

دور العدالة التفاعلية في تخفيض غموض الدور الوظيفي لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط - وحدة أفلو -

The role of interactive justice in reducing the ambiguity of the functioning role of the workers of the Algerian Electricity and Gas Distribution Company Laghouat - Aflou agency-

صفية شقراني¹، عائشة شتاتحة²

Safia Chegrani¹, Aicha Chetatha²

¹ جامعة عمار ثلجي الأغواط (الجزائر)، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، s.chegrani@lagh-univ.dz

² جامعة عمار ثلجي الأغواط (الجزائر)، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، hazimou2007@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2020/03/01 تاريخ القبول: 2020/07/17 تاريخ النشر: 2020/07/31

ملخص:

استهدفت هذه الدراسة إبراز العلاقة بين العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط، بالاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (50 عامل)، وقد تم استخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (منهجية PLS)، والاعتماد على برنامج (Smart PLS) في المعالجة الإحصائية.

سمحت الدراسة بالوصول إلى جملة من النتائج أهمها: وجود إدراك مرتفع للعدالة التفاعلية (الشخصية والمعلوماتية) مع تسجيل وضوح في الدور الوظيفي بدرجة متوسطة لدى أفراد العينة، وجود علاقة عكسية وأثر قوي للعدالة التفاعلية في تخفيض غموض الدور الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بالتأكيد على الاستمرار في تطبيق قواعد العدالة التفاعلية باعتبارها من العوامل المحفزة لخلق الثقة التنظيمية بين مكونات أفراد الشركة، بما يساعد على وضوح الأدوار وتوفير المعلومات والدراية الكافية بمتطلبات الوظيفة، مما ينعكس على سلوك العامل وعلاقاته في العمل وتحقيقه لأهداف المؤسسة.

¹ المؤلف المرسل: صفية شقراني، الإيميل: s.chegrani@lagh-univ.dz

كلمات مفتاحية: عدالة تفاعلية، عدالة شخصية، عدالة معلوماتية، غموض الدور الوظيفي، منهجية

تصنيفات JEL: D63، D74.

Abstract:

This study aimed to highlight the relationship between interactive justice and the ambiguity of the functional role in the Algerian company of distributing electricity and gas in Laghouat depending on the questionnaire tool to collect data from a sample of (50 workers). Modeling was used with structural equations (PLS methodology), and relying on the Smart program PLS) in statistical processing.

The study led to a set of results, the most important of which are: a high perception of interactive justice (personal and informational) with a clear recording of the functional role at an average degree for the sample members, an inverse relationship and a strong impact of interactive justice in reducing the ambiguity of the functional role, and the study certainly recommended to continue to The application of interactive justice rules as one of the motivating factors to create organizational confidence between the company's persons' components , in a way that helps to clarify roles and provides information and sufficient knowledge of job requirements, which reflects on the behavior of the worker and his relationships at work as well as achieving the goals of the institution

Keywords: interactive justice, Personal justice, information justice, functioning role ambiguity, methodology PLS.

JEL Classification Codes: D63, D74.

1. مقدمة:

يتصف العمل الإداري في وقتنا الراهن بالكثير من التعقيد والتداخل في الصلاحيات والمسؤوليات، وتعد طرق التواصل والتفاعل وتوزيع المعلومات بين كافة مكونات المجتمع التنظيمي من أبرز المطالب التي يحرص العامل على تحقيقها بغض النظر عن موقعه التنظيمي والإداري تعبيرا عن احترام إنسانيته وكرامته باعتباره شريكا منتجا وفعالا وليس مجرد عون تنفيذ، وبالتالي تعد المعاملة الصحيحة والعدالة (الشخصية والتنظيمية) عند تطبيق بعض الإجراءات الرسمية كمحفز معنوي من شأنها أن تساعد على الاستقرار الوظيفي، وفي المقابل فإن غياب أو ضعف العدالة التفاعلية له انعكاس سلبي على اتجاهات العاملين نحو العمل مما قد يسبب الكثير من المشاكل في الأداء، والكثير من الضغوط النفسية للفرد، ولعل من أبرزها مشكلة غموض الدور الوظيفي الذي يعتبر أحد أهم مكونات ضغوط العمل التنظيمية، والتي تصيب

الأفراد العاملين على اختلاف مستوياتهم وأنواع المؤسسات التي يعملون بها نتيجة لعدم وضوح المعلومات والدراية الكافية بمتطلبات المهمة المكلف بها مما يرافقه الشعور بضعف الثقة والتردد عند التعامل مع القرارات، وكنتيجة حتمية لذلك فسينعكس على سلوكه وعلاقاته في العمل وتحقيقه لأهداف المؤسسة ككل.

وكمحاولة لدراسة الواقع وتحديد طبيعة العدالة التفاعلية (المعلوماتية والشخصية) السائدة من حيث أنماط التواصل والتفاعل الرسمي وغير الرسمي بين الرئيس والمرؤوسين، جاءت هذه الدراسة من وجهة نظر عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الأغواط وحدة أفلو، وذلك قصد معرفة مستواها ودورها في تخفيف المشاكل التي تعيق تحقيق فاعلية الإدارة وتحسين مخرجاتها، وانطلاقاً مما سبق نطرح إشكالية الدراسة كما يلي: إلى أي مدى يمكن للعدالة التفاعلية أن تساهم في تخفيض غموض الدور الوظيفي لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط - وحدة أفلو-؟

