

جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين

دراسة حالة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه

–ONA– وادي ريغ تقرت

من إعداد الطالبة: الشريفة بوالانوار

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 07 / 05 / 2018

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

الأستاذة(ة) / نور الدين مزهودة (أستاذة محاضر) – جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا.

الأستاذة(ة) / أسماء يوسف (أستاذة مساعدة) – جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقررا.

الأستاذة(ة) / تشيшат سلوى (أستاذة محاضرة) – ب – جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2017/2018

جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
بعنوان :

أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين
دراسة حالة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه
-ONA- وادي ريغ تقرت

من إعداد الطالبة: الشريفة بوالانوار

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 07 / 05 / 2018

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

الأستاذ(ة) / مزهودة نور الدين (أستاذ محاضر - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا.
الأستاذ(ة) / أسماء يوسف (أستاذة مساعدة - أ - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقررا.
الأستاذ(ة) / تشيшат سلوى (أستاذة محاضرة - ب - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2017/2018

قال الله تعالى:

وَإِذَا حَكَّمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَكُونُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
سَمِيعًا بَصِيرًا [سورة النساء الآية 58]

وقال أيضا:

وَالْمُحْتَضِمُوا يَحْبِلُ اللَّهُ جَمِيعًا وَلَا تَفْرَقُوا [سورة آل عمران الآية 103]

دعاء

اللهم لا تجعلنا نصابج بالغرور إذا نجينا ولا باليأس إذا أخطقنا، وذكرنا دائما أن
الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح، اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ منا تواضعنا
وإذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ منا احتزازنا بكرامتنا

ربنا تقبل منا هذا الدعاء

آمين..... آمين..... آمين

الإهداء

إلى التي رأيت قلبها قبل عينيها وحضنتني أحشائها قبل يديها أهدي
سلامي ومحبتتي وعملي إليها..أمي..التي صنعت حلمي حفظها الله
إلى من افتقدت وجوده روح أبي الزكية الطاهرة
إلى من عوضني ما خسرتُه ومنحوني دعمهم..أخي محمد الأمين
وأخوالي..

إلى من حلقوا معي بعيدا لمعانقة نجاحي إخواتي سعيدة، بحرية،
إسمهان، أسماء وزوجة أخي عديلة...

إلى شموع العائلة وعماهيرها أزواج إخواتي وأولادهم

إلى من عجز اللسان عن ذكر مكانته...نور الإسلام...

إلى جميع أفراد عائلتي الرائعة من جدي أطل الله في عمره إلى
أصغر حفيد فيها كلا بإسمه وأخص بالذكر...محمد الحافظ، حمزة،
أبدر، حاتم، ياسين، حديفة، محمد هاشمي، محمد العيد، عيسى، عبد
الرزوق...

إلى صديقاتي، رحيل، هاجر، أم الخير، خولة، سولاف، أسماء، خيرية
وإلى كل من رافقتني في مشواري الدراسي وكل من علمني حرفاً

إلى كل هؤلاء وكل الذين مروا بحياتي وصنعوا حلمي أهدبهم هذا
النجاح...

الشريفة

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف
المرسلين "محمد صلى الله عليه وسلم" بداية نشكر الله
الذي منى علينا بنعمة العلم والحمد لله الذي أنار
بصيرتنا بنور العلم وهدانا من الظلمات إلى النور، ثم
أرفع شكري المعمل بالتقدير والاحترام إلى المشكاة
التي لطالما رافقتني في مسيرتي الدراسية والديني
وأخي وأتوجه بالشكر والامتنان الخالص إلى الأستاذة
المشرفة "أسماء يوسف" على إرشاداتها القيمة،
ورحابة صدرها التي وضعتنا في بداية الطريق الصحيح
لإتمام بحثنا.

و نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من الأستاذة الأفاضل:

أ.د رشيد مناصرة، د: عبد الرؤوف حجاج، د: عبد

الرحيم بوخلال، د.نور الدين مزهودة ود.تشيشات

سلوى وجميع أساتذة قسم علوم التسيير

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر إلى جميع العاملين في

مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه "ONA"

وادي ريخ- تقرت.

ونشكر كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد

وكما لا ننسى أن نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - بجامعة

قاصدي مراح - ورقلة.

الشريفة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بوادي ريغ -تقرت- ولاية ورقلة، طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (80) عامل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تحليل البيانات الواردة في الإستبانة عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.632$) والعلاقة طردية متوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.399$). وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة .

الكلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية، التزام تنظيمي، مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-تقرت-.

Abstract:

This study aimed to identifying the effect of organizational justice on organizational commitment in Directorate of National Office for Purification of Water in Oued-Righ- Ouargla. This study was applied random sample consisting of(80)employees. To achieve the objectives of the study the researcher used questionnaire to collect data, the data were analyzed by using the statistical package for social sciences (Spss). Depending on the means, standard deviation, correlations coefficient, multiple regression. The study concluded with the following results: There is statistically significant effect between organizational justice and organizational commitment, this value increases the coefficient of correlation($R=0.632$) and the relationship is positive because the coefficient of correlation is positive and medium, and the explanatory power of the model is reached ($R^2=0.399$). The study recommended the need to strengthen organizational justice in oentreprise under study.

Keywords: Organizational Justice, Organizational Commitment, Directorate of the National Office for Purification of Water Touggourt.

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الاختصارات
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين
03	المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي للعاملين
12	المطلب الثاني: أساسيات العدالة التنظيمية
19	المطلب الثالث: العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
20	المطلب الأول: الدراسات السابقة (عربية وأجنبية)
24	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
25	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
29	المطلب الأول: طريقة الدراسة
34	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
37	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
37	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
53	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
56	خلاصة الفصل
57	خاتمة
61	المراجع
67	الملاحق
79	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
25	أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	1.1
30	مجتمع الدراسة	1.2
30	توزيع عينة الدراسة	2.2
30	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	3.2
31	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	4.2
32	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	5.2
32	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة في العمل	6.2
33	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الحالة العائلية	7.2
34	العبارات التي أبعاد العدالة التنظيمية	8.2
34	العبارات التي أبعاد الالتزام التنظيمي	9.2
35	معامل الثبات الكلي للاستبيان	10.2
36	مقياس ليكارت الثلاثي	11.2
37	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التوزيعية	12.2
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة الإجرائية	13.2
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التعاملية	14.2
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية	15.2
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام العاطفي	16.2
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام الاستمراري	17.2
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة المعياري	18.2
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي	19.2
45	العلاقة الإرتباطية بين جميع متغيرات الدراسة	20.2
46	نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي	21.2
47	تحليل تباين خط الانحدار	22.2
48	المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة	23.2
49	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	24.2
49	تباين خط الانحدار بطريقة stepwise	25.2
51	معاملات خط الانحدار	26.2
52	اختبار $t(T)$ لمتغير الجنس	27.2
53	اختبار ANOVA للمتغيرات الشخصية المتبقية	28.2

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	أبعاد الالتزام التنظيمي.....	06
2.1	أهمية الالتزام التنظيمي وأثره على المستويات المختلفة.....	12
3.1	إدراكات العدالة التنظيمية.....	17
4.1	أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة.....	17
2.2	مدى ملائمة خط الانحدار.....	47

قائمة الاختصارات

الرقم	المختصر	اسم المختصر
01	ONA	الديوان الوطني للتطهير
02	CNAS	الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي الجزائري

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الجريد الرسمية الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة	68
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	68
03	الاستبيان الخاص بالدراسة	69
04	نتائج التحليل الإحصائي SPSS	72

مقدمة

توطئة

تعد الموارد البشرية ركنا قاعديا في بناء المؤسسات وتسيير نشاطاتها، فالمؤسسة عبارة عن تركيبة من العناصر كالأعمال والآلات والموارد (المادية، المالية والبشرية)، فالمورد البشري هو المسؤول عن توزيع الأعمال وتنظيمها وتوجيه الموارد الأخرى إلى الاتجاه الصحيح، فقد نجد بعض المؤسسات لديها العناصر الكافية لتحقيق أهدافها إلا أنها قد تفشل بسبب عدم تعيينها لأفراد مؤهلين ومناسبين للقيام بالأعمال المطلوبة منهم أو لعدم قدرتها على تحفيز وتوجيه مواردها البشرية، وطريقة التعامل معهم ودراسة سلوكياتهم ودوافعهم داخل المؤسسة، فقد بينت العديد من الدراسات أن السلوك التنظيمي للعاملين يعتبر من المحددات الرئيسية لبقاء وتطور أي مؤسسة، كما أن دراسة السلوك التنظيمي يعني الاهتمام بتفسير وتوجيه اتجاهات الأفراد، فهنا نجد المؤسسة نفسها أمام أفراد ذو التزام تنظيمي عالٍ يضمن بقاء وتطور المؤسسة.

