاصة.	
<b>الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز</b>		
34	..... تمهيد.	
35	أولا: الدافعية	
36	1- مفهوم الدافعية	1
36	2- خصائص الدافعية	2
35	3- تصنيف الدوافع	3
38	4- وظائف الدافعية	4
40	5- الأسس التي تقوم عليها الدوافع	5
41	6- أهمية الدافعية	6
42	ثانيا: الدافعية للإنجاز	7
42	1- مفهوم الدافعية للإنجاز	8
42	2- أنواع الدافعية للإنجاز	9
43	3- خصائص الدافعية للإنجاز	
45	4- العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز	
46	5- نظريات الدافعية للإنجاز	
51	6- قياس الدافعية للإنجاز	
55	..... خلاصة.	
<b>الجانب الميداني</b>		
<b>الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية.</b>		
58	..... تمهيد.	

## فهرس المحتويات

59	1- منهج الدراسة	
59	2- حدود الدراسة	
59	3- الدراسة الاستطلاعية	
60	3-1: عينة الدراسة الاستطلاعية	
63	3-2: أداة الدراسة الاستطلاعية	
64	3-3: خصائص السيكمترية لأداة الدراسة (الصدق، الثبات)	
70	3-4: نتائج دراسة الاستطلاعية	
74	5- مجتمع وعينة الدراسة	
81	6- الأساليب الإحصائية	
83	خلاصة. ....	
<b>الفصل الخامس: نتائج الدراسة</b>		
85	تمهيد. ....	
85	1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية	
90	2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى	
91	3- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية	
93	4- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة	
94	5- عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة	
99	-مناقشة عامة لنتائج فرضيات الدراسة	
104	-إستنتاج عام	
105	-إقراحات	
106	خاتمة.....	
108	قائمة المراجع. ....	
	قائمة الملاحق. ....	

### قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح صعوبات العدالة التنظيمية	
02	يوضح أنواع الدوافع من حيث النشأة والتكوين	
03	يوضح أنواع الدوافع الشعورية واللاشعورية	
04	يبين كيف يفسر تلميذ في إخفاقه في اختبار ما وفقا لنظرية وينر.	
05	التعريف بالثانويات	
06	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	
07	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	
08	يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.	
09	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: العدالة التنظيمية	
10	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الدافعية للإنجاز	
11	يوضح مدى الاتساق البنائي لأداة الدراسة	
12	يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	
13	يمثل تصحيح المحكمين وصدق البنود	
14	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	
15	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	
16	يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.	
17	يبين الصورة النهائية للاستبيان	
18	توزيع درجات مقياس ليكارت الثلاثي	
19	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	
20	العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون	
21	مقياس الحكم على مستوى العدالة التنظيمية من خلال المستوى الحسابي لكل بند	

## قائمة الجداول

	مقياس الحكم على مستوى الدافعية للإنجاز من خلال المستوى الحسابي لكل بند	22
	العلاقة بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.	23
	العلاقة بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون	24
	العلاقة بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.	25
	يبيّن تحليل لاختبار T-TEST لعينتين مستقلتين	26
	يبيّن تحليل لاختبار ANOVA انحدار خطي بسيط	27

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
	يبيّن مبادئ العدالة التنظيمية	01
	يوضح أبعاد العدالة التنظيمية	02
	يوضح العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية	03
	يبيّن المبادئ الأساسية في التنظيم الإداري (فايول)	04
	يتضمن مقارنة المساهمات وما يقابله من المكافأة	05
	شكل يوضح عملية المقارنة للعدالة كمتغير متداخل مع المكافأة والرضا	06
	يبيّن نظريات العدالة التنظيمية	07
	نماذج العدالة التنظيمية	08
	يوضح عملية تكوين الأفراد	09
	يوضح عملية ظهور الأفراد	10
	يبيّن وظائف الدافعية	11
	يبيّن الأسس التي تقوم عليها الدوافع	12
	يوضح أهمية الدافعية	13
	يوضح أنواع الدافعية للإنجاز	14
	يوضح خصائص الدافعية للإنجاز	15
	يوضح قياس دافعية الإنجاز	16
	يبيّن تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	17
	يبيّن تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	18
	يبيّن تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	19
	نموذج الدراسة	20

## قائمة الملاحق

### قائمة الملاحق

الملاحق	عنوان الملحق
01	تربص تطبيقي في الوسط المهني للطلبة
02	استبيان التحكيم
03	استمارة
04	التكرار
05	الثبات
06	الفروق
07	المتوسطات الحسابية
08	معامل الارتباط



# مقدمة

## مقدمة:

تعتبر المنظمة مجموعة من الأفراد يشتركون داخل هيكل واحد للقيام بمجموعة من المهام والواجبات، واعتبار العنصر البشري هو الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة بغية تحقيق مجموعة من الأهداف فإن كل منظمة تسعى جاهدة للاهتمام بالموارد البشري بتحقيق حاجاته ومتطلباته ولعل أهم ما يحتاجه الموظفون في المنظمة لتحقيقه هو العدالة والمساواة في تسيير الموظفين.

فغياب العدالة داخل المؤسسة يؤدي إلى ارتكاب بعض السلوكيات والنتائج السلبية الغير متوقعة كعدم الرضا عن عمله وبالتالي نقص في دافعيته للعمل وتطبيق العدالة في المنظمة يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل اتجاهات ايجابية بين الأساتذة فإن تحقيق العدالة بين الأساتذة هو أحد التحديات التي تواجهها المنظمات ذلك لطبيعة تنوع الموارد البشرية واختلافهم من حيث الثقافات والخلفيات المعرفية.

كما أنه لا بد للمنظمة من دراسة وفهم طبيعة الفرد ثم دراسة وفهم حاجاته ورغباته وتطلعاته وما أشبع مهنا وما يتطلع إلى إشباعه تم تحديد نوعية وطبيعة الدافعية المرتبطة بها ومحاولة توفيرها بقدر الإمكان سواء من خلال النظام أو تصميم الوظائف والمهام.

فالعدالة التنظيمية وسيلة وأداة مهمة في أي منظمة حيث يمكن استخدامها لتنظيم سلوك الموظفين ومحو أنفسهم ونحو غيرهم ونحو المنظمة وأهدافها وطموحاتها وإرادتها ونحو التحكم في سلوك العاملين والرفع من مستوى الرضا ومستوى أدائهم وبذلك تحقيق دافعية الإنجاز.

إذا وراء كل جو تنظيمي عادل بعيد عن العنصرية تحقق الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الدافعية للعمل، وهذا ما سنكشفه في بحثنا هذا الذي يحتوي على جانبين، جانب نظري وجانب تطبيقي.

فالجانب النظري يحتوي على الفصل الأول الذي خصص للفصل التمهيدي، أين تم تحديد إشكالية البحث وفرضياته، تحديد مصطلحات الدراسة، أهمية وأهداف وأسباب، ثم اعتمدنا على دراسات سابقة والتعليق عليها، أما الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى موضوع العدالة التنظيمية، مفهومها ومبادئها وأيضاً أهمية وأبعادها، وكذلك الصعوبات والعوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية، وأهم النظريات التي عالجت الموضوع، ثم تناولنا نماذج ومقومات، بينما خصص الفصل الثالث لموضوع الدافعية للإنجاز من خلالها تم التطرق إلى الدافعية أولاً من مفهوم وخصائص، وتصنيف، ووظائف، والأسس التي تقوم عليها الدافعية، وأهمية، ثانياً الدافعية للإنجاز حيث اشتملت على مفهوم الدافعية للإنجاز، أنواع، خصائص، والعوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز، بالإضافة إلى بعض النظريات المفسرة لها، وأخيراً قياس دافعية الإنجاز.

أما الجانب التطبيقي للدراسة الذي اشتمل على فصلين الفصل الرابع والخامس، فيما عالج الفصل الرابع الإطار المنهجي للدراسة وقد تضمن إشارة إلى منهج وحدود الدراسة، الدراسة الاستطلاعية عينة وأداة الدراسة الاستطلاعية و خصائص السيكمترية لأداة الدراسة (الصدق،الثبات)، مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الاحصائية، أما الفصل الخامس فقد تضمن عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها، وختمنا البحث بالاقترحات المراجع ثم الملاحق.

الجانب النظري

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

1-الإشكالية

2-الفرضيات

3-تحديد مصطلحات الدراسة

4-أهمية الدراسة

5-أهداف الدراسة

6-أسباب الدراسة

7-الدراسات السابقة

8-تعليق على الدراسات السابقة

### 1-الإشكالية:

تعتبر مهنة التعليم أحد الوظائف المهمة والتي تحتاج إلى مدرسين يتمتعون بمستوى عالي من دافعية الإنجاز حتى يتمكنوا من قيام جميع الأعمال الموكلة إليهم، ويتأثر رضا المدرسين بعدة عوامل داخلية وخارجية مما يؤثر على دافعتهم للإنجاز. وللتعليم أهمية لا تتكرر وفضل لا يجهد فهو مفتاح الحراك الاجتماعي وأساس الرفاهية والتقدم والقاعدة الرئيسية لتلبية حاجات المجتمع ولا يمكن تجاهله أو التقليل من شأنه فهو يضم أعداد كبيرة متزايدة باستمرار من الطلاب سواء في التعليم العام أو التعليم العالي وقد تزايد الاهتمام به كإستراتيجية قومية كبرى لكل شعوب العالم المعاصر على اختلاف شاكلتها النامي والمتقدم منها على سواء، وإن التعليم في الوقت الراهن يعد مستقبل أي أمة من الأمم لذا يقع على عائق الإدارة المدرسية مهمة تحقيق أهداف هذه الأمة بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال التوظيف الفعال لجهود موظفيها. ويعتبر الأستاذ أبرز هؤلاء الذين تعتمد عليهم إدارة المؤسسة في تحقيق أهدافها، والتمثلة في تربية النشء وإكسابهم مجموعة من الأخلاقيات والمعارف والمهارات، وهي مهنة الأستاذ بالدرجة الأولى.

إن معرفة الأنظمة التعليمية لها دور أساسي في تطوير وتحديث المجتمعات الإنسانية حيث أصبحت الثانوية مصنفة لأهم منتج في عملية التقدم وهو العنصر البشري الذي يعتبر الثروة الطبيعية المتجددة والتي تزداد تميزا نتيجة لما يقدم لها من تعليم، ومن هنا فإن التحدي الحقيقي الذي يواجهه المجتمع الجزائري هو ذلك التطور التكنولوجي الهائل وثروة المعلومات التي غيرت الأساليب والأنماط.

ونظرا لدور الأستاذ في العملية التعليمية وما يقدمه من مجهودات لتطوير هذه العملية، إذ أنه كان ولا يزال ظاهرة فريدة في المجتمع فهو مصدر المعرفة وخالق الأفكار الجديدة والموجه الروحي والأخلاقي والمطور الحضاري. كما قال الغزالي "من اشتغل بالتعليم فقد تقلد أمر عظيم وخطرا جسمانيا" فإن من الواجب على المسؤولين على العملية التربوية الاهتمام بهذا العنصر الفعال والمهم والعمل على توفير المناخ والجو المناسب الذي يستطيع أن يقدم أفضل ما لديه وإثارة دوافعه وحوافز على الإنجاز، وبهذا يكون راضي عن عمله. فالدافعية للإنجاز أحد أهم الجوانب المهمة في نظام الدوافع الإنسانية فهو مكون جوهري في إدراك المتعلم وتحقيق ذاته فنلاحظ أن المنظومة التربوية صبت اهتمامها نحو دافعية المتعلم نحو التعليم باعتباره محور العملية التعليمية وباعتبارها أيضا محركا داخليا منشط للسلوك وكون الدافعية أهم المتطلبات القبلية لعملية التعلم يحرص المعلمون على إثارتها وذلك لدورها في توليد سلوك المتعلم وتوجيهه وضمان استمرار نشاطه والسلوك المدفوع ليس بمعزل عن الجانب المعرفي للمتعلم بل محدد بواسطة التفكير والعمليات العقلية فالسلوك يبدأ وينتظم بواسطة الخطط والأهداف والتوقعات إذ يزود النشاط العقلي للمتعلم بدافعية ذاتية متأصلة فيه.

تعتبر الدافعية في حد ذاتها أمراً في غاية الأهمية بالنسبة للسلوك الإنساني، فهي المحرك للسلوك والباعث عليه، حيث وراء كل سلوك دافع ووراء كل دافع رغبة. وحولها تتمحور محددات السلوك الإنساني بمجموعة من العوامل التي تحدد مساره واتجاهه تتمثل في مدخلات النظام السلوكي، فسلوك الإنسان أو الحيوان مهما تعددت صورته وتباينت أهدافه، فإنه يدفع بواسطة قوة نفسية أو فسيولوجية، داخلية أو خارجية حتى تصل به إلى تحقيق الهدف المنشود، ومن خلال كل هذا تم إدراك المعنى الحقيقي للدافعية وهو ليس إشباع الحاجات المادية والتي تمثل الظروف المحيطة بالعمل فقط إنما هي إشباع الحاجات الداخلية التي تدفع الأستاذ نحو العمل برغبة وحماس وروح معنوية عالية والتي تعكس حاجات النمو والإنجاز وهي تحقيق واحترام وتأكيد الذات.

ولذلك أصبحت الدافعية تنصدر اهتمامات سواء أكان على المستوى الشخصي أو المجتمعي، فمن الصعب التصدي للعديد من المشكلات النفسية دون الاهتمام بدوافع الكائن الحي، التي تقوم بالدور الأساس في تحديد قوته، ووجهة سلوكه، وكيفية التعبير عنه.

وللعادلة التنظيمية عوامل مؤثرة في تقييم وسلوكيات الأفراد في المنظمة التي يعملون بها، وإن تدعيم مثل هذه السلوكيات مرتبطة إلى حد بعيد بالدور الإشرافي أو القيادي ون ثم العدالة التنظيمية، فالإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه الفرد على أنه عادل قد يكون إجراء متحيز أو غير موضوعي في نظر فرد آخر، لذا فإن العدالة التنظيمية تتحدد في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية الإجراءات والمخرجات.

ولعل من أهم الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالعدالة التنظيمية هي نتائج الدراسات التي أثبتت أن العدالة التنظيمية ترتبط بكل من أنظمة تقييم الأداء والرضا الوظيفي والرضا في الأجر وسلوك التطوع التنظيمي وغيرها من المتغيرات الأخرى، وتشير العديد من الدراسات إلى أن انخفاض مدركات الأساتذة للعدالة التنظيمية نتيجة الإحساس بأن عمليات صنع القرارات غير عادلة قد يسبب العديد من النتائج مثل انخفاض كمية الأداء، وغياب التعاون بين الأساتذة في العمل، وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، إضافة إلى ضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وعلى الرغم من التأكيد على أهمية إدراك العدالة التنظيمية في البيئة التعليمية كمحدد رئيسي لأداء الأساتذة للأعمال الموكلة إليهم، إلا أن الواقع الحالي يشير إلى جوانب القصور التي قد تضعف من مدركات العدالة التنظيمية و تقلل من تحلى الأساتذة بتلك السلوكيات، حيث نجد أن هناك محددات شخصية للأساتذة نجد متغيرات الجنس، العمر، الخبرة والمستوى التعليمي أما من حيث المحددات التنظيمية نجد الثقافة التنظيمية وطبيعة العلاقة بين أفراد جماعة العمل والمستوى الوظيفي للأستاذ.

من خلال هذه الدراسة المبورة سنحاول التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي، نحدد التساؤلات التالية:

وعليه يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤلات التالية:

**التساؤل الرئيسي:**

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

**التساؤلات الفرعية:**

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير السن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟

**2-الفرضيات:**

**الفرضية الرئيسية:**

- توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.

**الفرضيات الفرعية:**

- توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.



- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير السن؟
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير الجنس؟
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي بثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟

### 3-تحديد مصطلحات الدراسة:

أ-**العدالة التنظيمية:**وهي إدراك الأستاذ بحصوله على عوائد تتناسب مع الجهد الذي يبذله وإشراكه في صنع القرارات التي لها علاقة بوظيفته، وإحساسه بتعامل المسؤولين معه بموضوعية واحترام داخل مؤسسة التعليم الثانوي.

-**العدالة التوزيعية:**ترتكز حول مخرجات التنظيمية للأساتذة والمتمثلة في الرواتب والمكافآت والحوافز وعبء العمل.

-**العدالة الإجرائية:**تلك الطرق التي يتم تصميمها لتعزيز مشاركة الأساتذة في إخاذ القرارات لتقليل من الأخطاء التي يتم اتخاذها وفق معايير معتمدة في تقييم أداء الأساتذة.

-**عدالة المعاملات:**هي درجة إحساس الأساتذة بحسن المعاملة بين الزملاء في العمل وذلك من خلال التعامل معهم بالاهتمام والاحترام ووجود العدالة والثقة بينهم.

ب-**الدافعية للإنجاز:**هي الحالات الداخلية والخارجية التي تحرك أداء الأساتذة وتوجهه نحو هدف محدد تحافظ على استمراريته ودوامه.

-**الارتباط الوظيفي:**هو تكيف الأساتذة مع مؤسسته والتعلق بها لدرجة عدم التفكير باستبدالها بمؤسسة أخرى حتى يسعى لتحقيق أهدافها والارتباط ينشأ بصورة تبادلية حيث كل من المؤسسة والأساتذة يحقق احتياجها.

-**الانغماس الوظيفي:**هو انغماس الأساتذة في إنجاز عمله والمتمثل في الحماس القوي الذي ينتج عنه الرضا والسعادة في إنجاز المهام من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

-**سلوك المواطنة:**تلك السلوكات الحضارية التي يقوم بها الأستاذ في المؤسسة التي يعمل بها والمتمثلة في التعاون مع زملاءه في إتمام العمل الموكل إليهم وتمثيل مؤسستهم واعتبارها كالوطن المصغر الذي يعيشون فيه.

-**أستاذ التعليم الثانوي:** كل أستاذ منوطه به مهام التدريس أو مهم إدارية أو معا في مرحلة التعليم الثانوي بغض النظر عن جنسه أو سنه أو خبرته .

### 4-أهمية الدراسة:

يعد موضوع العدالة من أهم المواضيع التي تشهد اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة ونظرا لتأثيرها النفسي والواضح والذي بدوره يؤثر على الأداء التنظيمي في تحقيق أهداف المنظمة العملية البيداغوجية والتدريسية بالمؤسسة والتي تسعى إلى:

- تكمن أهمية الدراسة في تحسين العلاقات مما يساهم في تحقيق العدالة التنظيمية والقضاء على مظاهر الظلم وعدم العدالة.

- إبراز أهمية الدوافع في إثارة ميول الأساتذة لدى الوظيفة.

- معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية على دافعية الأساتذة.

- إثراء لمعلومات وزيادة المعارف المتعلقة بالدراسة من خلال الإطار النظري والتطبيقي.

### 5- أهداف الدراسة:

- إن الهدف المرجو من هذه الدراسة هو محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي.

- الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساهم في تبني مبدأ العدالة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية من أجل رفع مستوى دافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- محاولة الوقوف على الآليات التي تزيد من فعالية ومستوى الدافعية للإنجاز.

### 6- أسباب الدراسة:

إن دراسة هذا الموضوع واختياره كانت نتيجة لأسباب ودوافع أدت إلى التطرق إليه أهمها:

- الرغبة الشخصية في معالجة الموضوع.

- الحاجة الماسة لتعرف على العوامل المؤثرة على أبعاد المختلفة من كل المتغيرين بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز.

- محاولة فهم طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز.

### 7- الدراسات السابقة:

**7-1: دراسة يوسف كمال 2018 بعنوان:** أثر محددات الدعم التنظيمي على دافعية الإنجاز دراسة

ميدانية على عينة في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر. هذه الدراسة عبارة عن أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاقتصاد، تصب الدراسة إلى مجموعة من الأهداف تناولها البحث كالتالي:

- محاولة التعرف على واقع الدعم التنظيمي للعاملين في المؤسسات الاستشفائية وأثره على دافعية العاملين للإنجاز من خلال تحديد ماهية إدراك الدعم التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه، وتلك التي يؤثر فيها.

- توضيح مدى وجود ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك والمتمثل في (العدالة

التنظيمية. سلوك القيادة لمساندة المرؤوسين، والمشاركة في اتخاذ القرار ودعم تقدي الذات لدى

العاملين)، وبيان أثرها على إدراك العاملين للدعم التنظيمي، ثم بيان أثر ذلك على الإلتزام التنظيمي ومن أثرها على دافعية العاملين للإنجاز .

- تقديم بعض التوصيات لأصحاب القرار في المؤسسات الإستشفائية محل الدراسة بخصوص إدراك العاملين للدعم التنظيمي والمتغيرات الحاكمة في دافعية الإنجاز .

**2-7:دراسة ياسر عبد الوهاب 2017 بعنوان:** العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين

الأداء-دراسة حالة البنك المركزي المصري- يهدف البحث إلى بلورة مفهوم منهج العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، طبقا لاختيار ميداني معرفي مزدوج بين النظرية والتطبيق .

وتوصلت الدراسة مجموعة من النتائج منها:

- تأكد من خلال التحليلات أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل مفرد

مع محاور الرضا الوظيفي وتحسين أداء مجتمعية، كانت علاقات موجبة ودالة معنويا، وهي إشارة واضحة إلى وجود الاعتمادية والتبادلية بين متغيرات الدراسة .

- فيما يتعلق منهج العدالة التنظيمية، أظهرت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام الكلي لمنهج العدالة التنظيمية ونتائجها (4.114) وهي قيمة مرتفعة .

- فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي، أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة اختبار ألفا 180.154 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى (0.01) هي نسبة مرتفعة .

**3-7:دراسة سعيده شيخ 2015 بعنوان:** العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين-دراسة حالة

للمؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة- بجامعة أكلى أولحاج، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين، تم إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن

بالبويرة، وقد قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بلغت 75 مفردة .

ومنه أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- أن مستوى كل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن جاء بدرجة منخفضة .

- هناك علاقة طردية قوية بين (العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي) .

**4-7:دراسة مخلوفي أسعد 2014 بعنوان:** ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز واستراتيجيات

مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط -دراسة ميدانية بمدينة باتنة-، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة ضغوط العمل بدافعية الإنجاز وتأثير كل من متغيرات (الجنس، الخب الإدارية) في استراتيجيات مواجهة

ضغوط العمل .

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي حيث تكون جميع مديري مدارس التعليم المتوسط بمدينة باتنة خلال العام الدراسي 2012/2013، والبالغ عددهم 26 مديرا ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث ببناء استمارة تضم ثلاث استبانات، الأول يقيس ضغوط العمل، والثاني يقيس دافعية الإنجاز، والثالث يقيس استراتيجيات مواجههم ضغوط العمل.
- وقد تم تحليل البيانات المجمعة بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون واستخراج المتوسطات لحسابية، والانحرافات المعيارية واختبارات TEST لمعرفة الفروق إلى جانب الاستعانة ببرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتوصلت الدراسة إلى:
- وجود علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل والدافعية للإنجاز بلغت (0.52).
  - تنخفض درجة استخدام أفراد عينة الدراسة لاستراتيجيات مواجهة الضغوط إلى أقل من متوسط استجابة المفحوص على استبيان المستخدم لأغراض الدراسة.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في استراتيجيات المواجهة، تعزى لمتغير الجنس.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في استراتيجيات المواجهة، تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

- 7-5: دراسة البشايشة سامر عبد المجيد 2008 بعنوان:** أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، دراسة ميدانية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحليل أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام إستبانة مطورة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة، وتم اختيار عينة بلغ تعدادها (919) فردا، وأن أبرز ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى ثم جاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة، ومن أهم التوصيات التي جاءت بها هذه الدراسة التأكيد على ضرورة النزاهة في كافة الإجراءات والقرارات الإدارية، للارتقاء بترسيخ مفاهيم العدالة والتماثل التنظيمي.
- 7-6: دراسة العياشي بن زروق 2008 بعنوان:** الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي والجامعي - جامعة الجزائر -.

هدفت الدراسة إلى استخدام الباحث المنهج المسحي الوصفي المقارن، وكانت أداة جمع البيانات هي القياس (مقياس الرضا) لقياس مستوى الرضا، زمقياس الدافعية للإنجاز، وطبقت الدراسة الميدانية على عينة قوامها 400 أستاذ وأستاذة تصفهم بعمل بمرحلة التعليم الثانوي والنصف الثاني بعمل بمرحلة التعليم الجامعي، وقد استخدم الباحث التقنيات الإحصائية المتمثلة في:

- اختبار k لمعرفة الدلالة الإحصائية.
- اختبار T لقياس دلالة الفروق في مستوى الرضا بين أساتذة التعليم الثانوي وأساتذة التعليم الجامعي.
- معامل الارتباط (بارسون)، والمتوسط الحسابي، واختبار لوقا للتجانس، واختبار فريدمان، وقد توصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- أن الأغلبية من الأساتذة (400 أستاذ وأستاذة) من مرحلتي التعليم الثانوي والتعليم الجامعي مستوى الرضا لديهم ظهر منخفضا جدا أي بنسبة 95.75/، في حين ظهر الرضا الوظيفي مرتفعا لدى أقلية قليلة جدا قدرت نسبتها ب 5.25/.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين الجنسين من الأساتذة (الذكور والإناث) حيث ظهر مستوى الرضا لدى الأساتذة ذكور بنسبة مئوية تقدر ب 98/.
- انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز لدى أغلبية وبنسبة مرتفعة 86/ وبمستوى دلالة عال جدا.

### 8-التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحثان للدراسات السابقة ومدى الاستفادة العلمية منها تبين أن هذه الدراسات حاولت الربط بين متغير العدالة التنظيمية والعديد من المتغيرات مثال:

الولاء التنظيمي، الثقة التنظيمية، الرضا الوظيفي، متغيرات الشخصية، المتغيرات الديموغرافية، التماثل التنظيمي بالنسبة للمتغير لمبحوث فيه العدالة التنظيمية.

أما متغير الدافعية للإنجاز فقد تناولته الباحثان بعدة طرق من أهم ما تم ربط هذا المتغير به المتغيرات الشخصية والوظيفية، الثقة بالنفس، كذلك العقد النفسية، والرضا الوظيفي.

ومما يجدر الإشارة إليه هو أن هذه الدراسات ألتمت بنظريات مفسرة للمتغيرين (العدالة التنظيمية، الدافعية للإنجاز) بالشكل الراقي للإطلاع الجيد وتكوين رصيد علمي مناسب وأيضا ذلك الغموض عليها.

فالدراسات التي تقاطعت مع موضوع بحثنا من حيث المتغيرات ساهمت في توضيح الكثير وتسهيل البحث من حيث السمع وأداة الدراسة فقد أدت إلى معرفة الشيء يتبني عليها كل خطوة من خطوات البحث

# الفصل الثاني

## العدالة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم العدالة التنظيمية
  - 2- مبادئ العدالة التنظيمية
  - 3- أهمية العدالة التنظيمية
  - 4- أبعاد العدالة التنظيمية
  - 5- الصعوبات والعوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية
  - 6- نظريات العدالة التنظيمية
  - 7- نماذج العدالة التنظيمية
  - 8- مقومات العدالة التنظيمية
- خلاصة

تمهيد:

إن تواجد العنصر البشري في المنظمة يقتضي تفعيل العديد من الإستراتيجيات والقيم لتسييره ونذكر منها العدالة التنظيمية التي تعتبر متطلبا أساسيا للأداء الفعال وقد اهتم بدراستها العديد من العلماء خاصة في الحقل الإداري وهي مدى شعور الموظفين بنزاهة ومعاملة رؤوسهم في المنظمات. لذا من الضروري وجود العدالة التنظيمية داخل أي منظمة والتي تتجلى في ثلاث مستويات: العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية، وحتى تتمكن من تحقيق أهدافها يجب تطبيق هذه العدالة بين جميع العاملين سواء بمنح الحوافز المادية أو المعنوية ولترقية في السلم الوظيفي. من هذا الطرح سنقوم بعرض تعريف العدالة التنظيمية، مبادئ، أهميتها، أبعادها، الصعوبات والعوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية، نظرياتها، نماذجها والآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية، وأخيرا مقومات.

### 1- تعريف العدالة التنظيمية:

#### 1-1: العدالة:

لغة: العدالة من الفعل عدل.

العدل: هو ما قام في النفوس أنه مستقيم وهو ضد الجور، عدل الحاكم في الحكم يعدل عدلا. (ابن منصور، ص38)

اصطلاحا: العدالة: مشتقة من العدل والعدل ضد الجور وعدل الحزم تعديلا أقامه وعدله بمعنى وازنه والعدل المثل والنظر كالعدل والعدل والاعتدال وعدل عن الطريق أي مال عنه وعدل فلان بفلان أي سوي بينهما وهكذا فإقامة العدل هي التسوية بين النظريات أو النظر والعدل: الإنصاف وهو إعطاء المرء ماله وأخذ ما عليه.

وقد وردت كلمة عدل وفعلها ومصدرها ومشتقاتها مرة في القرآن الكريم **كقوله تعالى** {إن الله يأمر بالعدل والإحسان} سورة النحل الآية 90

كما أن سيرته صلى الله عليه وسلم وخلفائه الراشدين تميزت بالعدل والمساواة فقد دعا إلى عدالة اجتماعية شاملة ترسيخ لفكرة العدل كمبدأ وتتميتها وتطويرها كسلوك والعدالة عند سعيد عبد الكريم هي شعور كامن في أعماق النفس ويكشف عنه العقل السليم ويوصي به الضمير لإعطاء كل ذي حق حقه ولكن مع هذا فالعدالة لا تقتصر على مجرد الامتناع عن إيقاف الضرر بالغير وعلى إعطاء كل ذي حق حقه وإنما تنطوي فوق كل ذلك على شيء أعمق وأبعد وهو التوازن بين المصالح المتعارضة بغية توفير النظام الضروري لسكينة المجتمع الإنساني وتقدمه. (محمد الصلابي، 2015، ص22)

مما سبق يمكن القول أن العدالة التنظيمية تعتبر المحرك الأساسي يتم إدراك العاملين لهل وتركز على مدى إحساس العاملين للمعاملة الجيدة وتأثيرها على كثير من الأهداف المطلوبة للمنظمة. (من إعداد الباحثان)

#### العدالة في الفكر الإنساني:

إن العدالة هي من بين أكثر المعايير القيمة للحياة الاجتماعية وهي أيضا كل السلوكيات الملائمة أو اللائقة فوجودها يجعل كل الأعمال تتم بشكل صحيح وعدم توفرها يدفع الأفراد إلى سلوكيات اتجاهات غير قانونية للحصول على حقوقهم فالعدالة هي الغاية التي لطالما يسعى الإنسان لتحقيقها وذلك لما يصاحب وجودها في المجتمعات الإنسانية من أمن واستقرار ولما ينجم عن غيابها من فوضى فهي قيمة جذابة إذ أنها مطلب الناس جميعا وهي من أوسع المفاهيم الأساسية في فلسفة الأخلاق والسياسة والحقوق حيث أنها أحدثت مكانة مرموقة في كتابات الفلاسفة والمفكرين منذ القديم فهي ذلك المبدأ المثالي أو الطبيعي أو الوضعي الذي يحدد معنى الحق ويوجب احترامه وتطبيقه فإذا كانت العدالة متعلقة بالشيء المطابق للحق دلت على المساواة والاستقامة وهي الحكمة والشجاعة



والعفة كما يرمز البعض للعدالة بالميزان متساوي الكفتين كفة تحمل حق المدين وكفة ثانية يتلقى منها المدين حقه حتى يتحقق التوازن بينهما.