وتنبثق من الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى درجة إحساس عمال الشركة محل الدراسة بالعدالة التفاعلية (الشخصية والمعلوماتية)؟
- ما مستوى ظاهرة غموض الدور الوظيفي من وجهة نظر عمال الشركة محل الدراسة؟
- هل هناك دور للعدالة التفاعلية في تخفيض غموض الدور لدى عمال الشركة محل الدراسة؟
- **فرضيات الدراسة:** للإجابة على الأسئلة السابقة، تم صياغة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة معنوية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة الشخصية وأبعاد غموض الدور الوظيفي لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأفلو؛
- توجد علاقة معنوية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة المعلوماتية وأبعاد غموض الدور الوظيفي لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأفلو.
- **أهمية الدراسة:** تبرز أهمية الدراسة من أهمية العدالة التفاعلية التي قد تلعب دوراً فريداً في المنظمة، كونها واحدة من أهم مؤشرات العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين، على اعتبار أن العلاقة الجيدة تعكس جودة

التفاعلات من خلال تقديم المعلومات والتبريرات المنطقية للقرارات المتخذة، مما يمكن أن تسفر عن العديد من النتائج الإيجابية كوضوح المهام والأدوار المنوطة بالعمال وعدم غموضها.

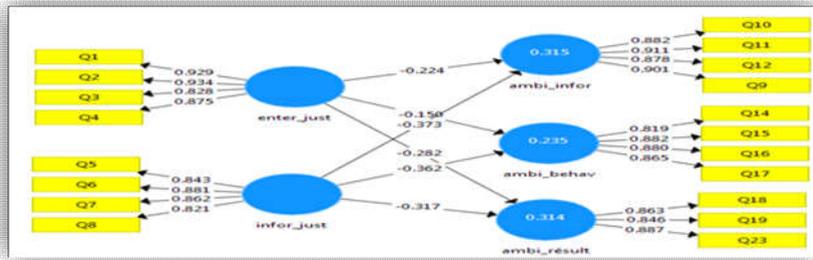
● **أهداف الدراسة:** من خلال فرضيات الدراسة، تسعى الباحثين إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- الإحاطة ببعض المفاهيم النظرية، مع محاولة الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار فرضياتها؛
- التعرف على واقع العلاقات السائدة بين الرؤساء والمرؤوسين من وجهة نظر عمال الشركة محل الدراسة، ومدى مساهمة هذه العلاقات في تخفيض الضغوط المتعلقة بغموض الدور الوظيفي؛
- اختبار نموذج الدراسة إحصائياً، وبيان مدى قدرته على قياس أبعاد ومتغيرات الدراسة، ومحاولة التوصل إلى نتائج تمكننا من صياغة توصيات قد تفيد الشركة محل الدراسة.

● **منهج الدراسة:** من أجل دراسة وتحليل أبعاد الموضوع تم الاعتماد في الجزء النظري على المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات ودراستها وتحليلها، كما تم الاعتماد في الجزء التطبيقي على المنهج التحليلي من خلال إسقاط الجانب النظري على الشركة محل الدراسة.

● **نموذج الدراسة:** بناء على الدراسات السابقة تم إعداد نموذج الدراسة بمتغيراته المستقلة المؤثرة في المتغير التابع على النحو التالي:

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

- **الدراسات السابقة:** تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الموضوع، نعرض منها:
- دراسة (بجاج، 2019) بعنوان: "العدالة المعاملية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية: دراسة استطلاعية بالإدارة المحلية ببلدية ورقلة"، ركزت هذه الدراسة على أحد أهم أبعاد العدالة التنظيمية

متمثلة في بعد العدالة التفاعلية بالإدارة المحلية بلدية ورقلة كمجتمع للدراسة، وتم اختيار عينة قصدية (51 فردا)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن طبيعة العدالة التنظيمية في بعدها المعاملاتية توجهها أطر اجتماعية محلية وتحكمها قواعد وأنماط ثقافة تقليدية؛ كلما شعر الفاعل الاجتماعي بالمؤسسة أن حقوقه المعنوية إلى الجانب المادي محترمة كلما كان ذلك دافعا للالتزام بالقواعد التي تحكم المجال التنظيمي. وفي الأخير اقترح الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: تطبيق قواعد العدالة المعاملاتية باعتبارها من العوامل المحفزة لخلق الثقة التنظيمية بين مكونات مجتمع المؤسسة مما يساعد على تعزيز الالتزام التنظيمي.

- دراسة (Judeh, 2011) بعنوان: « Role ambiguity and role conflict as Mediators of the relationship between socialization and organizational commitment » هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين التنشئة الاجتماعية للموظفين والتزامات المؤسسة وتقييم غموض وصراع الدور على تلك العلاقة، وذلك في إحدى مؤسسات الاتصالات الكبرى في الأردن، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الاتصالات والبالغ عددهم (300) موظف، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: أن ضغوطات العمل المتمثلة في غموض وصراع الدور تعتبر مؤشرا مهما على عدم التزام الموظفين اتجاه المؤسسة، وانخفاض الروح المعنوية، زيادة الصراعات الداخلية الناتجة عن سوء الاتصال؛ كما أثبتت الدراسة أن غموض وصراع الدور الوظيفي متغير وسيط بين التنشئة الاجتماعية والالتزام التنظيمي، وفي الأخير أوصت الباحثة بجملة من التوصيات لحل المشاكل التنظيمية.

أما ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة أنها جمعت بين متغيرين العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي وهو ما لم نجده في الدراسات السابقة في حدود اطلاعنا، حيث تناولت متغيرات الدراسة بشيء من التفصيل للعدالة التفاعلية ببعديها (الشخصية والمعلوماتية)، وغموض الدور الوظيفي بأبعاده (وضوح المعلومة المقدمة، وضوح سلوكيات العاملين، وضوح النتائج المترتبة)، وقد تم اسقاط هذه الدراسة على إحدى الشركات الجزائرية.

