

العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى موظفي المفتشية الإقليمية للتجارة بعزابة ولاية سكيكدة

**The organizational Justice and its relationship to Achievement motivation among
the workers_ Afield study at the regional inspectorate of commerce in Azzaba -
.Skikda**

ربحية قداش

¹ جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة (الجزائر)، r.kaddache@univ-skikda.dz

تاريخ الاستلام : 2026/07/21؛ تاريخ القبول: 2026/09/27

ملخص : هدفت الدراسة الحالية لمعرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى موظفي المفتشية الإقليمية للتجارة بعزابة ولاية سكيكدة، وكذا التعرف على الفروق في مستوى العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس والفروق في مستوى دافعية الإنجاز تبعا لمتغير سنوات الخبرة في العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي تماشيا مع طبيعة الموضوع، واستخدمنا الاستمارة كأداة لجمع البيانات مكونة من 03 محاور محور البيانات الشخصية ومحور العدالة التنظيمية ومحور دافعية الانجاز، وزعت على مجتمع قدر ب 30 عاملا، وللمعالجة الاحصائية استعنا ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية ، وبعد اختبار صحة الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التي تثبت وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة عند مستوى الدلالة 0.05، وكذلك وجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية لدى مجتمع الدراسة، و وجود مستوى متوسط من دافعية الإنجاز لدى مجتمع الدراسة ، حيث تم ايجاد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية عند مستوى الدلالة 0.05 لدى مجتمع الدراسة تعزى لمتغير الجنس، كما تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى دافعية الانجاز عند مستوى الدلالة 0.05 لدى مجتمع الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية : عدالة التنظيمية؛ دافعية الإنجاز؛ موظفين.

Abstract : This current study aimed to identify the nature of relationship between the organizational justice and the achievement motivation among the workers of trade inspectorate in Azzaba ,as well as determining the differences in organizational justice according to sex variable and the differences in achievement motivation according to seniority variable . In order to achieve the study's goals we adopted the descriptive method in line with nature of subject, the researcher used the form of collecting data , it constited three 03 axes , the first one is about, the second is concerned the organizational justice and the last axe was about the achievement motivation .for statistical processing we used social system .after testing the validity hypothesis The result study showed that there is a correlation ship statistically significant between the

Organizational Justice and the Achievement Motivation among the study population at significance level of 0.05 and also there is an average level of both Organizational Justice and the Achievement Motivation among the study population and also the study revealed that there is statistically significant differences in the level of Organizational Justice attributed to the gender variable ; as it was found that there isn't a statistically significant differences in the level of Achievement Motivation at significance level of 0.05 distributed to seniority at work among the study population.

Keywords: Organizational Justice; - Achievement Motivation; The workers

* ربيعة قداش.

1- مقدمة

إن العنصر البشري هو محور الارتكاز وحجر الزاوية الأساسي الذي يؤسس إلى بناء منظمة أو مؤسسة قوية وتحمل معالم النجاح والتفوق في ظل روح المنافسة الشريفة بين القوى الاقتصادية والخدمات التي تسعى إلى التحلي بالجودة الشاملة وتحقيق التميز التنظيمي ، والذي لا يتأتى إلا باستتابة مناخ تنظيمي صحي مبني على الثقة والعدالة والإنصاف مما يشجع العاملين على القيام بالعمل بكل روح مسؤولية ومنضبطة ورغبة في تقديم أعلى مستوى من الإنجاز .

كما أن الإدراك الجمعي للمنظمات توصل إلى أن العدالة التنظيمية عامل أساسي يلعب دورا جوهريا في تعزيز روح الانتماء والولاء وتحقيق التوافق المهني لدى العاملين ، والذي يرفع بدوره الروح المعنوية ودافع الإنجاز الذي يحقق على إثره الفعالية التنظيمية والإبداع والتميز المؤسسي وهذا ما تسعى أي منظمة لتحقيقه.

لهذا جاءت هذه الدراسة للوقوف على واقع العدالة التنظيمية و معرفة العلاقة الارتباطية مع متغير دافعية الإنجاز بالمفتشية الإقليمية للتجارة ، كما تقدم تغذية راجعة للمفتش العام ورئيس المديرية عن الواقع المعاش للعاملين فيها.

