

## أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية

- دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل -

The Impact of Perceived Organizational Justice on Negative Work Behaviors  
- A Field Study at The Public Institution for Neighborhood Health in Jijel -

حسيبة جبلي\*

جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل hassiba.djebli16@gmail.com

تاريخ النشر: 2021-12-16

تاريخ القبول: 2021-12-05

تاريخ الاستلام: 2021-09-15

## ملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية المدركة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل، وكذا قياس درجة ممارستهم لسلوكيات العمل السلبية، كما هدفت الدراسة أيضاً للتعرف على أثر العدالة التنظيمية على سلوكيات العمل السلبية. لتحقيق الهدف تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات، من خلال عينة ضمت 34 موظفاً تم اختيارهم بصورة عشوائية. تم إخضاع البيانات المجمعة عن طريق الاستبيان لجملة من الأساليب الإحصائية، بالإضافة من برنامج (SPSS)، كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود مستوى متوسط من الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى العاملين، وكذا مستوى منخفض لممارسة سلوكيات العمل السلبية، ولم تكشف الدراسة عن أي تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية؛ عدالة توزيعية؛ عدالة إجرائية؛ عدالة تعاملية؛ سلوكيات عمل سلبية؛

تصنيف JEL : M12 ؛ D23

## Abstract:

The study aimed to identify the level of the organizational justice (distributive justice, procedural justice, practical justice) among the workers at the public institution for neighborhood health 40 Hectare in Jijel, and to measure their attitudes towards practicing negative work behaviors. It also aimed to identify the impact of organizational justice on negative work behaviors. To achieve the goal, a questionnaire was designed for the purpose of collecting the data. through a sample of 34 employees who were randomly chosen. The data collected through questionnaire was subjected to a number of statistical methods by using (SPSS). The descriptive analytical approach was adopted in the study.

The most important results found by this study is the presence of an average level of feeling of organizational justice, as well as a low level of negative work behaviors. In addition, the study did not reveal any significant effect of the dimensions of organizational justice on negative work behaviors.

**Keywords:** organizational justice; distributive justice; procedural justice; practical justice; negative work behaviors.

**JEL Classification Codes :** M12 ; D23

## 1. مقدمة:

تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى وجود فئتين من السلوك الوظيفي الممارس من قبل العاملين في المنظمة، سلوكيات ايجابية تتفق مع القواعد والمعايير الأخلاقية كسلوك المواطننة التنظيمية، وسلوكيات سلبية ومنحرفة تتعارض مع المصلحة العامة وتتأفي الأخلاق كسلوك العمل السليبي، وقد تحول اهتمام الباحثين مؤخراً من دراسة السلوكيات المرغوبة إلى السلوكيات غير المرغوبة. ونال موضوع سلوكيات العمل السلبية اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين خلال العقدين الماضيين، وأضحى مجالاً للبحث. وتم تناول هذا المفهوم قبل عقد التسعينات كسلوكيات متفرقة ومتباعدة، مثل العنف والتخريب والسرقة، ليتم تناوله لاحقاً كظاهرة تنظيمية محددة بمفهوم وبنية قائمة بذاتها. ومرد هذا التحول هو الانتشار المتنامي لمثل هذه السلوكيات في موقع العمل، فضلاً عن التكاليف الباهظة المرتبطة بها. تعاني المنظمات بشكل عام من انتشار السلوكيات السلبية في بيئة العمل، ما دفع الباحثين لدراساتها ومحاولة معرفة أسبابها، وقاموا بفحصها من منظور إدراكي وتحفيزي، واقترح البعض أن هذه السلوكيات ما هي إلا نتيجة لضعف العدالة التنظيمية المدركة لدى العاملين، إذ أن الشعور بعدم المساواة والإنصاف وانتشار الظلم، ما هو إلا عامل محفز للسلوكيات السلبية داخل التنظيم.

### 1.1 إشكالية الدراسة:

تواجه المنظمة في العصر الحالي نسقاً متزايداً من التحديات الناتجة عن المطالب المتنامية الداعية لتحقيق العدالة بين العاملين، وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية، إذ أن الحكم على نجاح المنظمة يتوقف على مدى قدرتها على تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية، وعلى قدرتها على حث العاملين لديها على إظهار السلوكيات المرغوبة، وتجنب الممارسات السلبية التي تؤدي إلى تنامي مختلف السلوكيات غير السليمة. وعليه، يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل؟

يندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر العدالة التوزيعية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل؟
  - ما أثر العدالة الإجرائية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل؟
  - ما أثر العدالة التعاملية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل؟
- ### 2.1 فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

تنبثق من هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التعاملية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

### 3.1 أهداف الدراسة:

- تقديم إطار نظري لكل من العدالة التنظيمية وممارسات العمل السلبية؛
- تحديد مستوى إدراك العاملين عينة البحث للعدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية)؛
- الكشف عن مستوى انتشار سلوكيات العمل السلبية بين العاملين في المؤسسة قيد البحث؛
- اختبار علاقة التأثير بين العدالة التنظيمية المدركة وسلوكيات العمل السلبية في المؤسسة قيد البحث؛
- تقديم بعض الاقتراحات الملائمة، والتي يمكن تطبيقها بما يتناسب وواقع المتغيرات التي تم دراستها.

### 4.1 أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة من الناحيتين التاليتين:

- الناحية العلمية: أهمية المتغيرات المبحوثة، والتي تعد من المواضيع الهامة في حقل الإدارة والسلوك التنظيمي، التي بدأت تأخذ حيزاً كبيراً من اهتمامات الباحثين، لما لها من تأثير كبيرة على الفرد والمنظمة.
- الناحية العملية: تكمن الأهمية العملية للدراسة في التالي:
- جذب انتباه المؤسسات بشكل عام والمؤسسة قيد البحث بشكل خاص إلى أثر العدالة التنظيمية المدركة على انتشار سلوكيات العمل السلبية في بيئة العمل؛
- تطبيق الدراسة في المؤسسة الصحية بوصفها من المؤسسات المهمة والحيوية التي لها ارتباط وثيق بالعنصر البشري سواء كموظف أو كزبون؛
- محاولة تقديم حلول تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة قيد البحث في توظيف كافة إمكاناتها لتحقيق العدالة في مكان العمل ومواجهة مظاهر وممارسات العمل السلبية.

### 5.1 منهج الدراسة:

تماشياً مع الإشكالية المطروحة وبالنظر لطبيعة الموضوع، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام (SPSS-V20)، وتم الاستعانة بالعديد من المصادر، من كتب ورسائل علمية ومقالات منشورة. كما تم اعتماد أسلوب دراسة الحالة وهي حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بولاية جيجل، من خلال استبيان وزع على عينة من مجتمع البحث.

### 6.1 بعض الدراسات السابقة:

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل-  
- دراسة ضياء فالح بناي، منتظر زهير حسن، وحسين علي عبد الله(2021): أثر التسكع الاجتماعي وسلوك العمل المنحرف في الكفاءة التنظيمية، دراسة استطلاعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 10، العدد 38، ص ص: 60-82.

هدفت الدراسة لاختبار مدى تأثير التسكع الاجتماعي وسلوك العمل المنحرف في الكفاءة التنظيمية. تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، شملت العينة 156 مستجوباً، واستخدم برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات. توصلت الدراسة إلى أن سلوكيات التسكع الاجتماعي منتشرة بين العاملين، وإن كانت غير مرتفعة جداً، كما توصلت إلى وجود شبه حياد بين العاملين حول مدى انتشار هذه السلوكيات.