2. الاطار النظري للدراسة:

1.2 العدالة التفاعلية:

1.1.2 نشأة العدالة التفاعلية وتعريفها:

تعد العدالة التفاعلية البعد الثالث للعدالة التنظيمية وأحد المتغيرات المهمة ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب، وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، وتمت صياغة مصطلح العدالة التنظيمية لأول مرة بواسطة (Greenberg) عام 1987 والذي يشير إلى ادراكات الأفراد وردود أفعالهم على العدالة تجاه المنظمة (Usmani & Siraj, 2013, p. 354)، واستمدت جذورها التاريخية من نظرية المساواة لـ (Adams 1963, 1965)، والتي تفترض أن أكثر التوزيعات عدالة هي تلك التي تكافئ الناس بالتناسب مع مساهماتهم دون مبالغة (Cropanzano & Stein, 2009, p. 195)، وبعد عشر سنوات من دراسة (Adams) اكتشف (Thibaut & walker, 1975) بعدا جديدا للعدالة التنظيمية تمثل في العدالة الإجرائية والتي تركز على العمليات التي تستخدم لتحديد النتائج (Usmani & Siraj, 2013, p. 357)، وفي منتصف الثمانينيات تم تقديم مصطلح العدالة التفاعلية بواسطة (Bies & Moag, 1986) والتي تركز على جودة التعامل بين الأشخاص، وفيما إذا كانت طريقة الاتصال بينهم مناسبة أم لا (Dai & Xie, 2016, p. 56)، كما تشير إلى إدراكات الموظفين حول عدالة المعاملة الشخصية التي يتلقونها من صنع القرار في المنظمة (Tayyaba & al, 2017, p. 136)، وتعتبر أيضا عن نزاهة المعاملة الشخصية التي يتلقاها الفرد من الآخرين في مكان العمل (Wei & al, 2016, p. 01)، وهناك من يعتبر العدالة التفاعلية امتداداً لمفهوم العدالة الإجرائية التي تشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد التي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المديرين مع المرؤوسين على درجة من المصادقية والاحترام والدبلوماسية، بمعنى آخر جودة التفاعل المتبعة من متخذي القرار (سكر، 2013، صفحة 413).

2.1.2 أبعاد العدالة التفاعلية: وصف (Bies & Moag) العدالة التفاعلية في بعدين أساسيين:

- **العدالة الشخصية (Interpersonal justice):** وترتبط بدرجة العدالة التي يراها الأفراد في كيفية معاملتهم من قبل الآخرين في منظماتهم (Griffin & Gregory, 2014, p. 394)، وتمثل الجانب الاجتماعي للعدالة التوزيعية من خلال إبداء الاهتمام بالأفراد بعد نتائج التوزيع التي تلقوها (Jackson, 2019, p. 66)

- **العدالة المعلوماتية (Informational justice):** وتعبر عن عدالة المعلومات المستخدمة في الوصول إلى القرارات (Griffin & Gregory, 2014, p. 394)، وتمثل الجانب الاجتماعي للعدالة الإجرائية إذ تشير إلى دقة وجودة المعلومات المستلمة (Jeanne & al, 2012, p. 1343) وقد قام (Bies & Moag, 1986) بتطوير هذين البعدين بشكل أكبر في أربع قواعد فرعية توصلت إلى تعريف المعاملة العادلة من جانب المديرين (Scott & al, 2007, p. 1597) وهي:

الاحترام: ويتمثل في معاملة المرؤوسين بإخلاص وكرامة؛ **الملاءمة:** امتناع المديرين عن التصريحات غير السليمة أو الضارة؛ **التبرير:** تقديم المديرين التفسيرات الكافية لاتخاذ القرارات؛ **الصدق:** يجب أن تكون هذه التفسيرات صادقة ومفتوحة وصريحة. وتضم العدالة الشخصية كل من قاعدتي الاحترام والملاءمة، بينما قاعدتي التبرير والصدق فتتطوي تحت مسمى العدالة المعلوماتية، وفيما بعد وسعت هذه القواعد الأربع من خلال تحديد معايير إضافية للحكم على تنفيذ الإجراءات، حيث حدد (Bies & Folger) ما أسماه "المسؤوليات الإدارية السبعة" والمتمثلة في: الصدق، التبرير، الاحترام، التغذية المرتدة، الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر العامل، الاتساق، وقمع التحيز (Greenberg & Colquitt, 2005, p. 30)

2.2 غموض الدور الوظيفي

1.2.2 تعريف غموض الدور الوظيفي

اختلفت تعريفات غموض الدور الوظيفي باختلاف إدراك الباحثين لهذا المفهوم، فمنهم من يري على أنه المفهوم الذي يفترض أن العامل يفتقر إلى المعلومات الضرورية لأداء وظيفته أو مهمته، مما يدفعه ذلك للشعور بالإحباط، ويمكن تلخيصه أنه عدم يقين الموظف حول المهام المختلفة للدور المنوط به

(Onyemah & Vincent, 2008, p. 305)، وقد عرفت نظرية الدور الكلاسيكية الغموض في الدور بأنه "نقص المعلومات المتاحة لأداء مسؤوليات الشخص بفعالية"، غير أن النظرة الحديثة فترى غموض الدور يرتبط بالافتقار إلى المعلومات عن الأهداف، الشروط التي سيتم فيها أداء الوظيفة، المسؤوليات، والواجبات لأداء وظيفة واحدة على نحو فعال (Srikanth & Jomon, 2013, p. 106).