مما سبق ذكره يمكن القول أن مفهوم العدالة يعتبر مفهوماً عابراً للعلوم بحيث كما سبق الذكر نجده عند القانونيين وعلماء الاجتماع والسياسيين وعند الإداريين إلا أننا سنقتصر على مفهوم العدالة التنظيمية على أنها إدراكات العاملين للعدالة في مجال العمل أو المكان المنظم من خلال علاقتهم بالمنظمة أو رئيسهم المباشر والتي تؤثر في النهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل. (زكرياء، 2017، ص 15)

### 1-2: العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية من أهم متطلبات البيئة التنظيمية التي تعتبر المحرك الأساسي لتعزيز ثقة العاملين بمؤسستهم ودفعهم للإنجاز والتميز من خلال توفير بيئة تنظيمية سليمة ملائمة لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة بأفضل الطرق وأدقها وبوجود تنازل رضا كل الأطراف بما يحقق أكبر من أعضاء هيئة التدريس لأن ذلك ينعكس إيجاباً على اتجاهاتهم وسلوكياتهم وشعورهم بالثقة، مما سيكون له تأثير إيجابي على مخرجات التعليم العالي ولما أن المؤسسات جزء من البيئة والمجتمع فإن العدالة التنظيمية هي امتداد وانعكاس للثقافة السائدة في المجتمع والتي ينعكس تأثيرها على جميع العاملين فيها مما يؤدي إلى إثارة اهتمام الجهات المختصة بأهمية العدالة التنظيمية وعلاقتها بزيادة ثقتهم بمؤسساتها. (دراوشة، 2017، ص 373)

كما أن الدراسات التحليلية لمفهوم العدالة بشكل عام كانت تفترض مسبقاً أن العدالة تتضمن في جوانبها مختلف الأمور والقضايا المشتملة على الأفراد واحتياجاتهم كعناصر حيوية وواعية. وقد بين (campbell 2009.74) أن العدالة والنظم والنزاهة تظهر عبر سلوكيات العنصر الإنساني ولهذا فإن هناك أشكال متعددة للعدالة (اقتصادية، سياسية، تعليمية، اجتماعية).

وقد عرف **Byars and rue 2007** أن العدالة التنظيمية هي محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة.

كما عرف **Gropanzano and Gronbry 2007** العدالة التنظيمية بأنها إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمات.

وقد أشار **Grenberg 2008** أن العدالة التنظيمية كقيمة ومضمون ومتغير له دلالة في التأثير التنظيمي يمكن أن يفسر العديد من المتغيرات الأخرى المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين في المنظمة. (عبد الوهاب، 2017، ص 9)

كما أن العدالة التنظيمية تركز على مدى إحساس العاملين للمعاملة الجيدة وتأثيرها على كثير من المخرجات التنظيمية. (حليم، 2011، ص 96)

-وتعني العدالة التنظيمية إدراك العاملين الطرق المعتمدة في منظماتهم سواء ما يخص منحهم المكافآت أو التعامل معهم وفق للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يسهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة. (جواد، 2012، ص70)

### 2- مبادئ العدالة التنظيمية:

إن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ من أهم هذه المبادئ ما يلي:

**1-2: مبدأ المساواة:** ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد والعاملين في المنظمة.

**2-2: مبدأ الأخلاقي:** ويتمثل في الاستقامة-النزاهة-الشرف-الأمانة-الإخلاص-الصدق.

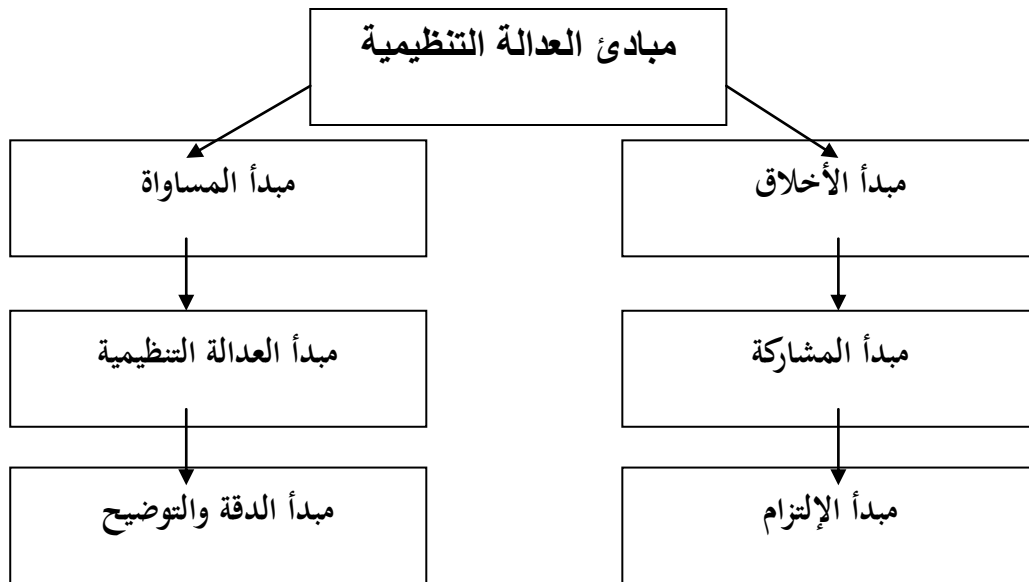
**3-2: مبدأ الدقة والتصحيح:** يجب أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس المعلومات دقيقة وواضحة وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ. (زكرياء، 2020، ص9)

**4-2: مبدأ الإلتزام:** بما هو عادل وخصوصا المعاملة المصنعة والمكافآت المستحقة وفق للمعايير والقوانين المطبقة.

**5-2: مبدأ المشاركة:** أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع وإتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.

وقد إقترح العالم الفرنسي (henyfayal) مدخل مبادئ الإدارة وقد اهتم هذا المدخل بصفة أساسية بوصف الممارسات الإدارية الناجحة للمديرين خاصة في مجال المنظمات الحكومية وقد حدد Fayol الوظائف الأساسية للمدير على أنها تشمل وظائف التخطيط والتوجيه والرقابة. (عمر درة، 2008، ص51)

شكل رقم (01): يبين مبادئ العدالة التنظيمية



نستخلص من خلال مبادئ المتعلقة للعدالة التنظيمية أنها تحتوى على مجموعة من النقاط من بينها مبدأ المساواة، وهو من أهم المبادئ التي تكمن في المساواة بين العاملين داخل منظماتهم، والمبدأ الأخلاقي الذي الذي يتمثل في الأخلاق التي تحتوى على الشرف والصدق والأمانة، ويحتوى أيضا مبدأ الدقة والتصحيح التي تعتمد على القرارات داخل منظماتهم، وأخيرا مبدأ الالتزام والمشاركة والذي يعتبران مبدآن أساسيان تقوم عليهما العدالة التنظيمية من التزام العاملين بقوانين مطبقة ومشاركتهم في صنع القرار. (من إعداد الباحثان)

### 3- أهمية العدالة التنظيمية:

تتجلى أهمية العدالة التنظيمية في العناصر التالية:

✓ توضيح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وتعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المحمول به في المنظمة.

✓ تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعدا هاما يتحدد في صوتها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية للأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة وكيفية حل المشكلات المترتبة عليها. (عبد العزيز ويشير، 2015، ص36-37)

✓ تسلط الكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول المعوقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية الإنسانية والاجتماعية والتعامل معها من خلال حالات التجارب ودرجات التفاعل التنظيمية.

✓ إن العدالة التنظيمية تعتبر منظومة القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند الأفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إداكهم وتصوراتهم للعدالة الشاملة في المنظمة.

✓ تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل والجماعة وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة المكافآت وعوائد الجماعة وليس للفرد لأن الإجراءات والمعاملة العادلة توجهات رسالة للفرد أن جماعة تقدر كل فرد فيها. (رحيمة وإكرام، 2020، ص41)

✓ كما أثبتت الدراسات أنه يترتب على إحساس العامل بفقدان العدالة التنظيمية آثار سلبية على شخصيته وعلى حالته النفسية والصحية ويشعر بالاغتراب الوظيفي والذي يقصد به عدم الشعور

بالانتماء للمؤسسة التي يعمل بها وهذا ينعكس سلبا على دافعية العامل ومستوى

أدائه. (خيري، 2019، ص33)

مما تطرقنا له من خلال أهمية العدالة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة تؤثر على دافعية الفرد العامل لزيادة مكافآت من خلال تأثيرها على روح فريق العمل والجماعة وتكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ السائد داخل المنظمة وعند فقدانها تؤثر على حالته النفسية والصحية ويشعر بالاغتراب الوظيفي. (من إعداد الباحثان)

#### 4- أبعاد العدالة التنظيمية:

**4-1: عدالة التوزيع:** عرف (Hayak) العدالة التوزيعية بأنها تلك العدالة التي تمثل نوعا محددا في

اشتماله على معالجة الحالات والمواقف الإنسانية عن طريق المقارنة بين سلوكيات الأشخاص ضمن مواقع متماثلة ومباشرة فيما بينهم للحصول على عوائد ومنافع نظرا لكون العوائد والأعباء تتم في إطار عملية توزيعية منتظمة وينظر إلى مبررات العدالة التوزيعية من خلال إمكانية توزيع المصادر والفرص التنظيمية بين أعضاء المنظمة حيث يمكن أن تمثل من خلال التركيز على طبيعة وحجم المردودات الناجمة عن الأنشطة والأفعال والسلوكيات الإنسانية في المنظمات الإدارية.

وقد صنف العدالة التوزيعية كما أوردها (Koupsman2003) إلى ثلاثة أنواع:

**أ- الإنصاف:** يركز هذا النوع على توزيع العوائد حيب مدى المساهمة في العمل فالعامل الذي يعمل لساعات محدودة لا يتساوى في الأجر مع من يعمل بالدوام الكامل فإن وجد تساوي بينهما في الأجر ف'ن ذلك يعد تجاوزا لقاعدة الإنصاف.

**ب- الإنتاجية: (Neeq)** ويركز هذا النوع في توزيع العوائد على مبدأ صاحب الحاجة الأولى فالأم التي لديها طفلان أو أكثر تستحق زيادة عن الأم التي لديها طفل واحد. وذلك في حالة تساوي الظروف الأخرى وبما أن الكثير من الناس يعتمد على حجم المخرجات التي يحصلون عليها للحكم ما إذا كانت هناك عدالة تنظيمية أم لا، فإنه يمكن القول بأن العدالة التوزيعية هي من أهم الأبعاد التي تحدد للعاملين مدى وجود العدالة التنظيمية. (بو قليع، 2011، ص31)

**4-2: عدالة الإجراءات:** يبين هذا البعد مدى إدراك أو إحساس بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في تحديد من يستحق المكافآت حيث كان ينظر إلى العدالة الإجرائية على أنها وسيلة لتحقيق الغايات. لذا فإن العدالة الإجرائية ما هي إلا وسيلة لتحقيق العدالة التوزيعية وتشكل مجموعة العوامل التي تؤثر على كيفية

إدراك العامل (الأستاذ) للعدالة الإجرائية مثل (ثبات الاجراءات-عدم تحرّزها-دقتها-ودافعيّتها وأخلاقيّتها) والتالي يشكل الرضا التام. (إيمان ومنال، 2020، ص60) كما أن العدالة تشمل على جانبيين هما:

➤ **الجانب المادي:** الذي يعبر بدوره عن الإجراءات الرسمية للعدالة داخل المنظمة مثل (إجراءات

تقييم الأداء، وتحديد الأجور وكذلك الترقية). (العمادي، 2008، ص45)

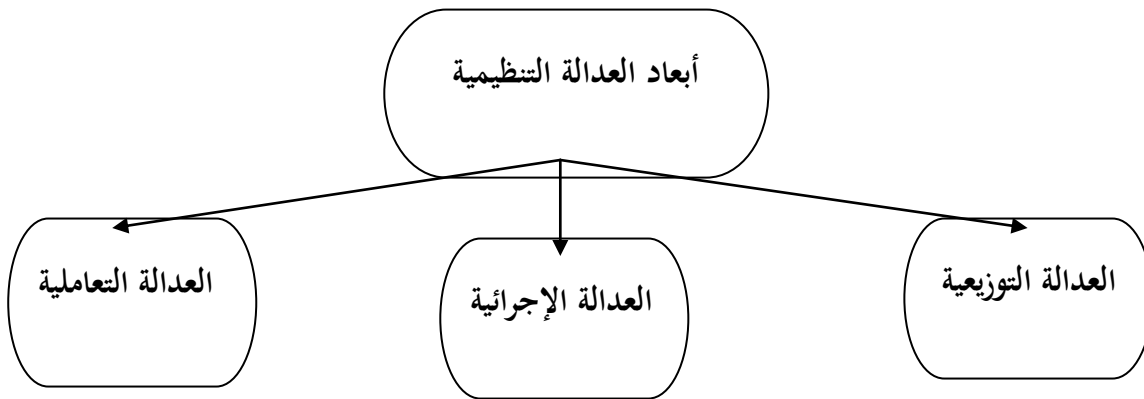
➤ **الجانب الاجتماعي:** والذي يعبر بدوره عن مدى إحترام متخذي القرار للعاملين (الأساتذة) وذلك عن

طريق إعلامهم بكيفية إتخاذ القرار بمعنى (أخذر أي العمال في صنع القرار

مستقبلا). (العمادي، 2008، ص45)

**3-4: عدالة التعاملات:** إن عدالة التعاملات تعكس تفاعلات الأفراد من خلال إحساسهم بمدى عدالة التعاملات أي المعاملة التي يحصلون عليها أو التماسها عندا تطبق عليهم بعض الإجراءات وفي العديد من الحالات فإن الطريقة التي يتعامل بها الشخص العامل أثناء تطبيق بعض الإجراءات الرسمية كتغيير الأداء وتوزيع الوظيفة وإبداء الرأي وإتخاذ القرارات التي تخص التنظيم حيث أنها تؤثر مباشرة على إحساس الأساتذة بالعدالة كما تتعلق عدالة المعاملات بوجود المعاملة من قبل المديرين في المؤسسة ومتخذي القرارات والتي تعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية وبصورة صحيحة ومقبولة وكذلك ما تعكسه إحساس بعدالة المعاملات عندما يتم تطبيق الإجراءات المختلفة والرسمية منها. (العمادي، 46، 2008)

شكل رقم (02): يوضح أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: (من إعداد الباحثان)

نستنتج أن للعدالة التنظيمية ثلاث أبعاد تقوم عليها العدالة وأولها عدالة التوزيع التي تركز على طبيعة وحجم المردودات الناجمة عن الأنشطة والأفعال والسلوكيات الإنسانية في المنظمة وقد صنفنا إلى نوعين الأنصاف والإنتاجية، وتشمل جانبيين "الجانب المادي والجانب الاجتماعي" وعدالة التعاملات ويقصد بها

المعاملة التي يحصلون عليها وإلتماسها عندما تطبق عليهم بعض الإجراءات وكيفية معاملاتهم. (من إعداد الباحثان)

### 5-الصعوبات والعوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية:

أثبتت الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية خطورة عدم إدراك أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية داخل التنظيمات والذي من شأنه التأثير على مستوى تحقيق دافعية الإنجاز عند العاملين بالمنظمة وذلك على النحو التالي:

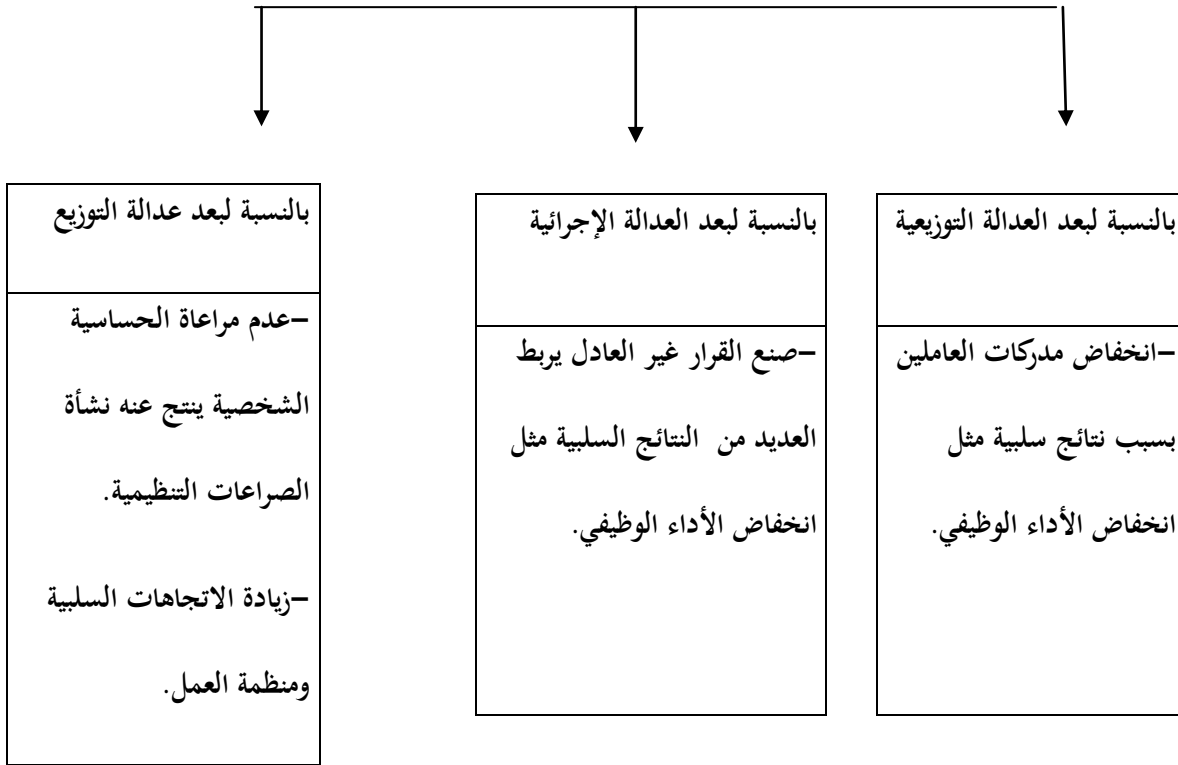
#### 1-صعوبات العدالة التنظيمية:

1-1:بالنسبة لبعد العدالة التوزيعية:إن انخفاض مدركات العاملين (الأساتذة) البعد يمكن أن يسبب نتائج سلبية مثل انخفاض الأداء الوظيفي والتي ينتج سبب التحيز في التوزيع وعدم التصحيح أي إعطاء العامل الفرصة في الاعتراض عن القرارات الخاطئة في عملية التوزيع.

1-2:بالنسبة لبعد العدالة الإجرائية:إن عمليات صنع القرار ترتبط بالعديد من النتائج مثل: انخفاض الأداء الوظيفي وضعف المواطنة التنظيمية.

1-3:بالنسبة لبعد عدالة التعامل:إن عدم مراعاة الحساسية الشخصية(المكون الأول لعدالة التعامل)يترتب عنه نشأة الصراعات التنظيمية وزيادة الاتجاهات السلبية نحو منظمة العمل.(عبد الرشيدن2020،ص29-30)

جدول رقم (01): يوضح صعوبات العدالة التنظيمية



المصدر: (من إعداد الباحثان)

مما سبق قوله نستنتج أن للعدالة التنظيمية صعوبات يمكن إدراكها والتعرف عليها وحلها، بالنسبة لبعدها التوزيعية انخفاض إدراك الأساتذة يؤدي إلى نتائج سلبية مثال انخفاض أدائهم، بالنسبة لبعدها الإجرائية ترتبط بصنع القرار، أما بالنسبة لبعدها التوزيعية فيجب عليه مراعاة الحساسية الشخصية للأستاذ داخل المؤسسة. (من إعداد الباحثان)

## 2- العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية:

**1-2: الحافز:** حيث تعتبر الحوافز من العوامل التي تدفع العامل وتحفزه للإقبال على سلوك معين رغبة في الحصول على النتائج الإيجابية المترتبة على هذا السلوك فالعامل يسعى للقيام بعمله بكفاءة من أجل الحصول على حافز مادي أو معنوي كالمكافأة والأجر والترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات... إلخ. (عبده فليح، 2014، ص301)

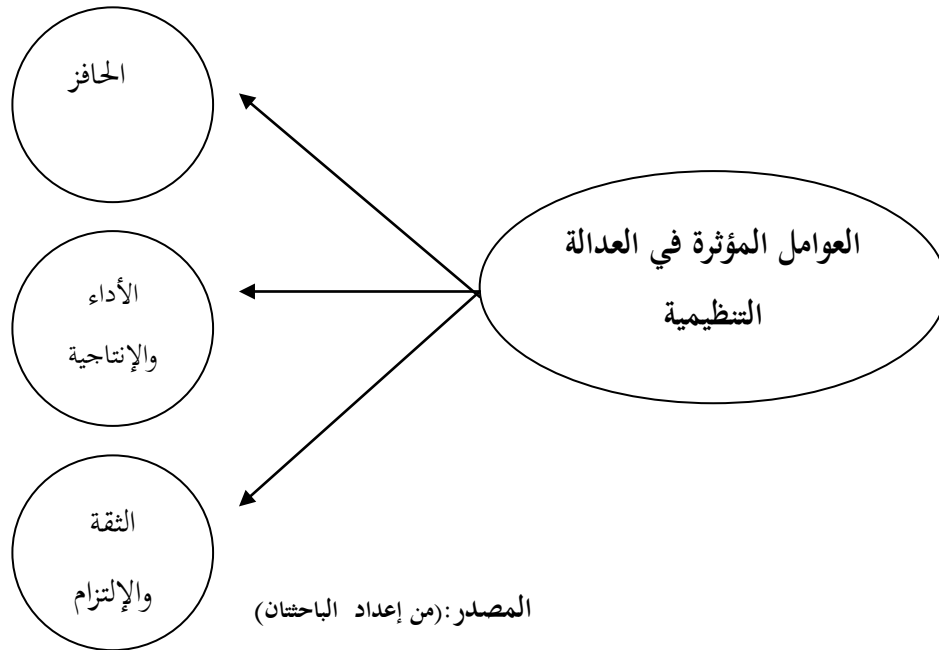
**2-2: الأداء والإنتاجية:** وفق منظور عدالة التوزيع فإن العامل عندما يشعر بأن المدخلات تفوق العوائد ويحاول إعادة التوازن وهنا تشير إلى بارسونز في النسق الاجتماعي واعتباره أن التنظيم يسعى دائما

لإعادة التنظيم لحالة التوازن عن طريق المدخلات لتكوين مكافئ للعوائد ويمثل الأداء أهم المدخلات التي يستطيع العامل التحكم بها. (القطار وآخرون، 2018، ص152)

والإنتاجية تعني القدرة على تحويل مدخلات عناصر الإنتاج إلى مخرجات وفق لمواصفات محددة وفي شكل معين وبتكلفة مناسبة وبدورها إنتاجية للعامل تتأثر بعدة عوامل منها الأجر، المكافآت والتي تشكل الحافز الأساسي لالتحاق الفرد بالمنظمة.

2-3: الثقة والالتزام: تعتبر بمثابة اعتراف وإيمان بالطرف الآخر وان جميع مكونات العدالة التنظيمية وجدت للثبوت بالثقة حيث معاملة العمال (الأستاذة) بعدالة تجعلهم أكثر التزاما بالعمل من أصحاب العمل في حد ذاتهم. (القطار وآخرون، 2018، ص153)

شكل رقم (03): يوضح العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية



ما يمكن قوله أن للعدالة التنظيمية عوامل تؤثر في العدالة التنظيمية من بينها الحافز والذي يعتبر من أهم العوامل التي تدفع الأستاذ للإقبال على عمله ويترتب عليه نتائج إيجابية والرضا الوظيفي ويقصد به حالة التوازن المدخلات لتكوين مكافآت للعوائد ويمثل الأداء أهم المدخلات التي يستطيع الأستاذ التحكم بها. (من إعداد الباحثان)



### 6-نظريات العدالة التنظيمية:

إن الدور الذي تلعبه العدالة بصفة عامة في المجتمع والعدالة في التنظيمات بصفة خاصة يجعلها تحظى باهتمام العلماء في مجال العلوم الاجتماعية مما دفعهم للخوض فيها واستخلاص نظريات مفسرة للعدالة التنظيمية ونذكر منها ما يلي:

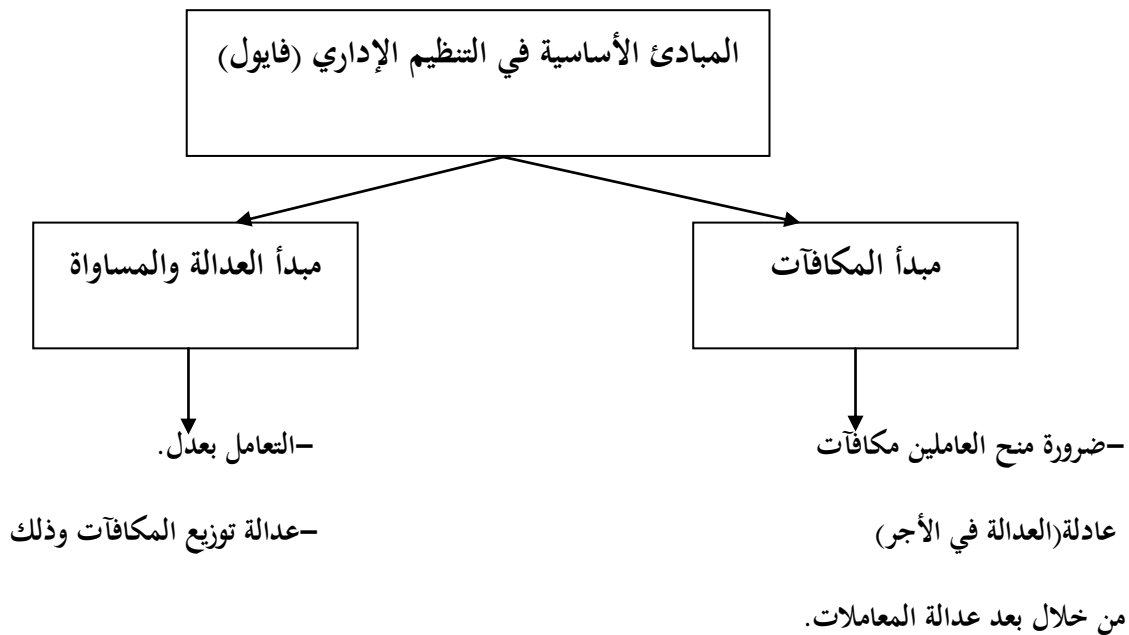
#### 6-1:العدالة التنظيمية ومنطلقات التنظيم الإداري لهنري فايول:

يعتبر "فايول" من المفكرين الذين قدموا الكثير من الاهتمامات في مجال الفكر الإداري، حيث حاول وضع نظم للإدارة يحقق مبدأ العدالة والمساواة في توزيع المكافآت للعمال وقد ذكر فايول في مبادئ التنظيم الإداري مبدئين أساسيين هما: (عبد الرشيد، 2020، ص31)

➤ **مبدأ المكافآت:**(العدالة في الأجر) أي من الضروري أن يمنح العاملون مكافآت عادلة نظير ما يقدمونه من جهد ووقت.

➤ **مبدأ العدالة والمساواة:**ويعني أنه يجب على المديرين أن يتعاملون بعدل مع كل المرؤوسين. من خلال ما جاء في مبادئ نظرية "فايول" للتنظيم الإداري نجد أن العدالة التنظيمية يدركها العامل من خلال عدالة توزيع المكافآت التي يحصل عليها مقابل مجهوداته المبذولة وكذلك من خلال بعد عدالة المعاملات والتي تتجسد في أسلوب التعامل الذي يعتمده المعرف مع المرؤوسين.

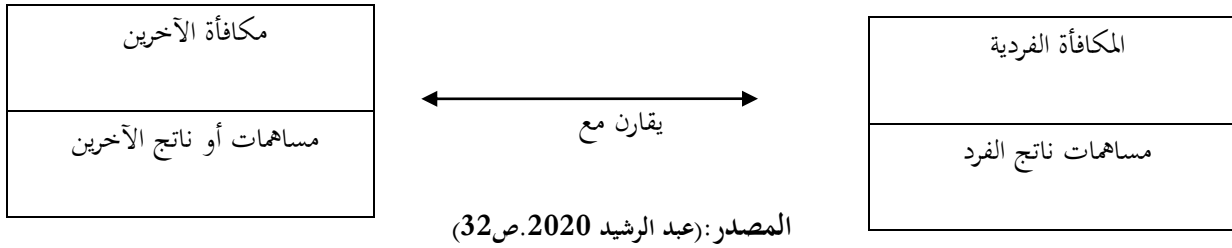
شكل رقم ( 04):يبين المبادئ الأساسية في التنظيم الإداري (فايول)



المصدر: (من إعداد الباحثان)

نستخلص من هذه النظرية التي تطرق لها " فايول " والتي ركزت على مبدأ العدالة والمساواة بين العمال وتطرق إلى مبدئين هما مبدأ المكافآت ومبدأ العدالة والمساواة. (من إعداد الباحثان)  
**6-2: نظرية المساواة أو العدالة:**

هي نظرية لعملية التحفيز والتي توجد أساسا في الدراسات التي تمت في مجال التوازن (المقارنة الاجتماعية) وقد تم فهم هذه النظرية من خلال انتقادات التي تقدمها آدمز حيث يرى أنه عندما يشعر الفرد بعدم العدالة يظل في عقل الفرد لكي يكون العنصر المحفز فعندما يشعر الأفراد بعدم العدالة في العمل فإن ذلك يحثهم لنزع أو التغلب على هذا الإزعاج (الناشئ عن الإحساس بعدم العدالة وتحويله إلى شعور بالعدالة) فعدم العدالة (عدم المساواة) يوجد عندما يشعر الأفراد أن المكافآت والحوافز التي يحصل عليها من خلال مساهماته (نتائج العمل) لا تتساوى مع المكافآت التي حصل عليها الأفراد الآخريين من عملهم و بالنسبة للفرد فإن مقارنته المساواة أو العملية الفكرية التي تحدد الشعور هي:  
 الشكل رقم ( 05): يتضمن مقارنة المساهمات وما يقابله من المكافأة



تركز هذه النظرية على شعور الفرد بالعدالة وقد تم فهم هذه النظرية من خلال انتقادات التي قدمها آدمز ما يشعر الفرد بعدم العدالة فإن ذلك يحثهم لنزع والتغلب على هذا الإزعاج(تحويله إلى شعور بالعدالة) فعدم العدالة تنشأ من خلال تساوي المكافآت بين الأساتذة ويقوم بمقارنتها مع الآخرين داخل المنظمة. (من إعداد الباحثان)

يختصر هذا الشكل ما يقوم به العامل داخل المؤسسة من مقارنة بين ما يقدمه من مهام لصالح

المؤسسة وما يحصل عليه من مكافأة مع مساهمة زملائه في العمل ومما يحصلون عليه من مقابل وهذا ما يحقق له عنصر العدالة التنظيمية.