- دراسة عماد مريم (2019): العلاقة بين سلوك المواطنة وسلوك العمل المنحرف في المؤسسات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، جامعة بشار، ص ص: 576-589.

هدف البحث لدراسة علاقة سلوك المواطنة بسلوك العمل المنحرف. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأداة في جمع البيانات، تم توزيعه على عينة عشوائية مقدارها 478 موظفاً، بعد الفرز تم الحصول على 200 استبيان صالح للدراسة. أظهرت النتائج أن هناك ارتباط سلبي قوي بين سلوك المواطنة وسلوك العمل المنحرف، كما أن هناك عوامل أخرى داخل المؤسسات من شأنها التأثير على سلوك العمل المنحرف، مثل العدالة التنظيمية، أخلاقيات العمل، والمتطلبات التنظيمية.

- دراسة Kursad Yilmaz, Yahya Altinkurt & Gizem Karaman (2015): تأثير الجنس والاقدمية على تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية: دراسة تحليلية.

**The Effect of Gender, Seniority and Subject Matter on the Perceptions of Organizational Justice of Teachers: A Meta-Analytical Study, Educational Sciences: Theory & Practice, Vol.15, No.1, 2015, pp33-43.**

هدفت الدراسة للتعرف على أثر بعض المتغيرات على تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية بأبعادها الفرعية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، طبقت على عينة من العاملين قدرت بـ 520 معلم. أسفرت نتائج الدراسة على أن للاقدمية تأثير ضعيف جداً على مفهوم العدالة التنظيمية المدركة بأبعادها الفرعية (العدالة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية، التعاملية)، وأن العاملين الأكثر خبرة لديهم تصورات أكثر ايجابية حول العدالة التنظيمية في بعدها التوزيعي.

- دراسة أسامة عبد الكريم هزي (2015): العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة -دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.

هدفت الدراسة لاختبار ما إذا كان هناك تأثير للعدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية، المعلوماتية) في السلوكيات التنظيمية الداعمة. تم استخدام الاستبيان في جمع البيانات من عينة شملت أكثر من 41% من مجتمع البحث. توصلت الدراسة إلى أن إدراك العاملين للعدالة التوزيعية والإجرائية يساعد في تحفيز سلوك المواطنة اتجاه المنظمة دون أن يكون لهما تأثير في سلوكياتهم اتجاه الآخرين، كما أن إدراكهم للعدالة التعاملية يؤدي إلى زيادة حقيقية في سلوك المواطنة اتجاه المنظمة والزملاء معاً، كما أظهرت النتائج عدم وجود أي تأثير لأدراك العمال للعدالة المعلوماتية على سلوكيات مواطنتهم.

- دراسة علي عبد الحسن الفتلاوي (2014): سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة استطلاعية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير التهكم التنظيمي على مرونة ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال سلوكيات العمل السلبية لدى عينة من جامعات الفرات الأوسط بالعراق. استند الباحث على بعدين أساسيين لسلوك العمل السلبي هما: سلوكيات العمل السلبية اتجاه المنظمة وسلوكيات العمل السلبية اتجاه الأفراد. شملت العينة 233 فرد، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تبنت الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن احد الأسباب الرئيسية لسلوك العمل السلبي تعود لشخصية الفرد كالضمير والانفتاح والعصبية، أو نتيجة لضغوط البيئة التي يعمل بها.

- دراسة Mohammad Esmael Ansari, Shokoofeh Maleki & Shirin Mazraeh (2013): تحليل العوامل المتضررة من سلوكيات العمل السلبية: الدور المعتدل من الاحتراق الوظيفي والمشاركة.

**An Analysis of Factors Affected on Employees Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Job Burnout and Engagement, Journal of American Science, Vol.9, No.1, 2013. pp350-359.**

هدفت الدراسة لتحليل أثر العوامل الشخصية (الضمير، العصبية)، والعوامل الوظيفية (المهارات، ردود الفعل)، والعوامل التنظيمية (العدالة التوزيعية، القيود التنظيمية) على سلوكيات العمل السلبية ودور الاعتدال من الاحتراق الوظيفي والانخراط في العمل. تم اخذ عينة مقدارها 185 عامل في مصانع نقل الغاز الإيراني، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. من أهم النتائج التي تم المتوصل إليها: أن العمال الذين اظهروا سلوكيات عمل سلبية تعرضوا للاحتراق الوظيفي وبالتالي وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين، في حين ترتبط المشاركة سلباً مع سلوكيات العمل السلبية، كما أنه لا يوجد ارتباط بين العصبية والعدالة التوزيعية والقيود التنظيمية بإشراك العاملين.

- دراسة Sajid Bashir, Misbah Nasir, Saira Qayyum & Ambreen Bashir (2012): أبعاد سلوكيات العمل السلبية في مؤسسات القطاع العام في باكستان.

**Dimensionality of Counterproductive Work Behaviors in Public Sector Organizations of Pakistan, Public Organiz Rev, No.12, 15 June 2012, pp357-366.**

سعت الدراسة لتحليل أبعاد سلوكيات العمل السلبية في مؤسسات القطاع العام في باكستان. شملت عينة الدراسة 785 موظفاً، حيث تم الاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات، كما تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى أن ضعف نظام الرقابة أدى إلى انتشار سلوكيات العمل السلبية في مكان العمل (سوء استخدام الوقت، الانسحاب، التأخر، اخذ استراحة غداء طويلة، الانصراف مبكراً)، وقد كان استخدام الهاتف والحاسوب قليل كون الأغلبية من كبار السن ولا يجدون استخدامهما. كما توصلت إلى أن وظيفة قطاع الخدمات هو المكان المثالي لإدارة الأعمال التجارية الخاصة بهم على حساب المنظمة.

- دراسة Suzy Fox, Paul Spector & Don Miles (2001): سلوكيات العمل السلبية: الاستجابة لعوامل الضغط والعدالة التنظيمية لبعض من اختبارات الوسط والوسيط للاستقلال الذاتي والمشاعر.

**Counterproductive Work Behavior in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions, Journal of Vocational Behavior, No.59, 2001, pp291-309.**

هدفت الدراسة لفحص العلاقة بين ضغوط العمل والعدالة التنظيمية وردود الفعل السلبية على سلوكيات العمل السلبية والاستقلالية والسمات العاطفية. شملت العينة 214 عامل من جامعة فلوريدا و78 من العاملين في مجال التصنيع، المالية، الترفيه، والمنظمات الأكاديمية. توصلت الدراسة إلى أن المستويات العالية من الصراع والقيود التنظيمية، والمستويات المنخفضة من العدالة التنظيمية، ترتبط مع المستويات العالية من المشاعر وسلوكيات العمل السلبية، كما توصلت النتائج إلى أن المستويات العالية من المشاعر السلبية ترتبط مع المستويات العالية من سلوكيات العمل السلبية.