2.2.2 مصادر ومسببات غموض الدور الوظيفي: إن غموض الدور الوظيفي ما هو إلا نتيجة لعدم وضوح وفهم المهام التي يجب على العامل القيام بها عندما يختلف ما يتوقعه التنظيم عن ما يدركه الفرد، أو ما يؤديه فعلا (قنديل، 2016، صفحة 29) مما يسبب الكثير من الآثار السلبية بالنسبة للفرد والمؤسسة على حد سواء، فقد أوضحت إحدى الدراسات أن غموض الدور وعدم كفاية المعلومات المتعلقة بوظائف العاملين تمثل مصدرا لضغوط العمل بالنسبة لثلث العاملين، من حيث أن 10% فقط يشعرون بأن لديهم معلومات كافية عن وظائفهم أو المؤسسة التي يعملون بها (قنديل، 2016، صفحة 37)، وعلى العموم هناك من أرجع غموض الدور لأربعة أسباب رئيسية تمثلت في: عدم إيصال المعلومات الكافية إلى العامل، تقديم معلومات مشوشة وغير واضحة، عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من أداء الدور المتوقع منه، عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد (قهواجي، 2018، صفحة 30)

3. دراسة حالة عينة من عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط- وحدة أفلو-

1.3 الطرق والأدوات

1.1.3 أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات اللازمة حول موضوع الدراسة حيث قسمت إلى قسمين: يحتوي القسم الأول على الخصائص العامة لعينة الدراسة من حيث البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، الأقدمية)، أما القسم الثاني فيحتوي على الفقرات المتعلقة بقياس متغيرات الدراسة العدالة التفاعلية (العدالة الشخصية، العدالة المعلوماتية)، وغموض الدور الوظيفي (عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل، عدم وضوح سلوكيات العامل، عدم وضوح النتائج المترتبة عن الدور المتوقع) وفقا لمقياس ليكرت المتدرج ذو الدرجات الخمس، حيث يقابل كل عبارة قائمة

الاختبارات التالية (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة) والمتناسبة مع الأوزان (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي، أما مصادر إعداد الاستبيان فقد تم الاعتماد على مقاييس مطورة أجريت عليها التعديلات المناسبة بما يتوافق وطبيعة الدراسة كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول 01: مصادر عبارات الاستبيان

المصادر	عدد العبارات	المتغيرات
العدالة التفاعلية	08	Qolquitte, 2000
غموض الدور الوظيفي	16	مراد سامي عاطف قنديل، 2016

المصدر: من إعداد الباحثين

2.1.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأفلو والبالغ عددهم (97 عاملا)، قامت الباحثين بتوزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغ عددها (64 استبانة) استرجعت منها (50 استبانة) بمعدل (78.125%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

3.1.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة: على ضوء أهداف الدراسة وفروضها وطبيعة المتغيرات وأساليب قياسها، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية بالاستناد على البرنامج الإحصائي "SPSS V24" في إدخال ومعالجة البيانات المحصل عليها، إضافة إلى استخدام برنامج "Smart PLS 3" لاختبار العلاقات السببية بين المتغيرات في النموذج النظري.

2.3 النتائج ومناقشتها

1.2.3 تشخيص النموذج وتبيان متغيراته: يتكون النموذج العام من خمسة متغيرات كامنة (Latentes) مستقلة وتابعة، ومثلة في (العدالة الشخصية، العدالة المعلوماتية، عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل، عدم وضوح سلوكيات العامل، عدم وضوح النتائج المترتبة)، وكل متغير كامن هو الآخر موصول بمجموعة من المتغيرات الجلية (Manifestes) تعبر عن مؤشرات القياس أي العبارات (Items) المشكلة لاستمارة الاستبيان وذلك بتمثيل عاكس (Réflective Schéma) أي كل متغير كامن يتم قياسه انطلاقا من مجموعة من المتغيرات المقاسة الخاصة به.

2.2.3 إختبار نموذج الدراسة: إن تقييم أي نموذج باستخدام منهجية PLS-SEM يتطلب تقييم

نموذج القياس، ثم تقييم النموذج الميكلي لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات الكامنة.

1.2.2.3 تقييم نموذج القياس: إن التوصل إلى نماذج أكثر صلاحية للاستخدام وأكثر ملائمة لبيئة

بحثية يجب أن تتمتع بالضرورة بصدق وموثوقية عاليين تتيح للدراسات اللاحقة استخدامها، ومن هنا تبرز

أهمية كل من الصدق التقاربي والصدق التمييزي

أ. الصدق التقاربي Convergent Validit

الجدول 2: مؤشرات الصدق التقاربي

البيانات	الفقرات Items	معامل التشبع Factor Loading	ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	الموثوقية المركبة Composite Reability	متوسط التباين المفسر AVE
العدالة الشخصية	Q1	0.929	0.915	0.940	0.796
	Q2	0.934			
	Q3	0.828			
	Q4	0.875			
العدالة المعلوماتية	Q5	0.843	0.876	0.914	0.726
	Q6	0.881			
	Q7	0.862			
	Q8	0.821			
عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل	Q9	0.901	0.915	0.940	0.797
	Q10	0.882			
	Q11	0.911			
	Q12	0.878			
عدم وضوح سلوكيات العاملين	Q14	0.819	0.884	0.920	0.743
	Q15	0.882			
	Q16	0.880			
	Q17	0.865			
عدم وضوح النتائج المترتبة	Q18	0.863	0.833	0.900	0.749
	Q19	0.846			
	Q23	0.887			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

يتضح من خلال (الجدول 02) أن قيم الموثوقية المركبة (CR) معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها تجاوزت عتبة (0.70) لجميع المتغيرات الكامنة، ونفس الشيء بالنسبة لمعاملات (Cronbachs Alpha) تجاوزت (0.70) وهذا ما يدل على وجود موثوقية جيدة لنموذج القياس، كما

يتضح أن جميع المتغيرات الكامنة تتميز بالصدق التقاربي حيث أن كل معاملات التشعب (Factor Loading) الخاصة بكل متغير كامن أكبر من (0.70) بعد حذف المؤشرات التي كان تشعبها أقل من المستوى المطلوب (Q13, Q20, Q21, Q22)، بالإضافة أن كل متوسطات التباين المفسر (AVE) أكبر من (0.50) (Hair & al, 2017, p. 144)، وعليه ومن خلال هذه المؤشرات يمكن القول بأن