فالالتزام التنظيمي يعبر عن مدى رغبة الفرد في البقاء والاستمرار في المؤسسة وهو يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية خاصة معدل الدوران الوظيفي، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، كما أن الالتزام التنظيمي يساهم بشكل كبير للمؤسسة في معرفة مدى فاعلية ودور العدالة التنظيمية المطبقة في المؤسسة.

كما تعد العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة في مجال السلوك التنظيمي والقائمة على مبدأ الإنصاف والمساواة بين المؤسسة ومواردها البشرية أو بين الموارد البشرية فيما بينها، فهي من الأمور التي يجب مراعاتها نظرا لأهميتها في زيادة الإنتاجية وبالتالي انعكاسها على أهداف وأداء الموارد البشرية والمؤسسة ككل.

أولا. إشكالية الدراسة:

انطلاقا من الاهتمام المتزايد بالمورد البشري وباعتباره أصل من أصول المؤسسة ودوره الفعال في تحقيق كافة أهدافها. لاحظت مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه في الآونة الأخيرة بتفرت ارتفاع في معدلات الدوران الوظيفي انخفاض في العمالة فيها بحيث سعت هذه المؤسسة للبحث عن الأسباب التي أدت إلى حدوث ذلك والتي تعتبر مشكلة بالنسبة للمؤسسة فهذا دوران الوظيفي يدل على انخفاض الالتزام التنظيمي من قبل الأفراد العاملين فيها، لذا حرصت هذه المؤسسة على تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال محاولة تجسيد عدالة تنظيمية تحقق ذلك وتضمن بقاء واستمرار الأفراد العاملين الذي من خلالها تضمن بقاء وتطور المؤسسة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن أن نسلط الضوء على إشكالية الدراسة فيما يلي:

ما هو أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بمديرية الديوان الوطني لتطهير المياه -ONA- وادي ريغ

تفرت ؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي ارتأينا تجزئته إلى أسئلة فرعية وهي:

1. ما هو واقع العدالة التنظيمية بمديرية الديوان الوطني لتطهير المياه -ONA- وادي ريغ بتفرت لولاية ورقلة ؟

2. ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه ؟

3. هل تؤثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة ؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية؟

ثانيا. فرضيات الدراسة:

- بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة ويقصد الإجابة على هذه الأسئلة الفرعية يمكننا من صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:
1. تتميز مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- وادي ريغ بتقتر بوجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة من حيث أبعادها؛
 2. هناك مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
 3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقتر؛
 4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي سنوات الخبرة في العمل، الحالة العائلية).

ثالثا. أهداف الدراسة:

- من خلال الفرضيات التي طرحت سابقا تسعى الباحثة إلى تحقيق جملة من الأهداف هي:
1. التعرف على واقع العدالة التنظيمية في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بوادي ريغ بتقتر؛
 2. الوقوف على مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛
 3. تحديد أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بمديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-وادي ريغ بتقتر.

رابعا. أهمية الدراسة:

تتحلى أهمية الدراسة في جانبين هما:

من الجانب النظري:

1. تساعد هذه الدراسة في الكشف عن بعدين أساسيين في حياة المؤسسات ألا وهما العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
2. تعتبر هذه الدراسة كمرجع إضافي في المكتبات يزودها بالمعرفة ويزود قارئها أيضا بتقريب الصورة إلى ذهنه عن المؤسسات ومدى التزام العاملين فيها؛
3. تساهم هذه الدراسة في تبيان القدرات والمؤهلات الشخصية للباحث من خلال النتائج المتوصل إليها واقتراحه للحلول التوصيات المقدمه.

من الجانب التطبيقي:

1. تساهم هذه الدراسة في تنبؤ المسؤولين محل الدراسة عم قد يحدث مستقبلا من التزام أو دوران الأفراد العاملين مستقبلا؛
2. تساهم هذه الدراسة في زيادة قدرات ومهارات المسؤولين وأصحاب الإدارات العليا محل الدراسة؛
3. تساهم هذه الدراسة في زيادة أداء المؤسسة محل الدراسة من خلال فهم مشاكل الأفراد وكيفية توجيه سلوكهم وتطابق أهدافهم مع الأهداف الكلية للمؤسسة محل الدراسة.

خامسا. مبررات اختيار الموضوع:

تكمن مبررات اختيار الموضوع إلى مبررات موضوعية وأخرى شخصية.

المبررات الموضوعية: تتمثل المبررات الموضوعية فيما يلي :

1. إبراز أهمية العدالة التنظيمية في المؤسسة ومدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي؛
2. إبراز أهمية العدالة التنظيمية وتأثيرها على باقي المتغيرات الاجتماعية؛
3. معرفة الأنماط السلوكية التي تترتب على الموارد البشرية حيال شعوره بالعدالة التنظيمية؛
4. معرفة البعد الذي له تأثير كبير على الالتزام التنظيمي؛
5. نشر الوعي لدى المؤسسات بأهمية العدالة التنظيمية وأثارها على الالتزام التنظيمي.

المبررات الشخصية: تتمثل المبررات الذاتية فيما يلي:

1. الميل الطبيعي والرغبة في الاستطلاع لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي؛
2. الميل الشخصي بتطبيق موضوع الدراسة لدى مؤسسة مديرية التطهير المستهدفة في الدراسة؛
3. الموضوع له علاقة مباشرة مع التخصص العلمي؛
4. الوعي بقيمة وأهمية الموضوع.

سادسا. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنها تناسب موضوع الدراسة الحالية، بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الباحثة في دراسته على المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وقيّم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة.

ب. **المنهج الاستقصائي:** لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ج. **المنهج الإحصائي:** يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

لمعرفة " أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين " .

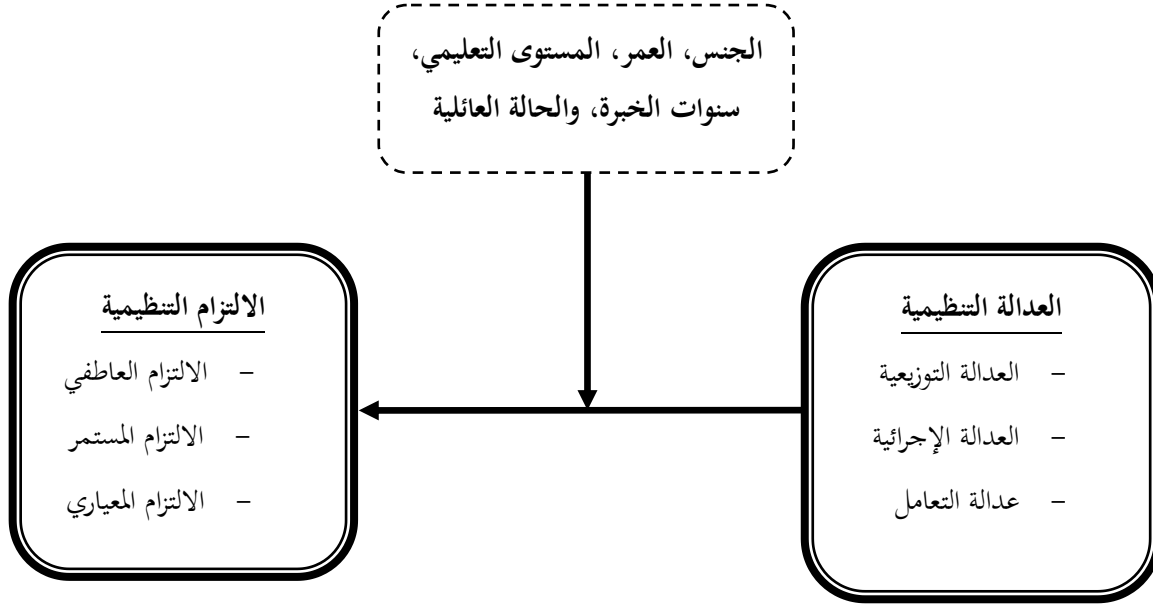
سابعا: مصادر جمع المعلومات

اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات عن مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقرت:

- ✓ **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الملتقيات والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.
- ✓ **المصادر الأولية:** وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، وزعت على عمال مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ بتقرت.

ثامنا. نموذج الدراسة:

Personal and functional variables المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير التابع **organizational commitment**المتغير المستقل **organizational justice**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة .

تاسعا. حدود الدراسة:

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

- ✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي؛
- ✓ **الحدود البشرية:** قد تمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها (80) عاملاً في المؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير بوادي ريغ بتقرت لولاية ورقلة؛
- ✓ **الحدود المكانية:** استهدفت هذه الدراسة مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بوادي ريغ تقرت لولاية ورقلة؛
- ✓ **الحدود الزمنية:** كانت فترة التبرص ممتدة من 2018/02/11 إلى غاية 2018/03/08 وتم توزيع الاستبيان على عينة من العمال داخل المؤسسة قيد البحث.

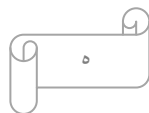
عاشرا. هيكل الدراسة:

سنتطرق في الفصل الأول لعرض المبحثين الأساسيين وهما:

- ❖ في المبحث الأول: يتم عرض كل من مفهوم الالتزام التنظيمي ومحدداته ثم العدالة التنظيمية وأبعادها؛
- ❖ وفي المبحث الثاني: عرض لبعض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

و سنتناول في الفصل الثاني لعرض مبحثين أساسيين وهما:

- ❖ في المبحث الأول: يتم التطرق لمنهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛



❖ وفي المبحث الثاني: يتم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

حادي عشر. صعوبات الدراسة:

❖ صعوبة استرجاع الاستبيان من عمال المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية حول

العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

تمهيد

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع التي لاقت ولا زالت تلقى اهتماما بالغاً في مختلف المجالات وخاصة الإدارية لما لها من أبعاد منها: العدالة التعاملية، العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية. كما أن للعدالة التنظيمية أثر فعال على الالتزام التنظيمي للعاملين قد ينعكس ذلك على نشاطها وأهدافها، لدى ركز الباحثين على دراسة المحددات وأبعاد هذا الأخير وما قد يترتب عليه من نتائج تؤثر على مستقبل المؤسسة وللتوضيح بشكل مفصل في موضوع العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي فقد أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

1. المبحث الأول: يحتوي على كل من مفهومي الالتزام التنظيمي ومحدداته وأبعاده، وكذا العدالة التنظيمية مقوماتها وأبعادها.

2. المبحث الثاني: فسنناول فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة "العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي".

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال عرض بعض المفاهيم ثم التعرف على الأبعاد المفسرة لذلك فيما يلي:

المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي.

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي، خصائصه، أبعاده، محدداته وأهميته.

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي وخصائصه.

أ- مفهوم الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment).

تناول العديد من الباحثين والدارسين موضوع الالتزام التنظيمي محاولين بذلك تفسير مجالاته النظرية والتطبيقية كلاً حسب دراسته ومبادئه واختلفت تبعاً لذلك مفاهيم الالتزام التنظيمي نذكر منها الآتي:

1. **الالتزام التنظيمي لغة:** "ورد الالتزام في اللغة العربية نحو كلمة (لزم)، ولزم الشيء فلاناً، يعني ثبت وداوم، ولزم الشيء من الشيء يعني نشأ عنه وحصل منه، ولزم الشيء يعني وجب عليه".¹
2. أما اصطلاحاً فإننا نجد "Mowdayetal 1979" يعرف الالتزام التنظيمي بأنه "ارتباط الموظف بالمؤسسة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت"²؛
والملاحظ هنا أن "Mowdayetal" قد ركز في تعريفه للالتزام التنظيمي عن تمسك الفرد بالمؤسسة التي يعمل فيها، ومطابقة أهدافه مع الأهداف الكلية لها بشكل تدريجي ومتزايد مع مرور الزمن.
3. و يعرفه "عبد الوهاب وخطاب" "الالتزام التنظيمي بأنه استثمار متبادل بين الفرد والمؤسسة باستمرار العلاقة التعاقدية، يترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك المتوقع والمرغوب فيه من جانب المؤسسة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المؤسسة كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل مسؤولية إضافية"³؛
نلاحظ أن الباحث ركز في تعريفه على العوائد والفوائد المتبادلة بين الفرد والمؤسسة من خلال العلاقة القائمة على العقد القانوني المشروع بينهما مما يترتب عليه سلوك إيجابي غير السلوك المتوقع.

¹ نشعة كرم عذاب اللامي، علي حميد رحيم عبد، قياس الالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية، مجلة كلية التربية الأساسية، كلية التربية الأساسية، جامعة المستنصرية، المجلد 21، العدد91، 2015، ص 1008 .

² مخلص شياع علي الجملي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، الأنبار، المجلد 4، العدد9، 2012م، ص 295 .

³ إسماعيل العمري، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد28، مارس 2017م، ص 259 .

4. يرى "Peter Et Al" الالتزام التنظيمي بأنه " توجه الفرد مع مؤسسة معينة واندماجه فيها. ويقاس ذلك بثلاثة عناصر وهي:¹

- الإيمان القوي بأهداف والقيم التنظيمية وقبولها؛
- الرغبة في المحافظة على العضوية بالمؤسسة؛
- المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

يشير الباحث في تعريفه "للالتزام التنظيمي ما هو إلا تواجد الفرد في المؤسسة ورضاه بكافة قيمها وأهدافها ومشاركة في تحقيق تلك الأهداف بحيث وضح ذلك من خلال العناصر الأساسية التي يمكن من خلالها قياس مستوى الالتزام في المؤسسة. بينما ضعف الالتزام التنظيمي يترتب عليه:²

- تحمل كلف الغياب؛
- انخفاض مستوى الإبداع؛
- ترك العمل؛
- انخفاض الدافعية؛
- انخفاض السلوك التطوعي.

وبالتالي من خلال التعاريف السابقة فإنه يمكننا استنتاج أن الالتزام التنظيمي هو رغبة الفرد في بقاءه واستمراره في المؤسسة ومن أجل بذل المزيد من العطاء والجهد لتحقيق التوافق بين متطلباته الشخصية والأهداف الكلية للمؤسسة وتفضيلها عن سواها من المؤسسات الأخرى خاصة إذا كانت تؤدي قيمة معينة إلا أن ضعف الالتزام التنظيمي تنجم عليه آثار سلبية تقع على عاتق المؤسسة .