## 7.1 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

بعد عرض بعض الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسة تتقاطع مع الدراسات السابقة الذكر في عدة جوانب، فهي تشترك مع بعض الدراسات في تبنيتها لثلاثة متطلبات أساسية للعدالة التنظيمية كأبعاد للمتغير المستقل (التوزيعية؛ الإجرائية؛ التعاملية)، كما تشترك مع بعضها في دراسة نفس المتغير التابع (سلوك العمل السلبي)، كما أنها تتشابه معها في المنهج والأداة. بالرغم من بعض العوامل المشتركة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فإن أهم ما يميز هذه الدراسة هو استهدافها قطاعاً حيوياً في الجزائر وهو قطاع الصحة، كما تباينت هذه الدراسة في المجال الزمني والمكاني، وكذا في حجم العينة والفئة المستهدفة، كما تتميز بأنها أحدث الدراسات على المستوى الوطني. ويمكن القول أن الدراسات السابقة لها دور مهم في تدعيم الدراسة الحالية، حيث تم الاستفادة منها في إثراء الجانب النظري، والإسهام في بناء مقاييس الدراسة، بالإضافة إلى الإلمام بالأساليب الإحصائية المناسبة.

## 2. الإطار النظري للدراسة

### 1.2 العدالة التنظيمية:

#### 1.1.2 تعريف العدالة التنظيمية:

يشير مفهوم العدالة بشكل عام إلى: "إعطاء كل فرد ما يستحقه من عوائد" (علوان، 2002، صفحة 59). أما العدالة التنظيمية فهي: "الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي ينتهجه الرئيس في التعامل معه على المستوي الوظيفي والإنساني" (زايد، 2006، صفحة 13). وعرفها (Adams) بأنها: "قيام الفرد بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يشعر الفرد بالظلم" (عبود و الزيدي، 2014، صفحة 301، 302). كما تشير إلى: "المدى الذي يعتبر فيه العاملين أن القرارات التنظيمية المتخذة عادلة". (Fikran, Lapian, & Pandowo, 2018, pp. 2349, 2350)

تعد العدالة التنظيمية مفهوم نسبي، أي أن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه فرد ما على أنه إجراء عادل، قد يكون إجراء متحيز وغير موضوعي في نظر فرد آخر. وعليه، فالعدالة التنظيمية تتحدد في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية الإجراءات والتعاملات (علوان، 2002، صفحة 60).

مما سبق، العدالة التنظيمية هي إحساس العاملين بالمساواة والإنصاف فيما يحصلون عليه من مدخلات، مقارنة بما يقدمونه من مخرجات، مما يعزز رغبتهم في البقاء والسعي لتحقيق أهداف المنظمة.

### 2.1.2 أهمية العدالة التنظيمية:

- يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال: (برباوي و سليمان، 2017، صفحة 171)
- توضح حقيقة النظام التوزيعي للأجور والحوافز، وذلك عن طريق العدالة التوزيعية التي تعد بعداً هاماً يتم من خلالها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به داخل المنظمة؛
  - تساهم في تحقيق السيطرة الفعلية والتمكين في صنع القرار، وذلك من خلال العدالة الإجرائية التي يتحدد في ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية، وحل المشكلات، وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف؛
  - تسلط الضوء على الأجواء التنظيمية والمناخ السائد، وبناء تصورات ضمن بعد عدالة التعاملات حول العلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية، والتعامل معها وفقاً لحالات التجاوب والتفاعل؛
  - تنعكس العدالة سلوكاً على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار وسلوكيات المواطنة والالتزام؛
  - تحديد جودة نظام المتابعة والتقييم والرقابة، والقدرة على تفعيل التغذية العكسية، وإعادة تصميم التنظيم والوظائف والأدوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات، ووضع التصورات لاستدامة العمليات والانجازات؛
  - تبرر منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة، في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة السائدة في المنظمة.

### 3.1.2 أبعاد العدالة التنظيمية:

- تتفق أغلب الأدبيات التي تطرقت لموضوع العدالة التنظيمية، حول ثلاث أبعاد للعدالة داخل، هي:
- العدالة التوزيعية: يقصد بها: "عدالة العوائد التي يحصل عليها الفرد، مقابل قيامه بعمله داخل المنظمة" (عبابنة، هياجنة، و الواكد، 2014، صفحة 199). وتشير أيضاً: "للعدالة المدركة من قبل الأفراد لمخرجات العمل الموزعة عليهم، سواء كانت مادية أو معنوية" (Colquitt, Conlon, Wesson, & Porter, 2001, p. 389).

يرى (Organ) أن إحساس العاملين بعدم عدالة توزيع العوائد مقارنة بما بدلوه من جهد، يمكن أن يخلق نوع من التوتر في العلاقات القائمة بينهم وبين الإدارة من جهة، وبين العاملين أنفسهم من جهة أخرى. ويعمد الفرد إلى مقارنة ما يقدمه من إسهامات وما يحصل عليه من نواتج مع فرد مرجعي، والذي يكون من داخل المنظمة أو من خارجها، ووفقاً لذلك تم تقسيم عدالة التوزيع إلى عدالة داخلية في حالة تواجد الطرفين في منظمة واحدة، وعدالة خارجية عندما يكون الطرف الأول في منظمة والآخر في منظمة ثانية (البشاشة، 2008، صفحة 429).

- ولعدالة التوزيع جانبين: جانب مادي يعبر عن حجم ما يحصل عليه الفرد من مكافآت، وجانب اجتماعي يعبر عن المعاملة الشخصية التي يتعامل بها المدير مع الفرد الحاصل على المكافأة.
- العدالة الإجرائية: تشير إلى: "عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع المكافآت" (العطوي، 2007، صفحة 5). كما تعد: "انعكاساً لمدى إحساس العمال بعدالة الإجراءات التي استخدمت

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل- في تحديد المخرجات"(زايد، 2006، صفحة 22). وهي:"العدالة المدركة من قبل الأفراد للإجراءات المتبعة في توزيع المخرجات"(Colquitt, Conlon, Wesson, & Porter, 2001, p. 388). وترتبط هذه العدالة بمدى الالتزام أو الإخلال بالقواعد التالية: (المغربي، 2007، صفحة 302)

- قاعدة الاستئناف: أي وجود فرص للاعتراض على القرارات وتعديلها إذا ظهر ما يبرر ذلك.
- قاعدة الأخلاقية: وتعني أن يتم توزيع الموارد وفقاً للمعايير الأخلاقية السائدة.
- قاعدة التمثيل: وتعني أن صنع القرار يجب أن يستجيب لتوقعات وقيم الأطراف أصحاب المصلحة.
- قاعدة عدم الانحياز: أي عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات اتخاذ القرارات.
- قاعدة الدقة: أي يجب أن تتخذ القرار على أساس المعلومات الصحيحة، والدقيقة والموثوقة المصدر.
- العدالة التعاملية: تعرف العدالة التعاملية بأنها:"العدالة المدركة من قبل الأفراد حول مدى معاملتهم بأدب واحترام من طرف مدراءهم"(Colquitt, Conlon, Wesson, & Porter, 2001, p. 390). وتعد هذه العدالة امتداداً لمفهوم العدالة الإجرائية، والتي تشير إلى طرق تصرف الإدارة اتجاه العاملين، والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل الرؤساء مع المرؤوسين على نحو من المصادقية والاحترام والدبلوماسية... الخ، أي أنها تعكس جودة التعامل المستلمة من متخذي القرار.

وتتضمن العدالة التعاملية جانبين هما:(العطوي، 2007، صفحة 60)

- عدالة العلاقات الشخصية: وتعني مدى الاحترام والتقدير الذي يتعامل به الرئيس مع مرؤوسيه.
- عدالة توزيع المعلومات: أي المعرفة المقدمة للعاملين حول الإجراءات والمخرجات المتعلقة بهم.