المتغيرات الكامنة	نموذج القياس	العدالة الشخصية	العدالة المعلوماتية	عدم وضوح المعلومة المقدمة	عدم وضوح سلوكيات	عدم وضوح النتائج المترتبة
العدالة الشخصية	Q1	0.929	0.695	0.509-	0.467-	0.528-
	Q2	0.934	0.717	0.490-	0.397-	0.505-
	Q3	0.828	0.621	0.418-	0.339-	0.420-
	Q4	0.875	0.636	0.350-	0.262-	0.370-
العدالة المعلوماتية	Q5	0.666	0.843	0.344-	0.243-	0.351-
	Q6	0.729	0.881	0.493-	0.448-	0.553-
	Q7	0.679	0.862	0.529-	0.498-	0.553-
	Q8	0.459	0.821	0.431-	0.361-	0.359-
عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل	Q9	0.434-	0.505-	0.901	0.739	0.729
	Q10	0.442-	0.492-	0.882	0.763	0.752
	Q11	0.453-	0.487-	0.911	0.757	0.670
	Q12	0.472-	0.448-	0.878	0.740	0.818
عدم وضوح سلوكيات العاملين	Q14	0.323-	0.345-	0.644	0.819	0.544
	Q15	0.357-	0.440-	0.769	0.882	0.693
	Q16	0.324-	0.422-	0.706	0.880	0.758
	Q17	0.439-	0.422-	0.763	0.865	0.730
عدم وضوح النتائج المترتبة	Q18	0.473-	0.387-	0.711	0.666	0.863
	Q19	0.450-	0.537-	0.644	0.651	0.846
	Q23	0.425-	0.434-	0.810	0.753	0.887

هناك صدق تقاربي وهذا بدوره يدل على جودة نموذج القياس المستخدم .

ب. صدق التمايز **Discriminant Validity**: وهو المدى الذي يكون فيه المتغير متمائزا بالفعل عن المتغيرات الأخرى وفقا لمعايير تطبيقية، وقد اعتمد الباحثون الاعتماد على معيارين لحساب المصدقية التمايزية وهما معيار (Fornell- Larker)، والتشعبات التقاطعية كما هو موضح في الجدولين التاليين:

الجدول 3: معيار (Fornell- Larker)

العدالة الشخصية	العدالة المعلوماتية	العدالة الناتج	عدم وضوح المعلومة المقدمة	عدم وضوح سلوكيات
0.892				
0.750	0.852			
0.520-	0.529-	0.865		
0.504-	0.541-	0.830	0.893	
0.422-	0.475-	0.796	0.840	0.862

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS

تم تقييم صحة التمايز من خلال معيار (Fornell- Larker) الذي يقارن الجذر التربيعي لقيم (AVE) مع الارتباطات الأخرى للمتغير الكامن، إذ يتضح من خلال (الجدول 03) أن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر (AVE) المتمثل في القيم القطرية للمصفوفة (قيمة تقاطع المتغير مع نفسه في القطر أكبر من تقاطع المتغير مع المتغير الآخر)، مما يدل على وجود اختلاف (تمايز) بين المتغيرات الكامنة وعدم تشابهها وبالتالي كل متغير يمثل نفسه، أما بالنظر إلى جدول التشعبات التقاطعية (الجدول 04) فنلاحظ ارتباط المفهوم بمؤشراته أقوى من ارتباطه بالمفاهيم الأخرى، وهذا ما يؤكد صحة تمايز كل متغير عن الآخر. وأخيرا بعد التحقق من معايير ثبات الاتساق الداخلي، الصدق التقاربي والتمييزي، نستطيع المرور إلى الخطوة الثانية المتمثلة في تقييم النموذج الهيكلي.

2.2.2.3 تقييم النموذج الهيكلي: يتم تقييم جودة مطابقة النموذج الهيكلي باستخدام مجموعة من

المعايير المبينة في الجدول التالي:

الجدول 5: مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي

GOF	Q ²	R ² adjusted	R Square	المتغيرات التابعة الكامنة
0.471	0.207	0.286	0.315	عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل
	0.138	0.203	0.235	عدم وضوح سلوكيات العاملين
	0.178	0.285	0.314	عدم وضوح النتائج المترتبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

من خلال (الجدول 05) يتضح بأن قيمة معامل التحديد (R^2) معنوية ومقبولة إحصائياً، بحيث أن العدالة التفاعلية (الشخصية والمعلوماتية) تفسر ما مقداره حوالي (31.5%) من المتغير الكامن التابع والمتمثل في عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل، و(31.40%) من المتغير الكامن المتمثل عدم وضوح النتائج المترتبة، ووفقاً لـ (Hair, & al, 2017) تعتبر القيم معتدلة لأنها محصورة بين (-0.25-0.50)، أما فيما يخص المتغير الكامن وضوح سلوكيات العاملين فقد بلغت (23.50%) وهي نسبة ضعيفة لأنها أقل من الحد الأدنى (25%)، أما معامل التحديد المعدل (R^2 adjusted) قريبة ولا تختلف كثيراً عن قيم معامل التحديد وهذا ما يؤكد ويدعم صحة قيم معامل التحديد، وعليه فإن نموذج دراستنا لديه قدرة تفسيرية في شرح المتغيرات الكامنة، أما بالنسبة لقيمة (Q^2) معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من الصفر، وهذا ما يدل على قدرة المتغيرات الكامنة التابعة على التنبؤ، وفي الأخير بما أن قيمة مؤشر (GOF) "مؤشر جودة المطابقة" الذي يمكن صياغته على النحو التالي: $\sqrt{AVE * R^2}$ مساوية 0.471 وهي قيمة تفوق العتبة 0.36 فهذا ما يدل على جودة النموذج المقترح ككل، ويمكن الاعتماد عليه في الاختبار.