ب- خصائص الالتزام التنظيمي.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن للالتزام التنظيمي مجموعة من الخصائص يمكن حصرها فيما يلي:³

- يعبر الالتزام التنظيمي هنا عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها؛
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء؛
- يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمؤسسة والعمل بطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المؤسسة.

¹ محمد أحمد درويش، نظرية الالتزام التنظيمي، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2008م، ص266

² سوسن جواد الحسيني، دور الثقة والالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، معهد الإدارة الرصافة، العدد50، 2017، ص285.

³ حسين وليد حسين وآخرون، أثر الأجور في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد20، سنة غير مذكورة، ص113-114 .

و يتصف الالتزام التنظيمي أيضا بأنه:¹

- متعدد الأبعاد؛

- يؤثر على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة؛

- أنه حالة غير ملموسة تتجسد في الولاء المقدم للمؤسسة، ونجد درجاته ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

وإذا كان الالتزام يشمل على مشاعر العاملين واعتقادهم حيال العمل بالمؤسسة فقد حدد الباحثون نمطين شائعين للالتزام

التنظيمي وهما:²

- **الالتزام المؤثر:** الذي يعبر عن رضا العاملين في علاقتهم مع بعضهم البعض، وعلاقتهم التنظيمية والشعور العالي تجاه المؤسسة وإيلائها ما هو منهم من العمل والأداء؛

- **الالتزام المتواصل:** يعبر عن إدراك العاملين لحقيقة الامتيازات والمنافع التي سيحصلون عليها جراء استمرارية انتمائهم إلى المؤسسة الإدارية، مقارنة بفقدانهم لمثل تلك الامتيازات والمنافع في حال تركهم للمؤسسة مثل: الأقدمية، الراتب التقاعدي والخدمات الصحية.

نستج أن للالتزام التنظيمي جملة من الخصائص أهمها: (الاستمرارية، البقاء، الرغبة، قبول قيم التنظيم وتحقيق مصالح الفرد والمنظمة...الخ). كل هذه الخصائص المميزة للالتزام تساهم في بناء علاقة بين الفرد والمؤسسة. وأن الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي عال تغلب لديهم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة. كما تساهم هذه الخصائص في رغبة الأفراد للاندماج في هذه المؤسسة ذات الالتزام التنظيمي الفعال .

ثانياً: أبعاد الالتزام التنظيمي.

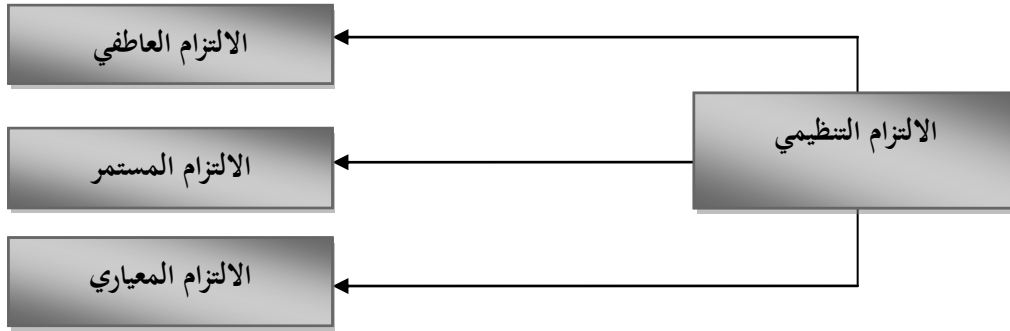
تختلف صور التزام الأفراد تجاه المؤسسات باختلاف القوة الباعثة والحركة، وعلى العموم تشير الأدبيات إلي أن هناك أبعاد مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا، ورغم اتفاق أغلبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.³

¹ ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد6، سنة غير مذكورة، ص66.

² محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، مجلة الجامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، المجلد27، العدد3، 2011م، ص174 .

³ موسى احمد خير الدين، محمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العلمية، المجلد14، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2012، ص12 .

الشكل رقم (1.1) يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة.

أ- الالتزام العاطفي: (Affective Commitment).

1. يعرفه " kinicki & Kreitner " بأنه " الإحساس العاطفي اتجاه المؤسسة ويوصف الالتزام الشعوري بأنه الرغبة الإيجابية للعمل بطريقة محددة"¹؛

ب- ركز الباحث في هذا التعريف على أن الالتزام العاطفي هو انجاز للأعمال بطريقة محددة وكما يجب ويظهر ذلك من خلال رغبته الإيجابية التي يبديها للقيام بتلك الأعمال.

2. يعرف "Mayer and Allen" الالتزام العاطفي بأنه الإرتباط العاطفي بالمؤسسة، والانتماء المهني والشخصي فيها"²؛ ركز الباحث في هذا التعريف على أن الالتزام العاطفي لا يتمثل في العلاقة المهنية أو الارتباط المهني فقط بل الشخصي أيضاً بما يتوافق مع قيمه ومعتقدات الشخصية.

3. ويرى "آخرون" بأن هذا المفهوم " يشير عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار العمل في مؤسسة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف. وأحيانا تلجأ بعض المؤسسات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها ومن هنا يسأل الفرد نفسه عما إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة بنعم فإنه يستمر في المؤسسة، أما إذا وجد أنه سيصعب عليه التكيف فسيترك العمل"³.

نلاحظ أن الباحث ركز في هذا التعريف على مدى قبول الفرد لأهداف المؤسسة، ففي حالة تغيير المؤسسة لأهدافها وقيمها فهنا يظهر دور الفرد إذا كان باستطاعته التأقلم مع الوضع أو التغيير الجديد في المؤسسة أم وجب عليه المغادرة وترك العمل.

¹ باسم عباس كردي، الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 12، العدد3، 2010م، ص30.

² يونس أحمد إسماعيل الشوابكة، حسن الطعاني، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 40 العدد 1، 2013م، ص184.

³ إمام موسوي وآخرون، إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الموارد البشرية مدخل حديث لزدة الالتزام الوظيفي وتفعيل الإبداع داخل المؤسسة، المؤتمر الدولي الثالث عشر"دو المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرهانات-، يومي 14 و 15 نوفمبر 2016م، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، ص09.

ب-الالتزام الاستمراري: (Cantiminance Commitment).

1. يرى " (المعاني1996)" " الالتزام المستمر أن يكرس الموظف حياته، ويفضل المؤسسة على مصلحته الشخصية عند تعارضها، ولا يفكر في الانتقال لمؤسسة أخرى، بغض النظر عن المكاسب التي يمكن أن يحققها فيها"¹؛
يركز الباحث في هذا التعريف على أن العامل يفني حياته في خدمة المؤسسة ويفضل مصلحتها بغض النظر عن مصلحته الشخصية حتى لو كان هناك تعارض بين المصلحتين وعدم الانتقال إلى مؤسسة أخرى وإن كانت تمنحه امتيازات أفضل من المؤسسة الحالية.

2. يصف " Girring &Baron " الالتزام المستمر إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمؤسسة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير وقد تكون هذه الكلف مادية أو معنوية، فكلما طالت مدة الخدمة في مؤسسة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت (خطط المعاشات كالترقية، التقاعد والصدقة الحميمة لبعض الأفراد"².
3-الالتزام المستمر" يشير إلى تصور الموظفين للتكاليف التي يتكبدها عند مغادرتهم المؤسسة"³.