## 2.2 سلوكيات العمل السلبية

### 1.2.2 مفهوم سلوك العمل السلبي:

اهتمت الدراسات الإدارية والسلوكية بموضوع سلوكيات العمل السلبية اهتماماً كبيراً لاسيما في السنوات الأخيرة لكونه يمثل مشكلة ذات تأثير سلبي على الأفراد والمنظمات، واستمر هذا الاهتمام إلى الوقت الحالي بهدف الوصول إلى القاعدة المفاهيمية لموضوع سلوك العمل السلبي. ويشير السلوك بصفة عامة إلى:"مجموعة التصرفات التي يقوم بها الفرد والتي تختلف حسب التخصصات والمجالات التي يعمل بها"(Zhu, 2013, p. 24). كما يعرف بأنه:"مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها الأفراد في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيئ وبين ما هو صواب وما هو خطأ"(جونز، 2001، صفحة 112).

أما سلوك العمل السلبي فهو:"شكل من أشكال الانحراف وأنه سلوك طوعي من العمال ينتهك المعايير التنظيمية، مما يهدد رفاه المنظمة وأعضائها أو كليهما معاً"(Dirican & Oya, 2016, p. 24). كما عرف بأنه:"شكل من أشكال الاحتجاجات يقوم بها أعضاء التنظيم للتعبير عن استيائهم وعدم رضاهم داخل المنظمة"(عريض، 2010، صفحة 5). ويرى البعض بأن سلوك العمل السلبي هو عبارة عن:"مجموعة من السلوكيات المختلفة التي تتعارض مع السلوكيات المسموح بها داخل المنظمة، والتي تؤدي إلى إحداث الضرر بالعمال والتنظيم وأصحاب المصلحة، مما يهدد أمن واستقرار المنظمة"(Adeel & Parvez, 2013, p. 418).

- وعليه، فسلوك العمل السلبي هو كل سلوك منحرف ينتهك القواعد التنظيمية، سواء كان متعمداً أو غير متعمداً، والذي يصدر عن بعض العمال، تكون الغاية منه التأثير في طبيعة عمل المنظمة.
- وذكر الباحثون سلوك العمل السلبي في مفاهيم مختلفة، كالعداء التنظيمي، سلوك العمل المنحرف، السلوك المضادة للإنتاجية. كما يتضمن عدة خصائص، والتي يمكن من خلالها فهم هذا السلوك وتمييزه عن السلوكيات الأخرى، وهي: (Aladenusi & Kolawole, 2014, p. 200)
- سلوك يقوم به العمال ينتهك القواعد التنظيمية أو المعايير الاجتماعية السائدة؛
  - سلوك فردي يكون إما مقصود أو من غير قصد؛
  - سلوك مسيء من العمال اتجاه الأعضاء الآخرين (الزملاء) داخل التنظيم؛
  - سلوك مسيء من العمال اتجاه المنظمة من أجل الإضرار بها؛
  - سلوك يقوم به العمال، يكون مكلف بالنسبة للمنظمة.
- وهناك معايير يجب الوفاء بها لاعتبار العمل بمثابة سلوك سلبي: (عام، 2019، صفحة 581)
- يجب أن يكون الفعل إرادياً، بغض النظر، عن نية الأذى المرتكب أثناء الفعل؛
  - يجب أن يكون هناك احتمال للضرر، عن طريق المشاركة في العمل؛
  - يجب أن يكون الفعل ضد المصالح المشروعة للمنظمة.
- ### 2.2.2 أسباب سلوكيات العمل السلبية:

- ارجع (Litzky) أسباب هذه السلوكيات إلى: نظام المكافآت، الضغوط الاجتماعية، المواقف السلبية، ضعف الأداء، المعاملة غير العادلة، انعدام الثقة بالإدارة (دغمان و رابح الله، 2018، صفحة 69).
- وصنفها (Rogojan) إلى فئتين رئيسيتين هما: (دغمان و رابح الله، 2018، صفحة 69)
- أسباب مرتبطة بالفرد: وتضم متغيرات شخصية (خصائص الشخصية، القيم، حب المال... الخ) ومتغيرات ديموغرافية (الجنس، السن، التعليم، الاقدمية، المرجعية الدينية... الخ).
  - أسباب مرتبطة بالمنظمة: تضم متغيرات اجتماعية (خصائص فرق العمل، طبيعة الإشراف، التنوع، الحاجة والفرصة) ومتغيرات تنظيمية (خصائص الوظيفة، الثقافة التنظيمية، العدالة، الالتزام... الخ).
- ### 3.2.2 أبعاد سلوكيات العمل السلبية:

- حدد (Robinson & Bennett) أربع فئات لسلوك العمل السلبي: (الله، حسن، و عبد الله، 2021)
- انحراف الإنتاج: وهي سلوكيات تنتهك المعايير المحصورة رسمياً، مثل التأخر والمغادرة مبكراً.
  - انحراف الممتلكات: وهي إضرار العاملين بممتلكات وأصول المنظمة، دون إذن مثل تخريب المعدات.
  - الانحراف السياسي: ارتباطات اجتماعية تؤثر على سلوك الفرد، مثل المحسوبية والغيبة والنميمة.
  - العدوان الشخصي: أي التصرف بطريقة عدوانية اتجاه الأفراد الآخرين كالتحرش والإساءة اللفظية.
- يمكن تجميع سلوكيات العمل السلبية في فئتين: (Clark & Hollinger, 1983, p. 12)
- الانحراف في الملكية: وتتطوي على إساءة استخدام أصول المنظمة، مثل السرقة وتخريب الممتلكات.

- حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل-
- الانحراف في الإنتاج: وينطوي على انتهاك قواعد العمل، ويشمل: عدم العمل كما كان مقرراً كالتأخر والغياب، والسلوكيات التي تنتقص من الإنتاج أثناء العمل كتعاطي المخدرات والكحول والعمل ببطء.
  - في حين صنفها البعض إلى نوعين هما: (الله، حسن، و عبد الله، 2021، صفحة 66)
  - سلوكيات تستهدف المنظمة: وهي التي تنتهك التقاليد التنظيمية والسياسات واللوائح، والتي من شأنها أن تهدد رفاهية المنظمة، وتتمثل في التخريب والسرقة والتأخر والتغيب والعديد من السلوكيات الأخرى.
  - سلوكيات تستهدف العمال: وهي التي يكون ضررها مباشر على الأفراد، إذ ينتج عنها أضرار جسدية ونفسية، مثل الاعتداء، إحراج الزملاء، إلقاء اللوم على الآخرين، ابدأ ملاحظة دينية أو عرقية في العمل.
  - وأشار آخرون إلى بعدين هما: (Bowling & Gruys, 2010, p. 59)
  - الأبعاد التي لها صلة بالمهام الوظيفية: أي الموجهة نحو المنظمة، كالانسحاب والعمل ببطء.
  - تلك التي ليس لها صلة بالمهام الوظيفية: مثل الانخراط في اعتداء لفضي وجسدي اتجاه الآخرين.
  - ويرى (Bashir et al) أن هناك خمس أبعاد، وهي: (الدليمي و عبد الله، 2018، صفحة 41، 42)
  - التخريب: وهو أي عمل موجه، يهدف إلى تخفيض كمية ونوعية الإنتاج، وإلحاق الضرر وتعطيل عمليات المنظمة لأغراض شخصية، من خلال إلحاق الضرر بالممتلكات وتدمير علاقات العمل.
  - الانسحاب: هو مجموعة من السلوكيات التي تقلل من وقت العمل، كالتأخر في الحضور إلى العمل أو المغادرة في وقت مبكر. ويعد الانسحاب إجراء روتيني يستخدمه الفرد لتجنب الوضع القائم بدلاً من الأضرار بالمنظمة وأعضائها. ويمثل التغيب الشكل الأساسي للانسحاب.
  - السرقة: وهي تأخذ أشكالاً مختلفة، مثل اختلاس الأموال وسرقة المعدات واللوازم المكتبية. ويمكن القول أنها تحدث بسبب الحاجة المالية، أو احتياجات أخرى كالحاجات الاجتماعية والحاجة للانتماء.
  - سوء استخدام الوقت والموارد: عندما يتأخر العمال أو يعملون ببطء أو يقضون الوقت في انجاز أمور شخصية، فإنهم ينتقصون من موارد المنظمة. ويأخذ هذا البعد عدة أشكال، مثل إضاعة الوقت في الانترنت والقيام بأعمال شخصية أثناء وقت العمل.
  - الرشوة والفساد: وهي قيام العامل باستخدام وظيفته من أجل الاتجار بها، وتمثل الرشوة والفساد أخطر أبعاد سلوكيات العمل السلبية، فقد أصبح الفساد مصدر قلق عام في الكثير من الدول.