فرضيات الدراسة.

3.2.2.3 حجم تأثير f^2 : يمثل حجم تأثير كل من العدالة الشخصية والعدالة المعلوماتية على غموض الدور الوظيفي باعتباره متغير ذو أبعاد (عدم وضوح المعلومة المقدمة، عدم وضوح سلوكيات العاملين، عدم وضوح النتائج المترتبة) فيما ضعيفة لأنها أقل من الحد الأدنى 0.15 (Hair & al, 2017, p. 216) عدا بعد العدالة الشخصية فلا يوجد تأثير على متغير عدم وضوح سلوكيات العاملين (غير مقبولة <0.02) (f^2) (والجدول 06) يوضح ذلك

الجدول 6: حجم تأثير f^2

المتغيرات الكامنة	عدم وضوح المعلومة	عدم وضوح سلوكيات العاملين	عدم وضوح النتائج المترتبة
العدالة الشخصية	0.032	0.013	0.051
العدالة المعلوماتية	0.089	0.075	0.064

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

3.3 عرض النتائج ومناقشتها: قبل عرض نتائج اختبار الفرضيات، نشير إلى خصائص العينة، ونتعرف على مستوى العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي في الشركة محل الدراسة.

1.3.3 تحليل خصائص العينة: تم تحليل خصائص العينة بهدف التعرف على كيفية توزيع عينة الدراسة

الجدول 7: الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

الرتبة			العمـــــر				الجنس		المتغير
إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	من 50 سنة فأكثر	من 40 إلى 49	من 30 إلى 39	أقل من 30 سنة	أنثى	ذكر	الخصائص
	%32	%52	%2	%20	%54	%24	%22	%78	النسبة
سنوات الخبرة				المؤهل العــــلمي					المتغير
من 21 فأكثر	من 11 إلى 15	من 6 إلى 10	من سنة إلى 5 سنوات	ماستر	مهندس دولة	ليسانس	تقني سامي	ثانوي	الخصائص
%2	%22	%28	%48	%02	%16	%22	%30	%30	النسبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS. V24.

فيما يتعلق بخصائص أفراد العينة فيظهر (الجدول 07) أن أغلبية عمال الشركة هم ذكور وتراوح أغلبية أعمارهم (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة (54%) وهذا راجع إلى طبيعة نشاط الشركة محل الدراسة، كما يلاحظ أن أغلب مفردات العينة يشغلون رتب التنفيذ بنسبة (52%)، ومؤهلات علمية مختلفة، وتراوح خبرتهم في العمل (من سنة إلى 05 سنوات) بنسبة (48%)، مما تدل على امتلاك أفراد العينة المهارات العلمية والفنية الكافية لأداء أعمالهم المناطة بهم.

2.3.3 مستوى العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي

الجدول 8: مستوى العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي من وجهة نظر عمال الشركة محل الدراسة

العدالة الشخصية	العدالة المعلوماتية	العدالة التفاعلية	عدم وضوح المعلومات	عدم وضوح سلوكيات	عدم وضوح النتائج	غموض الدور الوظيفي	
3.790	3.730	3.760	2.360	2.600	2.173	2.396	المتوسط الحسابي
0.938	0.767	0.797	1.042	0.966	0.852	0.905	الانحراف المعياري
مرتفع	مرتفع	مرتفع	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	المستوى العام
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	اتجاه العينة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS. V24.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية نحو فقرات العدالة الشخصية بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.790) وانحراف معياري (0.938) مما يدل على وجود اهتمام واضح بالعدالة الشخصية من طرف الإدارة والرئيس المباشر، وذلك من خلال اظهار حسن التواصل بأفراد العينة مما يؤدي إلى تنمية العلاقات الشخصية الطيبة بين العمال ومشرفهم المباشر في جو يسوده التفاهم والاحترام، في حين نجد متوسط حسابي مرتفع كذلك للعدالة المعلوماتية قدر بـ (3.730) وانحراف معياري (0.767) مما يدل على أهمية إدراك العمال لهذا النوع من العدالة، وعلى العموم نلاحظ توجه إجابات أغلب أفراد العينة إلى الموافقة وهي قيمة تعبر عن إدراك مرتفع لوجود العدالة التفاعلية من طرف عمال الشركة.

أما فيما يخص بعد غموض الدور الوظيفي فنجد عينة الدراسة تتجه لعدم الموافقة فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.396) والانحراف معياري (0.905)، كما نلاحظ أن بعد عدم وضوح المعلومة المقدمة أكثر الأبعاد أهمية بانحراف معياري (1.042) وهذا ما يبين أن عمال الشركة محل الدراسة قادرين على تحليل المطلوب منهم ويفهمون المعلومة المقدمة لهم مما يؤدي إلى وضوح السلوكيات والمهام الموكلة لهم بالرغم من أن أكثر من (48%) من عينة الدراسة لديهم خبرة أقل من 05 سنوات.