1- إشكالية الدراسة:

إن العدل والإنصاف هو من بين أهم القيم الأخلاقية العليا الذي على أساسه يتم توزيع الحقوق والواجبات ، ففي الحقل المعرفي التنظيمي كذلك يتم توزيع المهام والنشاطات وتقديم الحوافز بشقيه المادي والمعنوي بالنظر إلى العدالة التنظيمية التي يشعر من خلالها العامل بأنه محل اهتمام من طرف المسؤولين مما يعزز من ثقته بنفسه ويشبع حاجته للتقدير والاحترام والذي يؤثر بدوره على أدائه المهني ودافع الإنجاز لديه.

فدافع الإنجاز هو القوة الداخلية التي تحرك سلوك الفرد نحو تحقيق الأهداف والمرامي المنوط بها ، فهو مكون جوهري له وزنه الفعال في الارتقاء بالفرد وسلوكه إلى الأداء العالي والإبداع التنظيمي والسعي نحو التميز والتطوير، وهذا الأمر الذي وجب على كل منظمة ألا تغفل عنه لما له من بالغ الأهمية على تحقيق الإنتاجية والأهداف المسطرة ، ولكن الشعور بالعدالة التنظيمية هو المشجع والمحرك لهاته القوى الداخلية لدى العاملين وفي غيابها ينخفض الأداء الوظيفي ويتدنّى مستوى الإنجاز لديهم .

- ومنه يتم طرح التساؤل التالي: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة؟

- كما تنبثق أسئلة فرعية أخرى تتمثل في:

- ما هو مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين بمفتشية الإقليمية للتجارة ؟

- ما هو مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحلي العاملين بدافعية إنجاز تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

2-فرضيات الدراسة:

-توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى العاملين بمفتشية التجارة.

- مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المفتشية الإقليمية للتجارة متوسط.

- يتمتع العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة بدافعية إنجاز متوسطة .

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحلي العاملين بدافعية الإنجاز تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

3-أهمية الدراسة: تتجلى في تقديمها تغذية راجعة إلى مدير مديرية التجارة و المفتشية ولكل المسؤولين

حول طبيعة العدالة التنظيمية السائدة ومستوى دافعية الإنجاز التي يتحلى بها العاملين بالمفتشية الإقليمية.

4-أهداف الدراسة: تهدف إلى:

- التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى العاملين.

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية حسب إدراك العاملين.

- التعرف على دافعية الإنجاز التي يتحلى بها العاملين.

- التعرف على الفروق في العدالة التنظيمية ترجع إلى متغير الجنس.

- التعرف على الفروق في دافعية الإنجاز والتي ترجع إلى متغير سنوات الخبرة.

5- مصطلحات الدراسة: تعرف إجرائيا ب:

5-1-العدالة التنظيمية: وتتمثل في استجابات العاملين وفقا لبنود استبيان العدالة التنظيمية المستخدم في

الدراسة.

5-2-دافعية الإنجاز: وتتمثل في مجموع استجابات العاملين وفقا لبنود محور دافعية الإنجاز .

5-3-العاملين: كل فرد يشغل منصب دائم بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة -سكيدة ، خلال سنة

2026 .

6- الدراسات السابقة: تتلخص فهوى الدراسات السابقة في الجدول أسفله.

جدول رقم 01: يوضح الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الموضوع

الدراسة	منجزها	السنة	النتائج
1-ضغوط العمل وعلاقتها بدافعية الإنجاز و استراتيجيات	مخلوفي سعيد	2015	توصلت النتائج إلى: -وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل ودافعية الإنجاز .

مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط -دراسة ميدانية بمتوسطات مدينة باتنة- الجزائر			-عدم وجود فروق دالة إحصائية في دافعية الإنجاز تعزى متغير الجنس والخبرة الإدارية
2-مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة باستخدام نموذج خصائص العمل -جامعة الأقصى- فلسطين	عدلي محمد ضاهر	2016	توصلت الدراسة إلى : -مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية ، جاء بدرجة كبيرة -مرتفعة -
3-دافعية الإنجاز لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية	عطاف محمد الكافرين	2019	-أظهرت النتائج ما يلي : -مستوى دافعية الإنجاز لدى طلبة الجامعة كان في المستوى المتوسط -عدم وجود فروق دالة إحصائية نحو دافع الإنجاز تعزى لمتغير الجنس-التخصص الأكاديمي- مكان السكن
4-العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز - دراسة ميدانية بشركة الإسمنت زهانة معسكر-الجزائر	-فايزة فاضل -غياث بوفلجة -نجا بزايد	2019	-توصلت النتائج إلى: -هناك مستوى متوسط من حيث إدراك التنظيمية -وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية بجميع أبعادها ودافعية الإنجاز
5-الفروق في مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة وفقا لبعض المتغيرات - الجزائر	-بزازي أنصاف -زروالي وسيلة	2020	-مستوى العدالة التنظيمية ضعيف - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية تعزى للجنس والسن وسنوات الخدمة
-مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأثره على الاندماج الوظيفي -دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لامتيان توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة - الجزائر .	- محمد السعيد جوال - مختار رابحي -محمد العقاب	2020	-استخلصت النتائج ما يلي: -تحقيق عدالة تنظيمية بمستوى متوسط - وجود أثر العدالة التنظيمية على الاندماج الوظيفي
7-العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز -دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تيزي وزو -الجزائر .	-حديبي سمير - قدوري خليفة	2023	-أسفرت النتائج على: - عدم وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز - لا توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التوزيعية ودافعية الإنجاز - لا توجد علاقة ارتباطية بين العدالة الإجرائية ودافعية الإنجاز

المصدر: إعداد الباحثة

نستخلص من الجدول أعلاه حول الدراسات السابقة وجود البعض منها تناولت متغير العدالة التنظيمية والبعض الآخر دافعية الإنجاز وذلك بهدف الكشف عن مستوى كل منهما والتعرف على الفروق والتي تعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية كالجنس والأقدمية ، في حين تناولت عدة دراسات العلاقة الارتباطية بين المتغيرين وكانت النتائج متذبذبة تثبت إحداها وجود العلاقة في حين تنفيها الأخرى.

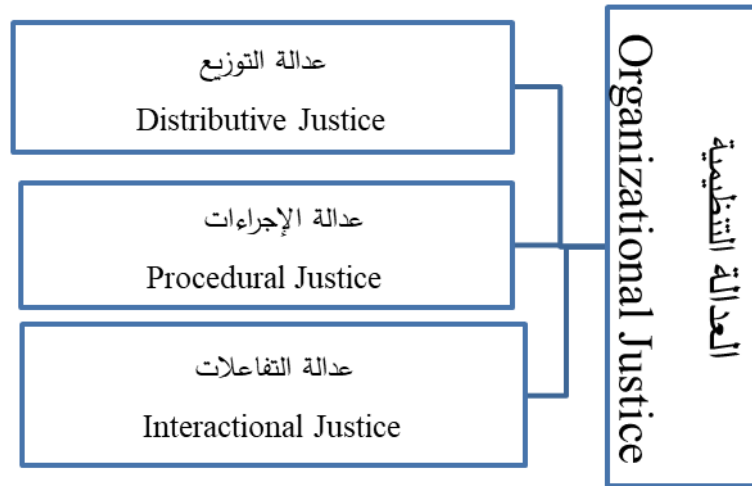
أولاً: الإطار النظري للدراسة:

1- مفهوم العدالة التنظيمية: Organizational Justice

عرفت بأنها : "إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمة" (كسنة، قهيري 2018، ص 176)، ومنه فإن العدالة التنظيمية هي مجموع إدراكات العاملين للجو النفسي والعلائقي لتطبيق اللوائح القانونية وجميع الممارسات من طرف القائد في المؤسسة اتجاههم.

1-1- أبعاد العدالة التنظيمية:

- عدالة التوزيع: Distributive Justice : ويقصد بها العدالة المدركة من خلال توزيع النواتج بالمقارنة مع الجهد المبذول للفرد في حد ذاته والعاملين الآخرين. (المغربي، 2008، ص 208)
- عدالة الإجراءات: Procedural Justice : وهي ما يدركه الأفراد في التنظيم حول عدالة العمليات المستخدمة في صنع واتخاذ قرارات تخصيص موارد المنظمة (عيسات، جميل، 2016، ص 308)
- عدالة التفاعلات أو التفاعلات: Interactional Justice: وتتمثل في إدراكات العاملين لعدالة المعاملة عند تطبيق الإجراءات التنظيمية وتنفيذ اللوائح القانونية. (المغربي، 2008، ص 209)