### 3. الدراسة الميدانية:

#### 1.3 الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

##### 1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث في جميع العاملين الدائمين ومن جميع الفئات المهنية (السلك الطبي والشبه الطبي، السلك الإداري، سلك التقنيين والمهنيين) بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بولاية جيجل، والبالغ عددهم إلى غاية إجراء هذه الدراسة (99) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة، بلغت 34 مفردة، حيث تم توزيع 40 استبيان يدوياً من خلال الزيارة الميدانية، وتم استرجاع 34 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بما يعادل (34.34%) من مجتمع البحث، وهي نسبة مقبولة إحصائياً، كون حجم

العينة المقبولة في العلوم الاجتماعية والإنسانية يجب أن تتجاوز 10%. الجدول الموالي يوضح الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (01): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	06	17.65%	المؤهل العلمي	مهندس دولة	01	2.94%
	أنثى	28	82.35%		ماستر	01	2.94%
السن	أقل من 30	07	20.59%		شبه طبي	03	8.82%
	من 30 إلى 45	27	79.41%		مخبرية للصحة الجوارية	07	20.59%
المؤهل العلمي	تقني	04	11.76%		أقل من 5 سنوات	25	73.53%
	تقني سامي	02	5.88%	من 5 إلى أقل من 10	06	17.65%	
	شهادة (DEUA)	04	11.76%	أكثر من 10 سنوات	03	8.82%	
	ليسانس	12	35.29%	سنوات العمل			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول أن اغلب أفراد العينة هم إناث بـ 82.35%، وهي نسبة متوقعة في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، كما حصل أفراد العينة ضمن الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 45 سنة على أعلى نسبة بـ 79.41%، أي أن اغلب أفراد العينة شباب، وهذا ما يعكس سنوات الخدمة الأقل من 5 سنوات، وحيازة اغلبهم على مؤهلات جامعية، وهذا ما يعد ضروري في هذا النوع من المؤسسات.

### 2.1.3 أداة الدراسة:

تم استخدام استبيان مكونة من 30 عبارة، صمم وفق مقياس (Likert) ذو التدرج الخماسي، وتم إعداد الاستبيان بالرجوع إلى الدراسات ذات الصلة. ويتكون الاستبيان من جزئين هما:

- جزء أول: يضم معلومات عن خصائص أفراد العينة: الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات العمل.
- جزء الثاني: يضم 30 عبارات ذات إجابات محددة وزعت على محورين:

\* المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل (العدالة التنظيمية)، قيس بـ (12) عبارة و(3) أبعاد.

\* المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع (سلوكيات العمل السلبية)، وقيس بـ (18) عبارة و(5) أبعاد.

الجدول رقم (02): سلم القياس المستخدم في الدراسة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
(01)	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80	منخفض جدا
(02)	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60	منخفض
(03)	محايد	من 2.61 إلى 3.40	متوسط
(04)	موافق	من 3.41 إلى 4.20	مرتفع
(05)	موافق بشدة	من 4.21 إلى 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert).

### 3.1.3 أساليب المعالجة الإحصائية:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وذلك بالإفادة من برنامج (SPSS-V20)، وهي:

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل-

- الإحصاء الوصفي: وتضمن التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
  - معامل الارتباط بيرسون (Pearson): لمعرفة مدى وجود علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
  - معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
  - معامل الالتواء والتفطح (Skewness & Kurtosis): للتأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
  - تحليل الانحدار (Regression Analysis): لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
- 4.1.3 صدق أداة الدراسة:

تم الاعتماد على طريقة معامل الارتباط بيرسون (Pearson) في قياس صدق العبارات والأبعاد.

- الصدق الداخلي للعبارات:

الجدول رقم (03): اختبار الصدق الداخلي للعبارات

رقم العبارة	معامل (R)	مستوى (Sig)	رقم العبارة	معامل (R)	مستوى (Sig)	رقم العبارة	معامل (R)	مستوى (Sig)
(01)	0.511**	0.000	(11)	0.594**	0.000	(21)	0.735*	0.000
(02)	0.744**	0.000	(12)	0.879**	0.000	(22)	0.784**	0.000
(03)	0.825**	0.000	(13)	0.556**	0.000	(23)	0.756**	0.000
(04)	0.711**	0.000	(14)	0.772**	0.000	(24)	0.887**	0.000
(05)	0.760**	0.000	(15)	0.559**	0.001	(25)	0.680**	0.000
(06)	0.813**	0.000	(16)	0.484**	0.004	(26)	0.896**	0.000
(07)	0.867**	0.000	(17)	0.879**	0.000	(27)	0.738**	0.000
(08)	0.728**	0.000	(18)	0.885**	0.000	(28)	0.808**	0.000
(09)	0.898**	0.000	(19)	0.788**	0.000	(29)	0.930**	0.000
(10)	0.950**	0.000	(20)	0.743**	0.000	(30)	0.913**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً، وتتراوح بين (0.484) و(0.950)، مما يدل على وجود ارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، أي صدق هذه العبارات لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي للأبعاد:

الجدول رقم (04): اختبار الصدق الداخلي للأبعاد

البعد	معامل (R)	مستوى (Sig)	البعد	معامل (R)	مستوى (Sig)
العدالة التوزيعية	0.669**	0.000	السرقة	0.913**	0.000
العدالة الإجرائية	0.813**	0.000	إساءة استخدام الوقت والموارد	0.668**	0.000
العدالة التعاملية	0.804**	0.000	الانسحاب	0.786**	0.000
التخريب	0.643**	0.000	الرشوة والفساد	0.858**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول (04) معاملات الارتباط بيرسون بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، حيث يتضح أن جميع القيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يدل على صدق هذه الأبعاد لما وضعت لقياسه.

## 5.1.3 ثبات أداة الدراسة:

الجدول رقم (05): اختبار ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
(01)	العدالة التنظيمية	12	0.731
(02)	سلوكيات العمل السلبية	18	0.899
/	الأداة ككل	30	0.801

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يتضح من الجدول أن معاملات الثبات لمحاور البحث تفوق 0.6، كما أن معامل "ألفا" للأداة ككل بلغ (0.801)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات عالية، مما يجعل الاستبيان صالح للتطبيق، ويمكن الاعتماد عليه كأداة للدراسة.