**التغلب على الشعور بعدم الرضا:**

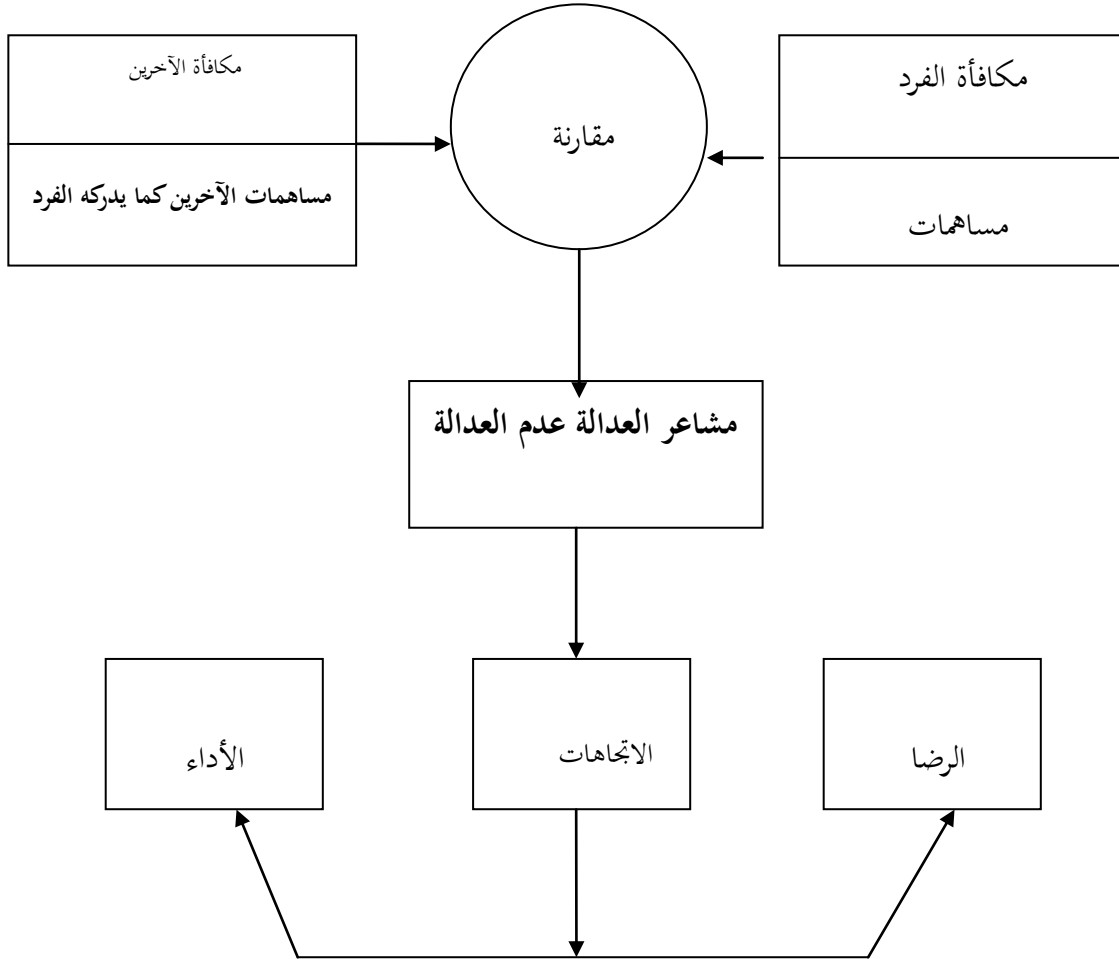
عندما يشعر الفرد بعد العدالة فإنه من المتوقع أن يسلك واحدا أو أكثر من أنماط السلوك التالية من أجل

إستبداله بالشعور بالعدالة. (عبد الرشيد.2020.ص32)

- تغيير من خلال العمل ( مثال تقليل مجهود الأداء).
- تغيير المكافأة التي يتم الحصول عليها من خلال المطالبة بزيادة المكافأة.
- ترك العمل.
- تغيير نقط المقارنة (المقارنة الذاتية مع مجموعة العمل المختلفة).
- التعديل النفسي للمقارنة(من خلال اعتبار أن عدم العدالة أمر مؤقت وسوف يتم حله في المستقبل).

وخلاصة ما سبق أنه لو شعر الفرد بعدم العدالة فيحدث عنه توتر وتحرك يخفض هذا التوتر بمعادلة تغيير مدخلاته داخل المنظمة حتى يشعر أنه متعادل مع غيره الذي يرغب أن يتعامل معهم. ويمكن توضيح عملية المقارنة للمساواة أو العدالة كمتغير متداخل مع المكافأة والرضا وعلاقته بالأداء حسب الشكل التالي:

شكل رقم (06): شكل يوضح عملية المقارنة للعدالة كمتغير متداخل مع المكافأة والرضا وعلاقته بالأداء



المصدر: (عبد الرشيد، 2020، ص23)

### 6-3: نظرية سيستر برنارد:

برنارد يؤمن بأن المنظمة عبارة عن نظام تعاوني لذلك في نظره استخدام السلطة يجب أن لا ينحصر عند قيادة بل لابد من مشاركة مختلف المستويات الإدارية فالأوامر لا تصدر من الإدارة العليا بالمنظمة لابد أن تكون مقبولة لدى الأشخاص بالمستويات الإدارية الوسطى والتقييد بها وهذا ما أشار إليه برنارد بحيز بعدم الاختلاف. (الطجم والسواط.2003.ص39)

كما أكد برنارد على أهمية إيجاد نوع من التوازن بين ما يقدمه العامل للمنظمة في شكل عمل وقت ولاء وبين ما يحصل عليه من المنظمة في شكل راتب سمعة حوافز...الخ. كما تناول إقامة التوازن بين مطالب وطموحات العاملين في المؤسسة وبين أهداف المؤسسة التي يجب العمل على تحقيقها.

نستخلص من هذه النظرية على أهمية إيجاد توازن بين ما يقدمه العامل للمنظمة وبين ما يحصل عليه من المنظمة وركزت على إقامة توازن بين مطالب وطموحات العمال في المنظمة. (من إعداد الباحثان)

### 6-4: نظرية التبادل الاجتماعي:

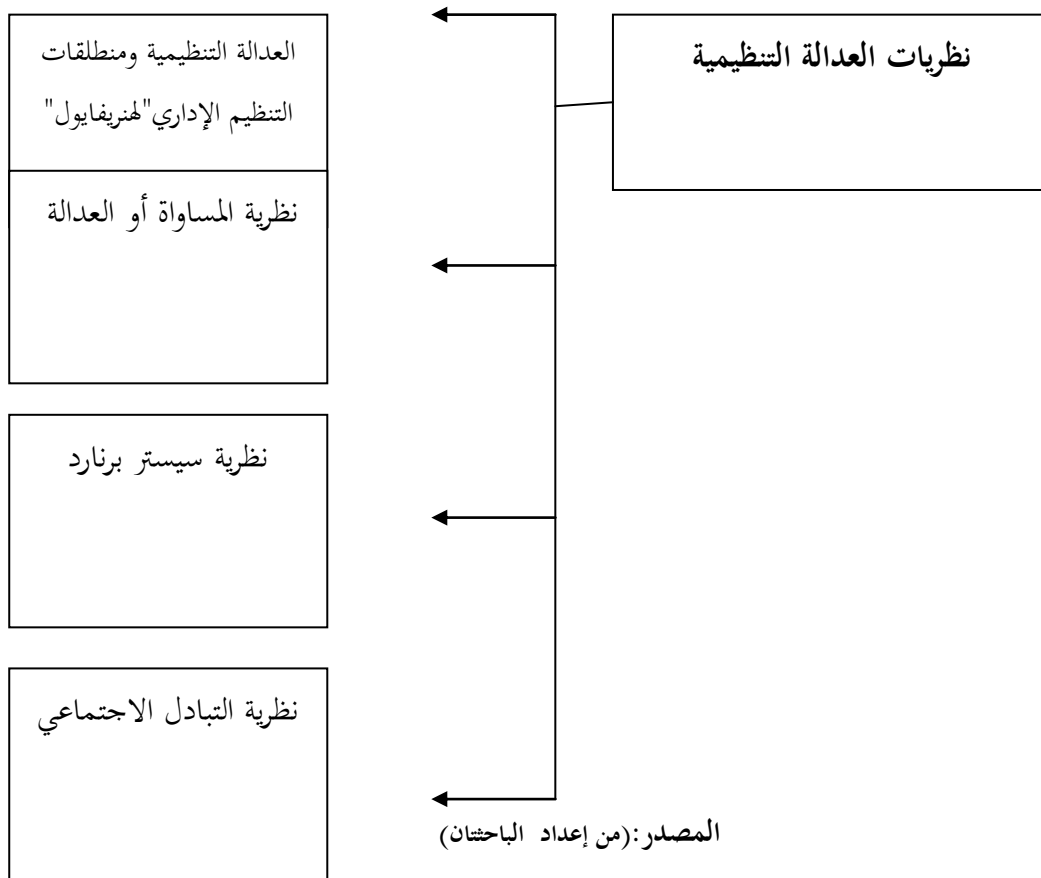
تتشد هذه النظرية إلى جملة من الافتراضات حيث يرى هاملت ران التفاعل الاجتماعي لتنظيم هو تبادل مادي ومعنوي فالأفراد يقيمون علاقات اجتماعية مع الآخرين ويستمررون فيها على أساس توقعاتهم أن مثل هذه العلاقات سوف تكون مفيدة لكلا الطرفين حيث يرى بأن علاقة التبادل الاجتماعي ترتكز على قاعدة من قواعد بالمثل إذ يبدأ التعامل مع طرف واحد يعطي فائدة للآخر وبالتالي حدوث سلسلة من التبادلات المفيد ومن ثم يتم خلق مشاعر الاستخدام بين الطرفين فمنطلق التبادل الاجتماعي للعدالة التنظيمية يتجلى في النقاط التالية: (الذهبي.2014.ص65)

- النسبة بين الكافآت الفعلية والمتوقعة بصورة دائمة بنفس عدالة التوزيع وبذلك فإن هذا المدخل النظري. يرى بأن العدالة في عين النظر مما يجعل العدالة التوزيعية نوعا ما ظاهر لنفسية اجتماعية أي يكمن القول أن المكافأة الأفراد العقلية والمتوقعة من التبادل بشكل عملية اجتماعية نفسية لتقييم العدالة.
- شعور الفرد بعدم العدالة يكون إما لنقص المكافأة أو الإفراط فيها.
- تصور تقييم العدالة يتأثر بالتبادل التفاوض بين مختلف أبعاد الإجراء والقصد هنا عدالة التعامل.
- وضع **Blan** هذه النظرية بالاعتماد على الفرضيتين التاليتين:

- عندما يدرك الفرد عدم العدالة فإنه يكون مدفوعاً للقيام بعمل ما يساعده على إدراك العدالة في المواقف أما إذا كان الفرد في حالة عدالة فإنه في وضع استقرار من زاوية التبادل الاجتماعي وليس مدفوعاً لأي عمل لأنه يشعر بالرضا.
- طالما أن الإنسان هو مخلوق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده فإن البشر في حالة تفاعل أو تبادل اجتماعي مستمر وعند النظر لعلاقة التبادل الاجتماعي في شكلها البسيط بين الطرفين نجد أنها علاقة أخذ وعطاء متبادل وبعبارة أخرى فإن الطرف الأول يحصل على فوائد من الطرف الآخر. (بوراس، 2018، ص40)

ركزت هذه النظرية من خلال ما استنتجت الباحثتان أنه من الضروري إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين سوف تكون مفيدة لكلا الطرفين وتركز على قاعدة وهي التعامل مع طرف واحد يعطي فائدة للآخر وبالتالي حدوث سلسلة من التبادلات. (من إعداد الباحثتان)

شكل رقم (07): بين نظريات العدالة التنظيمية



7- نماذج العدالة التنظيمية:

7-1: نموذج ثنائي العوامل:

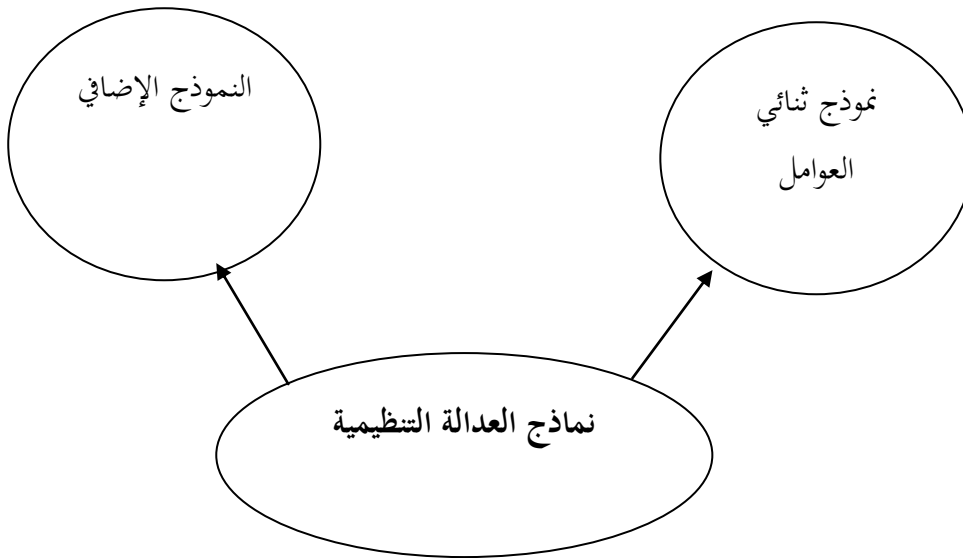
حيث اقترحت دراسة (كونو فسيكو فولجر 1991) كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية له تأثير مختلف اعتماداً على الدراسات القانونية وذلك من خلال ارتباط العدالة الإجرائية بدرجة أكبر من التقييمات الأكثر عمومية مثل تقييم مدى عدالة النظام القضائي. (جفيدل، 2015، ص45)

في حين أن العدالة التوزيعية ارتبطت بدرجة أكبر بالتقييمات على المستوى الشخصي مثل رضا المحكوم عليهم عن أحكام القضاة في القضايا الخاصة. (konovsky.and folger.1991.p231)

7-2: النموذج الإضافي:

صمم هذا النموذج كل من (Thidibant.Walme1997) ويفترض أن كل من بعدي العدالة التنظيمية والعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية له تأثيرات في التقييم على المستوى الشخصي والتقنيات على المستوى التنظيمي على حدى. (thibaut.and walker.p73)

شكل رقم (08): يبين نماذج العدالة التنظيمية



المصدر: (من إعداد الباحثتان)

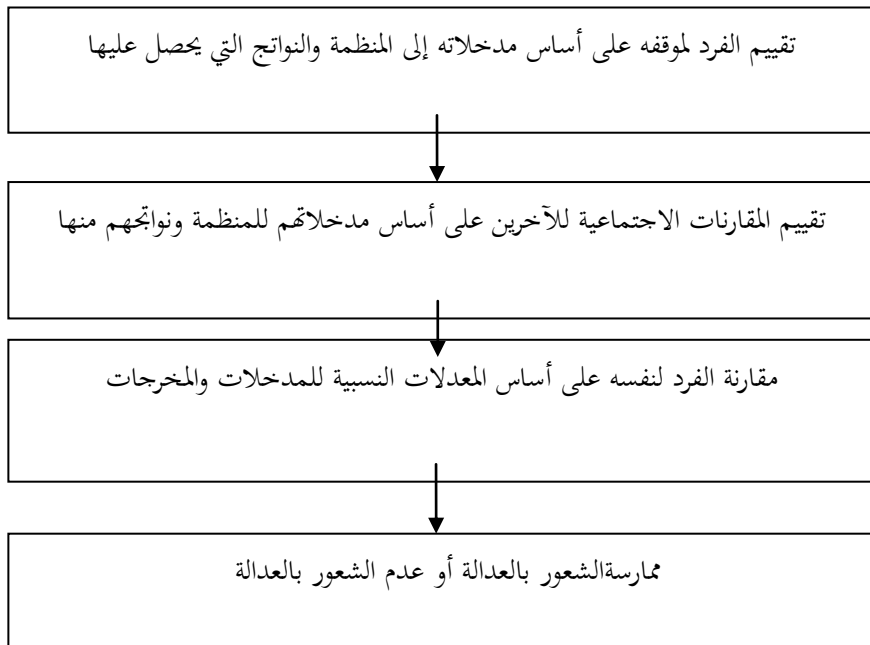
نستنتج مما سبق أن للعدالة التنظيمية نموذجين مهمين يتمثلان في نموذج ثنائي العوامل والنموذج الإضافي ويفترضان أن لكل بعد من بعدي العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والإجرائية) لهما ارتباط كبير بالتقييمات على المستوى الشخصي والتقنيات على المستوى التنظيمي. (من إعداد الباحثان)

### 8- مقومات العدالة التنظيمية:

تستند العدالة التنظيمية على جملة من المقومات الأساسية والهامة تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في المنظمات بالحصول على معاملة عادلة وتركز على أن اعتقاد العامل بأن يعامل معاملة مختلفة مقارنة بالآخرين وعليه فإن مقومات أسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استناداً إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري وعليه فإن جوهر عملية المقارنات الاجتماعية يبني عليه إدراك العامل للعدالة. (ناصر، 2015، ص26)

إن للعدالة التنظيمية مقومات أساسية تقوم عليها وذلك بالحصول على معاملة عادلة وتركز على كيفية معاملة العاملين مع غيرهم فإن مقومات العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات والتي تستند على الدافعية والتحفيز. (من إعداد الباحثان)

شكل رقم (09): يوضح عملية تكوين الأفراد لإدراكهم للعدالة وهي تتكون من أربع خطوات.



المصدر: (ت.اوي، 2019، ص28)

### خلاصة:

نخلص إلى أن الفهم الصحيح للمنظمة وخصائصها هو نقطة الانطلاق الحقيقية لفهم العدالة، كما أن تحقيقها بين الأساتذة هو أكبر تحديات المؤسسة، لتنوع الموارد واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية. تسعى المنظمات للتخلي على السياسات الهامة والقائمة على البيروقراطية، والظلم وتبنى سياسات للدعم التنظيمي بما يضمن الفعالية والاستمرارية.



# الفصل الثالث

## الدافعية للإنجاز

تمهيد

أولاً: الدافعية

- 1- مفهوم الدافعية
- 2- خصائص الدافعية
- 3- تصنيف الدوافع
- 4- وظائف الدافعية
- 5- الأسس التي تقوم عليها الدوافع
- 6- أهمية الدافعية

ثانياً: الدافعية للإنجاز

- 1- مفهوم الدافعية للإنجاز
- 2- أنواع الدافعية للإنجاز
- 3- خصائص الدافعية للإنجاز
- 4- العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز
- 5- نظريات الدافعية للإنجاز
- 6- قياس الدافعية للإنجاز

خلاصة

### تمهيد:

أخذت الدافعية عامة، والدافعية للإنجاز خاصة مكانا بارزا من بين الموضوعات التي تناولها علماء النفس قديما وحديثا، وقد استقطبا اهتمام العديد من الباحثين، وأصبحت من أكثر المواضيع التي حظيت بالبحث والدراسة في علم النفس العمل والتنظيم، علم النفس المدرسي، علم النفس الشخصية. فالدافعية هي المحرك الأساسي والرئيسي وراء أوجه النشاط المختلفة والتي يكتسب الفرد عن طريقها خبرات جديدة، كما يمكن النظر إليها على أنها طاقة كامنة لا بد من وجودها لحدوث التعلم، إذ تعتبر كمحفز أساسي حيث يدفع الأستاذ للعمل والمثابرة لذا يلقي موضوع الدافعية اهتماما كبيرا من كافة الأوساط العلمية، فالأستاذ والتلميذ والمدير وغيرهم يهتمهم كثير التعرف على دافعية السلوك. وذلك من أجل التعرف على الحوافز التي يمكن أن تكون متوفرة لهم في تطوير قدراتهم ورفع أدائهم بالشكل الذي يمكن أن يحقق الأهداف المسطرة.

أولاً: الدافعية

### 1- مفهوم الدافعية: Motivation

لغة: "جمعها دوافع وهي تحمل معنى التحريك أو الدفع على الحركة بجعله يتحرك، وتعود جذور كلمة دافعية (motivation) إلى الكلمة اللاتينية (movere) والتي تعني بدفع أو يحرك (to move)".

اصطلاحاً: عبارة عن الحالات الداخلية للعضوية التي تحرك السلوك وتوجهه نحو هدف محدد، وتحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك". (زحاف وتيس، 2021، ص513)

- الدافعية هي الحالة الداخلية أو الخارجية التي تحرك السلوك وتوجهه وتصونه لتحقيق هدف ما. (سميرة، 2020، ص22)

- تعريف ستيرز وبورتر 1983 "عملية مؤلفة من جوانب ثلاثة ففي بدء الدافعية تثير السلوك، أي تجعل الناس يقبلون على التصرف أو العمل بطريقة مخصوصة، ومن جانب ثان توجه الدافعية السلوك نحو الوصول إلى غاية أو هدف معين، أما الجانب الثالث للدافعية هو ضمان الاستمرار في بذل الجهد إلى حين بلوغ الهدف". (فتيحة، ص32)

- تعرف الدافعية "بأنها قوة دافعة تؤثر في تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشياء، كما توجه السلوك الإنساني نحو الهدف الذي يشبع حاجاته ورغباته".

- عرفها "ماسلو Maslow" بأنها خاصية ثابتة ومستمرة ومتغيرة ومركبة وعامة تمارس تأثيراً في كل أحوال الكائن الحي". (زينب، 2016، ص50)

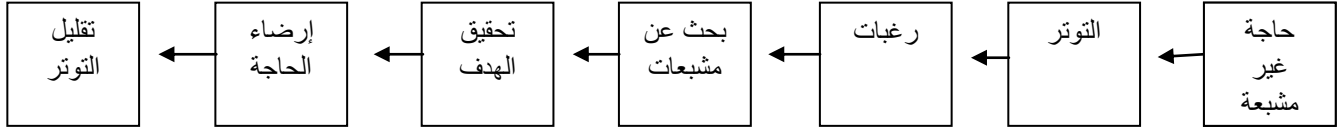
- عرفها "young" سنة 1916 حالة من استثارة وتوتر داخلي يثير السلوك ويدفعه إلى تحقيق هدف معين". (نادية، 2014، ص43)

- عرفها "ماريو وليام" و"روبرت" حالة حافز فكري ونفسي، والذي يؤدي إلى إقرار صارم للحركة أو للقيام بشيء ما، وهذا يؤدي إلى بذل جهد عضلي وفكري للوصول إلى الأهداف المرجوة". (فريال، 2019، ص14)

- عرفها "هب hebb" سنة 1989 عملية تتم بمقتضاها إثارة نشاط الكائن الحي وتنظيمه وتوجيهه إلى هدف معين". (نادية، 2014، ص44)

وما نخلص إليه أن الدافعية هي عملية ديناميكية محرّكة لسلوك الفرد نتيجة للنقص الذي يشعر به، وهي طاقة كامنة أو استعداد فزيولوجي أو نفسي لا ينتهي حتى يصل الفرد إلى أهدافه المحددة، سواء كان الهدف ظاهر يمكن ملاحظته أو خفياً يمكن ملاحظته. (من إعداد الباحثان) والنموذج التالي يوضح عملية ظهور الدوافع:

### شكل رقم (10): يوضح عملية ظهور الدافع



المصدر: (سعيدة، 2012، ص38)

### 2- خصائص الدافعية:

- ✓ الدافعية ذات توجه قصدي أي أن عمل الفرد يكون مقصوداً.
- ✓ لا يمكن رؤية الدافع للعمل ولكن يمكن ملاحظة آثار ذلك.
- ✓ الدافعية ظاهرة متميزة لدى كل فرد بسبب الفروق الفردية بين الأفراد. (فريال، 2019، ص14)
- ✓ تعتبر الدافعية معقدة وذلك لكونها داخلية.
- ✓ حاجات الإنسان وتوقعاته متعددة ومتغيرة وفي بعض الأحيان تكون متعارضة مع بعضها البعض.
- ✓ يقوم الأفراد بإشباع حاجاتهم بطرق متعددة ومختلفة. (سعيدة، 2013، ص17)
- ✓ تتميز الدافعية بالاستمرار والمثابرة التي يعتبرها العلماء المؤشر الأقوى على وجود الدافعية مع أن استمرارية السلوك يعتمد غالباً على أنواع السلوك البديل المتوفر للإنسان وتزيد هذه الاستمرارية بالطبع كلما كان السلوك هو الوحيد في المواقف دون وجود سلوكيات منافسة.
- ✓ التوجه: الجانب الأهم من الدافعية فعندما نكون جائعين نتوجه فوراً إلى الثلاجة ولكن إذا كنا عطشانيين نتوجه إلى مكان الماء. (نادية، 2014، ص44)
- ✓ تتميز الدافعية بحالة استثارة فعالة ناشئة عن هذا التغيير، بحيث تقوم هذه الاستثارة بتوجيه سلوك الفرد وجهة معينة تحقق اختزال حالة التوتر الناشئ عن وجود الدافع. وتستمر حالة الاستثارة طالما لم يتم إشباع الدافع. (عفيفة، 2014، ص217)

### 3- تصنيف الدوافع:

بناءً على التحليلات المختلفة للسلوك فقد أمكن تحديد أنواع الدافعية كما يلي:

#### 3-1: من حيث النشأة والتكوين:

3-1-1: دوافع أولية: هذا النمط من الدوافع يعبر عن حاجات فيزيولوجية أولية وتشمل الحاجة إلى الطعام والشراب وحفظ النوع، ويترتب على إشباعها استعادة التوازن البيولوجي للكائن الحي. وتستثير هذه الحاجات دافع الجوع ودافع العطش ودافع الجنس على الترتيب. وتتصف هذه الدوافع بعدة خصائص منها الشدة والحدة في طلب إشباعها، فطرية ومرونة ولا تختلف باختلاف النوع أو الإطار الثقافي، وهذه الدوافع يصعب الاعتماد عليها في التعلم الإنساني. (عفيفة، 2014، ص220)

#### 3-1-2: دوافع ثانوية (مكتسبة):

على عكس النوع السابق الفطري، تعتبر الدوافع الثانوية دوافع مكتسبة أي أن الإنسان يكتسبها من البيئة التي يعيش فيه وبالتالي فهي تتأثر بالمتغيرات والقوى المحيطة بالفرد فهي دوافع مكتسبة غير فطرية.

وللتوضيح أكثر نعرض الجدول التالي:

جدول رقم (02): يوضح أنواع الدوافع من حيث النشأة والتكوين.

بيان	دوافع أولية	دوافع ثانوية
من حيث النشأة	فطرية	مكتسبة
من حيث الثبات	ثابتة	متغيرة
من حيث المرونة	غير مرنة	مرتفعة
من حيث القوة	أكثر قوة	أقل قوة
من حيث العمومية	عامة لكل فرد	خاصة تختلف من فرد لآخر
من الناحية	عضوية/فسيولوجية	غير مرتبطة بالنواحي
الفسيولوجية		الموضوعية

المصدر: (عبد الرشيد، 2020، ص41)

3-2: من حيث درجة الإحساس والتحكم:

3-2-1: دوافع شعورية: وهي الدوافع التي يمكن للإنسان أن إدراكها ويعي ما وراء سلوكه فيها، وتعتبر الدوافع الشعورية بهذا المعنى هي كل الدوافع التي تتبع الاتجاه الأول في التصنيف حيث تتم جميعا على المستوى الشعوري أو الإدراكي للإنسان.

3-2-2: دوافع لاشعورية: وهي الدوافع التي تتسبب في سلوكيات لا يعي الإنسان مصدرها أو سببها لحدوثها، فقد يشعر الإنسان بخوف شديد من شيء ليس من طبيعته أن يخيف الإنسان، أو يخاف في موقف معين دون أن يدرك سبب ذلك، وفي الحالتين يتجنب الإنسان هذا الشيء وذلك الموقف. (فتيحة، ص38)

جدول رقم (03): يوضح أنواع الدوافع الشعورية واللاشعورية

دوافع لاشعورية	دوافع شعورية	بيان
غير ملموسة	موجودة وملموسة	من حيث تأثير العقل
نقص أو عدم إدراك	إدراك تام للأسباب	من حيث الإدراك
غير إرادية	إرادية	من حيث التصرفات
خارج سيطرة الفرد	تحت السيطرة	من حيث السيطرة

المصدر: (عبد الرشيد، 2020، ص42)

4-وظائف الدافعية:

الدافعية تلعب دورا مهما في مثابرة الإنسان على انجاز عمل ما، وربما كانت المثابرة من أفضل المقاييس المستخدمة في تقدير مستوى الدافعية عند الإنسان، يمكن للدافعية أن تؤدي الوظائف التالية: (شيماء، 2020، ص14)

✓ توليد السلوك: فهي تنشط وتدرك سلوكا لدى الأفراد من أجل إشباع حاجة أو استجابة لتحقيق هدف معين، فشم هذا السلوك أو النشاط الذي يصدره عن الكائن الحي يعد مؤشرا على وجود دافعية لديه نحو تحقيق غاية أو هدف ما.

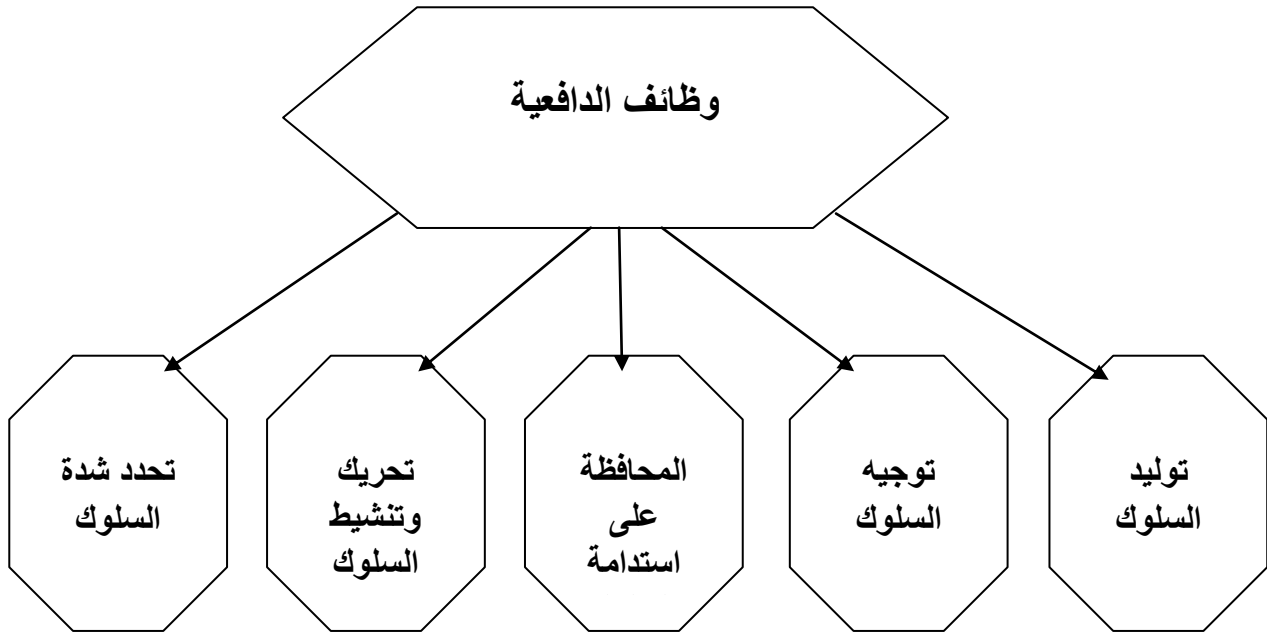
✓ توجيه السلوك نحو المصدر الذي يشبع الحاجة أو تحقيق الهدف، فالدافعية إضافة إلى أنها توجه سلوك الأفراد نحو الهدف فهي تساعدهم في اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق ذلك الهدف. (فتيحة، ص35)

✓ المحافظة على استدامة السلوك مادام الإنسان بقي مدفوعاً أو ما دامت الحاجة قائمة.