شكل رقم 01: يوضح أبعاد العدالة التنظيمية

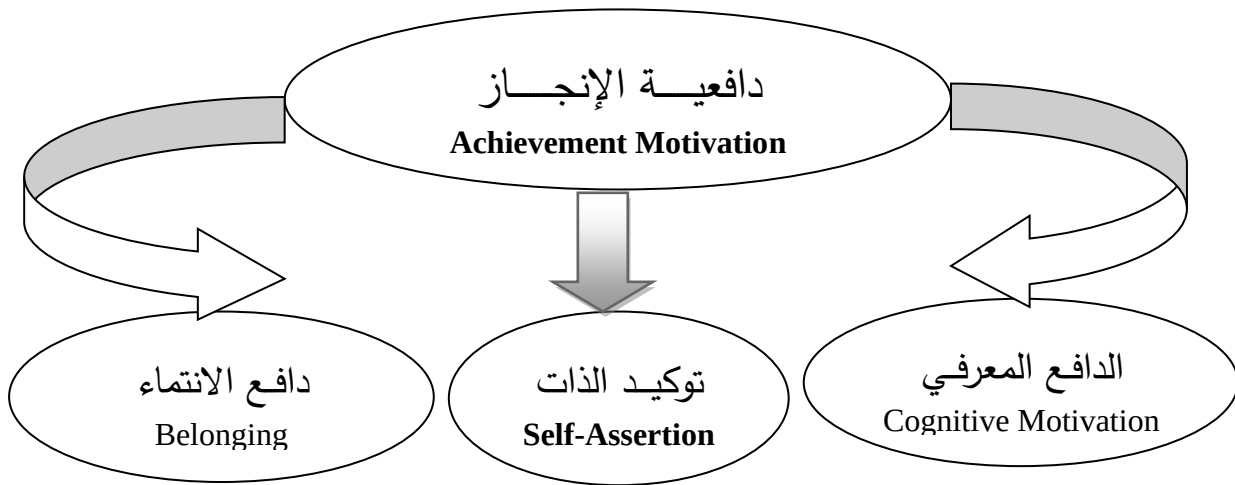
المصدر: إعداد الباحثة

2- مفهوم دافعية الإنجاز: **Achievement Motivation** : هي تلك الرغبة الداخلية أو المحفز الذي يشجع الفرد ويدفعه إلى تحقيق الأهداف والتفوق والنجاح والتميز في مختلف المجالات سواء دراسيا أو مهنيا أو أسريا (<https://www.itqans.com>)

2-1- مكونات دافعية الإنجاز:

حيث ذكر أوزبل ثلاثة عناصر أساسية مكونة لدافعية الإنجاز تتمثل في:

- الدافع المعرفي: Cognitive Motivation : ويعني محاولة الفرد إشباع حاجاته للمعرفة والفهم وذلك من أجل أداء مهامه بكفاءة أكبر وفعالية . (شيخاوي، 2019، ص144)
- توكيد الذات: Self-Assertion : ويقصد به سعي الفرد إلى الحصول على المكانة التي يحقق من خلالها طموحه واحترامه لذاته. (دريسي، 2020، ص 63)
- دافع الانتماء: Belonging Motivation : كل فرد يحتاج إلى الشعور بالانتماء إلى الجماعة وذلك رغبة في الحصول على التقدير و الاحترام من قبل الآخرين وهذا ما يدفع به للعمل والدراسة والإنجاز والمكانة الاجتماعية. (دريسي، 2020، ص 63)



شكل رقم 02: يوضح مكونات دافعية الإنجاز حسب أوزبل

المصدر: إعداد الباحثة

ثانيا: الإطار التطبيقي للدراسة

1- **منهج الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث عرفه مروان عبد المجيد إبراهيم على أنه: إجراء من أجل الحصول على حقائق وبيانات مع تفسير لكيفية ارتباط هذه البيانات بمشكلة الدراسة مع تقسيمها وتحليلها لتحقيق أهداف البحث. (عبد المجيد، 2000، ص126)

2- **حدود الدراسة:**

- 1-1- **الحدود البشرية:** أجريت الدراسة على 30 عامل بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة-سكيكدة.
- 2-2- **الحدود المكانية:** تم انجاز هذه الدراسة بمفتشية التجارة بمدينة عزابة بولاية سكيكدة.
- 2-3- **الحدود الزمنية:** تمت الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من شهر جانفي إلى شهر أفريل 2026.
- 3- **مجتمع الدراسة:** يقدر مجتمع الدراسة بـ (30) مفردة.
- 4- **عينة الدراسة:** تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة والمقدر بـ 30 (عامل وعاملة) بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة- سكيكدة وذلك لصغر حجم المجتمع.