- يتطلب هذا الالتزام من الأعضاء تضحيات شخصية تتسم بالصعوبة، فعندما يقدم الأفراد تضحيات هامة من أجل البقاء في المؤسسة، تصبح لديهم رغبة قوية للحفاظ على حياة هذه المؤسسة.⁴

إلى جانب البقاء والاستمرارية يضيف الباحث أن استمرار الفرد في المؤسسة يمنحه العديد من المزايا المادية أو المعنوية بينما تركه لها سيكلفه الكثير، حيث يتميز أصحاب هذا الالتزام بطموحات عالية والشجاعة وتحمل الصعوبات من أجل البقاء والاستمرارية.

ج-الالتزام المعياري: (Commitment Narmative).

1. يبين "سعيد 2011" أن هذا النوع من الالتزام يتسبب بشعور الموظف بأن المؤسسة تعامله جيد لذا فعليه أن يتعامل أو يتصرف معها بالمثل"⁵؛

ركز الباحث في هذا التعريف على دور المعاملة المحسنة داخل المؤسسة فكلما كانت طريقة المعاملة جيدة لموظفيها فإن ذلك حتما سينعكس إيجابياً على تعامل العاملين بها.

2. يرى "آخرون" أن الالتزام المعياري يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المؤسسة بسبب ضغوط الآخرين فالأفراد ذو الالتزام المعياري القوي يأخذوه في حسابهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمؤسسة. إذن هؤلاء لا

¹ عايد رحيل عبادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير في الإدارة (غير منشورة) في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2013م، ص30.

² أحمد عباس حمادي، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين، مجلة العلوم الاقتصادي والإدارية، جامعة الفلوجة، المجلد 22، العدد94، 2016 ص313.

³Ömer Faruk Unal, **relationship between organization commitment and ethical climate: the mediating role of job satisfaction dimensions (a study in a group of companies in turkek)**, journal of WEI Business and Economics-December 2012 volumel Number1, faculty of Economics and Administrative sciences, p93.

⁴ سندس رضينون خوين، أثر أبعاد الالتزام التنظيمي في الاحترق النفسي، مجلة كلية المأمون الجامعة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد، 30، 2017، ص 34.

⁵ عالية جواد محمد عالي، اثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد22، العدد94، 2012، ص291.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

يريدون أن يتكوا انطبعا سيئا لدى الزملاء بسبب تركهم العمل وبالتالي لهذا التزام أدبي حتى ولو كان ذلك على حساب أنفسهم"؛¹

يبين الباحث في هذا التعريف أن ضغوط الآخرين تؤثر وتلزم الأفراد بالبقاء في المؤسسة وسعيهم لعدم ترك أي انطباع سيء لدى الآخرين.

3. ويقصد به "آخرون": على أنه إحساس الفرد بالبقاء في المؤسسة وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المؤسسة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمؤسسة. ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي وأصحاب هذا توجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة".²

نلاحظ في هذا التعريف أن الالتزام المعياري هو اندماج أخلاقي يتجسد في المشاركة الايجابية بالعمل داخل المؤسسة وأن أصحاب الضمير الأخلاقي العالي هم من يهتمون بالمصلحة العامة للمؤسسة .

ثالثا: محددات الالتزام التنظيمي وأهميته.

أ- محددات الالتزام التنظيمي.

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الالتزام التنظيمي داخل التنظيم إلا أنّ دراسات "روبرت مارش وماناري" تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشار فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي وهي:³

1- **السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أنه لدى الإنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي للأفراد. ويعتمد السلوك في شدته وإيجابياته وسلبياته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الأخيرة فإنه سيترب عن ذلك إتباع نمط سلوكي ايجابي بشكل يساعد على ما يسمى بالسلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه شعور بالرضا والاطمئنان ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها. وقد أشار "ماسلو" في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفيزيولوجية الحاجة للأمن الحاجة إلى الحب والانتماء الحاجة إلى الاحترام الحاجة إلى تحقيق الذات.

¹ فائق جواد كاظم، دور الدمج التنظيمي في تعزيز التزام العاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 12، العدد3، 2010، ص48.

² زكية مقرى، نعيمة بجياوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد7، العدد13، 2014م، ص181.

³ محمد بن غالب العوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص العلوم الإدارية وقسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2005م، ص37-38.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

2- وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي في المؤسسة أكبر وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

3- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها "دايفين" هي الاشتراك الفعلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف.

4- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد وبناء على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة، ويدفع الروح المعنوية ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام.

5- تطبيق أنظمة الحوافز المناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوفر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي عن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف واتفق الباحثون على أن المؤسسات العاملة في القطاع العام أقل المؤسسات استخداما للحوافز وتطبيقا لأنظمة الحوافز الجديدة.

6- العمل على بناء الثقافة المؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء مميز لأفرادها وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيترتب عليه زيادة قوة وتمسك المؤسسة وزيادة الالتزام، والولاء بها.

7- نمط القيادة: إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين وفي جو عمل مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لانجاز الأعمال من خلال تنمية المهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالفائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.¹

بالإضافة إلى هذه المحددات توجد محددات أخرى نذكر منها مايلي:²

✓ **المكانة الاجتماعية:** ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بالآخرين في أي نظام اجتماعي وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيرا عن شعورهم نحوه فتكون المكانة غير رسمية. ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم البعض حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم

¹ محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

² ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2014/2015م، بدون صفحة .

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

ويسعى العاملون ببدل قصارى جهدهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها، وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة كدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المؤسسة وأنماط العمل ومهارته وظروف العمل، والأجور والأقدمية في التعيين بالإضافة إلى التي يحصل عليها الشخص من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية.

✓ **الرضا الوظيفي:** وهو المشاعر التي يبدئها الفرد نحو عمله في التنظيم وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، وزيادة الرضا الوظيفي تدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

كما قد ذكر كل من " **Parter et Steeri 1991** " بعض العوامل المؤثرة في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي ومن هذه الأخيرة نجد:

✓ **العوامل الشخصية:** وهو العامل ذو العلاقة بالفرد نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو العوامل تتعلق باحتيازه للعمل.¹

نلاحظ أن اغلب الباحثين في تعريفهم قد ركزوا في تحديدهم للعوامل (المحددات) المساعدة في تكوين لالتزام التنظيمي على عوامل التالية: (السياسات، وضوح الأهداف، العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم، العمل على تحسين المناخ التنظيمي، تطبيق أنظمة الحوافز المناسبة، العمل على بناء ثقافة مؤسسية، ونمط القيادة). بينما أضافت الباحثة ابتسام عاشوري بعض عوامل إضافة للعوامل السابقة من شأنها أن تساهم في تكوين الالتزام التنظيمي نذكر منها: المكانة الاجتماعية والرضا الوظيفي وبعض العوامل المؤثرة في تطوير الالتزام التنظيمي أهمها العوامل الشخصية التي تعد حجراً قاعدياً في التأثير على الالتزام التنظيمي. فإذا قامت المنظمة بتحقيق والتأكد من مدى مطابقة هذه العوامل في المؤسسة من شأنها أن يحقق أفرادها التزام تنظيمي يتجسد في بدل جهد لصالح المنظمة وتحقيق أهدافها والولاء والاستمرارية حتى سن التقاعد فيها.

ب - أهمية الالتزام التنظيمي.

للالتمار التنظيمي أهمية بالغة في المؤسسة وتنجلي هذه الأهمية في ما سيتم طرحه:²

1. يساعد الالتزام التنظيمي في توليد الرغبة لدى العاملين للبقاء والاستمرارية داخل المنظمة، مما يخفف من الآثار التي تنجم عن دوران العمل وكثرة الغياب، كما يقلل من ترك العمل، مما يوفر على المؤسسة تكاليف إضافية لاختيار وتدريب عاملين جدد لسد حاجة المؤسسة من الكوادر البشرية؛
2. يعد الالتزام التنظيمي مؤشراً هاماً لمعرفة مدى توافق بين الأفراد والمؤسسات التي يعملون بها، فالأفراد ذوو الالتزام التنظيمي المرتفع يعملون لبذل المزيد من الجهد لأجل مؤسساتهم وتأييد قيمها ودعمها والبقاء لفترة أطول؛

¹ ابتسام عاشوري، مرجع سبق ذكره، بدون صفحة.