## 6.1.3 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

لاختبار صلاحية البيانات للتحليل، تم اختبار التوزيع الطبيعي، باعتماد معاملي الالتواء والتفلطح.

الجدول رقم (06): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

معامل التفلطح	معامل الالتواء	المتغيرات	
0.790 -	0.006 -	العدالة التوزيعية	العدالة التنظيمية
0.419 -	0.091	العدالة الإجرائية	
0.962	0.588	العدالة التعاملية	
0.995	0.582	التخريب	سلوكيات العمل السلبية
0.045	0.441	السرقية	
0.703 -	0.283	إساءة استخدام الوقت والموارد	
0.561	0.568 -	الانسحاب	
0.614 -	0.469	الرشوة والفساد	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يتضح من الجدول أن معاملات الالتواء محصورة بين (-0.568) و (0.588) وهي تنتمي للمجال  $[1-، 1+]$ ، بينما معاملات التفلطح محصورة بين (-0.790) و (0.995) وهي تنتمي للمجال  $[3-، 3+]$ ، وحسب بعض الدراسات يجب أن يكون معامل الالتواء ضمن المجال  $[1-، 1+]$ ، ومعامل التفلطح في المجال  $[3-، 3+]$ ، في حين تؤكد دراسات أخرى أن معامل الالتواء يجب أن يكون ضمن المجال  $[3-، 3+]$ ، ومعامل التفلطح في المجال  $[7-، 7+]$ ، وعليه فمتغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

## 2.3 تحليل نتائج متغيرات الدراسة:

## 1.2.3 تحليل نتائج المتغير المستقل (العدالة التنظيمية):

الجدول رقم (07): إجابات المبحوثين حول المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)

الرقم	مضمون العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
-------	------------------	--------------------	----------------------	------------------

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل-

(01)	يتناسب راتبك الشهري مع الجهد المبذول.	2.735	0.790	متوسط
(02)	يتناسب منصب عملك مع مؤهلاتك العلمية.	3.029	1.507	متوسط
(03)	تمنح الامتيازات والعلاوات للموظفين حسب الاستحقاق.	2.676	0.726	متوسط
(04)	يتم توزيع المهام بشكل عادل بين الموظفين.	2.764	0.780	متوسط
<b>العدالة التوزيعية</b>				
(05)	يتم ترقية الموظفين وفق معايير عادلة وموضوعية.	2.676	1.036	متوسط
(06)	تطبق القرارات الإدارية على الموظفين دون استثناء.	2.647	0.883	متوسط
(07)	تتميز الإجراءات الإدارية بالعدالة والإنصاف.	2.764	0.780	متوسط
(08)	لك الحق في الاعتراض على الإجراءات الإدارية المتخذة.	2.617	1.155	متوسط
<b>العدالة الإجرائية</b>				
(09)	يحرص المدير على معاملة الموظفين معاملة عادلة.	3.176	0.757	متوسط
(10)	يهتم المدير بالانشغالات الخاصة بالموظفين.	2.911	0.865	متوسط
(11)	تشعر بعدالة المدير في حل النزاعات بين الموظفين.	2.882	0.844	متوسط
(12)	عندما يتخذ المدير قرار متعلق بعملك، فإنه يشرح لك أسباب القرار.	2.764	1.156	متوسط
<b>العدالة التعاملية</b>				
<b>العدالة التنظيمية</b>				
		2.803	0.485	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يتضح من الجدول أعلاه وجود اتجاه عام نحو الموافقة بدرجة متوسطة لجميع العبارات والأبعاد، وجاءت المتوسطات محصورة في المجال [2.61- 3.40] أي في مجال الموافقة المتوسطة، بانحرافات معيارية منخفضة، مما يدل على انخفاض تشتت إجابات المبحوثين حول عبارات وأبعاد هذا المتغير. كما يتضح وجود تفاوت في ترتيب الأبعاد بالرغم من التقارب فيما بينها، حيث جاءت العدالة التعاملية في المرتبة الأولى بمتوسط (2.933)، أما في المرتبة الثانية فجاءت العدالة التوزيعية بمتوسط (2.742)، في حين جاءت العدالة الإجرائية في مرتبة متأخرة بمتوسط (2.676). وهذا يعني أن مفردات العينة كانت أكثر إحساساً بعدالة التعاملات من عدالة التوزيع وأنهم أقل إحساساً بعدالة الإجراءات. وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير العدالة التنظيمية (2.803) وبانحراف معياري قدره (0.485)، وهو يقع ضمن مجال درجة الموافقة المتوسطة، وهو مؤشر معتدل للعدالة التنظيمية، مما يعني أن الأفراد المشمولين بالدراسة يعتقدون وبشكل معتدل بوجود عدالة تنظيمية في المؤسسة قيد البحث. وهذا يعني ضرورة العمل أكثر على الرفع من مستوى العدالة في بيئة العمل.

### 2.2.3 تحليل نتائج المتغير التابع (سلوكيات العمل السلبية):

الجدول رقم (08): إجابات المبحوثين حول المتغير التابع (سلوكيات العمل السلبية)

الرقم	مضمون العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
(13)	هناك سوء استخدام للأجهزة والمعدات الحديثة.	2.558	1.106	منخفض
(14)	يتم تخريب لوازم وممتلكات المؤسسة بشكل متعمد.	2.147	0.743	منخفض

متوسط	1.008	2.794	(15) لا يوجد اهتمام بنظافة المكان، وتلقى النفايات في غير مكانها.
منخفض	0.660	2.441	(16) هناك هدر للعمال العام وعدم المحافظة عليه.
منخفض	0.518	2.485	التخريب
متوسط	1.156	2.764	(17) يتم الأخذ من ممتلكات المؤسسة بدون رخصة.
متوسط	1.000	2.705	(18) يتم استخدام الأدوات واللوازم المكتبية لأغراض شخصية.
منخفض	1.037	2.117	(19) يتم الأخذ من أموال المؤسسة بدون حق قانوني.
منخفض	1.109	2.264	(20) يتم سرقة أشياء الآخرين في العمل.
منخفض	0.885	2.463	السرقه
متوسط	0.984	3.000	(21) يتم انجاز الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل.
منخفض	0.982	2.058	(22) يستخدم جهاز الحاسوب للتسلية والألعاب بدلاً من العمل.
منخفض جداً	0.844	1.794	(23) يستخدم هاتف المؤسسة في إجراء مكالمات شخصية طويلة.
منخفض	0.711	2.284	إساءة استخدام الوقت والموارد
منخفض جداً	0.946	1.794	(24) أصل إلى العمل متأخراً بدون رخصة.
منخفض جداً	0.563	1.470	(25) ادعي المرض منعا للقدوم للعمل.
منخفض جداً	1.142	1.705	(26) اخذ استراحة بالعمل تزيد عن الوقت المسموح به.
منخفض جداً	0.660	1.558	(27) لا التزم بساعات العمل الرسمية وأغادر قبل الوقت المحدد.
منخفض جداً	0.683	1.632	الانسحاب
متوسط	1.122	2.794	(28) يتجاهل البعض معايير وأخلاقيات العمل عند القيام بالعمل.
منخفض	1.142	2.294	(29) يقوم البعض بمحاباة الأقارب والأشخاص الذين يدفعون الرشوة.
منخفض	1.262	2.264	(30) يحصل البعض على مكاسب مالية خارج صلاحياتهم ومسئولياتهم.
منخفض	1.040	2.451	الرشوة والفساد
منخفض	0.601	2.251	سلوكيات العمل السلبية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع (سلوك العمل السلبي) بأبعاده (التخريب، السرقة، إساءة استخدام الوقت والموارد، الانسحاب، الرشوة والفساد)، حيث حقق هذا المتغير متوسط حسابي عام قدره (2.251)، بانحراف معياري بلغ (0.601)، وهذا يدل على انخفاض سلوكيات العمل السلبية في بيئة العمل وفق آراء العينة. وفي هذا الإطار جاء بعد التخريب في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.485)، أما أقل بعد فكان من نصيب الانسحاب بمتوسط حسابي (1.632). كما يتضح أن هناك نوع من الانخفاض في اغلب الإجابات عن عبارات وأبعاد هذه المتغير، وهذا يعني أن الأفراد لا يحملون مؤشرات السلوك السلبي في ممارساتهم اليومية، وقد يرجع السبب في ذلك لوجود أسئلة تعتبر حساسة، أي صعوبة القيام بهذا النوع من السلوكيات من طرف الموظفين كالأخذ من ممتلكات المؤسسة، الرشوة والفساد... الخ. إلا أن هناك بعض السلوكيات التي يقوم بها الموظفين وهي سلوكيات غير خطيرة، مثل عدم الاهتمام بنظافة المكان، استخدام الأدوات واللوازم المكتبية لأغراض شخصية، وانجاز الأعمال الشخصية أثناء فترة العمل. هذه السلوكيات غالباً ما تكون شائعة ومنتشرة في بيئة العمل الجزائرية،