5- أداة الدراسة: اعتمد الاستبيان لتحديد العدالة ، وعدد بنوده 20 بند، وهو معد مسبقاً من طرف الباحث عبد الحميد المغربي في كتابه الموسوم بـ "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية" (المغربي، 2007 ، ص305-307)، و استبيان خاص بدافعية الإنجاز عدد بنوده 24، وهو من إعداد الأستاذ عبد الوهاب مبروح في دراسته المعنونة بـ "دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال " (مبروح، 2011)

6- الأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسة: تم استخدام:

- التكرارات والنسب المئوية في وصف العينة .
- المتوسط الحسابي لتحديد مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز .
- الانحراف المعياري لتحديد مدى انحراف البيانات عن المتوسط
- اختبار "ت" لعينة واحدة.
- كما اعتمدت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- و لتقييم المتوسط الحسابي قمنا بإجراء المعادلة التالية:
- طول الخلية = الوزن الأعلى - الوزن الأدنى / عدد البدائل.
- وبالتعويض فيها نجد: $5 - 1 = 4 = 5 - 0$.

7- وصف عينة الدراسة:

7-1-1: وصف العينة من حيث الجنس

جدول رقم (02): عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية%
ذكور	9	30.0%
إناث	21	70.0%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS إصدار 27

- نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يصف مفردات العينة من حيث متغير النوع البشري أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور والمقدر بـ (21) عاملة، وعدد الذكور المقدر بـ (09) عمال ونسبة مئوية للإناث تقدر بـ (70%) و (30%) نسبة الإناث.

7-1-2: وصف العينة من حيث سنوات الخبرة

جدول رقم (03): عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	2	6.7%

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
من 5 إلى 10 سنوات	8	26.7%
من 10 إلى 15 سنة	14	46.7%
أكثر من 15 سنة	6	20.0%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS إصدار 27

- نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة أنه هناك تذبذب نوعا ما في التوزيع ، حيث قدر عدد العاملين الفئة الأولى الذين تتوفر فيهم (5 سنوات) من العمل بـ(02) أفراد وهي الفئة الأصغر والفئة الثانية (أكثر من 15 سنة) من العمل بـ(6) أفراد وهي الفئة التي توسطت التوزيع مع الفئة من (من 5 إلى 10 سنوات) بـ (08) عاملين، ثم تليها الفئة الأخيرة وهي ذات الأكبر عدد بـ (14) عامل والتي تحتوي على العاملين الذين لهم خبرة (من 10 إلى 15 سنة) من العمل، والمعبرة نسبيا على التوالي بـ(6.7%) للفئة الأولى و(20%) للفئة الثانية ، و(26.7%) للفئة الثالثة ، و(46.7%) للفئة الأخيرة وهي التي اعتلت التوزيع.

- اختبار الفرضيات ومناقشتها:

1- اختبار الفرضية الأولى ومناقشتها: علاقة العدالة التنظيمية بدافعية الإنجاز

-جدول رقم (04): يوضح نتائج اختبار العلاقة الارتباطية "بيرسون" بين العدالة التنظيمية و دافعية الإنجاز

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط "بيرسون" r	مستوى الدلالة P	الدلالة الإحصائية
العدالة التنظيمية	0.398	0.030	0,05
دافعية الإنجاز			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS إصدار 27

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز يقدر بـ (0.398) عند مستوى دلالة 0.030 وهو أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 وبالتالي فالارتباط دال إحصائيا بين المتغيرين.

- ومنه فالفرضية محققة أي توجد علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز .

وهذه النتيجة تتوافق مع ما توصلت إليه دراسة فائزة فاضل وغيث بوفلجة وآخرون 2019 الموسومة بعنوان: " العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الانجاز" لدى العاملين بشركة الاسمنت بمعسكر التي أكدت وجود علاقة بين العدالة التنظيمية بجميع أبعادها و دافعية الإنجاز ، كما تعارضت نتائج دراسة حديبي وقدوري 2023 الموسومة بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الانجاز" لدى الموظفين بالمؤسسة

الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بتيزي وزو والتي اسفرت نتائجها على عدم وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية ودافعية الانجاز.