✓ تحريك وتنشيط السلوك بعد أن يكون في مرحلة من الاستقرار. (تسعديت، 2012، ص39)

✓ تحدد الدافعية شدة السلوك اعتماداً على مدى إلحاح أو الدافع إلى إشباع أو مدى صعوبة أو سهولة الوصول إلى الباعث الذي يشبع الدافع فكلما كانت الحاجة ملحة وشديدة كان السلوك المنبعث قوياً لإشباع الحاجة كلما أنه إذا وجدت صعوبات تعيق تحقيق الهدف فإن محاولات الفرد تزداد من أجل تحقيقه. (سمية، 2018، ص21)

شكل رقم (11): يبين وظائف الدافعية



المصدر: (من إعداد الباحثان)

ما يمكن قوله عن وظائف الدافعية أنها تسهم في فهم السلوك الإنساني وتحديد المعززات وتوجيه السلوك نحو تحقيق هدف معين والمساعدة على مواجهة التغيرات التي تطرأ على عملية المثابرة على سلوك معين حتى يتم إنجازه. (من إعداد الباحثان).

5- الأسس التي تقوم عليها الدوافع:

5-1: مبدأ الطاقة والنشاط:

تؤدي الدوافع إلى القيام بحركات جسمانية مثل تقلص عضلات المعدة أثناء الجوع وتغير كيمياء الدم في حالة التعب أو التأثر بالمواقف الاجتماعية المعقدة خلال تفاعله من الناس.

5-2: مبدأ الفرضية:

فرغبات الفرد ودوافعه تنظم وتنسق وتوجه سلوكه لتحقيق هذه الرغبات فالكائن الحي يسعى دائما للحصول على الطعام والماء والمركز. (فتيحة، ص36)

5-3: مبدأ التوازن:

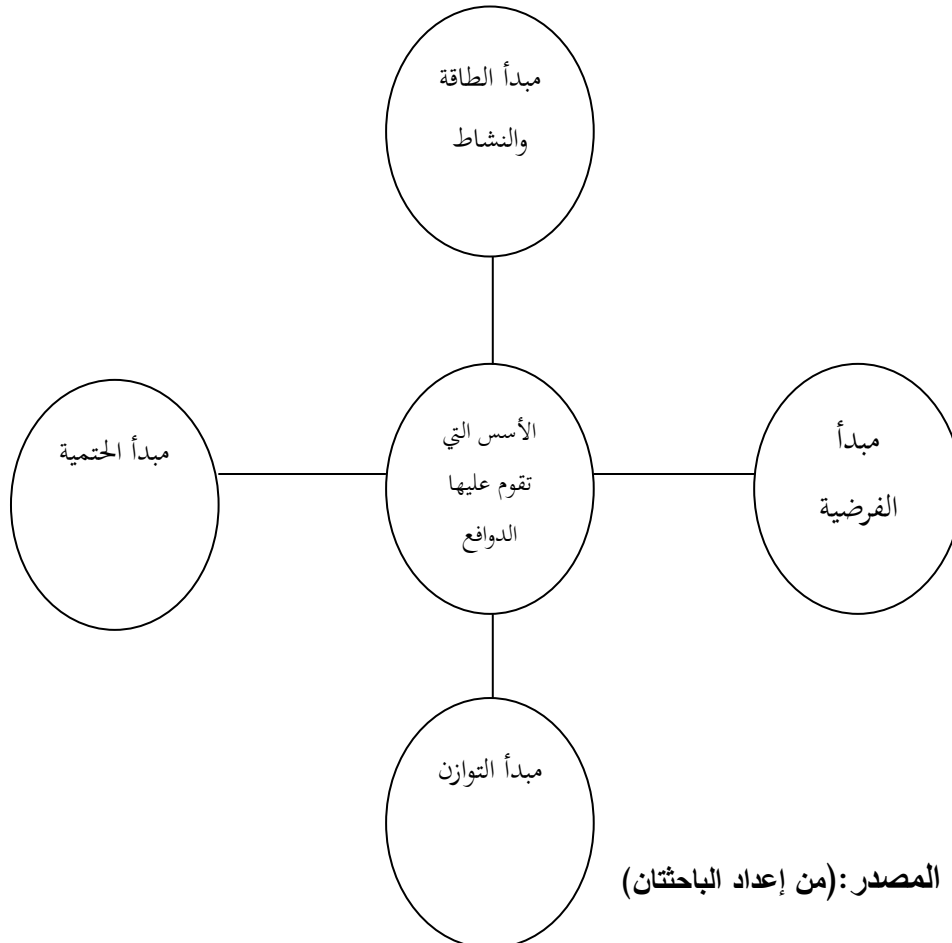
الكائن لديه استعداد للمحافظة بحياة عضوية ثابتة في تغير هذا الإلتزان حاول الجسم استعادته.

5-4: مبدأ الحتمية:

كل أسلوب له أسباب وهذه الأسباب موجودة في الدوافع منها ما هو فيزيولوجي في أصله ومنها ما هو مكتسب متعلم. (شيماء وآخرون، 2020، ص24)

وعليه فإن الدوافع تقوم على جملة من الأسس أو المبادئ يمكن توضيحها في المخطط الآتي:

شكل رقم (11): يبين الأسس التي تقوم عليها الدوافع



المصدر: (من إعداد الباحثتان)

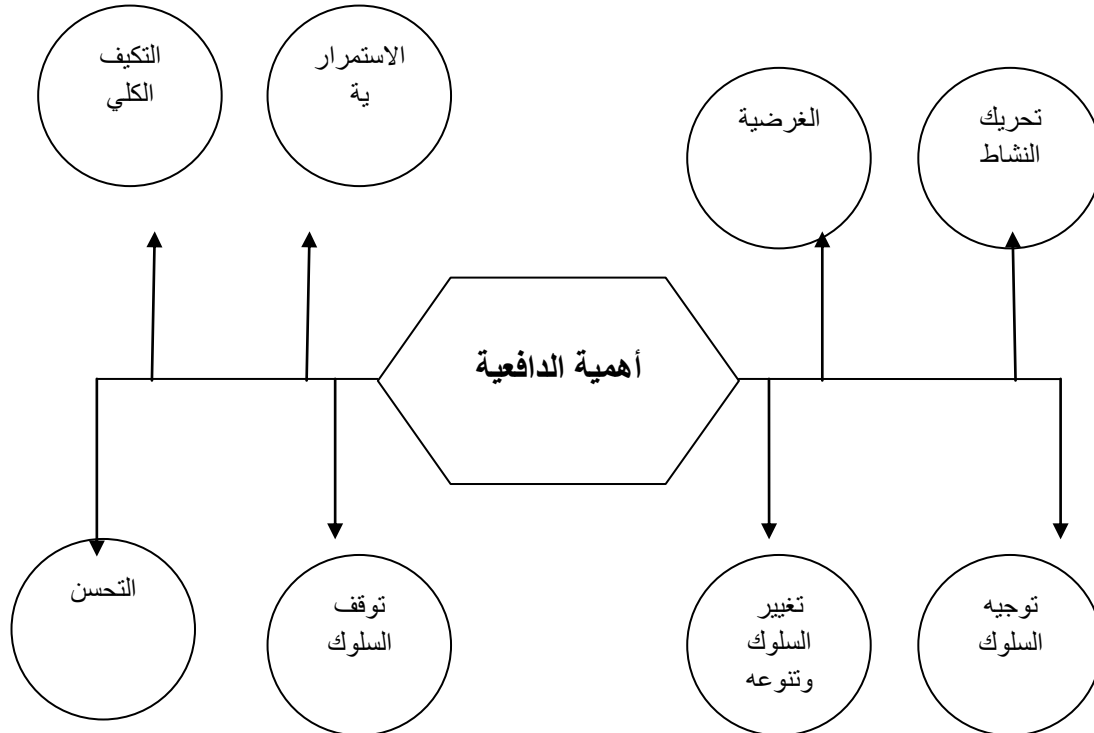


تقوم الدوافع على أربعة ركائز أساسية من خلالها تؤدي الدوافع إلى تحقيق أهداف معينة وتكون برغبات الفرد وتوجيه سلوكه. (من إعداد الباحثان)

### 6- أهمية الدافعية:

- أن موضوع الدافعية يتصل بأغلب موضوعات علم النفس إن لم نقل جميعها فهو وثيق الاتصال مثلاً: بإدراك والتفكير.
- أن الدافعية ضرورية لتفسير أي سلوك، إذ لا يمكن أن يحدث سلوك إن لم تكن وراءه دافعية.
- أن جميع الناس على اختلاف أعمارهم ومستوياتهم الثقافية والاجتماعية يهتمون بالدافعية لتفسير طبيعة العلاقات التي تربطهم بالآخرين. (العايب، 2016، ص 62)
- الدافعية تؤثر في أداء الفرد وتعلمه فكلما زادت دافعية الإنسان في المجال زاد تعلمه وأدى نشاطه على أفضل صورة ممكنة.
- أن الإنسان ما جهل الدوافع الخاصة به وبغيره من الناس ستولد له العديد من المتاعب والمشكلات في حياته اليومية والاجتماعية.
- وأخيراً يتضح دور الدافعية وأهميتها في العمليات العقلية سواء أكان ذلك في الانتباه أم الإدراك أم في التفكير والذاكرة ويتجلى ذلك من خلال أن الدافعية تزيد من استخدام المعلومات في حل المشكلات والإبداع من ناحية وعلى ما يكون لدى الشخص من معلومات في لحظة معينة وبدرجة من الدقة إنما ترتبط باختيار الدافع له من ناحية أخرى. (محمد الصالح، 2018، ص 29-30)

شكل رقم (12): يوضح أهمية الدافعية



المصدر: (الرفوع، 2014، ص 41)

شكل رقم (14): يوضح أنواع ثانيا: الدافعية للإنجاز

### 1- مفهوم الدافعية للإنجاز:

- عرف "الدوارد موراي" 1988 الدافعية للإنجاز على أنها "الرغبة المستمرة للسعي إلى النجاح وإنجاز الأعمال الصعبة والتغلب على العقبات بكفاءة وبأقل قدر ممكن من الجهد والوقت وبأفضل مستوى من التعليم". (الأخضر، رقية، 2021، ص152)

- هي الرغبة في النجاح والفوز، وإتمام الأعمال على وجه مرض في الوقت المحدد، بحيث تعود هذه الأعمال على الفرد بشعور الرضا عن الذات وتزيد ثقته في نفسه. (عبد الله المزروع، 2007، ص78)

- هي رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك، ودافع الإنجاز مجموعة من العوامل الحيوية التي تؤثر على سلوك الفرد وتحثه على القيام بأعمال أو ردود الأفعال لأجل تنمية مجموعة من الحاجات هذه الأخيرة تعتبر بمثابة الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها. (زحاف وتيس، 2021، ص514)

- ويعرفها "نيكولز" Nicholles بأنها "سلوك موجه نحو تنمية أو إظهار قدرة الشخص العالية و تجنب إظهار قدرة منخفضة". (أحمد، بحاش، 2017، ص196)

- عرف موراي الحاجة للإنجاز بأنها تشي إلى رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك. (بني يونس، 2007، ص80)

- يعرفها "أتكسون" 1960 على أنها "توقع الفرد لمستوى أدائه في مهمة وإدراكه الذاتي لقدراته وأن النزعة أو الميل أو النجاح هو أمر متعلم يختلف من فرد لأخر كما أنه يختف من الفرد الواحد في المواقف المختلفة". (زينب، نادية، 2019، ص212)

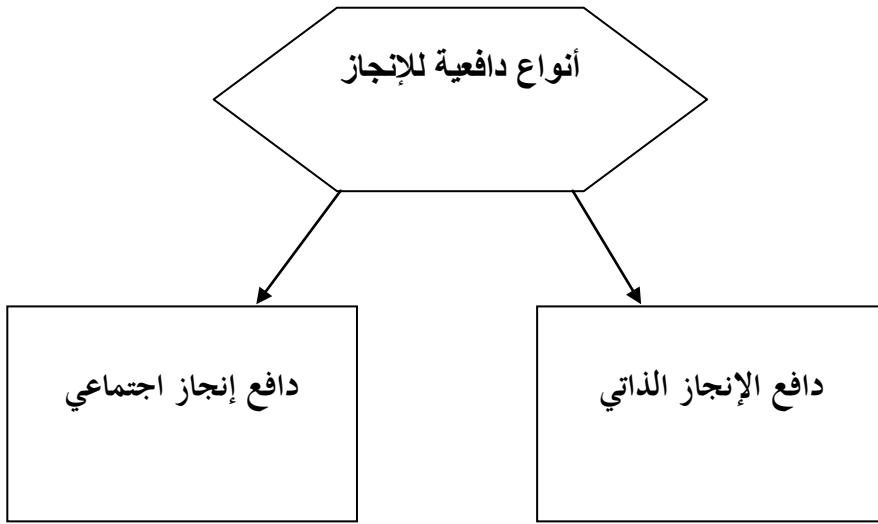
مما سبق يمكن القول أن الدافعية للإنجاز هي دافع مركب توجه سلوك الفرد كي يكون ناجحا في الأنشطة التي تعتبر معايير الامتياز والتي تكون معايير النجاح والفشل فيها واضح ومحدد. (من إعداد الباحثان)

### 2- أنواع الدافعية للإنجاز:

ميز " فيروف" بين نوعين من الدافعية للإنجاز هما:

- 1-2: دافع الإنجاز الذاتي: ينبع من داخل الفرد وذلك بالاعتماد على خبراته السابقة، حيث يجد في الإنجاز والوصول إلى الهدف فيرسم لنفسه من خلال ذلك أهداف جديدة بإمكانه بلوغها، حيث يجد لذة في الإنجاز والوصول إلى الهدف. (الرميساء، 2013، ص75)
- 2-2: دافع إنجاز اجتماعي: يخضع لمعايير يرسمها الآخرون ويقاس على ضوء هذه المعايير من سن المدرسة الابتدائية. (فطيمة وعائشة، 2015، ص65).

الدافعية للإنجاز



المصدر: (من إعداد الباحثان)

هناك نوعين من دافعية الإنجاز "دافع الإنجاز الذاتي ينبع من داخل الفرد بالاعتماد على خبراته السابقة والنوع الآخر دافع إنجاز اجتماعي يخضع لمعايير ومقاييس المجتمع. (من إعداد الباحثان)

### 3\_خصائص الدافعية للإنجاز:

#### 1-3: خصائص الأفراد ذوي دافعية الإنجاز المرتفعة:

قام "ماكليلاند" بدراسات عديدة لدوافع الإنجاز وقام بإلقاء عدة محاضرات لمجموعة من أصحاب الأعمال من أجل إثارة حاجة الإنجاز لديهم، وكانت نتيجة أن أبحاثه حافز للإنجاز لا يوجد إلا في 10 من مجموع سكان الولايات المتحدة، رغم أن معظم الناس يدعون امتلاكه، وتوصل إلى أن حاجة الإنجاز تتكون من عدة عوامل منها طفولة الفرد. (عايب، 2013، ص101)

وعليه فالأفراد ذوي الإنجاز العالي يتميزون بما يلي:

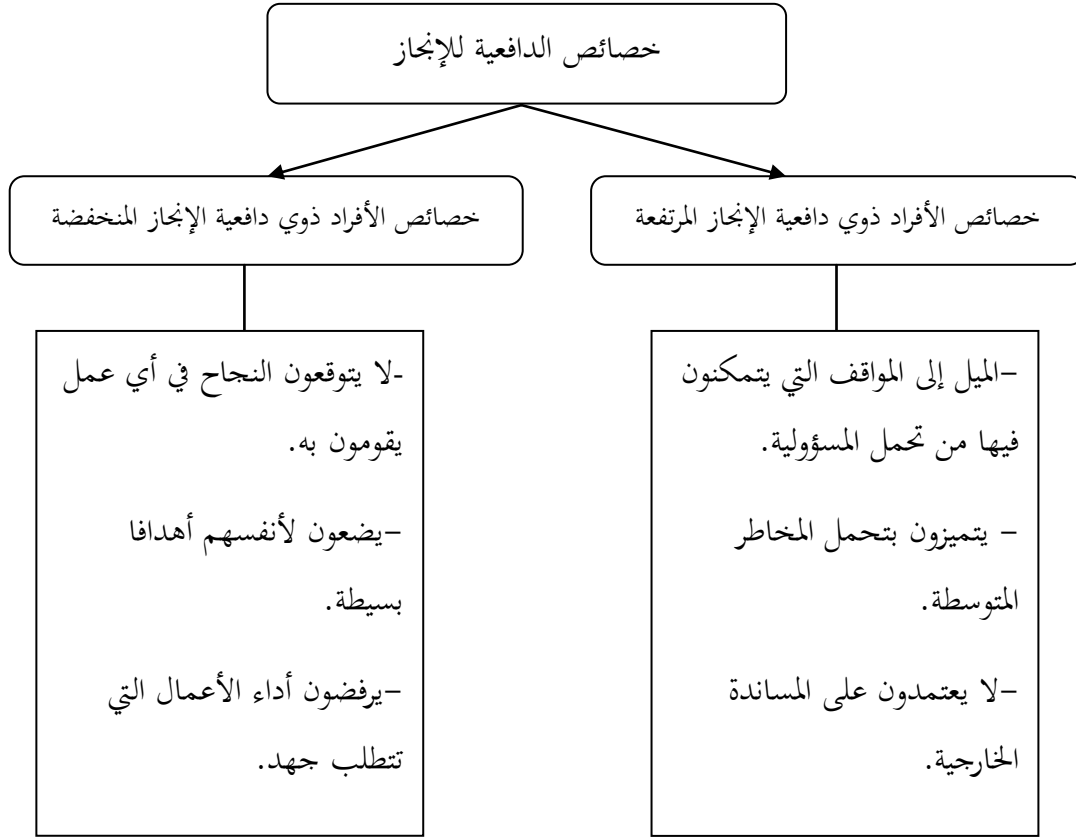
- الميل إلى الوضعيات والمواقف التي يتمكنون فيها من تحمل المسؤولية الشخصية في تحليل المشاكل وإيجاد حلول لها.
- يتخذون قرارات ذات درجة من الخطر المرتبطة به. (هادف، 2017، ص71)
- لا يعتمد الأفراد الذين يتميزون بدافع عالي على المساندة الخارجية أو الثناء الاجتماعي، فهم يجتهدون ويناضلون لأن لديهم مستوى داخلي من التفوق.
- يختار الأفراد ذوي الدافع المرتفع الأفراد المعروفين بأدائهم الجيد كزملاء، ولا يفضلون الذين يتميزون بأنهم اجتماعيين محبين من زملاءهم.
- يتميز ذوي الإنجاز العالي بتحمل المخاطر المتوسطة أي أن هناك إمكانية حساب احتمالات هذه المخاطر. ودرجة متوسطة من المخاطر تعني أنها قد تكون مناسبة بحجم ونوعية قدرات الفرد. (عايب، 2013، ص101)

### 3-2: خصائص الأفراد ذوي دافعية الإنجاز المنخفضة:

من خلال الدراسة التي قام بها "المشعان" 1993 والتي بينت نتائجها مايلي:

- أن الأفراد ذوي دافعية الإنجاز المنخفضة لا يتوقعون النجاح في أي عمل يقومون به.
- يتجنبون الإقدام على الإنجاز خشية الفشل.
- يرفضون أداء الأعمال التي يشعرون أن إقدامهم على أدائها أقل من الآخرين، أو التي تتطلب منه مجهود أو مثابرة .
- يضعون لأنفسهم أهدافا بسيطة سهلة، لا تكلفهم جهدا أو مشقة.
- كثيرا ما يقنعون أنفسهم بأن فشلهم كان نتيجة لأسباب خارجة عن إرادتهم، فالنجاح من وجهة نظرهم حظ أو مصادفة، وهم ليسوا من المحظوظين. (أحمد، 2017، ص389)

شكل رقم (15): يوضح خصائص دافعية الإنجاز



المصدر: (من إعداد الباحثان)

يعرض هذا الشكل ليميز بين الأفراد مرتفعي الإنجاز والأفراد منخفضي الإنجاز، إذ أن الشخص ذو الإنجاز المرتفع نجاحهم بدرجة كبيرة إلى القدرة وفشلهم إلى عوامل خارجية (نقص المجهود). ويميل منخفضوا الإنجاز إلى أن يعزو نجاحهم إلى عوامل خارجية غير ثابتة وفشلهم إلى عوامل داخلية ثابتة (نقص القدرة). (من إعداد الباحثان)

#### 4-العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز:

هناك ثلاث عوامل تؤثر بشكل واضح في تنمية الدافع للإنجاز ويمكن استعراضها فيما يلي:

#### 1-4:العوامل الذاتية الفردية:

#### 1-1-4:الدافع للإنجاز والقدرات المعرفية:

يري "جانسن" Jensen 1980 أن من خلال نسبة الذكاء نتنبأ مسبقا بإنجاز المتعلم الدراسي، ومعناه أنه يمكننا أن نتنبأ من خلال الفروق الفردية في مجال معين للأداء السيكولوجي والتربوي أن

هناك علاقة وثيقة بين الذكاء المعرفي للفرد أي إنجاز على الإطلاق. ويوضح التراث مراحل التعليم المختلفة. (أمزال، 2016، ص92)

### 4-1-2: الدافع للإنجاز وعلاقته بعض المتغيرات:

توصلت بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين الدافع للإنجاز وبعض متغيرات الشخصية كالطموح والمثابرة والتنافس وتقدير الذات إلى وجود علاقة بين الأفراد الذين يتميزون بدافع مرتفع للإنجاز وبين ذوي الدافع المنخفض للإنجاز من جهة أخرى. (أمزال، 2016، ص93)

### 4-2: العوامل الأسرية:

تعتبر الأسرة الخلية الاجتماعية الأولى وبالنسبة للطفل فمن خلالها ينقل بصفاته من مجرد كائن حي بيولوجي إلى أنسان مفكر يتأثر بما يحيط به ويؤثر فيه، وللأسرة دور رئيسيا في نشأة الدافع للإنجاز وتنميته، ففي المراحل الأولى من النمو وحتى سن السنتين يتعلم الطفل الاعتماد على نفسه في إنجاز بعض الأمور، كما يستطيع أن يستخدم نوعا بسيطا جدا من التفكير في التنبؤ والتخطيط. (صارة، 2011، ص58)

### 4-3: العوامل الاجتماعية:

نجد أن التعليم أداة تعدل من سلوك الفرد وتكسبه الخصائص النفسية والقيم المرتبطة بالإنجاز مثل الاستقلالية، الرغبة في النجاح، التوجه إلى المستقبل، المثابرة. ويعتقد فيروف Veroff 1982 أن هذا شيء طبيعي لأن التعليم يزيد من التوجه الاجتماعي للأداء الجيد، كما أن النجاح المتواصل في سنين الدراسة يرفع مستوى المعايير الاجتماعية الخاصة بالكفاءة والمثابرة التي هي من القيم المعززة لدافعية الإنجاز. (الحسن سالم، وآخرون، 2012، ص83)

وتتضمن دافعية الإنجاز الاجتماعية معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية أي مقارنة أداء الفرد بالآخرين. كما ميز ماترو وآخرين Mathis.etal بين الدافعية للإنجاز والدافعية للكفاءة **Competence for Motivaton** على أساس أن الدافعية للكفاءة تتركز على السرور والبهجة الوقتية التي يحققها الفرد، أما الدافعية للإنجاز فتتركز على الإنجازات المستقبلية والنجاح في المستقبل. (بني يونس، 2007، ص83)

### 5- نظريات الدافعية للإنجاز:

تعددت النظريات المتتوالدة لدافعية الإنجاز وذلك بحسب الأطر النظرية التي انطلق منها كل باحث لهذا الموضوع ومن هذه النظريات ما يلي: (هوارى ومراد، 2018، ص175)

### 5-1: نظرية ماكيلاند:

قدم "دافيد ماكيلاند" D.McClelland.1961 نموذجاً نظرياً في الدافعية أطلق عليه اسم "نموذج الاستثارة الانفعالية" ويتضمن هذا النموذج الخاصية الوجدانية للسلوك. ويعتبر كل الدافعيات بما فيها حوافز الجوع أمورا متعلمة، وهي تمثل التكوينات الأساسية في تحليل السلوك، ويشير ماكيلاند إلى أن الاستثارة الوجدانية (اللذة والألم) قد تكون في بعض الأحيان أساس ارتباطات الدافعية. فالثواب أو العقاب الذي يتعرض له الفرد يؤدي إلى اللذة أو الألم، وهذه الحالة الوجدانية تؤدي إلى حدث الارتباط (الانجذاب نحو السار وتجنب الألم)، لذا يصبح سلوك الفرد المستقبلي مدفوعاً باللذة أو تجنب الألم. (عمور، 2013، ص 89)

وقد أشار "ماكيلاند" وآخرون 1953 إلى أن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة والأحداث الإيجابية وما يحققه الفرد من نتائج فإذا مواقف الإنجاز الأولية إيجابية بالنسبة للفرد فإنه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت هناك بعض الخبرات السلبية فإن ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل. (هوارى ومراد، 2018، ص 175)

يعتقد "ماكيلاند" أن العمل في المؤسسة يوفر فرصة الإشباع في ثلاث حاجات هي:

**1- الحاجة إلى القوة:** في رأيه أن الأفراد الذين تكون لديهم حاجة شديدة للقوة ويرون المؤسسة فرصة لكسب المركز والسلطة ووفقاً لنظريته فإن الأفراد يندفعون وراء المهام التي توفر فرصة لكسب القوة. (سمية ونجاة ونجاة، 2017، ص 24)

**2- الحاجة إلى الإنجاز:** وهي الرغبة في الامتياز أو الدافع للنجاح في أداء العمل، بمعنى أن يكون الفرد مدفوعاً بالرغبة في التفوق والنجاح في إتمام أي عمل يقوم به.

**3- الحاجة إلى الانتماء:** وهي الرغبة في تكوين صداقات مع الآخرين وأن يكون للفرد علاقات شخصية واجتماعية مع آخرين. (وحيدة، 2017، ص 96)

### 5-2: نظرية أتكسون:

يمكن القول أن نظرية أتكسون تركز على الدافعية المستثارة وهي السعي تجاه نوع معين من الإشباع أو تحقيق الهدف وبذلك يفترض أتكسون أن الدافعية نحو الإنجاز دالة على متغيرات ثلاث هي: قوة الدافع، وقع تحقيق الهدف والقيمة الحافزة المدركة. ويؤكد بأن الدافعية يتم اكتسابها منذ الطفولة وتبقي مستمرة إلى أن تصل إلى درجة ثابتة نسبياً، فالسلوك المرتبط بالإنجاز لديه

يعد ناتجا لموقف صراعي أي أن السعي إلى مستوى من الامتياز أو التفوق يستثير كلا من الأمل في النجاح والخوف من الفشل، وقد عبر عنه رياضيا بالمعادلة التالية:

$$T-A=TS-TAF$$

دافع الإنجاز، الأمل في النجاح، الخوف من الفشل

إذ أن:

TA: دافع الإنجاز

TS: الأمل في النجاح

TAF: الخوف من الفشل (سالم، ص 132)

3-5: نظرية الكايزن: (theoryKaizen)

الكايزن "Maizen" هي إستراتيجية يابانية قديمة للتغيير للأفضل، وهي مأخوذة من عالم الاقتصاد الياباني، وهي تتكون من كلمتين يابانيتين: كاي "Kai" وتعني التغيير، وزن "Ken" وتعني الأفضل، وتترجم إجمالاً إلى التحسين المستمر، وهي تستعمل في لغتهم باستمرار، إذ يتحدثون دائماً عن التحسين المستمر للعجز التجاري، والتحسين المستمر لخطط الإنتاج، والتحسين المستمر للعلاقات الشخصية، ونتيجة لذلك فهم يتطلعون دوماً للسبل التي تمكنهم من التحسين، وتستخدم إستراتيجية "الكايزن" في كل مجالات الحياة من أصغرها إلى أكبرها، فهي إستراتيجية معاكسة للتجديد، فالتجديد يطبق التغيير الشامل الجذري، أما "الكايزن" فهو يكبق التغيير المتدرج المستمر باستخدام خطوات صغيرة، وهي التي تولي لها البيداغوجيات الحديثة أهمية قصوى، وبذلك الانتقال من البسيط إلى المعقد. (الرفوع، 2014، ص 2164)

### طريقة تطبيق الكايزن:

- 1- طرح أسئلة صغيرة لتبديد الخوف واستلهاام الإبداع.
- 2- التدبر في أفكار صغيرة، لاكتيبت عادات ومهارات جديدة.
- 3- اتخاذ تحركات وأفعال صغيرة من شأنها أن تضمن النجاح.
- 4- حل المشكلات الصغيرة حتى عند مواجهة أزمة مؤلمة، ذكيلا تضطر إلى حل مشكلات أكبر.
- 5- منح المكافآت الصغيرة لنفسك وللآخرين، لإحراز أفضل النتائج.
- 6- إدراك اللحظات الصغيرة الحاسمة المؤثرة التي يتجاهلها الآخرون. (الرفوع، 2014، ص 165)



### 4-5: نظرية التنافر المعرفي:

تمثل نظرية التنافر المعرفي التي قدمها "ليون فستنجر" امتداد لمنحنى التوقع-القيمة والتي تفترض أن لكل منا عناصر معرفية تتضمن معرفة بذاته (ما نحب وما نكره، أهدافنا وأشكال سلوكنا) ومعرفة الطريقة التي يسير بها العالم من حولنا، فإذا ما تنافر عنصر من هذه العناصر مع عنصر آخر بحيث يقضي وجود أحدهما منطقياً غياب الآخر، حيث التوتر الذي يملئ على الفرد ضرورة التخلص منه. (الساكر، 2014، ص29)

ويرى "فسنجر" أن الحاجة إلى الاتساق المعرفي غالباً ما تستثير السلوك، وأن تناقض المعلومات أو المدركات يجعل الفرد يشعر بحالة من عدم الارتياح، وفي الوقت نفسه يشعر بالدافعية نحو اختزال التنافر المعرفي أو حالة القلق الناجمة عن التناقض والتنافر، مما يدفع الفرد إلى البحث عن معلومات جديدة أو يبذل جهداً لتغيير اتجاهاته، وقد وصف فستر ثلاثة مواقف عامة تنشط التنافر المعرفي وتستثير السلوك:

- أ. يحدث التنافر المعرفي إذ لم تتسق الجوانب المعرفية للشخص مع المعايير الاجتماعية، مثل شخص (اسمه سعيد) لجأ إلى الغش في امتحان ما مع أن لديه اتجاهها سلبياً اتجاه الغش.
- ب. ينشأ التنافر المعرفي عندما يتوقع الأفراد حدوث حدث ما ويقع آخر بدلاً منه.
- ت. يحدث التنافر المعرفي عندما يقوم الأفراد بسلوك يختلف مع اتجاهاتهم العامة. (الرفوع، 2014، ص157)

### 5-5: نظرية هنري موراي:

تعتبر نظرية "هنري الكسندر موراي" صيغة جديدة للتحليل النفسي في الدافعية ومن أبرز معالمها محاولة إقرار التكامل بين الجوانب القيمة من نظرية التعلم وأساسيات نظرية التحليل النفسي. واعتمد موراي مفهوم الحاجة في نموذج النظرية اعتبره أساس السلوك وهو تكوين يكمن وراء القوة في منطقة المخ وهي القوة التي تنظم الإدراك، الفهم، والأداء بطريقة يتم تحويل موقف قائم غير سار إلى جهة معينة. (نوال، 2020، ص57)

### 6-5: نظرية العزو السببي: (Cahsal attribution theory)

لقد أشار "وينر" وزملاؤه (Weiner et al) إلى أن اعتقادات الفرد فيما يتعلق بأسباب نجاحه أو فشله تتوسط بين القدرة على فهم مهمة التحصيل والأداء النهائي، وأن الأفراد ينزعون إلى عزو

نجاحهم أو فشلهم إلى مجموعة من العوامل هي: القدرة، الجهد، صعوبة المهمة، والحظ، وطرح وينر ثلاثة أبعاد أساسية لمبدأ السببية، والتي تختلف من شخص إلى آخر وهي:

**1- موقع الضبط (السببية):** ويكون إما داخليا أو خارجيا، حيث يعزو الأفراد أسباب النجاح والفشل في أدائهم للمهمات الموكلة إليهم، إلى عوامل داخلية (كالجهد أو القدرة)، أو إلى عوامل خارجية (كالخطأ أو صعوبة المهمة).