3.3.3 إختبار الفرضيات: باستخدام Bootstrapping تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول 9: الأثر المباشر

القرار	قيمة P	إحصائية T	الانحراف المعياري	متوسط العينة	العينة الأصلية	
مرفوضة	0.337	0.962	0.233	-0.202	-0.224	H0
مرفوضة	0.561	0.581	0.258	-0.124	-0.150	
مرفوضة	0.276	1.090	0.259	-0.265	-0.282	
مرفوضة	0.053	1.943	0.192	-0.425	-0.373	H0
مرفوضة	0.085	1.726	0.210	-0.423	-0.362	
مرفوضة	0.149	1.444	0.220	-0.368	-0.317	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Smart PLS 3

من خلال (الجدول 09) يمكننا رفض الفرضية الصفرية الأولى القائلة أنه: لا توجد علاقة معنوية دالة إحصائية بين العدالة الشخصية وأبعاد غموض الدور الوظيفي (عدم وضوح المعلومة، عدم وضوح سلوكيات العاملين، عدم وضوح النتائج) لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقد تم اختبار أبعاد غموض الدور الوظيفي بصورة مستقلة، حيث دلت نتائج على: وجود علاقة عكسية معنوية بين العدالة الشخصية وعدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل حيث بلغت ($\alpha = 0.05 > P = 0.337$)، وبلغ متوسط العينة (-0.202)، ويمكن إرجاع ذلك إلى درجة تعامل مدير الشركة محل الدراسة مع العمال باحترام وتقدير ووقار ولطف، والتواصل معهم بكل صراحة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام والصلاحيات التي بدورها تؤدي إلى ظهور الدور الوظيفي لدى عمال الشركة؛

أما بعد سلوكيات العاملين فقد دلت النتائج بوجود علاقة عكسية معنوية دالة إحصائياً بين العدالة الشخصية وعدم وضوح سلوكيات العاملين حيث بلغت ($P=0.561 > \alpha=0.05$)، ومتوسط عينة (-0.124)، فامتناع المدير عن كل الملاحظات والتعليقات غير الصحيحة أثناء اتخاذ القرارات ومناقشتها بكل احترام وكرامة، وتقديم المبررات المنطقية تؤدي إلى الوضوح والتأكد من السلوكيات والطرق اللازمة لتأدية المهام؛

بالنسبة لبعد عدم وضوح النتائج المترتبة فقد بينت النتائج وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين العدالة الشخصية وعدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد، حيث بلغت ($P=0.276 > \alpha=0.05$)، وبلغ متوسط العينة (-0.265)، حيث يرى عمال الشركة محل الدراسة درجة تعامل المدير معهم بطريقة عادلة مهذبة ومحترمة وتقدير جهودهم عند إنجاز المهام المطلوبة منهم تدفعهم إلى السعي لتحقيق أهدافهم و أهداف الشركة ككل.

وبخصوص الفرضية الفرعية الثانية فتبين من خلال النتائج المتحصل عليها في (الجدول 09) بضرورة رفض الفرضية الصفرية الثانية التي تنص بأنه: لا توجد علاقة معنوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة المعلوماتية وأبعاد غموض الدور الوظيفي (عدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل عدم وضوح سلوكيات العاملين، عدم وضوح النتائج) لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط، وقد تم اختبار أبعاد غموض الدور الوظيفي بصورة مستقلة، ودلت نتائج الاختبار على:

وجود علاقة عكسية معنوية بين العدالة المعلوماتية وعدم وضوح المعلومة المقدمة للعامل حيث بلغت ($P=0.053 > \alpha=0.05$)، وبلغ متوسط العينة (-0.425) فملائمة المعلومات المقدمة في شرح كيفية اتخاذ القرارات وتلقي التفسيرات الكافية والمبررات حول الوظيفة يؤدي بالعاملين إلى معرفة المهام والواجبات المناطة بهم، ومعرفة حدود مسؤولياتهم وصلحايتهم وما هو متوقع منهم، بدوره يؤدي إلى وضوح في الدور الوظيفي، في حين غياب أو نقص المعلومات المتعلقة بدور وظيفي معين من شأنه يؤدي إلى زيادة غموض الدور الوظيفي؛

وبالنسبة لبعد عدم وضوح سلوكيات العاملين فأوضحت النتائج ($P=0.085 > \alpha=0.05$)، ومتوسط العينة (-0.423) وبالتالي وجود علاقة عكسية معنوية بين العدالة المعلوماتية وعدم وضوح سلوكيات العاملين فالعدالة في توفر المعلومات المتعلقة بالتعريف الدقيق لوظيفة العامل أو أهدافها أو الأدوات والطرق المسموح بها لإنجازها، وانسياب الاتصالات الواضحة يؤدي إلى وضوح سلوكيات العامل بالشركة محل الدراسة، في حين أن المعلومات المشوشة وغير الواضحة عن المهام وخطوط السلطة من الضروري يصبح العامل غير متأكد من السلوك اللازم لإنجاز مسؤولياته؛

أما فيما يخص بعد وضوح النتائج، فهناك علاقة عكسية معنوية بين العدالة المعلوماتية وعدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد ($P=0.149 > \alpha=0.05$)، ومتوسط العينة (-0.368) فتوفر المعلومة يؤدي إلى التأكد من النتائج المترتبة على أداء الفرد بالنسبة لزملائه أو الشركة ككل، في حين عدم معرفة العامل بحدود وظيفته يؤدي به إلى تحقيق نتائج سلبية كإخفاض الرضا الوظيفي، الرغبة في ترك العمل، التوتر وانخفاض الثقة بالنفس وكلها عوامل تساعد على شعوره بضغط في العمل.