2- اختبار ومناقشة الفرضية الثانية: مستوى العدالة التنظيمية:

جدول رقم (05) يوضح مستويات العدالة التنظيمية وفقا لاستجابات عينة الدراسة.

النسبة المئوية %	العدد	المستوى
13.3%	4	مرتفع (3.67 – 5.00)
86.7%	26	متوسط (2.34 – 3.66)
0.0%	0	منخفض (1.00 – 2.33)
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 27

نستخلص من الجدول اعلاه ان مستويات العدالة التنظيمية أتت على التوالي المستوى المتوسط والمستوى المرتفع فقط في حين انعدام المستوى المنخفض وهذا ما يؤكد على تمتع أفراد العينة وشعورهم بعدالة تنظيمه بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة - سكيكدة.

جدول رقم (06) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى العدالة التنظيمية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	المستوى
العدالة التنظيمية	3.163	0.458	86.7%	متوسط

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 27

ان الجدول أعلاه يوضح الاحصاء الوصفي لمستوى العدالة التنظيمية ، حيث قدر المتوسط الحسابي ب : 3.163 والانحراف المعياري ب : 0.458 بنسبة مئوية تقدر ب 86.7% والذي يقع في المجال المتوسط (2.34 – 3.66)

وبالتالي بالفرضية محققة أي أن مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية متوسط ، كما يفسر انعدام المستوى المنخفض من العدالة التنظيمية على تمتع أفراد العينة وشعورهم بعدالة تنظيمية بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة - سكيكدة وذلك من خلال الممارسة العادلة وتطبيق اللوائح القانونية بكل مرونة من طرف المفتش العام والجو العلائقي الفعال ، ونمط الاتصال الغير رسمي ، والعدالة في اعطاء الحقوق وتوزيع المهام والواجبات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه مجموعة من الدراسات السابقة التي أكدت جميعها على وجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية في بيئات عمل مختلفة، ومن أبرزها دراسة فاضل وغيث وآخرون

2019 التي أكدت على إدراك عدالة تنظيمية بمستوى متوسط حسب وجهة نظر العاملين ، واتفقت كذلك نتائج دراسة جوال ورابي وآخرون 2020 الموسومة بعنوان " مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأثره على الاندماج الوظيفي " حسب العاملين بالمركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بالجلفة والتي أسفرت عن تحقيق مستوى عدالة تنظيمية متوسط. كما اختلفت نتائج دراسة بزازي وزروالي 2020 مع نتائج دراستنا والتي عنونت بـ " الفروق في مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة " حيث اسفرت النتائج على وجود عدالة تنظيمية بمستوى ضعيف حسب وجهة نظر العاملين فيها.

3- اختبار ومناقشة الفرضية الثالثة: مستوى دافعية الإنجاز

جدول رقم (07) يوضح مستويات دافعية الانجاز وفقا لاستجابات عينة الدراسة.

المستوى	العدد	النسبة المئوية%
مرتفع (3.67 – 5.00)	14	46.7%
متوسط (2.34 – 3.66)	16	53.3%
منخفض (1.00 – 2.33)	0	0.0%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 27

نستخلص من الجدول اعلاه ان مستويات دافعية الانجاز جاءت على التوالي المستوى المتوسط والمستوى مرتفع فقط في حين انعدام المستوى المنخفض وهذا ما يؤكد على تمتع أفراد العينة بدافعية انجاز متوسطة إلى عالية بالمفتشية الإقليمية للتجارة عزابة – سكيكة.

جدول رقم (08) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى دافعية الانجاز

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	المستوى
دافعية الإنجاز	3.572	0.332	53.3%	متوسط

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 27

ان الجدول اعلاه يوضح الاحصاء الوصفي لمستوى دافعية الانجاز ، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 3.572 والانحراف المعياري بـ 0.332 بنسبة مؤوية تقدر بـ 53.3% والذي يقع في المجال المتوسط (2.34 – 3.66).