**2- استقرار السبب:** فالسبب إما أن يكون ثابتا أو متغيرا، ويعتقد بعض الأفراد أن أسباب نجاحهم أو فشلهم قد تكون متغيرة دوما، وعلى هذا النحو فإن (القدرة وصعوبة المهمة) يعتبران من العوامل الثابتة نسبيا، حيث أنهما لا يختلفان إذا تكررت محاولة القيام بالمهمة ذاتها، في حين أن عاملي (الجهد والحظ) يعتبران من العوامل غير المستقرة لتغيرهما من وقت لآخر.

**3- السيطرة أو قابلية ضبط السبب:** إما أن يكون قابلا للتحكم به والسيطرة عليه، أو أن يكون غير قابل للتحكم والسيطرة. (جديد، 2015، ص 81)

ويرى وينر أن التلميذ يعزو نجاحه أو فشله عادة إلى واحد أو أكثر من الأسباب التالية: المساعدة والمعرفة والمزاج والقدرة ووضوح التعليمات والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (04): يبين كيف يفسر تلميذ في إخفاقه في اختبار ما وفقا لنظرية وينر.

سبب الفشل	تصنيف البعد
قدرته منخفضة...	داخلي، مستقر، غير قابل للسيطرة
لا يذاكر أبدا...	داخلي، مستقر، قابل للسيطرة
مريض يوم الامتحان...	داخلي، غير مستقر، غير قابل للسيطرة
لم يذاكر لهذا الامتحان بعينه...	داخلي، غير مستقر، قابل للسيطرة
صعوبة متطلبات الجامعة...	خارجي، مستقر، غير قابل للسيطرة
المعلم متحيز...	خارجي، مستقر، قابل للسيطرة
الحظ سيء...	خارجي، غير مستقر، غير قابل للسيطرة
لم أحظ بمساعدة زملائي...	خارجي، غير مستقر، قابل للسيطرة

المصدر: (الرفوع، 2014، ص 158)

### 6-قياس دافعية الإنجاز:

تعد دراسة الدافعية شيئاً عسيراً للغاية، بسبب صعوبة ملاحظتها، أو قياسها بصورة مباشرة، فتكون إما بقياس بعض الظروف الخارجية المعينة التي تظن أنها تولد الدافعية، أو أن نقيس بعض جوانب السلوك عند الشخص، تلك الجوانب التي تعكس ما لديه من دافعية، ولكن الاستدلال على الدافعية من السلوك أمر صعب، وقد يكون مضللاً في بعض الأحيان، وذلك لأن السلوك لا تحدده الدافعية فقط، وإنما تشترك في تحديده أيضاً عوامل أخرى مثل الموقف الراهن والخبرات السابقة. (سارة، 2016، ص38)

قد تكون الوسائل المستخدمة لقياس الدافعية للإنجاز إما موضوعية أو إسقاطية، وهي:

### 6-1: المقاييس الإسقاطية:

✓ مقياس الإنجاز (لماكلياند وزملاءه 1953) تقدير الصور والتخيلات:

أعد ماكلياند اختبار قياس الدافعية للإنجاز مكون من أربعة صور ثم توليد اختبار تفهم الموضوع (TAT) الذي أعده "موراي" 1938 Muray، كما صمم "ماكلياند" بعضها الآخر خصيصاً لقياس الدافع للإنجاز. ويتم عرض كل صورة أثناء الاختبار على الشاشة السينمائية لمدة 20 ثانية أمام المفحوص، ثم يطلب الباحث منهم بعد ذلك كتابة حصة تغطي أربعة أسئلة بالنسبة لكل صورة من الصور الأربعة والأسئلة هي:

-ماذا حدث ومن هم الأشخاص؟

-ما الذي أدى إلى هذا الموقف بمعنى واحد ماذا حدث بالماضي؟

-ما محور التفكير وما المطلوب أدائه ومن الذي يقوم بهذا الأداء؟

-ماذا سيحدث وما الذي يجب عمله؟

بعد ذلك يجب على هاته الأسئلة، في مدة لا تزيد عن أربعة دقائق، ويستغرق الاختبار كله في حالة استخدام الصور الأربعة، عشرين دقيقة. ويرتبط هذا الاختبار أصلاً بالتخيل الإبتكاري من خلال تحليل نواتج تخيلات المفحوصين لنوع معين من المحتوى. (هادف، 2017، ص81)

✓ مقياس الاستبصار لفرنش 1958 French:

قامت "فرنش" بوضع مقاييس الاستبصار على ضوء الأساس النظري الذي وضعه "ماكلياند" لتقدير الصور والتخيلات، حيث وضعت جملا مفيدة تصف أنماط متعددة من السلوك يستجيب لها المفحوص باستجابة لفضية اسقاطية عند تفسيره لمواقف سلوكية التي يشتمل عليها البند أو العبارة. (سلواني وآخرون، 2017، ص65)

✓ مقياس التعبير عن طريق الرسم A.G.E.T "أرونسون":

صمم هذا المقياس لقياس دافعية الإنجاز عند الأطفال لأنه وجد أن اختبار "ماكلياند" وزملاءه، وكذا اختبار "فرنش" للاستبصار صعبة بالنسبة للأطفال الصغار، وقد تضمن نظام التقدير الذي وضعه "أرونسون" لتصحيح اختبار رسم فئات أو خصائص معينة كالخطوط والحيز والأشكال وذلك للتمييز بين المفحوصين ذوى الدرجات المختلفة لدافع الإنجاز. (هادف، 2017، ص81)

بالرغم من تطبيق هذه المقاييس على عدد من العينات إلا أنه تعرض لعدة انتقادات من بينها:

اعتبرها العديد من الباحثين أنها ليست مقاييس حقيقية، بل أنها تصف انفعالات المفحوصين بصدق مشكوك فيه، لا تحتوي على معيار موحد للتصحيح بل تختلف من شخص لآخر حيث يري بعض الباحثين أن هذه المقاييس لا تقيس فقط الدوافع بل تتعداها إلى جوانب من شخصية الفرد ويرى "فيرنون" 1953 أن اختبار تفهم الموضوع لا تستطيع أن تقيس به الدوافع إلا عند الفرد المتعلم تعليما جيدا لكي يتمكن من أن يكتب قصة ويعبر كما يراه. (سلواني وآخرون، 2017، ص65)

6-2: المقاييس الموضوعية:

حاول الباحثون تصميم مقاييس أكثر موضوعية لقياس الدافعية للإنجاز متجنبين الأخطاء التي احتوتها المقاييس الاسقاطية، من بينهم ما يلي: (سلواني وآخرون، 2017، ص66)

نظرا لصعوبة تطبيق المقاييس الاسقاطية، فقد حاول الباحثون بناء مقاييس موضوعية منها:

حاول هرمانس بناء اختبار الدافع بعيد عن نظرية "أكنسون" بعد حصر جميع المظاهر المتعلقة بهذا التكوين، وقد انبثقت منها الأكثر شيوعا على أساس ما أكدته البحوث السابقة، وهي:

- مستوى الطموح.

- السلوك المرتبط يقبل المخاطرة.
- الثابرة.
- توتر العمل.
- إدراك الزمن.
- التوجه نحو المستقبل.
- اختبار الرفيق.
- سلوك التعرف.
- سلوك الإنجاز. (عايب، 2013، ص116)

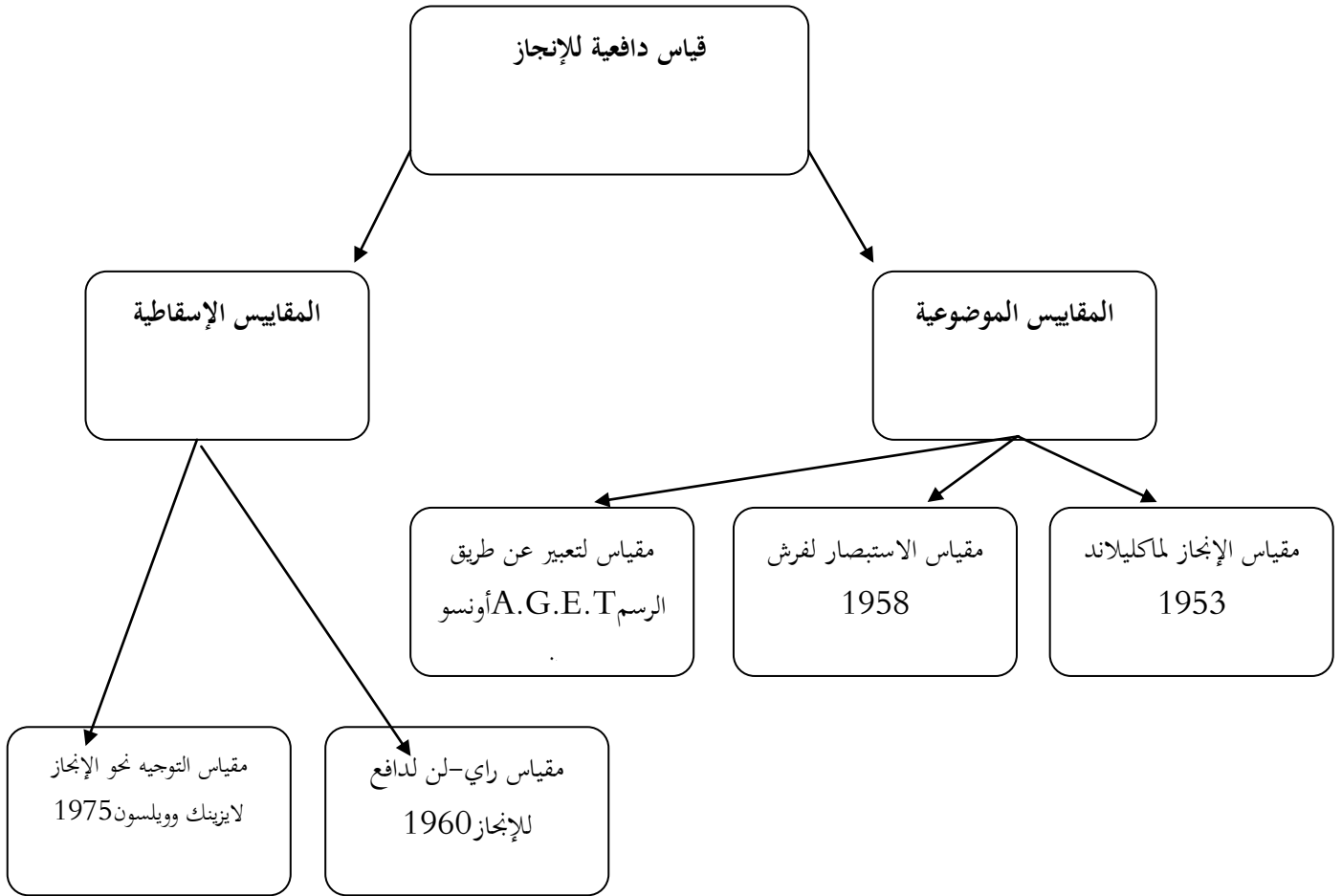
### • مقياس(راي - لن) للدافع للإنجاز 1960:

يتكون من 14 سؤال يجاب عنها ب"نعم"، غير متؤكد "لا"، وللتحكم في وجهة الاستجابة بالإيجاب تم عكس مفتاح تقدير الدرجات في نصف عدد العبارات. (وحيدة، 2017، ص103)

### • مقياس التوجه نحو الإنجاز لإيزينك و ويلسون 1975:

يتضمن سبعة مقاييس فرعية تقيس المزاج التجريبي المثالي، ويتكون المقياس من 30 بندا يجاب عنها ب: نعم، غير متؤكد، لا. (سلواني وآخرون، 2017، ص65).

شكل رقم (15): يوضح قياس دافعية للإنجاز



المصدر: (من إعداد الباحثان)

في الأخير ما يمكن قوله أن تطور قياس دافعية الإنجاز عبر مراحل، في كل مرحلة تؤدي إلى المرحلة التي تليها، إذ تعددت المقاييس ما بين مقاييس إسقاطية وبين مقاييس الموضوعية، حيث تضمنت مجموعة من الوسائل و الأدوات والاختبارات الأساسية مهمة تستخدم لفحص الفرد (قياس بعض الظروف الخارجية ، أوقياس جوانب سلوكه). (من إعداد الباحثان)

### خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى موضوع الدافعية للإنجاز الذي يعتبر من المواضيع الهامة لارتباطها الوثيق بالعملية التعليمية، وشرط من شروطها، فالدافعية تشكل أهمية عامة في حياة الفرد، وقيمة خاصة في مهنة الأستاذ فهي تمنحه فرصة أكبر لبذل أقصى طاقته ويحقق أعلى المستويات سواء بالنسبة له أو بالنسبة لتلاميذه.

وتتسم دافعية الإنجاز بالسعي نحو أداء الأعمال الصعبة وبأقصى سرعة ممكنة، ويمكننا تقويم السلوك الإنجازي في ضوء النجاح أو الفشل.

فلا يمكن حل المشكلات السلوكية دون الاهتمام بدوافع الكائن الحي التي تقوم بالدور الأساسي في تحديد سلوكه كما وكيفاً.

الجانب التطيقي



# الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

1- منهج الدراسة

2- حدود الدراسة

3- الدراسة الاستطلاعية

عينة الدراسة الاستطلاعية 3-1:

3-2: أداة الدراسة

3-3: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق، الثبات)

3-4: نتائج الدراسة الاستطلاعية

4- مجتمع وعينة الدراسة

5- الأساليب الإحصائية

خلاصة

### تمهيد:

بعدما تناولنا الشق النظري للدراسة بشيء من التفصيل نحاول من خال الدراسة الميدانية ترجمة ذلك إلى معطيات ملموسة بالاستناد إلى إستراتيجية منهجية تمكن من الكشف عن الحقائق الميدانية من خلال البيانات والمعلومات المتحصل عليها ليتم تحليلها لغرض التأكد من صحة الفرضيات المنطلق منها وبالتالي الإجابة عن التساؤلات المطروحة.

وقد شمل الشق الميداني، منهج الدراسة، حدود الدراسة، الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق، الثبات)، الدراسة الاستطلاعية وأهداف الدراسة والأداة والنتائج، والدراسة الأساسية، ومجتمع وعينة الدراسة، وأخيرا الأساليب الإحصائية.

### 1- منهج الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي الذي هو واحد من أنواع البحث العلمي ويمثل أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم، لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، أو أنه الطريقة البحثية التي يعتمد عليها الباحثون في الحصول على معلومات واقعية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعية وتسهم في تحليل ظواهره. (إبراهيم، 2016، ص81)

### 2- حدود الدراسة:

يقصد بحدود الدراسة الإطار الزمني والمكاني والبشري الذي تم العمل في إطاره، وتكمن أهمية حدود الدراسة في أنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة وتحددت الدراسة بالمجالات التالية:

- **المجال الزمني:** تم إجراء الدراسة الأساسية من نوفمبر 2021 إلى ماي 2022.
  - **المجال المكاني:** ثانوية بن أحمد لخضر (بلدية العناصر) وثانوية بلعروسي بن يحيى (بلدية الرابطة) برج بوعريريج.
  - **المجال البشري:** تكونت عينة الدراسة من أساتذة بثانوية بن أحمد لخضر (بلدية العناصر) وثانوية بلعروسي بن يحيى (بلدية الرابطة) برج بوعريريج (60) أستاذ.
- **التعريف بالثانويات:**

### جدول رقم ( 05 ): التعريف بالثانويات

	مجموع الأساتذة	عدد		ثانويات
		أساتذة (الذكور)	أساتذة (الإناث)	
86	47	20	27	بن أحمد لخضر
	39	24	15	بلعروسي بن يحيى

المصدر: (من إعداد الباحثان)

### 3- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية أحد أنواع البحوث العلمية التي يقوم الباحث العلمي باستخدامها لكي يعمل على تنفيذ الدراسة الميدانية، حيث تساعد الباحث في جمع البيانات والمعلومات وتزويد معرفته وتجعله أكثر تعمقا في موضوع دراسته.

3-1: عينة الدراسة الاستطلاعية:

**تعريف العينة:** هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية. فهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله. و وحدات العينة قد تكون أشخاصا كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك. (زرواتي، 2008، ص267) حيث تم تطبيق هذه الدراسة على 60 أستاذ انسجاما مع أهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة.

كان توزيع عينة الدراسة بناءا على الخصائص التالية: السن، الجنس، الخبرة المهنية وفي ضوء هذه المتغيرات نقدم وصف تحليلي من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية % كما هو مدون في الجداول التالية:

3-1-1: بالنسبة لمتغير الجنس:

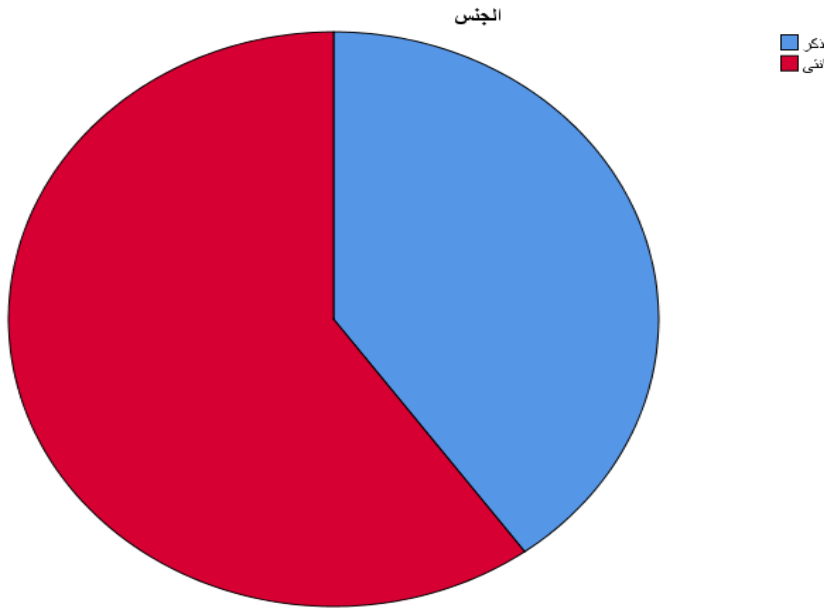
جدول رقم (06): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغير	التكرار	النسبة %
ذكر	24	40,0
أنثى	36	60,0
المجموع	60	100

المصدر: (من إعداد الباحثتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 60 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 36 فرد بنسبة 60.00 % لصالح فئة الإناث وهي أكبر نسبة من الذكور حيث بلغت 40.00 % بتكرار يقدر بـ 24 فردا من إجمالي أفراد العينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (17): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25)

2-1-3: بالنسبة لمتغير العمر.

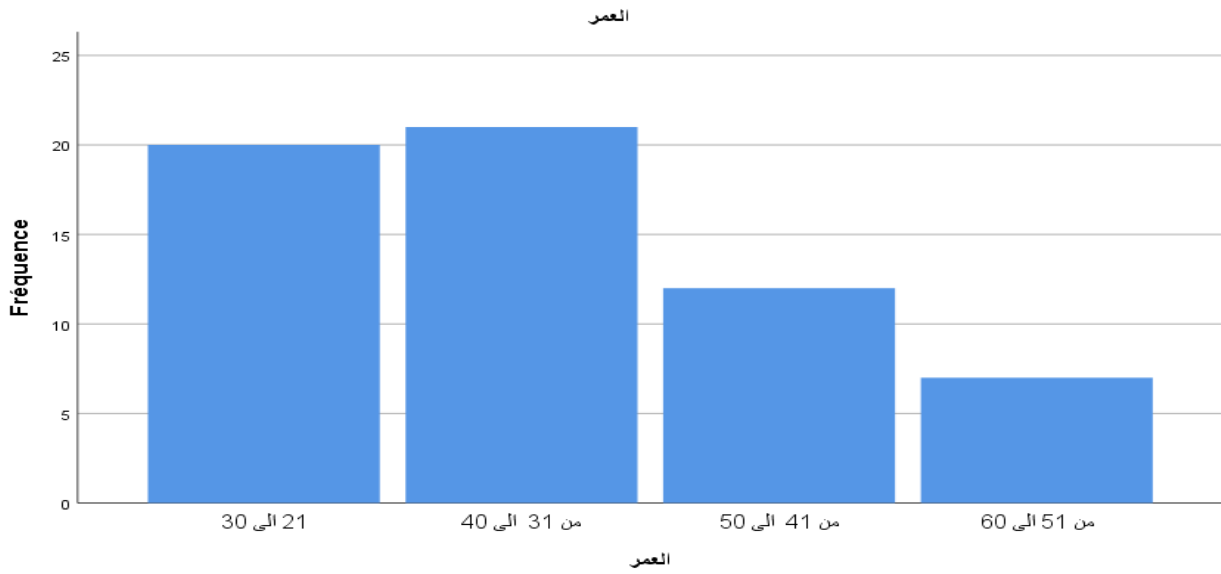
جدول رقم (07): يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر.

المتغير	التكرار	النسبة %
من 21 إلى 30 سنة	20	33,3
من 31 إلى 40 سنة	21	35,0
من 41 إلى 50 سنة	12	20,0
أكبر من 50 سنة	7	11,7
المجموع	60	100

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS,V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 140 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير السن بعدد 21 فرد بنسبة 35.00 % لصالح فئة من 31 إلى 40 سنة، وبعدد 20 فرد بنسبة 33.30 % لصالح فئة من 21 إلى 30 سنة من إجمالي أفراد العينة الدراسة ومنه نستنتج أن معظم المستجوبين من فئة الشباب، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (18): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.



المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

3-1-3: بالنسبة لمتغير الخبرة:

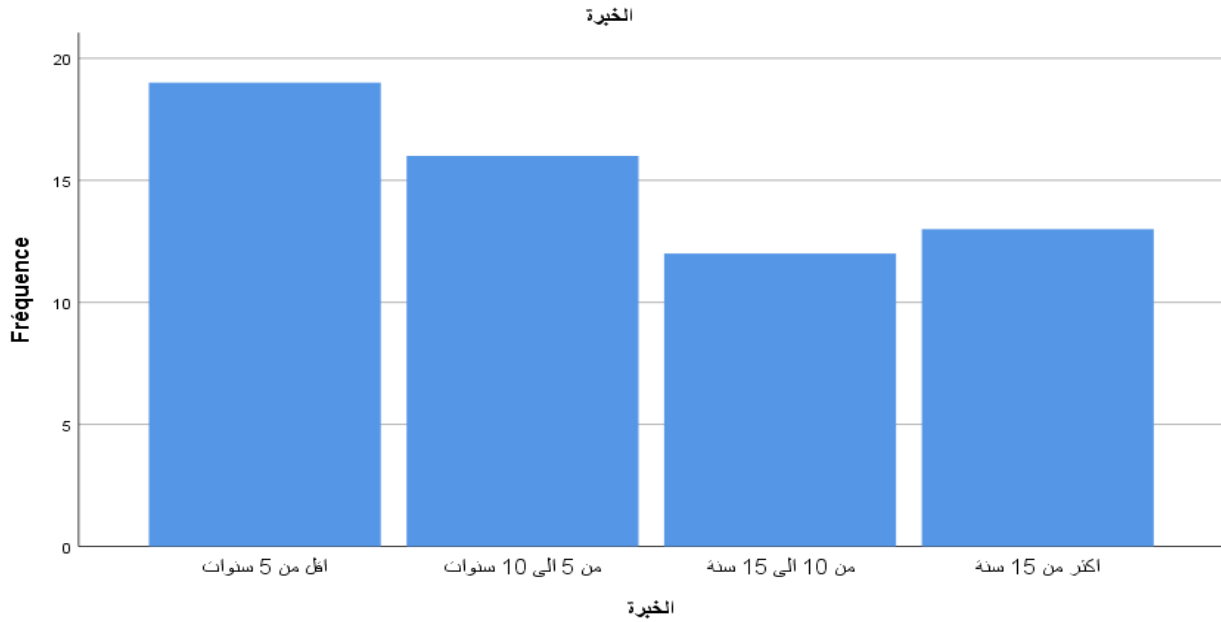
جدول رقم (08): يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

المتغير	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	19	31,7
من 5 إلى 10 سنوات	16	26,7
من 10 إلى 15 سنة	12	20,0
أكثر من 15 سنة	13	21,7
المجموع	60	100

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 60 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الخبرة بعدد 19 فرد بنسبة 31.70 % لصالح فئة أقل من 5 سنوات ويعدد 16 فرد بنسبة 26.70 % لصالح فئة من 10 إلى 10 سنوات من إجمالي أفراد العينة الدراسة ، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (19): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: ( من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25 )

### 3-1-4: أداة جمع البيانات (الاستبيان):

تساعد أداة جمع البيانات على جمع المعلومات والبيانات حول موضوع البحث، وحتى تفي بهذا الغرض يجب أن تكون مناسبة لطبيعة الموضوع والمنهج المستخدم، وفي هذه الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان لقياس متغيرات الموضوع.

الذي يعتبر أداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث في إطار دراسته للظواهر والأحداث النفسية والاجتماعية، ويعتبر من أكثر الأدوات والوسائل المعروفة والمستخدمه لدى الباحثين للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أن الاستبيان اقتصادي نسبياً، ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة، كما أن الأسئلة أو المفردات مقننة من فرد لآخر،

ويمكن ضمان سرية الاستجابات، كما أنه يمكن صياغة الأسئلة لتناسب أغراضاً محددة. (الزيباري، 2017، ص143).

### 3-2: أداة الدراسة الاستطلاعية:

هو استبيان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز بالإضافة لمعلومات عامة (السن، الجنس، الخبرة المهنية) من تصميم الباحثان احتوى على (47) بند، كما سيكون موضحاً في الملاحق، حيث نبين البنود المعدلة والبنود المحذوفة.

### 3-3: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق، الثبات):

#### 3-3-1: صدق الاتساق الداخلي:

صدق الاتساق الداخلي ووفقاً لمعامل الارتباط بيرسون يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح حيث عندما يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين  $(1-)$  و  $(1+)$ .

وتكون معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائية (أي توجد علاقة بين العبارة ومحورها من خلال مقارنة قيمة مستوى القيمة الاحتمالية (sig) لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة (sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط، أقل من مستوى الدلالة: 0.05، فإن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية. ومنه: توجد علاقة بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها ككل، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق ومتسق لما وضع لقياسه أي أن مضمون البعد يتلاءم مع مفهوم المراد قياسه. والجداول التالية تبين نتائج حساب صدق الاتساق البنائي لمحاور وأبعاد والاستبيان كما يلي:

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: العدالة التنظيمية من خلال معامل ارتباط سبيرمان:



الجدول رقم (09): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: العدالة التنظيمية.

رقم العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig	النتيجة
01	0,201	0,106	غير دال
02	0,268*	0,038	دال
03	0,444**	0,000	دال
04	0,243	0,061	غير دال
05	0,392**	0,002	دال
06	0,465**	0,000	دال
07	0,304*	0,018	دال
08	0,552**	0,000	دال
09	0,719**	0,000	دال
10	0,581**	0,000	دال
11	0,397**	0,002	دال
12	0,649**	0,000	دال
13	0,610**	0,000	دال
14	0,648**	0,000	دال
15	0,080	0,546	غير دال
16	0,433**	0,000	دال
17	0,107	0,415	غير دال
18	0,604**	0,000	دال
19	0,325*	0,011	دال
20	0,665**	0,000	دال
21	0,435**	0,001	دال

22	0,665**	0,000	دال
----	---------	-------	-----

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25)

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن : عبارات المتعلقة بالمحور معظمها تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط (Spearman) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 05 مع محورها بلغ قيمة = 0.392 وهو دال إحصائياً حيث قيمة sig=0.002 وهي أقل من 0.05.

وأيضاً للعبارة رقم 14 مع محورها بلغ قيمة = 0.648 وهو دال إحصائياً، حيث قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات، لذا نستبعد بعض من عبارات المحور من التحليل، الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي للعبارات.

صدق الاتساق الداخلية للمحور الثاني: الدافعية للإنجاز من خلال معامل ارتباط سبيرمان:

الجدول رقم (10): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الدافعية للإنجاز.

رقم العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig	النتيجة
01	0,408**	0,000	دال
02	0,544**	0,000	دال
03	0,567**	0,000	دال
04	0,298*	0,021	دال
05	0,106	0,422	غير دال
06	0,553**	0,000	دال
07	0,470**	0,000	دال
08	0,437**	0,000	دال
09	0,090	0,492	غير دال
10	0,210	0,107	غير دال

غير دال	0,065	0,240	11
دال	0,001	0,419**	12
غير دال	0,067	0,238	13
دال	0,001	0,429**	14
دال	0,038	0,268*	15
غير دال	0,218	0,161	16
دال	0,002	0,400**	17
دال	0,000	0,446**	18
دال	0,019	0,302*	19
غير دال	0,193	0,171	20
غير دال	0,631	0,063	21
غير دال	0,526	0,083	22
غير دال	0,584	0,072	23
غير دال	0,632	0,063	24
دال	0,000	0,548**	25

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25)

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور معظمها تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط (Spearman) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلاً معامل الارتباط للعبارة رقم 04 مع محورها بلغ قيمة =  $R=0.298$  وهو دال إحصائياً حيث قيمة =  $0.021sig$  وهي أقل من 0.05 وأيضاً للعبارة رقم 06 مع محورها بلغ قيمة =  $r=0.553$  وهو دال إحصائياً ، حيث قيمة =  $0.000=sig$  وهي أقل من 0.05.

ونفس المقارنة مع باقي العبارات ، لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات المحور من التحليل، الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي لعبارات العدالة التنظيمية وبذلك تعتبر عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

أي: توجد علاقة بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها ككل، أي بعبارة أخرى أن محور صادق ومتسق لما وضع لقياسه أي أن مضمون المحور يتلاءم مع مفهوم المراد لقياسه.