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل- وبالرغم من ذلك يجب العمل على تجنب مثل هذه السلوكيات، والتي قد تكون ناتجة عن ضعف العملية الرقابية، وعدم قدرة الإدارة على اتخاذ إجراءات رادعة وصارمة اتجاه هذه السلوكيات.

**3.3 اختبار فرضيات الدراسة:**

لاختبار الفرضيات، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، عند مستوى الدلالة (5%) وعند درجة ثقة (95%)، وتمثلت قاعدة القرار المعتمدة في قبول أو رفض الفرضيات في:

- قبول الفرضية ( $H_0$ ): إذا كان (Sig) المحسوبة أكبر من 0.05.
- رفض الفرضية ( $H_0$ ): إذا كان (Sig) المحسوبة أقل من 0.05، وبالتالي قبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ).

وقبل اختبار الفرضيات، يجب اختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية، فإذا تبين أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لـ (F)، أقل من 0.05، فهذا يعني أن النموذج صالح للتنبؤ والعكس صحيح.

**1.3.3 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:**

**الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى (Sig)	معامل (R)	معامل ( $R^2$ )
الانحدار	0.768	1	0.768	2.137	0.154	0.250	0.063
البواقي	11.175	32	0.349				
المجموع	11.921	33					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.137) عند مستوى الدلالة (0.154)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن النموذج غير دال إحصائياً، أي عدم صلاحيته للتنبؤ، وعليه لا يمكن اختبار تأثير العدالة التوزيعية المدركة في سلوكيات العمل السلبية. ويؤكد هذا قيمة معامل الارتباط (R) الذي بلغ (0.250)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين (العدالة التوزيعية وسلوكيات العمل السلبية)، كما يتضح أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) بلغت (0.063) وهذا يعني أن ما نسبته (6.3%) من التغيرات الحاصلة في سلوكيات العمل السلبية تعود للتغيرات الحاصلة في العدالة التوزيعية المدركة، وهي نسبة ضعيفة جداً، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم تدرج في نموذج الانحدار. وعليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة قيد البحث.

**2.3.3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:**

**الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى (Sig)	معامل (R)	معامل ( $R^2$ )
الانحدار	0.208	1	0.208	0.569	0.456	0.132	0.017
البواقي	11.713	32	0.366				
المجموع	11.921	33					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.569) عند مستوى الدلالة (0.456)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن النموذج غير دال إحصائياً، أي عدم صلاحيته للتنبؤ، وعليه لا يمكن اختبار تأثير العدالة الإجرائية المدركة على سلوكيات العمل السلبية. ويؤكد هذا قيمة معامل الارتباط (R) الذي بلغ (0.132)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين (العدالة الإجرائية وسلوكيات العمل السلبية)، كما يتضح أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) بلغت (0.017) وهذا يعني أن ما نسبته (1.7%) من التغيرات الحاصلة في سلوكيات العمل السلبية تعود للتغيرات الحاصلة في العدالة الإجرائية المدركة، وهي نسبة ضعيفة جداً، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم تدرج في نموذج الانحدار. وعليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة قيد البحث.

### 3.3.3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى (Sig)	معامل (R)	معامل ( $R^2$ )
الانحدار	0.050	1	0.050	0.135	0.716	0.065	0.004
البواقي	11.971	23	0.371				
المجموع	11.921	33					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.137) عند مستوى الدلالة (0.716)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن النموذج غير دال إحصائياً، أي عدم صلاحيته للتنبؤ، وعليه لا يمكن اختبار تأثير العدالة التفاعلية المدركة على سلوكيات العمل السلبية. ويؤكد هذا قيمة معامل الارتباط (R) الذي بلغ (0.065)، ما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين (العدالة التفاعلية وسلوكيات العمل السلبية)، كما يتضح أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) بلغت (0.004) وهذا يعني أن ما نسبته (0.4%) من التغيرات الحاصلة في سلوكيات العمل السلبية تعود للتغيرات الحاصلة في العدالة التفاعلية المدركة، وهي نسبة ضعيفة جداً، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم تدرج في نموذج الانحدار. وعليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة قيد البحث.

### 4.3.3 اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى (Sig)	معامل (R)	معامل ( $R^2$ )
الانحدار	0.412	1	0.412	1.146	0.292	0.186	0.035
البواقي	11.509	32	0.360				
المجموع	11.921	33					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات (SPSS-V20).

حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل-

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (1.146) عند مستوى الدلالة (0.292)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن النموذج غير دال إحصائياً، أي عدم صلاحيته للتنبؤ، وعليه لا يمكن اختبار تأثير العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية. ويؤكد هذا قيمة معامل الارتباط (R) الذي بلغ (0.186)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين (العدالة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية)، كما يتضح أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) بلغت (0.035) وهذا يعني أن ما نسبته (3.5%) من التغيرات الحاصلة في سلوكيات العمل السلبية تعود للتغيرات الحاصلة في العدالة التنظيمية المدركة، وهي نسبة ضعيفة جداً، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم تدرج في نموذج الانحدار. وعليه، يتم رفض الفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين بالمؤسسة قيد البحث.

### 4.3 تفسير النتائج على ضوء الفرضيات:

أثبتت نتائج اختبار الفرضيات عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية المدركة بإبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على سلوكيات العمل السلبية للعاملين، وبالتالي رفض فرضيات الدراسة، وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Fox, Spector & Miles, 2001)، والتي توصلت لوجود علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية، حيث أن المستويات المنخفضة من العدالة التنظيمية ترتبط مع المستويات العالية من المشاعر وسلوكيات العمل السلبية.