² مجلوة باديس، قمو سهيلة، آثار أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة القطب الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 1، 2017م، ص 120.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

3. وقد أوضحت العديد من الدراسات أن للالتزام التنظيمي تأثير مباشر على خفض الظواهر السلبية الأخرى مثل: عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة، تعمد إتلافها في بعض الأحيان، السرقة، الإضرابات، اللامبالاة في العمل، ونشر الصومعة السيئة للمؤسسة في أوساط المجتمع من خلال التذمر من سياسات المنظمة.¹

يتضح أن أهمية الالتزام التنظيمي تتجسد في المنافع التي تعود على المؤسسة من خلال خفض كافة التكاليف والآثار السلبية ومعرفة مدى تطابق وتوافق الأفراد ذو الالتزام التنظيمي المرتفع بينهم وبين المؤسسة .

ومن الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم هي:²

أ- إن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة والأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة؛

ب- إن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كل من علماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه؛

ت- إن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

نستنتج أن للالتزام التنظيمي أهمية تتمثل في معرفة الجوانب السلوكية للأفراد العاملين في المؤسسة والتنبؤ بها والاهتمام

بالأفراد ومساعدتهم في رسم أهدافهم بما يتوافق مع حياتهم.

مما سبق يمكن أن تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بين الأفراد داخل المؤسسات كالاتي:³

أ. زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمؤسسة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي؛

ب. كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والمؤسسة أدى إلى ارتفاع الروح المعنوية لدى الأفراد؛

ت. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية؛

ث. انخفاض مستويات دوران العمل والغياب؛

ج. انخفاض المشكلات والخلافات التي تحل بين العاملين والإدارة.

تصب أهمية الالتزام التنظيمي على الأفراد داخل المؤسسة لأنهم هم الأقدر على تحقيق أهدافها من خلال تسمين الجوانب

الإيجابية مثل رفع الروح المعنوية زيادة الأداء ومعالجة الجوانب السلبية مثل الدوران الوظيفي.

¹ بخلوة باديس، قمو سهيلة، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

² عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء المنظمات أعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015م، ص 129-130.

³ محمد جودة محمد فارس، العلاقة بين النقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، قطاع غزة، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 2، يونيو 2014، ص 171.

الشكل رقم (1. 2) يوضح أهمية الالتزام التنظيمي وأثاره على المستويات المختلفة.

المستوى الفردي	مستوى المنظمة	المستوى الاجتماعي	المستوى القومي
<ul style="list-style-type: none"> - الأمان. - الاستعداد للتضحية. - الشعور بالرضا والاستقرار. - رفع الروح المعنوية. - إيجاد هدف في الحياة . 	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة الإنتاجية. - تحسين الجودة. - تقليل الغياب/ التسرب الوظيفي . - التنبؤ بسلوك العاملين للتغيير . - تبني الأفراد لأهداف المنظمة . 	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز العلاقات الاجتماعية . - الارتباط العائلي والسعادة الشخصية والشعور بالرضا. 	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة الناتج. - القومي كحصيله لزيادة كفاءة وفاعلية العاملين في المؤسسات.

المصدر: محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة

أعمال (غير منشورة) كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2014، ص18.

وفي الأخير نستنتج أن للالتزام التنظيمي أهمية ودورا فعال في المؤسسة، بحيث يمس مختلف المستويات، هذا ما يدفع الأفراد إلى الولاء اتجاه المؤسسة، كما أن المؤسسات التي يتميز أفرادها بالالتزام التنظيمي عال لا تجد صعوبة في تحقيق أهدافها لأن مخرجات الالتزام التنظيمي ما هي إلا تحصيل حاصل عن البقاء والاستمرارية والرغبة في العمل وبذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

المطلب الثاني: أساسيات العدالة التنظيمية

قبل التطرق إلى مفهوم العدالة التنظيمية نتناول أولا مصطلح السلوك التنظيمي لأنه عنصرا مهما في الإدارة فهو يزود المديرين بالمعلومات الضرورية لفهم الأفراد والمجموعات وكيفية توجه سلوكهم. كما تعد العدالة التنظيمية إحدى أهم المحددات للسلوك التنظيمي للعاملين. ويعرف السلوك التنظيمي بما يلي:

السلوك التنظيمي: "هو السلوك الأفراد داخل المؤسسات التي يعملون فيها والذي يحكمه القوانين والأنظمة داخل المؤسسة"¹

و يعرف كذلك: "بأنه ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتفاهم وتنبؤ وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية"².

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن السلوك التنظيمي هو سلوك الفرد داخل المؤسسة خاضع للتنظيمات والقوانين المعمول بها والتي تضبط سلوك الفرد في المؤسسة.

¹ حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، ط 1، ياسا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010م، ص15.

² كامل محمد العربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط3، الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2004م، ص21.

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية.

جاءت عدة مفاهيم للعدالة التنظيمية في سياق نظريات الدافعية والتحفيز، وأشهر تلك النظريات ما يعرف "بمجم ماسلو" كما استفادت نظرية العدالة من جهود الباحثين والتي ساهمت في تسكين مفاهيم نظرية المساواة " لأدمز 1993" ضمن هيكل المفاهيم والذي أصبح يتكون من ثلاث أبعاد شملت: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وأخير عدالة التعاملات ويشكل هذا الثالوث ما يعرف " بالعدالة التنظيمية".¹

من خلال ذلك سنتطرق إلى بعض التعاريف المفسرة لمصطلح العدالة التنظيمية من طرف الباحثين:

1. يرى "James 1993" أن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية بهذا الإحساس"²؛ نلاحظ أن الباحث ركز في تعريفه للعدالة التنظيمية على أنها شعور يديه الفرد، ومعرفة نتيجة ردود الأفعال الناجمة عن هذا الشعور.

2. ويرى "(Greenberg & cropanzano, Moorman)" "العدالة التنظيمية هي عبارة عن إدراك الأفراد لحالة الإنصاف والعدالة داخل المؤسسة"³؛

يرى الباحث في هذا التعريف أن العدالة التنظيمية هي مدى المعرفة الذهنية للفرد اتجاه مستوى العدالة والإنصاف المتوفرة داخل المنظمة.

3. أما "Adam 1963" يرى فكرة العدالة التنظيمية تعود إلى نظرية الإنصاف أو المساواة والتي تنص على أنّ شعور الفرد بالإنصاف من عدمه يتحدّد وذلك بمقارنة معدّل مخرجاته إلى مدخلاته، مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، وينتج عن تلك العملية ثلاث حالات وهي:⁴

- شعور الفرد بالإنصاف وعدم الظلم؛
- شعور الفرد بعدم الإنصاف؛
- شعور الفرد بالمحاباة.

¹ حمد بن سلمان البدراني، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية (غير منشور)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص15.

² بندر كرم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك الموظف التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد 20، العدد 2، 2012، ص150.

³ أبو قاسم الأخصر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، المجلد 11، العدد 3، 2015، ص246.

⁴ قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة التحددي، ليبيا، العدد 7، 2007، ص59.

ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية.

أشار " Niehoff & Moorman 1993 "أن هناك 03 أنواع للعدالة التنظيمية وهي: ¹

أ. العدالة التوزيعية: Distributive Justice .