الجدول رقم (11): يوضح مدى الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان يساوي =		معايير الارتباط سبيرمان	معايير الارتباط سبيرمان	محاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig			العدالة التنظيمية
دال	0,000	0,654**	الدافعية للإنجاز	

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

التعليق على الجدول أعلاه: يعرض الجدول أعلاه النتائج الارتباطات الثنائية لمعامل ارتباط بين كل من الدرجة الكلية الإجمالي عبارات كل محور مع الدرجة الكلية لإجمالي عبارات الاستبيان، حيث نلاحظ أن معاملات الارتباط (Spearman Correlation) ذات دلالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG أقل من مستوى دلالة 0.05، حيث معامل الارتباط بين المحورين مع الدرجة الكلية لإجمالي عبارات الاستبيان بلغ قيمة  $r=0.654$  وهو دال إحصائياً حيث قيمة  $\text{sig}=0.000$  وهي أقل من 0.05 ومنه تعتبر أبعاد أداة الدراسة صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

• حساب قيم مؤشرات ثبات الاستبيان:

يعرف الثبات الاستبيان على: أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة من الأفراد في نفس الظروف ومعنى آخر لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد أظهرت نفس درجة شيئاً من الاتساق أي أن درجته لا تتغير جوهرياً بتكرار، أي أن مفهوم الثبات يعني أن يكون الاستبيان قادراً على أن يحقق دائماً النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة من الأفراد.

ولتوضيح معنى الثبات نفترض أنه تم إجراء استطلاع معين على مجموعة من الأفراد على الاستبيان ما، ثم تم رصد درجات كل فرد في هذا الاستطلاع، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار (أي توزيع نفس الاستبيان على نفس هذه المجموعة من الأفراد ورصدت أيضا درجات كل فرد فيها، وكانت النتائج تدل على أن الدرجات التي حصل عليها الأفراد في المرة الأولى لتطبيق الاستطلاع، هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء الأفراد في المرة الثانية. وبناء عليه نستنتج بأن نتائج الاستطلاع ثابتة تماما ولا تتغير كثيرا بإعادة تطبيقها بمعنى أكثر دقة أن ما تضمنه الاستبيان نتائجه تكون ثابتة أنه ثابت . وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات ومضمون ومحتوى الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ حيث تتفق معظم الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذا الاقتصادية على أن تكون قيم ثبات مجموعة من العبارات أكبر من العتبة (0.60) وفي دراستنا ثم التحقق من ثبات عبارات الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة Cronbach's Alpha معامل ألفا كرونباخ)، حيث يعتبر مؤشر لقياس الثبات الاستبيان وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين في الدراسات البحثية حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.

جدول رقم (12): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

Cronbach's Alpha			محاور الاستبيان
النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	
ثابت	22	0.825	العدالة التنظيمية
ثابت	25	0.614	الدافعية للإنجاز
ثابت	47	0.847	عبارات الاستبيان

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يعرض الجدول أعلاه النتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات كل محور من محاور الاستبيان وهذا من أجل معرفة مدى تمنع عبارات كل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة وفيما يلي تعليق على النتائج الجدول أعلاه حيث نلاحظ أن: قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ذات قيم مقبولة إحصائيا فهي

أكبر من العتبة (06) حيث قيم محصورة بين أعلى قيمة 0.825 وأدنى قيمة 0.614 وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.847 والذي يضم 47 عبارة ومنه فإن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس المتغيرات الدراسة خلاصة نتائج حساب الخصائص السيكومترية (قيم مؤشرات الصدق والثبات) للاستبيان نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### • التحليل الوصفي للبيانات العامة وإجابات أفراد العينة نحو عبارات الاستبيان

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، في هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج الإحصاء الوصفي عن طريق تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان والتي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقا لإجابات مفردات العينة وكذا عرض تحليل وصفي للمتغيرات والخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.

### 3-4: نتائج الدراسة الاستطلاعية:

### 3-4-1: صدق أداة الدراسة (الاستبيان):

يقصد بالصدق صلاحية الأسلوب أو الأداة لقياس ما هو مراد قياسه، أو بمعنى آخر صلاحية أداة البحث في تحقيق أهداف الدراسة، وبالتالي ارتفاع مستوى الثقة فيما يتوصل إليه الباحث من نتائج بحيث يمكن الانتقال منها إلى التعميم. (حنان ونعيم، 2020، ص120)

### صدق المحكمين:

تم عرض عبارات الاستبيان على خمسة أساتذة علم النفس المختصين في المجال وذلك للتأكد من سلامة صياغة البنود من ناحية ومدى مناسبتها للمجال المراد قياسه من ناحية أخرى، حيث تم حساب صدق المحكمين بناء على إجابات الأساتذة فيما يخص بنود الاستبيان حيث كانت الإجابة يقيس أو لا يقيس.

الجدول رقم (13): يمثل تصحيح المحكمين وصدق البنود

رقم البند	يقيس	لا يقيس	النتيجة	الملاحظة
01	5	1	1	مقبول جدا
02	5	0	1	مقبول جدا
03	5	0	1	مقبول جدا
04	5	0	1	مقبول جدا
05	5	0	1	مقبول جدا
06	5	0	1	مقبول جدا
07	5	0	1	مقبول جدا
08	5	0	1	مقبول جدا
09	5	0	1	مقبول جدا
10	5	0	1	مقبول جدا
11	3	2	0.2	غير مقبول
12	5	0	1	مقبول جدا
13	5	0	1	مقبول جدا
14	5	0	1	مقبول جدا
15	5	0	1	مقبول جدا
16	5	0	1	مقبول جدا
17	4	1	0.6	مقبول

مقبول جدا	1	0	5	18
مقبول جدا	1	0	5	19
مقبول جدا	1	0	5	20
مقبول جدا	1	0	5	21
مقبول جدا	1	0	5	22
مقبول جدا	1	0	5	23
مقبول جدا	1	0	4	24
مقبول جدا	1	0	5	25
مقبول جدا	1	0	5	26
مقبول	0.6	1	4	27
مقبول جدا	1	0	5	28
غير مقبول	0.2	2	3	29
مقبول جدا	1	0	5	30
مقبول جدا	1	0	5	31
مقبول جدا	1	0	5	32
مقبول جدا	1	0	5	33
مقبول جدا	1	0	5	34
مقبول جدا	1	0	5	35
مقبول	0.6	1	4	36



مقبول جدا	1	0	5	37
مقبول جدا	1	0	5	38
مقبول	0.6	1	4	39
مقبول جدا	1	0	5	40
مقبول جدا	1	0	5	41
مقبول جدا	1	0	5	42
مقبول جدا	1	0	5	43
مقبول جدا	1	0	5	44
مقبول جدا	1	0	5	45
مقبول جدا	1	0	5	46
مقبول جدا	1	0	5	47
				مجوع صدق البنود

المصدر: (من إعداد الباحثان)

علما أنه تم الحساب وفق معادلة لوشي: حساب صدق كل بند وفق القانون التالي:

$$\text{ص.ب} = \frac{\text{لام ع-منع}}{\text{ن}}$$

- ص ب: صدق البند.

- ع م نعم: عدد المحكمين الذين قالوا نعم.

- ع م لا: عدد المحكمين الذين قالوا لا.

- ن: عدد المحكمين الكلي.

أما حساب الصدق الكلي للاستبيان وفق القانون التالي:

$$0.93 = \frac{43.8}{47} = \frac{\text{ب مجموعص}}{\text{ن}} = \text{ص.م}$$

- مجموع ص ب: مجموع صدق البنود

- ن: عدد البنود

وبالتالي الصدق الظاهري للاستبيان 0.93 وهو معامل مقبول وبذلك يمكن القول أن الأداة صادقة ويمكن تطبيقها في الدراسة.

#### 4-مجتمع وعينة الدراسة:

المجتمع هو الهدف الأساسي من الدراسة حيث أن الباحث يعمم في النهاية نتائج الدراسة عليه، ويعني جميع مفردات أو عناصر الظاهرة التي يدرسها الباحث، ومجتمع البحث يختلف من مجتمع لآخر، فقد يكون فردا أو أسرة أو مدرسة أو مصنع...إلخ.

#### 4-1:عينة الدراسة:

**تعريف العينة:** هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية. فهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله. ووحدات العينة قد تكون أشخاصا كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك. (زرواتي، 2008، ص267) حيث تم تطبيق هذه الدراسة على 60 أستاذ انسجاما مع أهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة.

كان توزيع عينة الدراسة بناءا على الخصائص التالية: السن، الجنس، الخبرة المهنية وفي ضوء هذه المتغيرات نقدم وصف تحليلي من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية % كما هو مدون في الجداول التالية:

4-1-1: بالنسبة لمتغير الجنس:

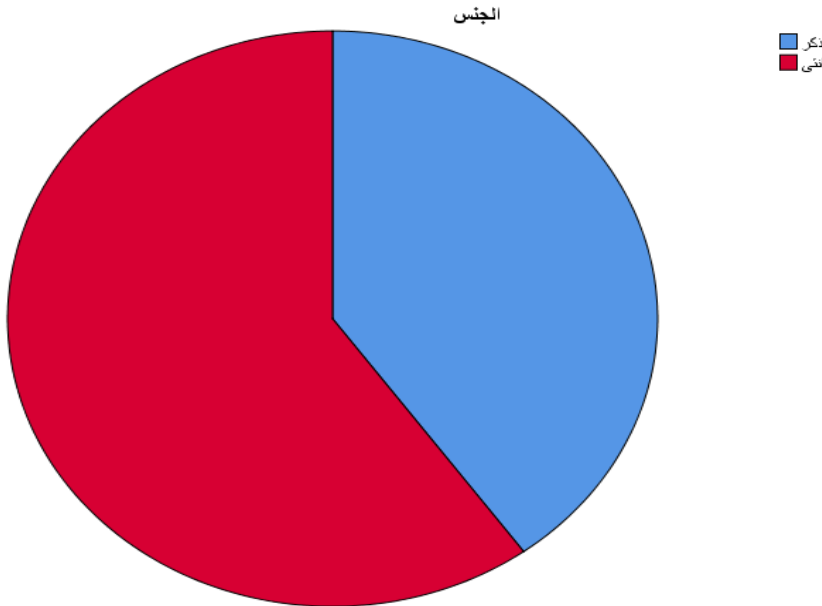
جدول رقم (14): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	40,0
	أنثى	60,0
	المجموع	100

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 60 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 36 فرد بنسبة 60.00 % لصالح فئة الإناث وهي أكبر نسبة من الذكور حيث بلغت 40.00 % بتكرار يقدر بـ 24 فرداً من إجمالي أفراد العينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (17): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V25)

4-1-2: بالنسبة لمتغير العمر.

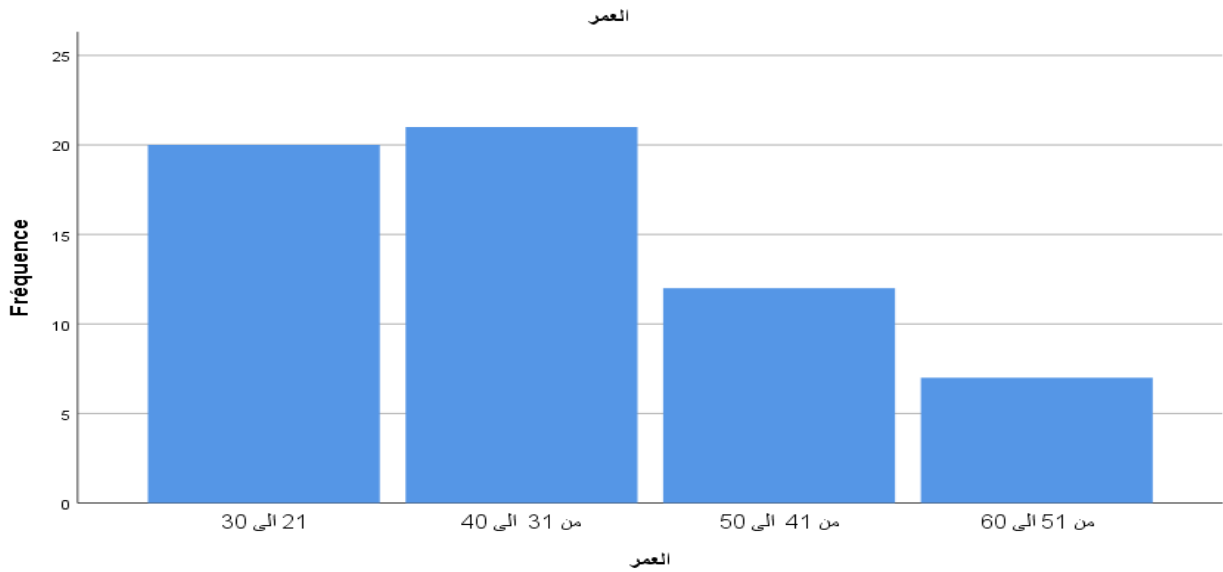
جدول رقم (15): يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر.

المتغير	التكرار	النسبة %
من 21 إلى 30 سنة	20	33,3
من 31 إلى 40 سنة	21	35,0
من 41 إلى 50 سنة	12	20,0
أكبر من 50 سنة	7	11,7
المجموع	60	100

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 140 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير السن بعدد 21 فرد بنسبة 35.00 % لصالح فئة من 31 إلى 40 سنة، وبعدها 20 فرد بنسبة 33.30 % لصالح فئة من 21 إلى 30 سنة من إجمالي أفراد العينة الدراسة ومنه نستنتج ان معظم المستجوبين من فئة الشباب، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (18): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.



المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

3-1-4: بالنسبة لمتغير الخبرة:

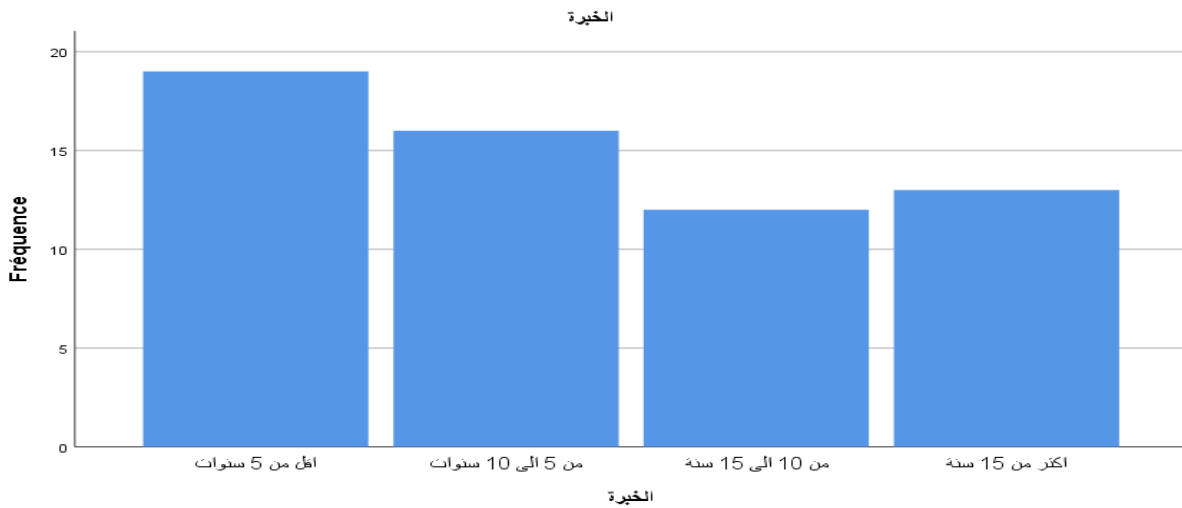
جدول رقم (16): يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

المتغير	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	19	31,7
	16	26,7
من 5 إلى 10 سنوات	12	20,0
	13	21,7
المجموع	60	100

المصدر: (من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 60 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الخبرة بعدد 19 فرد بنسبة 31.70 % لصالح فئة أقل من 5 سنوات وبعدد 16 فرد بنسبة 26.70 % لصالح فئة من 5 إلى 10 سنوات من إجمالي أفراد العينة الدراسة ، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (19): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25)

### 4-2: أداة جمع البيانات (الاستبيان):

تساعد أداة جمع البيانات على جمع المعلومات والبيانات حول موضوع البحث، وحتى تقي بهذا الغرض يجب أن تكون مناسبة لطبيعة الموضوع والمنهج المستخدم، وفي هذه الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان لقياس متغيرات الموضوع.

الذي يعتبر أداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث في إطار دراسته للظواهر والأحداث النفسية والاجتماعية، ويعتبر من أكثر الأدوات والوسائل المعروفة والمستخدمه لدى الباحثين للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أن الاستبيان اقتصادي نسبياً، ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة، كما أن الأسئلة أو المفردات مقننة من فرد لآخر، ويمكن ضمان سرية الاستجابات، كما أنه يمكن صياغة الأسئلة لتناسب أغراضاً محددة. (الزبياري، 2017، ص143).

### 4-3: خطوات إعداد أداة جمع البيانات (الاستبيان):

من أجل إعداد أداة جمع البيانات تم القيام بالخطوات التالية:

- الاستعانة بالدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاستفادة منها في بنائها وصياغة عباراتها.
- كما تم إعداد استبيان أولي من أجل التقييم وتم عرضه على المحكمين وأخذ آرائهم حول صلاحيته ومدى ملائمة عباراته لقياس متغيرات الدراسة.

### 4-4: مكونات أداة الدراسة (الاستبيان):

قامت الباحثتان بتصميم الاستبيان على النحو التالي: بالاعتماد على (سارة 2016، يلواني 2017)

تكون استبيان الدراسة من 47 بند قسم إلى جزئين أو محورين حسب متغيرات الدراسة والتي جاءت كالآتي:

4-4-1: المحور الأول (العدالة التنظيمية): وزع على 3 أبعاد احتوت على 22 بند تتم الإجابة عليهم باختيار بديل من ثلاثة بدائل (موافق/ غير موافق/ محايد).

4-4-2: المحور الثاني (الدافعية للإنجاز): استبيان الدافعية للإنجاز وزع على 3 أبعاد تم تقسيمه إلى 25 بند.

وفيما يلي توضيح هيكل أداة الدراسة النهائية:

جدول رقم ( 17): يبين الصورة النهائية للاستبيان

عدد العبارات	اقسام الاستبيان
أولاً: البيانات الشخصية	
22	المتغير المستقل المحور الاول: العدالة التنظيمية
25	المتغير: التابع المحور الثاني: الدافعية
(47) عبارة	مجموع عبارات الاستبيان

المصدر: (من إعداد الباحثان)

#### 4-5: تصحيح الأداة:

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت (LikertScale)\* الثلاثي، بحيث تقابل كل عبارة قائمة(بدائل) ويرمز لها رقمياً خلال إدخال البيانات لبرامج الحاسوب بـ (3،2،1) على التوالي:

جدول رقم ( 18): توزيع درجات مقياس ليكرت الثلاثي

بدائل القياس	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة/الترميز	03	02	01

المصدر: ( من إعداد الباحثان بالاعتماد على مقياس ليكرت (LikertScale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وقد تم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، طول الفئة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث أن: المدى يستخدم لتحديد مجالات مقياس ليكرت الثلاثي المستخدم في الاستبيان وبحسب بالعلاقة:

المدى = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) وبتطبيق على الاستبيان الدراسة نجد:

المدى = (3-1)=2 وللحصول على طول الفئة وتحديد المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات المقياس وذلك على النحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس.

طول الفئة =  $2/3=0.66$  وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلاً:  $1+0.66=1.66$  فنحصل على مجال [1-1.66] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم (19): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

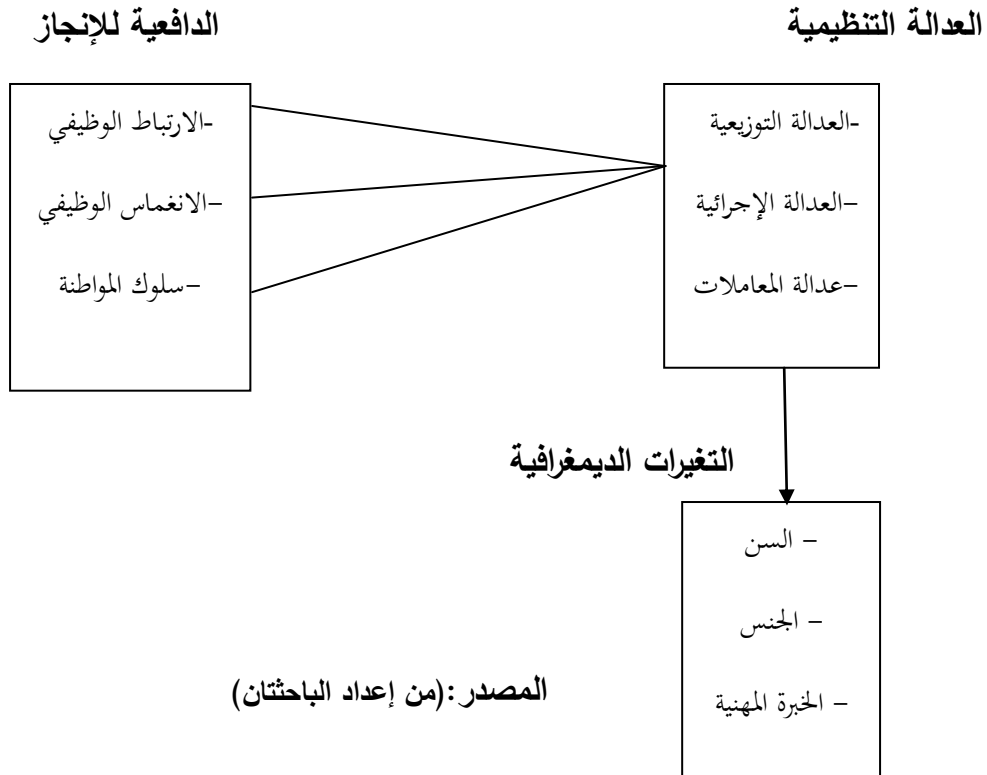
المدى: 3-1=2	مستوى الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
طول الفئة $0.66=3/2$	درجة منخفضة	من 1 إلى 1.66 درجة
	درجة متوسطة	من 1.66 إلى 2.33 درجة
	درجة عالية	ن 2.33 إلى 3 درجة

المصدر: (من إعداد الباحثان)

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

4-6: نموذج الدراسة:

شكل رقم ( 20 ): نموذج الدراسة





### 5- الأساليب الإحصائية:

لقد استخدم في التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS:Statistical Package for the Social Sciences** وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها، يستخدم هذا البرنامج عادة في جميع البحوث العلمية التي تشتمل على العديد من البيانات الرقمية ، وقد أنشئ خصيصا لتحليل بيانات البحوث الاجتماعية لكنه لا يقتصر عليها فقط ، بل يشتمل على معظم الاختبارات الإحصائية تقريبا ، وله قدرة فائقة على معالجة البيانات، كما أنه يتوافق مع معظم البرمجيات المشهورة، ولهذا يرى الباحثون أنه أداة فاعلة لتحليل شتى أنواع البحوث العلمية، كما يستخدم هذا البرنامج في حساب مقاييس النزعة المركزية وفي دراستنا هذه سنستخدم الأساليب الآتية :

-رقم نسخة الإصدار البرنامج المستخدم هو: (SPSS: V25)

-التكرارات والنسب المئوية: من أجل التحليل الوصفي لمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة؛

-الأشكال والرسوم البيانية: وهي مخططات بيانية عبارة عن تمثيل مرئي للبيانات لتكون أوضح وأسهل للفهم مثل (الرسم البيان الدائري، الأعمدة البيانية...الخ)

-المتوسطات الحسابية: وهي تعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية حيث تسمح لنا في الحصول على فكرة سريعة على طريقة تمركز البيانات، فعند حساب المتوسط الحسابي يساعد ذلك الرقم في معرفة وتحديد خصائص البيانات، حيث يكفي أن ننظر إلى ذلك الرقم لنعرف الكثير عن خصائص البيانات الإحصائية كمعرفة مدى موافقة أو عدم موافقة أفراد العينة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ويساعد أيضا في ترتيب العبارات واتجاهات الآراء المستجوبين، وكذا تحديد مدى أهمية كل العبارة لدى أفراد العينة وتمركز إجاباتها حول قيمة معينة وتكون المتوسطات الحسابية محصورة تبعا للدرجات المعطاة لبدائل مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان. فمثلا تم استخدام مقياس ليكارت ثلاثي يكون رقم المتوسط محصور بين (01-03 درجات).

-الانحراف المعياري: قد نجد أن مقاييس النزعة المركزية تكون غير كافية من أجل الحصول على نظرة متكاملة عن طريقة توزيع البيانات، إذ أنها تعطينا بعض المعلومات عن تمركز البيانات ولكن لا تخبرنا مدى كثافة هذا التمركز لهذه الاسباب نستعمل معايير التشتت لمعرفة تباعد البيانات فيما بينها ومن بين هذه المقاييس هو الانحراف المعياري وأكثرها استخداما في البحوث

العلمية حيث يقيس تشتت القيم عن وسطها الحسابي أي قياس مدى تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي لكل عبارة من عبارات الاستبيان وكذا متغيرات الدراسة.

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ أي تقدير ثبات أداة الدراسة معامل ألفا كرونباخ الذي يعتبر من أكثر مقاييس الثبات استخداماً من طرف الباحثين وهو يأخذ قيمة محصورة بين (0) و(1) وكلما كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة وتقرب من الواحد فإن هذا يعتبر مؤشراً جيداً على ثبات الاستبانة.

- **تحليل الانحدار (Régressionanalysais):** أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل: لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟ لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟ للتنبؤ بقيمة المتغير التابع، التحكم في المتغيرات المستقلة الأخرى عند حساب مساهمة متغير أو متغيرات محددة.

والهدف من تحليل الانحدار هو التنبؤ بالمتغير التابع بمعلومية المتغير المستقل. وفي حالة وجود متغير مستقل واحد يطلق عليه تحليل الانحدار البسيط، بينما يطلق عليه تحليل الانحدار المتعدد عندما يوجد إثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة.

- **إضافة إلى أنه تم اعتماد على مستوى دلالة 0.05** لاختبار الفرضيات وحساب الدلالة الإحصائية لنتائج المستجوبين حيث يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.

- **مستوى المعنوية (Sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value):** يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل Spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05.

### خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم تحديد الخطوات المنهجية التي يتبناها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة، وكذا توضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع البيانات، بالإضافة إلى أهم الطرق التي تمت بها الدراسة من مجال مكاني و زمني كما تم تحديد كل من مجتمع وعينة البحث التي تمحورت حوله الدراسة، كل هذه الإجراءات تعمل على جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن الصور ولكن جمع هذه المعلومات ليست هي الغاية وإنما الغاية هي الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سابقا.

# الفصل الخامس

## عرض وتفسير ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة

تمهيد

➤ عرض وتفسير نتائج فرضيات الدراسة

1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

2- عرض وتفسير الفرضية الأولى

3- عرض وتفسير الفرضية الثانية

4- عرض وتفسير الفرضية الثالثة

5- عرض وتفسير الفرضية الرابعة

➤ مناقشة عامة لنتائج فرضيات الدراسة

➤ استنتاج عام

تمهيد:

بعد حصولنا على نتائج الدراسة واختبارنا الفرضيات التي وضعناها، سنتناول في هذا الفصل مناقشة وتفسير النتائج التي تحصلنا عليها، ومعرفة موقع الدراسة ونتائجها من الدراسات السابقة.

### 1- عرض وتفسير نتائج فرضيات الدراسة:

#### 1-1: عرض نتائج الفرضية الرئيسية:

نص فرضية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي، تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي: نص الفرضية الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H0) : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين  
الفرضية البديلة (H1): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

تتمحور هذه الفرضية في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والاختبار هذه: استخدامنا نموذج اختبار معامل الارتباط بيرسون لكشف على وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (20): العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

النتيجة	القيمة الدلالية	معامل R	العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
دالة احصائيا	0,000	0,653 **	60	0,308	2,50	العدالة التنظيمية
				0,184	2,44	الدافعية للإنجاز

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

تؤكد القراءة الإحصائية للجدول السابق رقم (...). وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (a= 0.05) بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط

بيرسون ( $R=0.653$ ) وهو معامل ارتباط قوته أقل من المتوسط وبلغت قيمة ( $\text{sig}=0.000$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $a=0.05$ ) ويعني ذلك :

كلما زادت درجة العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي زادت دافعيتهم للإنجاز، والعكس صحيح كلما انخفض مستوى العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي انخفض مستوى دافعيتهم للإنجاز لديهم، وقدر المتوسط الحسابي للدافعية للإنجاز (2,44) والانحراف المعياري بلغ (0,184)، لدى أساتذة التعليم الثانوي وهذا يبين أن الفرضية الأولى تحققت، أي وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي تقدر ب ( $R=0.653$ )، ويمكن أن تفسر النتائج في هذه الفرضية أن الأفراد ذوي التقدير المرتفع للعدالة التنظيمية يكونون أكثر ثقة في أنفسهم وفي أفعالهم وفي قراراتهم واختياراتهم. ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

#### 1-1-2: مقياس الحكم على مستوي العدالة من خلال المستوى الحسابي لكل بند:

بعد تحديد المدى والطول والفئة لقياس مستوى العدالة التنظيمية تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لكل بند وأبعاد الدافعية حسب الجدول.

جدول رقم (21): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول: العدالة التنظيمية

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	2,77	0,533	21	درجة متوسطة
02	2,07	0,548	20	درجة متوسطة
03	2,55	0,675	12	درجة عالية
04	2,90	0,354	22	درجة متوسطة
05	2,32	0,701	11	درجة متوسطة
06	2,30	0,671	14	درجة متوسطة

درجة عالية	18	0,585	2,72	07
درجة عالية	9	0,745	2,43	08
درجة عالية	2	0,769	2,55	09
درجة عالية	13	0,673	2,43	10
درجة عالية	17	0,601	2,67	11
درجة عالية	4	0,810	2,43	12
درجة عالية	10	0,706	2,50	13
درجة عالية	7	0,773	2,48	14
درجة عالية	8	0,768	2,55	15
درجة عالية	3	0,831	2,40	16
درجة عالية	1	1,806	2,10	17
درجة عالية	15	0,654	2,62	18
درجة عالية	19	0,552	2,72	19
درجة عالية	16	0,615	2,50	20
درجة عالية	5	0,782	2,65	21
درجة عالية	6	0,787	2,42	22
درجة عالية		<b>0,3080</b>	<b>2,50</b>	<b>العدالة التنظيمية</b>

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يبين الجدول أعلاه: نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لآراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين اتجاه عبارات المحور الأول العدالة التنظيمية. وبشكل عام بلغ المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات قيمة 2.50 وهو ضمن نطاق المحال موافقة عالية [2.34-3] وبانحراف معياري قدره: 0.3080، وهذا الأخير قيمة صغيرة وأقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي

العام، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا دعم للنتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات الاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون وعلى أنه هناك مستويات عالية للعدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، وهذا ما نلاحظه نحو موافقتهم على العبارات المحور فمعظمها كانت بدرجة موافقة عالية حيث بلغ أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لدى العبارة رقم 17 بقيمة (1.806) في حين كانت أدنى درجة موافقة نحو العبارة رقم 04 بقيمة بلغت (0.354) حسب وجهة الموظفين المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة.

#### 1-1-2: مقياس الحكم على مستوى الدافعية للإنجاز من خلال المستوى الحسابي لكل بند:

بعد تحديد المدى والطول والفئة لقياس مستوى الدافعية للإنجاز تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لكل بند وأبعاد الدافعية حسب الجدول.