وبالتالي فالفرضية محققة أي أن مستوى دافعية لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية متوسط ، كما يفسر انعدام المستوى المنخفض من دافعية الانجاز على تمتع أفراد العينة برغبة قوية في العمل لدى الغالبية وبينما

تكون هذه الرغبة والدافعية أقوى بشكل أكثر لدى النسبة المتبقية ، وهذا ما يوضح الاتجاه الإيجابي للعاملين نحو مهنتهم والتحلي بدافع الإنجاز.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه عدة دراسات سابقة التي أكدت جميعها على وجود مستوى متوسط من دافعية الانجاز لدى العاملين، ومن أبرزها دراسة الكفاوين 2019 وتندرج تحت عنوان "دافعية الانجاز لدى الطلبة الجامعيين"، أكدت على تحلي الطلاب بمستوى متوسط من دافع الانجاز ، واختلفت دراسة ضاهر 2016 الموسومة بعنوان "مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية والعسكرية بغزة" جاءت دافعية الانجاز بدرجة مرتفعة بمعدل يقدر بـ 68 % .

4- اختبار ومناقشة الفرضية الرابعة: توجد فروق دالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

- لتحقيق الغرض تم استخدام اختبار "t" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير الدراسة تبعا للمتغير المستقل: الجنس (ثنائي التقسيم: ذكور، إناث) وتم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم (09) يوضح نتائج اختبار "T" لدلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس.

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	قيمة Sig	الدالة الإحصائية
ذكور	09	3.494	0.387	2.904	0.007	دالة إحصائية عند 0.01
إناث	21	3.021	0.417			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 27

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي لدى الذكور بلغ قيمة (3.494) بانحراف معياري قيمته (0.387) وهو أكبر من متوسط العدالة التنظيمية لدى الإناث والذي بلغت قيمته (3.021) مع انحراف معياري قدر بـ (0.417)، وكانت قيمة اختبار T (2.904) وكان مستوى دلالتها Sig (0.007) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,01) أي دالة احصائية، ومنه يمكن القول بأنه يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث إدراكهم للعدالة التنظيمية.

ومنه نقر بأن الفرضية التي تنص على أنه: «يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة -عزابة- سكيكة تعزى لمتغير الجنس» **محقة.** وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه عدة دراسات سابقة التي أكدت جميعها على وجود فروق في إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين والتي تعزى لمتغير الجنس، ومن أبرزها دراسة بزازي وزروالي 2020 المعنونة بـ "الفروق في إدراك مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة" والتي أكدت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

8-5- اختبار و مناقشة الفرضية الخامسة: دافعية الانجاز تعزى لمتغير سنوات الخبرة
جدول رقم (10): يوضح نتيجة اختبار المتوسط والانحراف المعياري و تحليل التباين الأحادي لدلالة
الفروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	قيمة sig	الدلالة الإحصائية
أقل من 05 سنوات	02	3.167	0.295	1.696	0.193	غير دالة إحصائيا
من 05 إلى 10 سنوات	08	3.635	0.259			
من 10 سنوات إلى 15 سنة	14	3.646	0.387			
أكثر من 15 سنة	06	3.451	0.189			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS إصدار 27

نلاحظ أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي الموضحة في الجدول رقم (19) أثبتت عدم وجود فروق دالة إحصائية في التحلي بدافعية الإنجاز والتي تعزى لسنوات الخبرة ، حيث بلغت قيمة (F) في الاختبار (1.696) وبلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.193) Sig وهي أكبر من (0,05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائيا.

ومنه نقر بأن الفرضية التي تنص على أنه: «توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التحلي بدافعية الإنجاز لدى العاملين بالمفتشية والتي تعزى لسنوات الخبرة» غير محققة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه عدة دراسة مخلوفي 2015 الموسومة بـ " ضغوط العمل و علاقتها بدافعية الإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط بباتنة" والتي أكدت على عدم وجود فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز لدى العاملين والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية.

- توصيات ومقترحات:

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات و الاقتراحات هي كالآتي:

- المرونة في تطبيق اللوائح القانونية واتخاذ نظام قيادي ديمقراطي من طرف المفتش العام للمفتشية الإقليمية للتجارة مما يعزز الشعور بالعدالة ويخلق دافع الإنجاز لدى العاملين.
- اتخاذ القرارات الإدارية والتنظيمية وصناعتها بمعية إشراك العاملين بالرأي.
- تمكين جميع العاملين في حل المشكلات وتقديم المقترحات في جميع المعوقات التي تواجهها المفتشية.