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقا لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة. نستنتج أن العدالة التوزيعية هي ذلك المقدار من المخرجات الذي يحصل عليه الموظف مقارنة بمدخلاته وتقوم هذه العدالة علي مبدأ المساواة.

حدد الباحثين ثلاثة قواعد أساسية تركز عليها العدالة التوزيعية وهي: ²

- قاعدة المساواة: تعني منح المكافأة وفقا للجهد الذي يبذله الموظف؛
 - قاعدة النوعية: تعني تساوي الموظفين بفرض الحصول على مكافأة بغض النظر عن خصائصهم الفردية؛
 - قاعدة الحاجة: تعني بما تقلص ذوى الحاجات الملحة على الآخرين وفق ظروف موضوعية واضحة.
- وللعدالة التوزيعية جانبان هما: ³

- الجانب المادي: ويعد مهما من حيث مدى تقييم العامل للمكافأة الخاصة به مقارنة بزمامته، وله تأثير مباشر في التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي؛
- الجانب الاجتماعي: ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير العامل الذي يحصل على مكافأة. من خلال ما سبق نستنتج أن العدالة التوزيعية هي كمية المخرجات التي يحصل عليها الفرد جراء قيامه بعمله، ومقارنته مع مخرجات زملائه بغض النظر عن خصائصهم، تزداد قيمة العدالة التوزيعية من خلال القواعد الثلاثة الأساسية التي تركز عليها والتي تعد ركنا أساسيا فيها لأنها مرتبطة بالموظفين والمكافأة الموزعة عليهم.

ب. العدالة الإجرائية: Procedural Justice

1. تعرف العدالة الإجرائية "المكون الثاني بادراك الفرد للإنصاف القائم على أساسه والسياسات التنظيمية والعمليات التي

يتم من خلالها تطبيق هذه السياسات وتتعلق العدالة الإجرائية بإجراءات تحديد النتائج لمختلف الأفراد والوحدات. ⁴

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن العدالة الإجرائية هي عدالة تقوم على أساس الإنصاف وتتعلق بالإجراءات والوحدات

الخاصة بتحديد النتائج للأفراد .

¹ راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ، المجلد 25، العدد(2+1) 2009، ص202.

² عبد الكريم سكر، أثر قواعد العدالة التنظيمية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 8، العدد3، 2012، ص522.

³ ماهر علي الخزاعي، دور العدالة التوزيعية في تحقيق الانتماء العاطفي للمنظمة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية وسلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد37، العدد1، 2015، ص489.

⁴ Ziad Lutfi Altahayneh, Aman khasaweh & Abedalahafz, **relationship between organizational justice and job satisfaction as perceived by jordanian physical education teacher**, Asian Social Science; Vol 10, N4, Faculty of Physical Education and sport sciences, Hashemite University, Jordan, p131-132.

2. حسب دراسة "jeon2009" يرى أن هذه العدالة تهتم بالأساليب والآليات والعمليات المستخدمة لتحديد النتائج أو المخرجات، وتضيف دراسة "AbuElanain2010" إلى أن العدالة الإجرائية تمثل إدراك العاملين لعدالة العمليات المستخدمة في صنع قرارات تخصيص موارد المؤسسة".¹

يبين الباحث في هذا التعريف أن العدالة الإجرائية تهتم بمدى استيعاب العاملين للعدالة المطبقة في العمليات التي من شأنها يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الخاصة بتوجيه وتخصيص موارد المؤسسة إلى جانب اهتمامها بالأساليب لتحديد المخرجات.

- وقد حدد "Eiventhal1980" ستة قواعد للعدالة الإجرائية يمكن أن تستخدمها المؤسسات وهي:²
- قاعدة الطريقة الثابتة: وتعني نفس الإجراءات على جميع الأفراد الذين يخصصهم قرار معين، دون إعطاء امتياز لأي منهم دون الآخرين؛
 - قاعدة طمس المحاباة: وتعني الابتعاد عن الانحياز وعن تحقيق الفائدة الشخصية في كل نقاط عملية تخصيص إجراءات القرار؛
 - قاعدة الدقة: وتعني بأن عملية التخصيص يجب أن تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة وأن تجمع هذه المعلومات والآراء وتحلل بأقل خطأ ممكن؛
 - قاعدة القابلية للتصحيح: والتي تعني توفر الفرص لإجراء التعديلات على عملية تخصيص إجراءات القرار؛
 - قاعدة التمثيل: وتعني بأن كل مراحل عملية التخصيص يجب أن تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للأفراد الذين تخصصهم إجراءات قرار معين؛
 - قاعدة الأخلاقية: وتعني بأن كل إجراءات التخصيص يجب أن تكون متوافقة مع القيم الأخلاقية والمعايير المقبولة للأفراد.
- مما سبق نستنتج أن العدالة الإجرائية قائمة على الأدوات والوسائل والأساليب اللازمة لإنجاز الأعمال واتخاذ القرارات المتعلقة بالمخرجات العمليات بشكل دقيق وبأقل خطأ ممكن، من أجل إحساس الأفراد أن هذه الإجراءات المستعملة تتسم بالعدالة ومقبولة ويتضح ذلك أكثر من خلال القواعد التي تتضمنها هذه العدالة .

ج. العدالة التعاملية (عدالة التفاعل): Interaction Justice.

1- يقصد "بعدالة التعاملات" هي درجة الإحساس لدى العاملين بعدالة المعاملات التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات"³؛

¹ عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 07، 2016، ص308.

² عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 10، العدد 1، 2007، بدون صفحة.

³ ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، 2017م، ص9.

2- ويرى "آخرون" عدالة التعامل تمثل المعتقدات أو أفكار الفرد بشأن جودة المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من صانعي القرارات عند صنع الإجراءات. كما تمثل عدالة المعاملة التي يحضى بها الموظف تنفيذ الرسمية أو في تفسير هذه الإجراءات".¹

إدراك العاملين للعدالة التعاملات تحدد بناء على أربعة عوامل هي:²

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المحددة؛
 - مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته وعدم استخدامه للخداع في تعاملاته مع العاملين؛
 - مدى احترام صاحب السلطة للعاملين؛
 - مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.
- في الأخير نستنتج أن العدالة التعاملية تشير إلى شعور العاملين بالتقدير والاحترام من طرف صانع القرار للأفراد العاملين عند اتخاذ القرارات وأن يكون صاحب القرار قدوة يقتدي به كافة العاملين في طريقة المعاملة دون تحيز أو خداع .

ثالثاً: مقومات العدالة التنظيمية وأهميتها.

أ. مقومات العدالة التنظيمية.

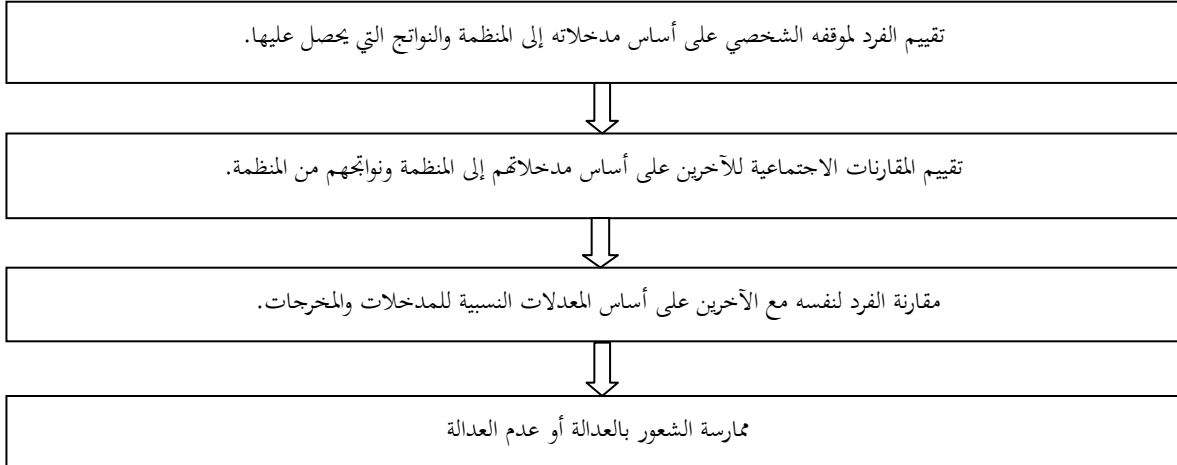
تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية والهامة، تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في المؤسسات للحصول على معاملة عادلة وتركز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فإن مقومات وأسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناءها استناداً إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العمال للعدالة التنظيمية في مؤسساتهم بحسب الصيغة الإدارية لتشكيل العدالة التنظيمية وعلى نحو ما يبينه الشكل الآتي:³

¹ رشدي عبد اللطيف وادي، العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج مصر، المجلد 21، العدد 01، بدون سنة، ص5.