جدول رقم (22): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني: الدافعية للإنجاز.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	2,48	0,770	1	درجة عالية
02	2,57	0,722	3	درجة عالية
03	2,52	0,701	4	درجة عالية
04	2,77	0,500	18	درجة عالية
05	2,35	0,659	5	درجة عالية
06	2,40	0,643	7	درجة عالية
07	2,62	0,613	9	درجة عالية
08	2,73	0,578	12	درجة عالية
09	2,58	0,591	11	درجة عالية
10	2,50	0,597	10	درجة عالية
11	2,82	0,431	13	درجة متوسطة
12	2,50	0,651	23	درجة عالية



درجة عالية	6	0,563	2,77	13
درجة متوسطة	13	0,748	2,32	14
درجة عالية	2	0,622	2,45	15
درجة متوسطة	8	0,555	2,28	16
درجة متوسطة	14	0,490	2,12	17
درجة متوسطة	19	0,537	2,02	18
درجة متوسطة	15	0,451	2,00	19
درجة متوسطة	22	0,490	2,22	20
درجة عالية	19	0,536	2,47	21
درجة متوسطة	16	0,454	2,28	22
درجة عالية	21	0,659	2,35	23
درجة متوسطة	5	0,526	2,17	24
درجة عالية	17	0,457	2,83	25
<b>20 درجة عالية</b>		<b>0,1840</b>	<b>2,44</b>	<b>الدافعية للإنجاز</b>

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يبين الجدول أعلاه: نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، الآراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين تجاه عبارات المحور الثاني: الدافعية للإنجاز. وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي الإجابات المستجوبين على جميع العبارات قيمة 2.44 ضمن نطاق المحال موافقة عالية [2.33 - 3] وبانحراف معياري قدره: 0.1840، وهذا الأخير قيمة صغيرة وأقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا دعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات الاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أنه هناك مستويات عالية للدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه نحو موافقتهم على العبارات المحور فمعظمها كانت بدرجة موافقة عالية حيث بلغ

أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لدى 10 العبارة رقم 01 بقيمة (0.770) في حين كانت أدنى درجة موافقة نحو العبارة رقم 20 بقيمة بلغت (0.490) حسب وجهة الموظفين المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة.

• الفرضيات الفرعية:

## 2- عرض نتائج الفرضية الأولى:

**نص فرضية:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدالة التوزيع وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين. تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي: نص الفرضية الإحصائية:

**الفرضية الصفرية (H0):** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة التوزيع وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين

**الفرضية البديلة (H1):** لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة التوزيع وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

تتمحور هذه الفرضية في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والاختبار هذه: استخدامنا نموذج اختبار معامل الارتباط بيرسون لكشف على وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (23): العلاقة بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

النتيجة	القيمة الدالية	معامل R	العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
دالة احصائيا	0,000	0,502 **	60	0,282	2,51	عدالة التوزيع
				0,184	2,44	الدافعية للإنجاز

المصدر: (من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

تؤكد القراءة الإحصائية للجدول السابق رقم (23) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a= 0.05) بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (R= 0.502) وهو معامل ارتباط قوته أقل من المتوسط وبلغت قيمة (sig= 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (a= 0.05) ويعني ذلك :

كلما زادت درجة عدالة التوزيع لدأساتذة التعليم الثانويادندافعيتهم للإنجاز ، والعكس صحيح كلما انخفض مستوى عدالة التوزيع لدأساتذة التعليم الثانوي انخفض مستوى دافعيتهم للإنجاز لديهم، وقدر المتوسط الحسابي للدافعية للإنجاز (2,44) والانحراف المعياري بلغ (0,184)، لدأساتذة التعليم الثانوي وهذا يبين أن الفرضية الأولى تحققت، أي وجود علاقة بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز لدأساتذة التعليم الـ23ثانوي تقدر ب ( $R=0.502$ )، ويمكن أن تفسر النتائج في هذه الفرضية أن الأفراد ذوي التقدير المرتفع لعدالة الـ6توزيع يكونون أكثر ثقة في أنفسهم.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير م13عنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) توجد علاقة ارتباطية12طية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة التوزيع وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

### 3- عرض نتائج الفرضية الثانية:

**نص فرضية:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي، تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي: نص الفرضية الإحصائية:

**الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة الإجراءات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين  
**الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة الإجراءات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

تتمحور هذه الفرضية في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والاختبار هذه: استخدامنا نموذج اختبار معامل الارتباط بيرسون لكشف على وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (24): العلاقة بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العينة	معامل R	القيمة الدلالية	النتيجة
عدالة الإجراءات	2,49	0,425	60	0,564 **	0,000	دالة احصائيا
الدافعية للإنجاز	2,44	0,184				

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

تؤكد القراءة الإحصائية للجدول السابق رقم (24) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a= 0.05$ ) بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون ( $R= 0.564$ ) وهو معامل ارتباط قوته أقل من المتوسط وبلغت قيمة ( $\text{sig}= 0.000$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $a= 0.05$ ) ويعني ذلك :

كلما زادت درجة عدالة الإجراءات لدى أساتذة التعليم الثانوي زادت دافعتهم للإنجاز ، والعكس صحيح كلما انخفض مستوى عدالة الإجراءات لدى أساتذة التعليم الثانوي انخفض مستوى دافعتهم للإنجاز لديهم، وقدّر المتوسط الحسابي للدافعية للإنجاز (2,44) والانحراف المعياري بلغ (0,184)، لدى أساتذة التعليم الثانوي وهذا يبين أن الفرضية الأولى تحققت، أي وجود علاقة بين عدالة الإجراءات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي تقدر ب ( $R= 0.564$ )، ويمكن أن تفسر النتائج في هذه الفرضية أن الأفراد ذوي التقدير المرتفع لعدالة الإجراءات يكونون أكثر ثقة في أنفسهم واتخاذ قراراتهم.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: أنه توجد علاقة دالة احصائيا ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة الإجراءات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

4- عرض نتائج الفرضية الثانية:

نص فرضية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدالة المعاملات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي، تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي: نص الفرضية الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H0) : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة المعاملات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين  
الفرضية البديلة (H1): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين عدالة المعاملات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين.

تتمحور هذه الفرضية في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والاختبار هذه: استخدامنا نموذج اختبار معامل الارتباط بيرسون لكشف على وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (25): العلاقة بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العينة	معامل R	القيمة الدلالية	النتيجة
عدالة المعاملات	2,50	0,380	60	0,555 **	0,000	دالة احصائيا
الدافعية للإنجاز	2,44	0,184				

المصدر: (من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

تؤكد القراءة الإحصائية للجدول السابق رقم (25) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a= 0.05) بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (=0.555 R-) وهو معامل ارتباط قوته أقل من المتوسط وبلغت قيمة (=0.000 sig-) وهي أقل من مستوى الدلالة (a= 0.05) ويعني ذلك :

كلما زادت درجة عدالة المعاملات لدى أساتذة التعليم الثانوي زادت دافعيتهم للإنجاز، والعكس صحيح كلما انخفض مستوى عدالة المعاملات لدى أساتذة التعليم الثانوي انخفض مستوى دافعيتهم للإنجاز لديهم،

وقدر المتوسط الحسابي للدافعية للإنجاز (2,44) والانحراف المعياري بلغ (0,184)، لدى أساتذة التعليم الثانوي وهذا يبين أن الفرضية الأولى تحققت، أي وجود علاقة بين عدالة التوزيع والدافعية للإنجاز لدأساتذة التعليم الثانوي تقدر ب ( $R=0.555$ )، ويمكن أن تفسر النتائج في هذه الفرضية أن الأفراد ذوي التقدير المرتفع لعدالة المعاملات يكونون أكثر ثقة في أنفسهم وأفعالهم.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بينعدالة المعاملات وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدأساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر المستجوبين..

### 5- عرض نتائج الفرضية الرابعة:

#### • الجنس

**نص فرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة الإجرائية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج تعزى لمتغير الجنس تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي: نص الفرضية الإحصائية:

**الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):** لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة

التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر المستجوبين

**الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** توجد فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة

التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الجنس من وجهة نظر المستجوبين.

التحقق من صدق الفرضية، و بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للجنسين، حيث

أسفر اختبار (T) لدلالة الفروق في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج

بوعريريج استخدامنا نموذج تحليل اختبار T-TEST العينتين مستقلتين.

جدول رقم (26): يبين تحليل لاختبار T-TEST العينتين مستقلتين

العلاقة بين المتغيرين		تأثير بين المتغيرين		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الجنس	العينة
القيمة الاحتمالية (SIG)	(T-Test) (T)	درجة الحرية	بين المتغيرين				
0.580	-0.5577	56	0,2697	2.53	60	ذكر	العدالة التنظيمية
			0,334	2,48		انثى	
0,548	0.604		0,151	2,46		ذكر	الدافعية للإنجاز
			0,200	2,43		انثى	

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يشير الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبارات الدلالة الفروق في المستوى العام العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الجنس إلى عدم وجود الدلالة الإحصائية و هذا يعني عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في مستوى العدالة في حين غياب الدلالة الإحصائية في مستوى الدافعية لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج، و عليه نرى أن الجنس على مستوى الثانوية غير مؤثر في الرفع من مستوى العدالة وغير مؤثر في الرفع من مستوى الدافعية. فقد جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.580 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى العدالة، في حين جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.548 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى الدافعية لدى أساتذة الثانوية لولاية برج بوعريريج لهذا يتم قبول الفرض الصفري ورفض الفرض البديل.

من خلال النتائج المتوصل إليها نستنتج أنه : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني لم تحقق فرضية البحث القائلة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الجنس ."

• السن

نص فرضية: توجد فروق دالة إحصائية بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:  
نص الفرضية الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن من وجهة نظر المستجوبين  
الفرضية البديلة (H1): توجد فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن من وجهة نظر المستجوبين.  
التحقق من صدق الفرضية، و بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للجنسين، حيث أسفر اختبار (F) لدلالة الفروق في مستوى العزلة والعدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن استخدامنا نموذج تحليل اختبار ANOVA انحدار خطي بسيط

جدول رقم (27): يبين تحليل اختبار ANOVA انحدار خطي بسيط

تأثير بين المتغيرين		العلاقة بين المتغيرين					
القيمة الاحتمالية (SIG)	معامل (F)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	السن	
0,132	1,949	56	0,324	2,42	60	30-21	العدالة التنظيمية
			0,286	2,51		40-31	
			0,284	2,67		50-41	
			0,302	2,41		أكثر من 51 سنة	
0,387	1,030		0,187	2,40	60	30-21	الدافعية للإنجاز
			0,189	2,44		40-31	
			0,109	2,52		50-41	



			0,251	2,42		أكثر من 51 سنة	
--	--	--	-------	------	--	-------------------	--

المصدر: (من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يشير الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبارات دلالة الفروق في المستوى العام العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن إلى غياب الدلالة الإحصائية و هذا يعني عدم وجود أي فروق بين الفئات العمرية في العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز، و عليه نرى أن السن على مستوى الثانوية لولاية برج بوعريريج عامل غير مؤثر في الرفع من مستوى العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز. فقد جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.132 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى العدالة، في حين جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.387 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى الدافعية للإنجاز لأساتذة ثانوية لولاية برج بوعريريج لهذا يتم قبول الفرض الصفري ورفض الفرض البديل.

من خلال النتائج المتوصل إليها نستنتج أنه : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن، وهذا يعني لم تحقق فرضية البحث القائلة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير السن ."

• الخبرة المهنية

**نص الفرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة المهنية تم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي نص الفرضية الإحصائية: **الفرضية الصفرية (H0) :** توجد فروق دالة إحصائية في مستوى بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة 0.05 من وجهة نظر المستجوبين

الفرضية البديلة (H1): لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة 0.05 من وجهة نظر المستجوبين.

التحقق من صدق الفرضية، و بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للجنسين، حيث أسفر اختبار (F) لدلالة الفروق في مستوى بين العدالة والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة، استخدامنا نموذج تحليل اختبار ANOVA انحدار خطي بسيط.

جدول رقم (28): يبين تحليل لاختبار ANOVA

العلاقة بين المتغيرين		تأثير بين المتغيرين		العينة	الخبرة	
المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(T-Test) (T)			
2,43	0,336	56	0,413	60	أقل من 5 سنوات	العدالة التنظيمية
2,52	0,316					
2,52	0,260					
2,54	0,314					
2,42	0,192	56	0,464	60	أقل من 5 سنوات	الدافعية للإنجاز
2,46	0,197				من 5 إلى 10 سنة	
2,41	0,131				من 10 إلى 15 سنة	
2,48	0,206				أكثر من 15 سنة	

المصدر: (من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V 25)

يشير الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبارات الدلالة الفروق في بين لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة إلى عدم وجود الدلالة الإحصائية سلبية وهذا يعني عدم وجود فروق

بين ذوي الخبرة في مستوى العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز، و عليه نرى أن الخبرة على مستوى ثانوية لولاية برج بوعريريج عامل غير مؤثر في الرفع من مستوى العدالة التنظيمية الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج. فقد جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.413 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى العدالة التنظيمية، في حين جاءت القيمة الاحتمالية sig المساوية 0.709 أكبر من قيمة مستوى الثقة المطلوب 0.05 لدى الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج لهذا يتم قبول الفرض الصفري ورفض الفرض البديل.

من خلال النتائج المتوصل إليها نستنتج أنه : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة ، وهذا يعني لم تحقق فرضية البحث القائلة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي لولاية برج بوعريريج يعزى لمتغير الخبرة".

### 1- مناقشة عامة لنتائج فرضيات الدراسة :

#### 1- مناقشة الفرضية الرئيسية:

التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. حيث دلت نتائج هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول (20) أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع مما يدل عليه أنه الحيز أو الجو العام للمؤسسة التعليمية أو التربوية لا تخضع للمزايدات أو المقاربات الشخصية وإنما دائما تحترم مبدأ العدالة التنظيمية، مما لها آثار على الأداء أو العطاء فالدارس للعدالة يرى أن لها مؤشرات ومحددات في المؤسسات التعليمية حيث يوثق ( بونقاب 2021) في دراسته العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، ومن أهدافها: إبراز التوازن بين العمال وتساهم في تقوية روح فريق العمل والجماعة وبالتالي زيادة الفعالية بينهم كما تعد العدالة التنظيمية مؤشرا مهما للإدارة حول تدعيم الأمن الوظيفي للعاملين في المنظمات وتؤدي إلى تحقيق سيطرة الفعالية والتمكن في عملية اتخاذ القرار .

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (عبد الوهاب 2017) المرسومة بعنوان العدالة التنظيمية وتأثيرها على

الرضا الوظيفي وتحسين الأداء-دراسة حالة البنك المركزي المصري- والتي توصل الباحث إلى بلورة

مفهوم منهج العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، وتؤكد من خلال

التحليلات أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل مفرد مع محاور الرضا الوظيفي وتحسين أداء مجتمعه كانت علاقات موجبة ودالة معنويًا.

كما نجد دراسة تختلف في ما يخص نتائج هذه الفرضية مع دراسة (طوبال بثينة 2018) المرسومة بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، حيث توصلت الباحثة إلى الكشف عن مستوى كل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العمال، وتم التوصل إلى أن مستوى casnos للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة أي أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين.

### 2-مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

التي تنص أنه يوجد علاقة بين العدالة التوزيعية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. حيث دلت نتائج هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول ( 23 ) أنه توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي عالية ويرجع هذا إلى مدى إستيعاب الأساتذة أن المجهودات التي يبذلونها في المؤسسة تتناسب مع ما يحصلون عليه من عوائد ومستحقات مالية ( الأجر) أو الترفيات أو التسهيلات المادية وبذلك تكون نظرتهم إيجابية للعمل مهما كانت صعوبة العمل الذي يقومون به أو المشاكل التي تواجههم كما أن إدراك الأساتذة بأن مؤسساتهم تقوم بتوزيع المهام والأعمال بالتساوي لجميع الأساتذة بعيد عن التحيز لأي طرف وهذا ما يساهم في شعور الأستاذ بالرضا ودافع لإنجاز عمله كما ينبغي، وهذا شيء جيد بالنسبة لأي منظمة تزيد السيورة والديمومة في مؤسسات أخرى أو لأي تنظيم كان، كما رأت الباحثة (راضية حساني 201 ) بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي أم من أهداف العدالة التنظيمية أنها توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وأن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وأن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد نظام المتابعة والرقابة والتقييم، كما أن للعدالة التنظيمية منظومة للقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (أسعد 2014) المرسومة بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط والتي توصلت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة ضغوط العمل بدافعية الإنجاز وتأثير كل من متغيرات (الجنس، الخبرة الإدارية) في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل، وكذا توصل الباحث إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز .

#### 3- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص على وجود علاقة بين العدالة الإجرائية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. حيث دلت نتائج هذه الفرضية كما هو مبين في الجدول ( 24 ) أنه توجد علاقة ارتباطية بين عدالة الإجراءات و علاقتها الدافعية بالإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. ويوضح لنا أن العدالة الإجرائية لا تتدخل في الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي وإنما هؤلاء الأساتذة لديهم إدراك بمدى تطبيق الأساليب والقرارات والأنظمة على كافة الأساتذة بتحسين الإجراءات لذلك تتوثر دافعيتهم وآدائهم كما لديهم ثقة بالمؤسسة أنها تقيم كل الأساتذة بالتساوي وأن كل الأساتذة يتقاضون بالمساواة وذلك فالأستاذ يشعر بالارتياح والطمأنينة في عمله وبذلك يكون لديه دافع قوي للعمل. وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (كمال 2018) الموسومة بعنوان محددات الدعم التنظيمي على دافعية الإنجاز حيث دلت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع الدعم التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه، وكذا توضيح مدى وجود ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك والمتمثل في العدالة التنظيمية، والمشاركة في اتخاذ القرار.

#### 4\_ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص على وجود علاقة بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. حيث دلت النتائج المتوصل إليها كما هو مبين في الجدول رقم (25) أنه توجد علاقة ارتباطية بين عدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي. ويوضح لنا أن العدالة التعاملية تحدد مستوى الدافعية لدى أساتذة التعليم الثانوي و يعود إلى أن روح التعاون بين الأساتذة والعلاقات بينهم وبذل جهد في المساهمة في إيجاد التفاعلية والعلاقة الطيبة مع الزملاء والإحترام والثقة المتبادلة، المشاركة، التبادل في الآراء هذا يدفع من دافعية الأساتذة بغض النظر

عن الأسلوب التي تتبعه المؤسسة ومدى حب الأساتذة ورغبتهم في العمل وقد اتفقت الدراسة مع دراسة (معمري) الموسومة أنه توجد علاقة بين إدراك العدالة التعاملية وسلوك المواطنة لدى الأساتذة. وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (الأخضر حميدي 2015) المرسومة بعنوان أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، حيث توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: انخفاض في العدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد. أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، في حين تم التوصل إلى نتائج دلت على عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

### 5- مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تنص على وجود اختلاف في العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعرييج تبعا ( للسن، الجنس ، الخبرة المهنية ).

1-5: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم

الثانوي برج بوعرييج تعزى لمتغير السن:

حيث دلت النتائج المتوصل إليها كما هو مبين في الجدول رقم ( 15) أنه لا توجد علاقة في الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي تعزى لمتغير السن ويعنى هذا أن حب العمل والرغبة في العمل يؤثر في دافعية الأستاذ مهما كان السن، وذلك لسيادة التعاملات الإنسانية في العمل وعدم التفرقة بين الأساتذة وسيادة الاحترام والتقدير وروح المبادرة والتعاون في العمل ومحاربة التمييز كما أن لديهم القدرات المعرفية وكلهم يتعرضون لنفس الظروف البيئية للعمل، كما أنهم يسعون لتنمية مهاراتهم مهما كان العمر، أي أن الدافعية تزداد مع مرور الزمن.

5-2: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعريريج تعزى لمتغير الجنس:

وقد دلت النتائج المتوصل إليها كما هو مبين في الجدول رقم ( 14) أنه لا توجد علاقة في الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي تعزى لمتغير الجنس وهذا راجع إلى أن الإناث والذكور لهم نفس الأهداف المبنية في المؤسسة وهذا وأن الجنس يؤثر في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية ولعل ذلك راجع إلى الطبيعة السائدة في المجتمع وتساوي حظوظ المرأة مع الرجل في العمل ولد الاعتبار بأن عمل المرأة هو حاجة أساسية مكملة لعمل الرجل وتساوي المسؤوليات والالتزامات لذلك تظهر أي فروق بين مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لصالح أي طرف (ذكر - أنثى).

5-2: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعريريج تعزى لمتغير الخبرة المهنية:

دلت نتائج المتوصل إليها في الجدول رقم (16) الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة المهنية. ويرجع هذا إلى أن العمال يمتلكون الخبرات وكلاهم يسعون لتنمية قدراتهم المعرفية للوصول إلى مستويات عالية من الأداء وأن الأساتذة سواء لديهم الخبرة أم جدد فيتمتعون بنفس الدافع، وأيضاً لوعي جل الأساتذة أو الجدد في العمل والرغبة في العطاء والتنافس داخل الثانوية في العمل في جو العدالة وكذلك يحاول الأساتذة مهما اختلفت سنوات الخبرة المهنية بينهم عدم الوقوع في المشاكل وأخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة أثناء العمل والكل يحترم الآخر ، فالأساتذة قليلي أو متوسطي الخبرة يحاولون احترام الأساتذة ذوي الخبرة والكفاءة لاعتبارهم القدوة في العمل.

### استنتاج عام:

من خلال هذه الدراسة تم الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها والدافعية للإنجاز ومن خلالها وضحا أهمية أو ممارسة العدالة والنزاهة بين الأساتذة في بعض الثانويات، وبعد قيام الباحثان بتحليل كامل الجداول سابقة الذكر توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1/ توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- 2/ توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التوزيعية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- 3/ توجد علاقة ارتباطية بين العدالة الإجرائية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- 4/ توجد علاقة ارتباطية بين العدالة المعاملات والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- 5/ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعريج تعزى لمتغير الجنس .
- 6/ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعريج تعزى لمتغير السن .
- 7/ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي برج بوعريج تعزى لمتغير الخبرة .



### إقتراحات:

- من خلال ما تقدم يمكن أن ندرج بعض التوصيات على ضوء ما تم عرضه في الجانب النظري والنتائج الميدانية المتوصل إليها:
- العمل على الاهتمام بأبعاد ومكونات العدالة التنظيمية والقيام بعدد من الإجراءات التي تضمن تحسن هذا البعد من خلال بناء وتطوير علاقة الأساتذة مع المديرين.
  - زيادة الاهتمام بموضوع العدالة التنظيمية وربطها بمتغيرات أخرى.
  - القيام بدراسات لتطوير وتنمية الدافعية للإنجاز لدى الأساتذة.
  - إضافة متغيرات أخرى ذات أهمية إلى جانب متغيرات الدراسة الحالية كالإبداع.
  - الاهتمام بالأساتذة وضرورة تنمية وزيادة إدراك الأستاذ للعدالة التنظيمية بما ينعكس بالإيجاب على أدائهم (الأساتذة) بالتالي على الأداء الإجمالي بالمؤسسات التعليمية.
  - إعطاء الأساتذة الفرصة لمعرفة نتائج تقييم الأداء وإطلاعهم على نتائجه حتى يتسنى لهم تحسين مستوى دافعتهم ومعالجة نقاط الضعف لديهم.
  - التركيز على أهمية الجانب النفسي أولاً في التعامل مع الأساتذة إذ يعد المحور الأساس في دفع الأساتذة نحو الإنجاز من خلال تشجيعهم على المساهمة الحقيقية في صنع القرار مما له الأثر في جعلهم أكثر تمسكا والتزاما بمنظمتهم لتولد شعوراً داخلياً بأن نجاح المنظمة يعد نجاحاً لهم.

### خاتمة:

يمثل موضوع العدالة التنظيمية أحد المرتكزات الأساسية والحديثة في المجال التنظيمي نظرا لأهميتها البالغة في تحقيق الفعالية التنظيمية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق التنافس والاستمرارية هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعتبر محددًا مهمًا من محددات الدافعية للإنجاز للعمال، هذه الأهمية وهذا الطرح يشكل معالم موضوع هذه الدراسة السوسيو تنظيمية والموسومة بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز .

وقد جسدت الدراسة علاقة العدالة التنظيمية بدافعية الإنجاز ولتحقيق هذا الهدف وظفت الدراسة مجموعة من الإجراءات المنهجية في ثنايا دراستنا حيث تم التعرض إلى تحديد الأهداف والمفاهيم ومختلف التطورات النظرية التي زودت الباحثان بتصور محدد الجوانب المختلفة للعدالة التنظيمية بكل أبعادها وتجسيد دافعية الإنجاز بكل أبعادها، ومن هذا المنطلق سعت الدراسة الراهنة إلى تقصى وقعها في ثانوية بن أحمد لخضر و بلعروسي بن يحيى برج بوعريريج، حيث وظفت الدراسة مجموعة من الأدوات المنهجية تتماشى مع أهداف الدراسة الميدانية، هذا ما سمح من التأكد من مدى الصدق للفرضية العامة، وجزئت إلى خلاصة فرضيات جزئية، الشيء الذي قاد للتوصل لجملة من النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة، إلى جانب هذا طرحت الدراسة الراهنة جملة من القضايا المتعلقة بعدالة الإجراءات والمعاملات والتوزيع كأبعاد لعدالة التنظيمية كما تطرقنا للارتباط والانغماس الوظيفي وبلوك المواطنة للأساتذة، ومن خلال هذه المعطيات النظرية و التي تم جمعها، توجد علاقة بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز، وقد بينت أنه توجد علاقة بين عدالة الإجراءات والارتباط الوظيفي، وتوجد علاقة بين عدالة التوزيع والانغماس الوظيفي، وكذلك توجد علاقة بين عدالة المعاملات وسلوك المواطنة.

للتختتم الدراسة بمجموعة من الاقتراحات تكون مسارا علميا للباحثان أو باحثين آخرين في هذا المجال .

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### الكتب:

- 1- محمد محمود بني يونس،(2007)،سيكولوجيا الدافعية والإنفعالات،ط1،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان.
- 2- محمد أحمد الرفوع،(2015)،الدافعية نماذج وتطبيقات،ط1،دار المسيرة النشر والتوزيع والطباعة،عمان.
- 3- توفيق محمد عبد المحسن،(2013)،السلوك التنظيمي،دار الفكر العربي،جامعة الزقزيق.
- 4- حمدى علي الفرماوي،(2013)،دافعية الإنسان بين النظريات المبكرة والاتجاهات المعاصرة،دار الفكر العربي،القاهرة.
- 5- محمد الصلابي،علي محمد،(2015)،العدالة من المنظور الإسلامي،ط1،لبنان،دار المعرفة.
- 6- عبد العزيز،مؤمن عبد الحميد،محمد سيد بشير،محمد محمد،(2015)،العدالة التنظيمية وفعالية الأداء الوظيفي،ط1،مصر،دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- 7- محمد زايد عادل،(2006)،العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية،مصر،المنظمة العربية للتنمية الإدارية وبحوث ودراسات.
- 8- محمد عمر درة،(2008)،العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة،سورية،الرضوان للنشر والتوزيع.
- 9- الطجم عبد الله عبد الغني،(2003)،السلوك التنظيمي المفاهيم النظرية التطبيقية،ط4،دار حافظ المملكة العربية السعودية.
- 10- فلية فاروق عبده،السيد محمد عبد المجيد،(2014)،السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات العلمية التعليمية.
- 11- العطار فؤاد،حمود يصفاء،سعدونالسعدي،ياسمين قاسم الخفاجي،(2018)،السلوك التنظيمي مواضيع معاصرة،ط1، عمان الأردن،دار الأيام للنشر والتوزيع.
- 12- حليم وليد غازي،(2011)،دوافع احتياجات العمل وأثرها على الوظيفة،ط1،مصر،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.

## مجالات:

- 13- محمد زخاف ، عبد المالك تيس،(2021)، السلوك القيادي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة ولاية
- 14- المسيلة، المجلد 07، العدد 02، ص ص 507-539.
- 15- جديدي عفيفة،(2014)، الدافعية: أهميتها ودورها في عملية التعلم، مجلة علمية محكمة. العدد 17، الجزائر.
- 16- ليلي عبد الله المزروع،(2007)، فعالية الذات وعلاقتها بكل من الدافعية للإنجاز والذكاء الوجداني لدى عينة من طالبات جامعة أم القرى، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 08، العدد 04، قسم علم النفس-كلية التربية.
- 17- بن سعد أحمد،(2017)، الفروق في أبعاد الدافعية للإنجاز وفقا لإرتفاع وانخفاض الذكاء الوجداني دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ السنة الثانية ثانوي بمدينة الأغواط، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 31، الجزائر. ص ص 385-404.
- 18- هبة الله محمد الحسن سالم،(2012)، علاقة دافعية الإنجاز بموضع الضبط، ومستوى الطموح، والتحصيل الدراسي لدى طلاب مؤسسات التعليم العالي بالسودان، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد 04، الجزائر، ص ص 81-96.
- 19- مشري الأخضر، عزاق رقية،(2021)، ادافعية للإنجاز لدى تلاميذ التعليم الثانوي(دراسة ميدانية ببعض ثانويات بلدية الجلفة)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 1121-2170.
- 20- رفقة خليف سالم،(د.ت)، علاقة فعالية الذات والفرع الأكاديمي بدافع الإنجاز الدراسي لدى طالبات كلية عجلون الجامعية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 23، كلية عجلون، جامعة البلقاء التطبيقية.
- 21- زواق أحمد، عبد الحق بحاش،(2017)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية في مرحلة التعليم المتوسط، دراسة ميدانية بولاية المسيلة، مجلة تاريخ العلوم، العدد 07، جامعة المسيلة، الجزائر.
- 22- بن رعدة زينب، بوشلاق زينب،(2019)، الذكاء الوجداني وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى التلاميذ المعيدين لشهادة البكالوريا(دراسة ميدانية ببعض ثانويات مدينة تقرت-ورقلة)، مجلة دراسات نفسية وتربوية، مجلد 12، العدد 1، ص ص 209-229.

- 23- بغو هوارى، خلاص مراد، (2018)، الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز في الوظيفة العمومية بالجزائر-دراسة ميدانية بولاية أم البواقي-مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 09، العدد 03، ص 165-191.
- 24- ياسر عبد الوهاب، (2017)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18.
- 25- نجوى دراوشة، (2017)، العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 13، العدد 03، ص 373-388.
- 26- جواد العبيدي نماء، (2012)، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة تكريث للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 24، ص 52-66.
- 27- بثينة حنان، بوعموشة نعيم، (2020)، الصدق والثبات في البحوث الاجتماعية، مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 03، العدد 02، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، ص 2661-7331.
- 28- مختار بونقاب، 2021، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات افريقيا، المجلد 17، العدد 26، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 479-496.
- الرسائل والأطروحات الجامعية:**
- 29- كحل السنان سميرة وآخرون، (2020)، الدافعية للتعلم وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمهم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص علة النفس التربوي، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل الجزائر.
- 30- حاجي زينب، (2016)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- 31- عبد اللاوي نادية، حشاني نوال، (2014)، تقدير الذات وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالطور الثانوي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في لتدريب والتحصير البدني، تخصص علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة العربي بن مهيدي، أمالبواقي، الجزائر.