- توفير برامج تدريبية ودورات تكوينية تتيح فرص التطوير الذاتي والمهني والارتقاء في الوظيفة مبنية على العدالة والإنصاف .
- خلق بيئة عمل حيوية تضمن فرصا متساوية للتعليم والنمو لجميع العاملين دون تمييز .
- تبني نظام حوافز مادي ومعنوي عادل وموضوعي يستند إلى معايير واضحة ويرتبط مباشرة بنظام تقييم الأداء .
- تعزيز قنوات التواصل المفتوحة وغير الرسمية بين الإدارة وجميع العاملين لزيادة شعورهم بالانتماء والدعم الإداري و المعنوي .
- اعتماد آليات وأدوات علمية دورية لقياس مستوى العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز لتحديد نقاط القوة ومعالجة انخفاض الشعور بالعدالة والتدني في دافعية الإنجاز .
- التركيز على بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الإبداع وتقلل من حدة الضغوط المهنية التي قد تؤثر سلبا على دافعية الموظف و أدائه وتوافقه المهني .
- خلق مناخ تنظيمي إيجابي وصحي تسوده العدالة وروح التعاون مما يؤدي إلى أداء فعال ودافع إنجاز عالي يرفع من الإنتاجية ويحقق جودة الحياة الوظيفية للعاملين .

- خاتمة:

نستخلص مما سبق أعلاه في هذه الدراسة أن العاملين بالمفتشية الإقليمية للتجارة-عزابة- بولاية سكيكدة يشعرون بعدالة تنظيمية في حدود المتوسط، كما أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية ودافعية الإنجاز ، وتم كذلك تأكيد وجود فروق والتي تعزى لمتغير الجنس في إدراك العدالة عند مستوى الدلالة 0.05 ، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق في الدافعية تعزى لسنوات الخبرة في العمل، وكذلك وجود مستوى دافع إنجاز متوسط ومرتفع مع انعدام المستوى المنخفض وذلك ما يفسر أن الإدارة المسيرة والمفتش العام يهتم بتمكين العاملين وسيادة العدالة والمساواة والإنصاف في تطبيق اللوائح القانونية وتوزيع الأدوار والمهام وإعطاء الحقوق والواجبات ما ترتب عنه تمتع وتحلي العاملين بدافع إنجاز نحو العمل مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المفتشية الإقليمية للتجارة و ضمان استمراريتها .

- قائمة المراجع:

- <https://www.itqans.com> ,date 22-05- 2026, heure 19:00.

- حديبي سمير، قدوري خليفة.2023. العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز ، مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، المجلد 07 ، العدد 02 .
- صلاح الدين شخاوي، سليمان خويلدي.2019.مستوى الدافعية للإنجاز لدى عمال الدوري 4/4 بالمؤسسة الوطنية للتنقيب، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية ، العدد 03 ، الجزائر .
- بزازي إنصاف ، زروالي وسيلة.2020.الفروق في مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة، مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 08 ، العدد، 04.

- دريسي عبد الكريم.2020.دراسة دافعية الإنجاز في المجالين الرياضي والدراسي لدى تلاميذ الثانوية الرياضية .أطروحة دكتوراه منشورة، معهد التربية البدنية والرياضة، جامعة الجزائر 03
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي.2007. المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى ، المكتبة العصرية للنشر، مصر .
- عبد الوهاب مبروح .2011. دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال، رسالة ماجستير منشورة، قسم التربية البدنية والرياضية ، جامعة سوق أهراس، الجزائر .
- عدلي محمد ضاهر . 2016. مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة باستخدام نموذج خصائص العمل، رسالة ماجستير، منشورة ، جامعة الأقصى ، فلسطين .
- عطاف محمد الكفاوين .2019. دافعية الإنجاز لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية، المجلة العلمية، المجلد 35 ، العدد 07، جامعة أسبوط ، مصر .
- عيسات فاطمة الزهرة، جميل أحمد. 2016 . العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر .
- فايزة فاضل ، غياث بوفلجة ، نجاة بزايد.2019.العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز ،دراسات نفسية وتربوية، المجلد 12، العدد 03.
- كسنة محمد، قهيري فاطنة .2018. أثر العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، الجلفة ، الجزائر .
- محمد السعيد جوال ، مختار راجي ، محمد العقاب.2020. مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأثره على الاندماج الوظيفي ، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 11، العدد 02
- مخلوفي سعيد.2015. ضغوط العمل وعلاقتها بدافعية الإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط، الساور للدراسات الإنسانية والاجتماعية، العدد 01