4. خاتمة

تبين لنا من خلال دراستنا أن العدالة التفاعلية تعكس نوعية وطرق الاتصال التنظيمي (الرسمي وغير الرسمي) وطبيعته وكيفية تطبيق الإجراءات والمعاملة بين مختلف الأفراد المكونة للبناء الاجتماعي للتنظيم، إذ أنه في غياب هذه العدالة خاصة من طرف المسؤول المباشر نكون أمام انعدام الثقة وانخفاض الفاعلية الفردية والجماعية ومنه استفحال المشكلات التنظيمية التي تعيق تحقيق أهداف المنظمة، ولعل من بينها مشكلة غموض الدور الوظيفي، أما فيما يتعلق بالنتائج الإحصائية فقد تم التوصل إلى:

- إدراك مرتفع للعدالة التفاعلية (الشخصية والمعلوماتية) من طرف العاملين بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط (وحدة أفلو)؛

- وجود وضوح في الدور الوظيفي لدى عمال الشركة بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أسباب عديدة منها أن العامل جديد بالوظيفة وهو ما تبرزه نسبة 48% من العمال لديهم أقل من خمس سنوات بالعمل أو أن اجاباته حول هذا المحور كانت متحفظة بسبب إدراكه بأنه لم يلم بكل جوانب الوظيفة بعد؛
- وجود علاقة عكسية بين العدالة التفاعلية وغموض الدور الوظيفي، حيث أنه كلما زاد إدراك العاملين للعدالة التفاعلية قل غموض الدور الوظيفي لديهم، والعكس صحيح؛ وهي النتيجة المنطقية المتوقعة من خلال الفرضية الرئيسة وقد تم إثباتها ويمكن تفسير ذلك بأن العامل يرى في التفاعل إيجابيات تنعكس بالضرورة على توفر المعلومات والإجابات حول مهامه وأسئلته المتعلقة بكل ما يخص الوظيفة التي يشغلها؛
- بينت الدراسة أن وضوح المعلومة لها تأثير أكبر على وضوح الدور الوظيفي لدى عمال الشركة محل الدراسة وهي أكثر العناصر الدالة إحصائياً، وهو ما يحتاجه العامل عند مواجهته أي مشكل أثناء القيام بمهامه، كما أن وضوح المعلومة يعني توفرها واثباتها في الوقت المناسب مما يساهم في فعالية القرارات المتخذة من قبله من جهة ومساهمتها أيضاً في الرفع من أداء الشركة من جهة أخرى.

5. توصيات الدراسة

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ارتأينا تقديم بعض التوصيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، من بينها:
- إيلاء إدارة الشركة الاهتمام الكبير بتطبيق العدالة التفاعلية بمتغيراتها الفرعية الشخصية والمعلوماتية نظراً لقدرة على التنبؤ بمواقف وسلوكيات الرؤساء والمرؤوسين وباعتبارها عنصراً مهماً في كسب الوقت واتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة؛
 - تطبيق قواعد العدالة التفاعلية باعتبارها من العوامل المحفزة لخلق الثقة التنظيمية بين مكونات أفراد الشركة، خاصة بعد الوصول الى نتائج تؤكد مساهمتها في وضوح الدور وإزالة الغموض؛
 - التوجه نحو بناء ثقافة تنظيمية أصيلة قائمة على تعزيز العدالة التفاعلية بين كل أفراد الشركة، وذلك من خلال نشر القيم الإيجابية ومبدأ الثقة والشفافية وروح الجماعة بين الشركة وعمالها؛

- تقسم الإدارة التفسيرات الواضحة للدوافع والأسباب الكامنة وراء اتخاذ القرارات التي تتخذها، وكذلك كيفية تنفيذها بالشكل المطلوب ومشاركتهم لآرائهم وأفكارهم لما له أثر بالغ على تحفيز العامل.

6. قائمة المراجع

- Cropanzano, R., & Stein, J. H. (2009). Organizational Justice and Behavioral Ethics: Promises and Prospects. *Business Ethics Quarterly*, 19(2), pp193-233.
- Dai, L., & Xie, H. (2016). Review and Prospect on Interactional Justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4, pp55-61.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. (2005). *Hand Book of organizational justice*. USA: library of congress cataloging.
- Griffin, R. W., & Gregory, M. (2014). *Organizational Behavior Managing People and Organizations* (11th ed.). CENGAGE learning.
- Hair, j. f., & al. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second Edition ed.). London: SAGE Publications, Inc.
- Jackson, N. (2019). *Organizational Justice in Mergers and Acquisitions Antecedents and Outcomes* (first ed.). Switzerland: Macmillan imprint Publications.
- Jeanne, l. r., & al. (2012). Intraactional justice and social counterproductive work behaviors: the mediating role of negative emotions. *social behavior and personality*, 40(8), pp1341-1356.
- Judeh, M. (2011). role ambiguity and Role conflict as Mediators of the relationship between Socialization and Organizational Commitment,. *International Business Research*, 4(3), pp171-181.
- Onyemah, A., & Vincent, K. (2008). Role Ambiguity, Role Conflict, and Performance: Empirical Evidence of an Inverted-U Relationship. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28(3), pp299-313.
- Scott, B. A., & al. (2007). Justice as a Dependent Variable: Subordinate Charisma as a Predictor of Interpersonal and Informational Justice Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), pp1597-1609.
- Srikanth, P. B., & Jomon, M. G. (2013). Role Ambiguity and role performance Effectiveness: Moderating the effect of feedback seeking behaviour. *Asian Academy of Management Journal*, 18(2), pp105-127.
- Tayyaba, A., & al. (2017). The effect of organizational justice on knowledge sharing: Empirical evidence from the Chinese telecommunications sector. *Journal of Innovation & Knowledge*(2), pp134-145.
- Usmani, S., & Siraj, J. (2013). Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees. *Review of Integrative Business& Economics researsch*, 2(1), pp351-383.
- Wei, H., & al, e. (2016). Interactional justice, leader-member exchange, and employee performance: Examining the moderating role of justice differentiation. *journal of Organizational Behavior*.

- أحمد بجاج. (2019). العدالة المعاملاتية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية: دراسة استطلاعية بالادارة المحلية بلبلدية ورقلة. مجلة دفاتر السياسة والقانون، 11(2)، ص ص197-213.
- أمينة قهواجي. (2018). صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، 2(12)، ص ص24-37.
- عبد الكريم سكر. (2013). أثر العدالة التفاعلية في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الادارية، 40(2)، ص ص409-429.
- مراد سامي عاطف قنديل. (2016). غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الوطني -قطاع غزة. كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.