ويمكن تفسير ذلك بوجود مستوى منخفض من مظاهر العمل السلبية بالمؤسسة قيد البحث وعدم انتشارها بشكل كبير في بيئة العمل، وقد يرجع السبب في ذلك لوجود ممارسات خطيرة قد يصعب القيم بها من قبل الموظفين كالسرقة والرشوة والفساد. كما يمكن تفسير ذلك بأن هناك سلوكيات سلبية تعتبر شائعة في الإدارات والمؤسسات الجزائرية لا علاقة لها بإدراك الفرد أو عدم إدراكه للعدالة التنظيمية، مثل استخدام وسائل وأدوات العمل لأغراض الشخصية والقيام بالأعمال الشخصية أثناء فترة العمل.

### 4. خاتمة:

يمارس العاملون الكثير من السلوكيات التي قد تضر بمصلحة المنظمة وتجعلها ذات بيئة عمل غير ملائمة، والتي تسمى بـ"سلوكيات العمل السلبية"، هذه السلوكيات لا تأتي من فراغ بل لها عدة أسباب لعل أهمها غياب العدالة التنظيمية. وعليه استهدفت الدراسة قياس أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية للعاملين، حيث تم التوصل لمجموعة من النتائج، أهمها:

- وجود عدالة تنظيمية بالمؤسسة قيد البحث لكن بنسبة متوسطة وفق آراء عينة البحث؛
- انخفاض مستوى سلوكيات العمل السلبية، وبالتالي عدم انتشار تلك السلوكيات بين العاملين بالمؤسسة؛
- عدم وجود أثر معنوي للعدالة التنظيمية على سلوكيات العمل السلبية، وبالتالي رفض الفرضية ( $H_1$ )؛
- عدم وجود أثر معنوي للعدالة التوزيعية على سلوكيات العمل السلبية، وبالتالي رفض الفرضية ( $H_{11}$ )؛
- عدم وجود أثر معنوي للعدالة الإجرائية على سلوكيات العمل السلبية، وبالتالي رفض الفرضية ( $H_{12}$ )؛
- عدم وجود أثر معنوي للعدالة التعاملية على سلوكيات العمل السلبية، وبالتالي رفض الفرضية ( $H_{13}$ )؛

على ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- العمل على تعزيز العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، بإتباع الإجراءات التنظيمية السليمة والصحيحة، وعدم الانسياق خلف الدوافع والاعتبارات الشخصية غير المنصفة والعادلة.
- التعامل بجدية مع السلوك السلبي الصادر عن البعض، لأنه يمثل عامل هدم للبيئة التنظيمية السليمة.
- خلق ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة للسلوكيات الايجابية، بشكل رسمي حتى تصبح ثقافة سائدة.
- إشعار الموظفين بأن الإدارة تتعامل بمبدأ العدالة، وعدم تمييزهم إلا من خلال معيار الإلتقان والجد.
- المراجعة المستمرة لمظاهر العمل السلبية وإن كانت غير خطيرة ومدى انتشارها في مكان العمل.

## 5. قائمة المراجع:

- Adeel, A. M., & Parvez, A. (2013). Counterproductive Behavior at Work: A Comparison of Blue Collar and White Collar Workers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* , 3, pp. 417- 434.
- Aladenusi, O., & Kolawole, O. A. (2014). Counterproductive Behaviour and Job Performance among Secondary School Teachers: School Climate as a Mediator. *Journal of Education and Practice* , 8, pp. 198- 204.
- Bowling, N., & Gruys, M. (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review* , 20, pp. 54- 61.
- Clark, J., & Hollinger, R. (1983). Theft by Employees in Work Organizations, Executive Summary, U.S. Department of Justice. *National Institute of Justice* , pp. 1- 37.
- Colquitt, J. A., Conlon, D., Wesson, M., & Porter, C. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology* , 3, pp. 425- 445.
- Dirican, A. H., & Oya, E. (2016). An Exploration of Academic Staff's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in Relation to Demographic Characteristic. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , pp. 351- 360.
- Fikran, D., Lapian, J., & Pandowo, M. (2018). The effect of Organizational Justice and SELE efficacy on Knowledge Sharing in M-19 Shop at MANADO. *Journal EMBA* , 4, pp. 3248- 3257.
- Zhu, Y. (2013). Individual Behavior: In-role and Extra-role. *International Journal of Business Administration* , 1, pp. 23- 27.

- حسيبة جبلي أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بيجل -  
 - أحمد إسماعيل عبود، و رنا عزيز علي الزيدي. (2014). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الدراسية في  
 كلية التربية للبنات وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. *مجلة اوروك للعلوم الإنسانية* ، 3،  
 الصفحات 288-330.
- اشرف ماجد عابنة، علي قبصر هياجنة، و لينا هاشم الواكد. (2014). مستوى العدالة التنظيمية وأثره على  
 أداء العاملين في بنك تنمية المدن والقرى الأردني من وجهة نظر العاملين فيه. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات  
 الاقتصادية والإدارية* ، 2، الصفحات 197-229.
- بوبكر الصديق دغمان، و عبد القادر رايح الله. (2018). علاقة العدالة التوزيعية بالسلوك المنحرف في العمل  
 في ظل نظرية التنافر المعرفي. *مجلة آفاق لعلم الاجتماع* ، 16، الصفحات 57-78.
- تشارلز وجاريت جونز. (2001). *الإدارة الإستراتيجية*. دار المريخ للطباعة والنشر. الرياض.
- ريم عمام. (2019). العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف، في المؤسسات الجزائرية.  
*مجلة البشائر الاقتصادية* ، 2، الصفحات 576-589.
- سامر عبد المجيد البشابشة. (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة  
 الأردنية: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال* ، 4، الصفحات 427-461.
- ضياء فالح بناي الله، منتظر زهير حسن، و حسين علي عبد الله. (2021). اثر التسكع الاجتماعي وسلوك  
 العمل المنحرف في الكفاءة التنظيمية - دراسة استطلاعية. *مجلة الإدارة والاقتصاد* ، 38، الصفحات 60-82.
- عادل محمد زايد. (2006). *العدالة التنظيمية المهمة القادة لإدارة الموارد البشرية*. المنظمة العربية للتنمية  
 الإدارية. القاهرة
- عامر علي حسين العطوي. (2007). أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي: دراسة تحليلية. *مجلة القادسية  
 للعلوم الإدارية والاقتصادية* ، 1، الصفحات 146-170.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (2007). *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية (المجلد الأول)*.  
 المكتبة العصرية. مصر
- قاسم نايف علوان. (2002). تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري -دراسة ميدانية. *مجلة العلوم  
 الاقتصادية وعلوم التسيير* ، 7، الصفحات 57-82.
- كمال برباوي، و الياس سليمان. (2017). علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية - دراسة حالة.  
*دراسات العدد الاقتصادي* ، 1، الصفحات 169-181.
- محمد علي عريض. (2010). المضايقة في مكان العمل وأثرها في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية اتجاه  
 المنظمة -دراسة ميدانية في بعض جامعات الشمال السوري. *مجلة أوراق اقتصادية* ، 1، الصفحات 36-66.
- محمد فهد الدليمي، و حسين علي عبد الله. (2018). تأثير الاستقراء في مكان العمل على سلوكيات العمل  
 السلبية -بحث تحليلي استطلاعي. *مجلة الإدارة والاقتصاد* ، 2، الصفحات 31-62.