- 32- بوجملين فتيحة،(د.ت)،استعمال التكنولوجيا الحديثة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لإداريي مديريةية الشباب والرياضة،مذكرة لنيل شهادة الماستر،تخصص إدارة وتنظيم في الرياضة،اواتيتيالبرج-المسيلة،الجزائر .
- 33- عميراتقريال،رافع فراح،(2019)،مستوى الدافعية للعمل لدى بعض العمال،مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم،جامعة أكلي محند أوحاج،البويرة،الجزائر .
- 34- بوجلال فطيمة الزهرة،دردوح عائشة،(2015)،مستوى الطموح وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى المتفوقين-دراسة ميدانية على تلاميذ السنة الثالثة ثانوي-بمدينتي سطيف والبويرة،مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس المدرسي .
- 35- عمار عايب،(2013)،الاتصال التنظيمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى العمال،دراسة ميدانية بمؤسسة نفظالالمسيلة،مذكرة لنيل شهامة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم،جامعةالمسيلة،الجزائر .
- 36- سومية هادف،(2017)،الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء casnos،أم البواقي،مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير المواد البشرية،جامعة العربي بن مهدي،الجزائر .
- 37- حليلة أمزال،(2016)،الذكاء الوجداني وعلاقته بالدافعية للإنجاز والرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الابتدائي،تيزيوزو،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس الاجتماعي،جامعة مولود معمري،الجزائر .
- 38- حمري صارة،(2011)،علاقة تقدير الذات بالدافعية للإنجاز لدى تلاميذ الثانوية،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية تخصص الصحة النفسية والتكيف المدرسي،جامعةوهران،الجزائر .
- 39- بن الصالح سمية وبكراوي نجاة،(2017)،الدافعية للإنجاز وعلاقتها بإدارة الصف لدى أساتذة التعليم الثانوي\_دراسة ميدانية ببعض ثانويات ولاية أدرار،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس المدرسي،جامعة أحمد دراية،الجزائر .
- 40- رشيدة الساكر،(2014)،دافعية الإنجاز وعلاقتها بفعالية الذات لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي،دراسة ميدانية وصفية ارتباطية بثانوية الشهيد شهرة محمد بالمغير ولاية الوادي،مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية:تهمصص إرشاد وتوجيه،جامعة الشهيد حمه لخضر ،الجزائر .

- 41- مدبوب نوال،(2020)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونغاز(نقرت)،مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم،جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر .
- 42- عنتر زكرياء،(2017)،دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف،مسيلة،الجزائر .
- 43- بوشترحريمة،حاج محمد إكرام،(2020)،التسبب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية،جامعة أحمد دراية،أدرار،الجزائر .
- 44- بغدادويهاشمي،مقيليزكرياء،(2020)،العدالة التنظيمية ودورها في رفع من مستوى المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الجامعيةمذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجيلالي بونعامة،خميسليانة،الجزائر .
- 45- محمد بوقليع،(2011)،العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين،رسالة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير،كلية إدارة الأعمال،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا .
- 46- بوراس صالح،(2018)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،مذكرة ليسانس غير منشورة قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة برج بوعرييج،الجزائر .
- 47- جقيدل سمية،(2015)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،رسالة ماجستير غير منشورة،قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية،جامعة بسكرة،الجزائر .
- 48- سواكيرصبرينة،(2019)مستوى العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي،مذكرة ماستر غير منشورة،قسم علة النفس والعلوم لتربية والأرطوفونيا،كلية لعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة سعيدة،الجزائر .
- 49- ثاولي وسيلة،(2019)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي،مذكرة ماستر غير منشورة قسم العلوم الاجتماعية معهد الأدب واللغات،جامعة عين تيموشنت،الجزائر .
- 50- الذهبي حياة،(د.ت)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة للمؤسسة الجزائرية،دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي،لنيل شهادة الماستر في علة الاجتماع التنظيم والعمل .



- 51- رحابي عبد الرشيد،(2020)،العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز،مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي،كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية،جامعة محمد بوضياف،مسيلة،الجزائر.
- 52- راضية حساني،2015،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية،جامعة العربي بن مهدي،أم لبواقي الجزائر.
- 53- خيربي أسماء،(2019)،العدالة التنظيمية تعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة أطروحة لنيل شهادة دكتوراه LMD جامعة محمد بوضياف،مسيلة،الجزائر.
- 54- الصمداوي وليد،(2008)،أثر العدالة في الإلتزام الوظيفي،سراسة ميدانية على شركات الأدوية رسالة ماجستير قسم إدارة الأعمال،جامعة آل بيروت،الأردن.
- 55- الوشيعي إيمان،الوشيعي منال،(د.ت)،دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي،مذكرة لنيل شهادة الماستر،كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد حمه لخضر،الوادي،الجزائر.
- 56- الاء إبراهيم الطيب إبراهيم،(2016)،الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية(دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمات مرحلة التعليم قبل المدرسة،الوحدة الإدارية الحصاحيصا،ولاية الجزيرة،السودان،جامعة الجزيرة.

#### المعاجم:

- 1- ابن منظور،(د.ت)،ليان الرب مادة العدالة،القاهرة،دارالمعارف.

#### الكتب الأجنبية:

- 1-Thibaut, J.W.andWalker,L(1995),ProceduralJusticer :A psychologicalAnalysis,NewJerszy :Erlbaum.Hillsdale.
- 2-Konoveky,M.andFolger,R.(1991)The Effects of Procedural and distributive Justice on OrganizatonalCitizenshipBehavoir,EmployeeResponsibilities and RightsJournal,Vol(4)No p.p231-239.

# قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بو عريريج



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد : مدير ثانوية بن احمد لخضر  
العناصر-برج بو عريريج

الموضوع: تربص تطبيقي في الوسط المهني للطلبة

تحية واحترام وبعد،...

في إطار تشجيع التربصات التطبيقية في الوسط المهني، نلتبس من سيادتكم المحترمة أنتم مدير ثانوية بن احمد لخضر-العناصر-بو عريريج التفضل باستقبال الطلبة الآتية أسماؤهم على مستوى مؤسساتكم، وتسهيل مهمتهم من أجل إتمام مذكرة نهاية الدراسة، وإعداد تقرير التربص:

الاسم واللقب	عنوان المشروع	التخصص	الفترة
- شريف امال - محمادي رشا	العدالة التنظيمية و علاقتها بدافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي	السنة الثانية ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم	الموسم الدراسي 2022/2021

تقبلوا سيدي فائق التقدير والاحترام

برج بو عريريج في 2022/05/22

رئيس القسم

إلى السيد : مدير ثانوية بلعروسي بن يحي  
الحمادية-برج بوعريريج

**الموضوع:** تربص تطبيقي في الوسط المهني للطلبة

تحية واحترام وبعد،...

في إطار تشجيع التربصات التطبيقية في الوسط المهني، نلتمس من سيادتكم المحترمة أنتم مدير ثانوية- بلعروسي بن يحي الحمادية-برج بوعريريج التفضل باستقبال الطلبة الأتية أسماؤهم على مستوى مؤسستكم، وتسهيل مهمتهم من أجل إتمام مذكرة نهاية الدراسة، وإعداد تقرير التربص:

الاسم واللقب	عنوان المشروع	التخصص	الفترة
- شريف امال - محمادي رشا	العدالة التنظيمية و علاقتها بدافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي	السنة الثانية ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم	الموسم الدراسي 2022/2021

تقبلوا سيدي فائق التقدير والاحترام

برج بوعريريج في 2022/05/22

رئيس القسم

الملحق رقم ( 02 ):



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

## استبيان للتحكيم

الاسم واللقب: ..... الرتبة العلمية: ..... الجامعة: .....

أستاذي الفاضل

في إطار القيام بدراسة بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز. دراسة ميدانية بثانوية بن أحمد لخضر -العناصر- برج بوعريريج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، لذا قامت الباحثتان ببناء استبيان لقياس العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز.

لذا نرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم ومقترحاتكم بشأن فقرات الاستبيان فيما إذا كانت تقيس أو لا تقيس ومدى انتماء كل فقرة للمحور الذي تنتمي إلي وسلامتها اللغوية وإضافة أي اقتراحات أو تعديلات لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

مع خالص الشكر والتقدير

إشراف الأستاذ:

- د/نقيبيل عبد المليح توفيق

إعداد الطالبتان:

- محمادي راشة

- شريف أمال

## التعاريف الإجرائية:

1- **العدالة التنظيمية:** وهي إدراك الأستاذ بحصوله على عوائد تتناسب مع الجهد الذي يبذله وإشراكه في

صنع القرارات التي لها علاقة بوظيفته وإحساسه بتعامل المسؤولين معه بموضوعية واحترام داخل مؤسسة التعليم الثانوي.

✓ **العدالة التوزيعية:** تركز حول المخرجات التنظيمية للأساتذة والمتمثلة في الرواتب والمكافآت

والحوافز وعبء العمل.

✓ **العدالة الإجرائية:** تلك الطرق التي يتم تصميمها لتعزيز مشاركة الأساتذة في اتخاذ القرارات لتقليل

من الأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها وفق معايير معتمدة في تقييم أداء الأساتذة.

✓ **عدالة المعاملات:** هي درجة إحساس الأساتذة بحسن المعاملة بين الزملاء في العمل وذلك من

خلال التعامل معهم بالاهتمام والاحترام ووجود العدالة والثقة بينهم.

2- **الدافعية للإنجاز:** هي الحالات الداخلية والخارجية التي تحرك أداء الأساتذة وتوجهه نحو تحقيق هدف

محدد تحافظ على استمراريته ودوامه.

✓ **الارتباط الوظيفي:** هو تكيف الأساتذة مع المؤسسة والتعلق بها لدرجة عدم التفكير باستبدالها

بمؤسسة أخرى، حتى يسعى لتحقيق أهدافها والارتباط ينشأ بصورة تبادلية حيث كل من

المؤسسة و الأستاذ يحقق احتياجاتها.

✓ **الانغماس الوظيفي:** هو انغماس الأساتذة في إنجاز عملهم والمتمثل في الحماس القوي الذي ينتج

عنه الرضا والسعادة في إنجاز المهام من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

✓ **سلوك المواطنة:** تلك السلوكات الحضارية التي يقوم بها الأساتذة في المؤسسة التي يعمل بها

والمتمثلة في التعاون مع الزملاء في إتمام العمل الموكل إليهم وتمثيل مؤسستهم واعتبارها كالوطن

المصغر الذين يعيشون فيه.

سلم القياس:

العبارة	يقيس	لا يقيس	محايد

المحور الأول: البيانات الشخصية

1/الجنس: ذكر  أنثى

2/السن:.....

3/الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات

من 10-15 سنة  أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

ملاحظات أو تعديل	مدى مناسبة العبارة		الرقم	العبارة	البعد
	يقيس	لا يقيس			
			01	جدول عملك مناسب	العدالة التوزيعية
			02	يتناسب راتبك الشهري مع المجهودات التي تبذلها	
			03	تستفيد من الدورات التدريبية والتربوية الخاصة بعملك	
			04	تتناسب متطلبات ومهام عملك مع قدراتك الذاتية	
			05	توزيع الحوافز على أساس الاستحقاق	
			06	إجراءات الترقية تبنى على أسس موضوعية	
			07	المهام الموكلة اليك مناسبة	
			08	يتخذ المدير القرارات بأسلوب غير متحيز	عدالة الإجراءات
			09	يخضع جميع الأساتذة لتعليمات داخلية دون استثناء	
			10	معايير تقييم أدائكم ومجهوداتكم موحدة لجميع الأساتذة	
			11	تقييم مردوديتك الفصلية منطقية	
			12	تطبيق القوانين والإجراءات على	



			جميع الأساتذة بشكل عادل	
			يقيم مدير الثانوية أداء الأساتذة بالمساواة	13
			يحرص المدير على إشاعة روح التعاون بين الأساتذة	14
			يتم إعلامي بأي نشاطات	15
			يسمح المدير للأساتذة بمعارضة القرارات التي يصدرها	16
			لا يسمح للأساتذة بمعرفة أي نشاطات علمية (ملتقيات)	17
			يتم إعلامك بالقرارات المتخذة مع مناقشتها معك	18
			تزودك الإدارة بكافة المعلومات المتعلقة بمهامك	19
			تحرص مؤسستك على تكريس التعاون بين الأساتذة	20
			تتبادل المعلومات مع الأساتذة	21
			تشعر بنزاهة المدير في حل مختلف المشاكل والنزاعات بين الأساتذة	22
			تطبق كل القوانين بصورة عادلة وصحيحة	23
			يناقش معك المدير النتائج المترتبة عن تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر	24

عدالة  
المعاملات

			على عملي		
--	--	--	----------	--	--

المحور الثالث: الدافعية للإنجاز

الرقم	العبرة	مدى مناسبة العبارة	ملاحظات أو تعديل
		يقيس لا يقيس	
01	أنت راضى بالانتماء للمؤسسة التي تعمل فيها		
02	عملك بالمؤسسة يتناسب مع مؤهلاتك العلمية		
03	هناك سبب يجعلك تغير مؤسستك		
04	ترضي بالمزيد من المهام من أجل مؤسستك		
05	أنت مرتاح عند أداء مهامك داخل المؤسسة		
06	يتجسد استعابك للمهام الموكلة لك		
07	تناقش مهامك مع الأساتذة وأهلك خارج أوقات العمل		
08	تطلب المساعدة من خارج مؤسستك لإنجاز مهامك		
09	تساعد زملاءك على أداء مهامهم		
10	تفتخر بمؤسستك أمام معارفك		
11	تنصح وتساعد زملاؤك في العمل من أجل تحسين		
12	الإجراءات والعمليات بالمؤسسة		
13	تعمل خارج وقت العمل إذا لزم ذلك		
14	تجد صعوبة في تحسين أداءك		
15	أقوم بتحويل مهامي إلى أساتذة آخرين		
16	أجل عمل اليوم إلى الغد		
17	أترجع عن إنجاز ما قمت به		

			أخشى الأعمال الصعبة التي تصادفني	18
			أخشى الوقوع في أخطاء عند إنجازي لعملي	19
			لا أريد الخضوع لتكوين لزيادة كفاءتي	20
			ليس لدي مشاريع مهنية أخرى	21
			ليس لدي رغبة في الحصول على شهادة علمية أخرى	22
			لدي رغبة في التحدي أثناء إنجازي لعملي	23

استبيان

التعليمة:

في إطار القيام بدراسة بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز. دراسة ميدانية بثانوية بن أحمد لخضر -العناصر- برج بوعريريج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، لذا قامت الباحثتان ببناء استبيان لقياس العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز.

لذا نرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم ومقترحاتكم بشأن فقرات الاستبيان فيما إذا كانت تقيس أو لا تقيس ومدى انتماء كل فقرة للمحور الذي تنتمي إلي وسلامتها اللغوية وإضافة أي اقتراحات أو تعديلات لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

يرجى وضع علامة (+) في الخانات المناسبة:

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1/الجنس: ذكر  أنثى

2/السن: .....

3/الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات

من 10-15 سنة  أكثر من 15 سنة

محاوور الاستبيان:

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

الرقم	العبرة	مدى مناسبة العبرة	ملاحظات أو تعديل	البعد
		يقيس	لا يقيس	
01	جدول عملك مناسب			العدالة
02	يتناسب راتبك الشهري مع الجهود التي تبذلها			التوزيعية
03	تستفيد من الدورات التدريبية والتربوية الخاصة بعملك			
04	تتناسب متطلبات ومهام عملك مع قدراتك الذاتية			
05	توزيع الحوافز على أساس الاستحقاق			
06	إجراءات الترقية تبنى على أسس موضوعية			
07	المهام الموكلة اليك مناسبة			
08	يتخذ المدير القرارات بأسلوب غير متحيز			عدالة الإجراءات
09	يخضع جميع الأساتذة لتعليمات داخلية دون استثناء			
10	معايير تقييم أدائكم ومجهوداتكم موحدة لجميع الأساتذة			
11	تقييم مردوديتك الفصلية منطقية			
12	تطبيق القوانين والإجراءات على			

			جميع الأساتذة بشكل عادل	
			13 يقيم مدير الثانوية أداء الأساتذة بالمساواة	
			14 يحرص المدير على إشاعة روح التعاون بين الأساتذة	
			15 يتم إعلامي بأي نشاطات	
			16 يسمح المدير للأساتذة بمعارضة القرارات التي يصدرها	
			17 لا يسمح للأساتذة بمعرفة أي نشاطات علمية (ملتقيات)	عدالة المعاملات
			18 يتم إعلامك بالقرارات المتخذة مع مناقشتها معك	
			19 تزودك الإدارة بكافة المعلومات المتعلقة بمهامك	
			20 تحرص مؤسستك على تكريس التعاون بين الأساتذة	
			21 تتبادل المعلومات مع الأساتذة	
			22 تشعر بنزاهة المدير في حل مختلف المشاكل والنزاعات بين الأساتذة	
			23 تطبق كل القوانين بصورة عادلة وصحيحة	
			24 يناقش معك المدير النتائج المترتبة عن تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر	

			على عملي		
--	--	--	----------	--	--

المحور الثالث: الدافعية للإنجاز

الرقم	العبرة	مدى مناسبة العبارة	ملاحظات أو تعديل
		يقيس لا يقيس	
01	أنت راضى بالانتماء للمؤسسة التي تعمل فيها		
02	عملك بالمؤسسة يتناسب مع مؤهلاتك العلمية		
03	هناك سبب يجعلك تغير مؤسستك		
04	ترضي بالمزيد من المهام من أجل مؤسستك		
05	أنت مرتاح عند أداء مهامك داخل المؤسسة		
06	يتجسد استعابك للمهام الموكلة لك		
07	تناقش مهامك مع الأساتذة وأهلك خارج أوقات العمل		
08	تطلب المساعدة من خارج مؤسستك لإنجاز مهامك		
09	تساعد زملاءك على أداء مهامهم		
10	تفتخر بمؤسستك أمام معارفك		
11	تتصح وتساعد زملاؤك في العمل من أجل تحسين		
12	الإجراءات والعمليات بالمؤسسة		
13	تعمل خارج وقت العمل إذا لزم ذلك		
14	تجد صعوبة في تحسين أداءك		
15	أقوم بتحويل مهامي إلى أساتذة آخرين		
16	أجل عمل اليوم إلى الغد		
17	أراجع عن إنجاز ما قمت به		

			أخشى الأعمال الصعبة التي تصادفني	18
			أخشى الوقوع في أخطاء عند إنجازي لعملي	19
			لا أريد الخضوع لتكوين لزيادة كفاءتي	20
			ليس لدي مشاريع مهنية أخرى	21
			ليس لدي رغبة في الحصول على شهادة علمية أخرى	22
			لدي رغبة في التحدي أثناء إنجازي لعملي	23



الملحق رقم (05): قائمة محكمي (الأستاذ) أداة الدراسة:

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الجامعي
01	عباس سمير	أستاذ محاضر ب	ب-ب-ع
02	أحمد فرحات	أستاذ محاضر ب	ب-ب-ع
03	ميلاط نضرة	أستاذ محاضر أ	ب-ب-ع
04	العمري أبركان	أستاذ محاضراً	ب-ب-ع
05	عبد العزيز بونديرة	أستاذ محاضر ب	ب-ب-ع

## Fréquences

### Statistiques

		الجنس	السن	الخبرة
N	Valide	60	60	60
	Manquant	0	0	0
Moyenne		1,60	37,27	2,32
Ecart type		,494	9,959	1,142

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	40,0	40,0	40,0
	انثى	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

#### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	22	1	1,7	1,7	1,7
	23	1	1,7	1,7	3,3
	24	2	3,3	3,3	6,7
	26	2	3,3	3,3	10,0
	27	3	5,0	5,0	15,0
	28	2	3,3	3,3	18,3
	29	3	5,0	5,0	23,3
	30	6	10,0	10,0	33,3
	31	1	1,7	1,7	35,0

32	5	8,3	8,3	43,3
34	2	3,3	3,3	46,7
35	1	1,7	1,7	48,3
36	4	6,7	6,7	55,0
37	1	1,7	1,7	56,7
38	3	5,0	5,0	61,7
39	1	1,7	1,7	63,3
40	3	5,0	5,0	68,3
42	3	5,0	5,0	73,3
43	1	1,7	1,7	75,0
44	1	1,7	1,7	76,7
45	3	5,0	5,0	81,7
46	1	1,7	1,7	83,3
47	1	1,7	1,7	85,0
49	1	1,7	1,7	86,7
50	1	1,7	1,7	88,3
53	1	1,7	1,7	90,0
55	1	1,7	1,7	91,7
56	1	1,7	1,7	93,3
57	1	1,7	1,7	95,0
58	1	1,7	1,7	96,7
60	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

## الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	19	31,7	31,7	31,7
	من 5 إلى 10 سنوات	16	26,7	26,7	58,3
	من 10 إلى 15 سنة	12	20,0	20,0	78,3
	أكثر من 15 سنة	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Graphique circulaire

### Fréquences

#### Statistiques

العمر

N	Valide	60
	Manquant	0
Moyenne		2,1000
Ecart type		1,00338

## العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	الى 30 21	20	33,3	33,3	33,3
	من 31 إلى 40	21	35,0	35,0	68,3
	من 41 إلى 50	12	20,0	20,0	88,3
	من 51 إلى 60	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	60	100,0

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

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,825	22

## Fiabilité

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	60	100,0

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

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,614	25

### Fiabilité

#### Echelle : ALL VARIABLES

##### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	60	100,0

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

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,847	47

## Unidirectionnel

### Descriptives

الدافعية للإنجاز

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
ذكر	24	2,4617	,15780	,03221	2,3950	2,5283
انثى	36	2,4322	,20098	,03350	2,3642	2,5002
Total	60	2,4440	,18407	,02376	2,3964	2,4916

### Descriptives

الدافعية للإنجاز

	Minimum	Maximum
ذكر	1,88	2,64
انثى	1,88	3,00
Total	1,88	3,00

### Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.	
الدافعية للإنجاز	Basé sur la moyenne	2,295	1	58	,135
	Basé sur la médiane	2,606	1	58	,112
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	2,606	1	57,885	,112
	Basé sur la moyenne tronquée	2,772	1	58	,101

## ANOVA

الدافعية للانجاز

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,012	1	,012	,364	,548
Intragruppes	1,987	58	,034		
Total	1,999	59			

## Unidirectionnel

### Descriptives

الدافعية للانجاز

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 5 سنوات	19	2,4211	,19247	,04415	2,3283	2,5138
من 5 الى 10 سنوات	16	2,4600	,19704	,04926	2,3550	2,5650
من 10 الى 15 سنة	12	2,4133	,13138	,03793	2,3299	2,4968
أكثر من 15 سنة	13	2,4862	,20646	,05726	2,3614	2,6109
Total	60	2,4440	,18407	,02376	2,3964	2,4916

### Descriptives

الدافعية للانجاز

	Minimum	Maximum
أقل من 5 سنوات	1,88	2,68
من 5 الى 10 سنوات	2,16	3,00
من 10 الى 15 سنة	2,16	2,60
أكثر من 15 سنة	1,88	2,64
Total	1,88	3,00



## Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
الدافعية للانجاز	Basé sur la moyenne	,317	3	56	,813
	Basé sur la médiane	,190	3	56	,903
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,190	3	48,194	,903
	Basé sur la moyenne tronquée	,232	3	56	,874

## ANOVA

الدافعية للانجاز

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,048	3	,016	,464	,709
Intragroupes	1,951	56	,035		
Total	1,999	59			

## Tracés des moyennes

## Fréquences

### Statistiques

		العدالة التنظيمية	س1	س2	س3	س4	س5
N	Valide	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,5030	2,77	2,07	2,55	2,90	2,32
Ecart type		,30805	,533	,548	,675	,354	,701

### Statistiques

		6س	7س	8س	9س	10س	11س	12س
N	Valide	60	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,30	2,72	2,43	2,55	2,43	2,67	2,43
Ecart type		,671	,585	,745	,769	,673	,601	,810

### Statistiques

		13س	14س	15س	16س	17س	18س	19س
N	Valide	60	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,50	2,48	2,55	2,40	2,10	2,62	2,72
Ecart type		,792	,792	,622	,764	,573	,640	,555

### Statistiques

		20س	21س	22س
N	Valide	60	60	60
	Manquant	0	0	0
Moyenne		2,50	2,65	2,42
Ecart type		,676	,606	,787

## Table de fréquences

### العدالة التنظيمية

	Fréquence	Percentage	Percentage valide	Percentage cumulé
Valide	1,68	1	1,7	1,7
	1,73	1	1,7	3,3
	1,86	2	3,3	6,7
	2,05	1	1,7	8,3
	2,09	1	1,7	10,0
	2,14	1	1,7	11,7
	2,18	2	3,3	15,0
	2,23	3	5,0	20,0
	2,27	3	5,0	25,0
	2,32	3	5,0	30,0
	2,36	4	6,7	36,7
	2,45	2	3,3	40,0
	2,50	2	3,3	43,3
	2,55	5	8,3	51,7
	2,59	5	8,3	60,0
	2,64	2	3,3	63,3
	2,68	3	5,0	68,3
	2,73	4	6,7	75,0
	2,77	4	6,7	81,7
	2,82	6	10,0	91,7
	2,86	1	1,7	93,3
	2,95	4	6,7	100,0
Total		60	100,0	100,0

**س 1**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	8	13,3	13,3	18,3
	موافق	49	81,7	81,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 2**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,7	11,7	11,7
	غير موافق	42	70,0	70,0	81,7
	موافق	11	18,3	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 3**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	15	25,0	25,0	35,0
	موافق	39	65,0	65,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## س4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	4	6,7	6,7	8,3
	موافق	55	91,7	91,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## س5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	25	41,7	41,7	55,0
	موافق	27	45,0	45,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## س6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,7	11,7	11,7
	غير موافق	28	46,7	46,7	58,3
	موافق	25	41,7	41,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## س7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	9	15,0	15,0	21,7
	موافق	47	78,3	78,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س8**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	9	15,0	15,0	15,0
	غير موافق	16	26,7	26,7	41,7
	موافق	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س9**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	10	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	7	11,7	11,7	28,3
	موافق	43	71,7	71,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س10**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	22	36,7	36,7	46,7
	موافق	32	53,3	53,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 11**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	12	20,0	20,0	26,7
	موافق	44	73,3	73,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 12**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	12	20,0	20,0	20,0
	غير موافق	10	16,7	16,7	36,7
	موافق	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 13**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	11	18,3	18,3	18,3
	غير موافق	8	13,3	13,3	31,7
	موافق	41	68,3	68,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س 14**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	11	18,3	18,3	18,3
	غير موافق	9	15,0	15,0	33,3
	موافق	40	66,7	66,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س15**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	19	31,7	31,7	38,3
	موافق	37	61,7	61,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س16**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	10	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	16	26,7	26,7	43,3
	موافق	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س17**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,7	11,7	11,7
	غير موافق	40	66,7	66,7	78,3
	موافق	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س18**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	8,3	8,3	8,3
	غير موافق	13	21,7	21,7	30,0
	موافق	42	70,0	70,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	



**س19**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	11	18,3	18,3	23,3
	موافق	46	76,7	76,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س20**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	18	30,0	30,0	40,0
	موافق	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س21**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	13	21,7	21,7	28,3
	موافق	43	71,7	71,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س22**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	11	18,3	18,3	18,3
	غير موافق	13	21,7	21,7	40,0
	موافق	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

### Statistiques

		الدافعية للانجاز	س23	س24	س25	س26	س27
N	Valide	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,4440	2,48	2,57	2,52	2,77	2,35
Ecart type		,18407	,770	,722	,701	,500	,659

### Statistiques

		س28	س29	س30	س31	س32	س33	س34
N	Valide	60	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,40	2,62	2,73	2,58	2,50	2,82	2,50
Ecart type		,643	,613	,578	,591	,597	,431	,651

### Statistiques

		س35	س36	س37	س38	س39	س40	س41
N	Valide	60	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,77	2,32	2,45	2,28	2,12	2,02	2,00
Ecart type		,563	,748	,622	,555	,490	,537	,451

### Statistiques

		س42	س43	س44	س45	س46	س47
N	Valide	60	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,22	2,47	2,28	2,35	2,17	2,83
Ecart type		,490	,536	,454	,659	,526	,457

## Table de fréquences

### الدافعية للإنجاز

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,88	2	3,3	3,3	3,3
	2,16	2	3,3	3,3	6,7
	2,20	1	1,7	1,7	8,3
	2,24	5	8,3	8,3	16,7
	2,28	2	3,3	3,3	20,0
	2,32	2	3,3	3,3	23,3
	2,36	4	6,7	6,7	30,0
	2,40	4	6,7	6,7	36,7
	2,44	5	8,3	8,3	45,0
	2,48	7	11,7	11,7	56,7
	2,52	9	15,0	15,0	71,7
	2,56	6	10,0	10,0	81,7
	2,60	4	6,7	6,7	88,3
	2,64	4	6,7	6,7	95,0
	2,68	2	3,3	3,3	98,3
	3,00	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

### س23

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	10	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	11	18,3	18,3	35,0
	موافق	39	65,0	65,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س24**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	10	16,7	16,7	30,0
	موافق	42	70,0	70,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س25**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	11,7	11,7	11,7
	غير موافق	15	25,0	25,0	36,7
	موافق	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س26**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	10	16,7	16,7	20,0
	موافق	48	80,0	80,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س27**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	27	45,0	45,0	55,0
	موافق	27	45,0	45,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س28**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	8,3	8,3	8,3
	غير موافق	26	3,3	43,3	51,7
	موافق	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س29**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	15	25,0	25,0	31,7
	موافق	41	68,3	68,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س30**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	8	13,3	13,3	20,0
	موافق	48	80,0	80,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س31**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	19	31,7	31,7	36,7
	موافق	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س32**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	24	40,0	40,0	45,0
	موافق	33	55,0	55,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س33**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	9	15,0	15,0	16,7
	موافق	50	83,3	83,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س34**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	8,3	8,3	8,3
	غير موافق	20	33,3	33,3	41,7
	موافق	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س35**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	6	10,0	10,0	16,7
	موافق	50	83,3	83,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س36**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	10	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	21	35,0	35,0	51,7
	موافق	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س37**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	25	41,7	41,7	48,3
	موافق	31	51,7	51,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س38**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	37	61,7	61,7	66,7
	موافق	20	33,3	33,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س39**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	45	75,0	75,0	81,7
	موافق	11	18,3	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س40**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	43	71,7	71,7	85,0
	موافق	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س41**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	48	80,0	80,0	90,0
	موافق	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س42**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	43	71,7	71,7	75,0
	موافق	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س43**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	30	50,0	50,0	51,7
	موافق	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	



**س44**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	43	71,7	71,7	71,7
	موافق	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س45**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	27	45,0	45,0	55,0
	موافق	27	45,0	45,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س46**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	42	70,0	70,0	76,7
	موافق	14	23,3	23,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**س47**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	6	10,0	10,0	13,3
	موافق	52	86,7	86,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Régression

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدافعية للإنجاز <sup>b</sup>		. Introduire

a. Variable dépendante : العدالة التنظيمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,653 <sup>a</sup>	,426	,416	,23544

a. Prédicteurs : (Constante), الدافعية للإنجاز

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,384	1	2,384	43,004	,000 <sup>b</sup>
	de Student	3,215	58	,055		
	Total	5,599	59			

a. Variable dépendante : العدالة التنظيمية

b. Prédicteurs : (Constante), الدافعية للإنجاز

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,166	,408		-,406	,686
	الدافعية للإنجاز	1,092	,167	,653	6,558	,000

a. Variable dépendante : العدالة التنظيمية