² عمر محمد درة، أثر العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2007م، ص47.

³ حمزة معمر، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013م/2014م، ص63.

الشكل رقم (1. 3) يوضح إدراكات العدالة التنظيمية



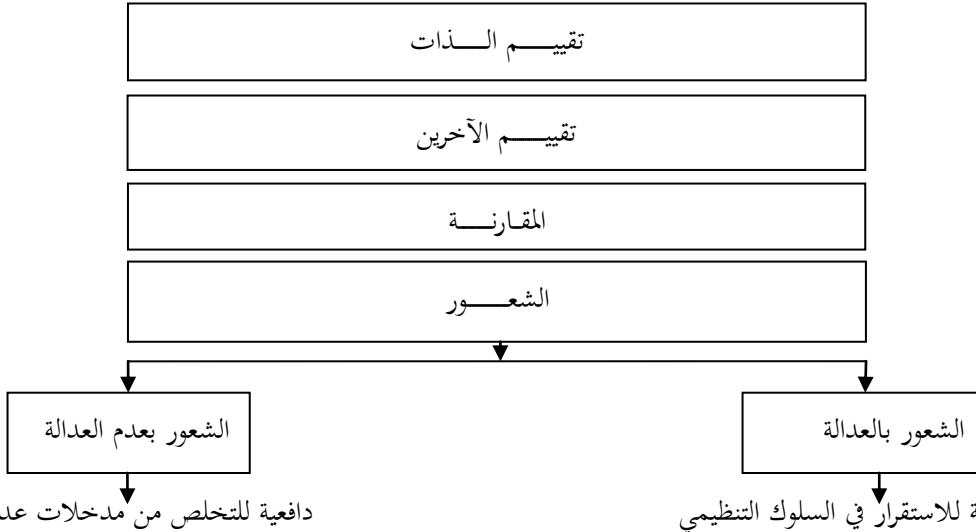
المصدر: حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013م/2014م، ص63.

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية تكون من خلال أربع خطوات، في البداية يقوم الفرد بتقييم ذاته في المنظمة التي يعمل بها، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين في منظماتهم وبعدها يقوم بعملية المقارنة والمخرجات أي يقوم بمقارنة نفسه مع الآخرين، وفي الأخير ينتج عن هذه المقارنة شعور الفرد إما بالعدالة أو عدم العدالة.¹

وقد أوضح "Moorman and Griffin" أنماط السلوك لأعضاء المؤسسة من منظور العدالة التنظيمية وترسيخ

مقوماتها والدافعية المدعمة لها، وذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1. 4) يوضح أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة التنظيمية



المصدر: سارة مهني، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة الماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص34.

¹ سارة مهني، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة الماستر في علم الاجتماع (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص33.

"وفي ضوء هذه الإدراكات حيال العدالة التنظيمية، تتحقق مقومات العدالة التنظيمية من خلال السلوكيات الآتية"¹:

- كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة وفهم أساس أو معيار الحصول على المكافآت فلا بد للفرد أن يعرف هل يحصل على المكافآت بناء على النوعية أم الكمية؛
- ينمي الأفراد وجهات نظر متعددة فيما يتعلق بمكافأتهم، فهم يدركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي وبعضها معنوي؛
- يبي الأفراد تصرفاتهم بناء على إدراكهم للواقع، سواء بالشعور بالعدالة أو عدم الشعور بذلك.

ب. أهمية العدالة التنظيمية.

تتضح لنا أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:²

1. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة توزيع النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وتعد العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المنظمة؛
2. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعدا هاما يتحدد في ضوءها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية أداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة وكيفية حل المشكلات المترتبة؛
3. إن العدالة التنظيمية تسلط الكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة؛
4. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤسا ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
5. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف والأدوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات وإقامة التصورات اللازمة بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المنظمة.

ومن هنا أيضا يمكننا أن نبرز أهم النقاط والخطوط العريضة التي تمثل مدى أهمية العدالة التنظيمية للمنظمة التعليمية على

وجه الخصوص، وللتنظمات الإدارية بشكل عام (علوان، 2007م) وهي:³

- زيادة نسبة الولاء التنظيمي للموظفين؛
- شعور الفرد بالثقة نحو نظام تقييم الأداء؛
- زيادة دافعية الجماعة؛
- المساعدة في أداء العمل.

¹ سارة مهني، مرجع سبق ذكره، ص34.

² عمر محمد دة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2008، ص56.

³ محمود عبد الرحيم بدر غانم، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا جناح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2015، ص23.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

للعدالة التنظيمية دور فعال في المؤسسة، فالمؤسسات الناجحة ذات الميزة التنافسية لا تسعى فقط للحصول أو تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية لتحقيق أهدافها وإنما تسعى لتطبيق وتوفير عدالة تنظيمية تضمن بقاء واستمرار الأفراد داخل المؤسسة فبفضل العدالة التنظيمية يمكن تصميم نظام الأجور والحوافز وتوفير الأمن الوظيفي لتحقيق الأهداف الإستراتيجية كما تكشف العدالة التنظيمية عن مختلف الانحرافات الواجب تصحيحها من خلال وضع معايير خاصة وطرق لتقليل أو تفادي هذه الانحرافات وكذلك التنبؤ بمختلف السلوكيات التنظيمية للأفراد.

المطلب الثالث: العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي .

اختلف الباحثين في توضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بحيث كل منهم وضع هذه العلاقة من خلال ما توصل إليه من خلال دراسته.

من خلال ذلك نوضح ما توصل إليه احد الباحثين فيما يلي:¹

وجود علاقة تربط بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وأنها في الأغلب تكون علاقة طردية قائمة على التأثير والتأثر حيث أينما شعر العاملين بالعدالة التنظيمية زاد شعورهم بالالتزام التنظيمي سواء نحو عملهم أو نحو المؤسسة التي يعملون بها، وتتفاوت درجة الالتزام بين العاملين من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، حيث أن المؤسسات التي تتمتع بدرجة عالية سواء على صعيد العدالة في التوزيع من خلال (توزيع الحوافز والأجر المهام) أو من ناحية أخرى توفر عدالة الإجراءات من خلال (اتخاذ القرارات دون تحيز، مناقشة العاملين بالقرارات التي تخص عملهم، مشاركة العاملين في عملية صنع القرار) أو وجود العدالة التعاملية من خلال (تعامل الرئيس مع الرئيس المرؤوس بطريقة محترمة ومهنية... الخ) فإن العاملين بما يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي.

¹ محمد عبد سعيد عليان، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016م، ص 46.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين، كما حظيت باهتمام بالغ من قبل الباحثين والمختصين في مجال الإدارة بالمؤسسات خاصة في الدول الأجنبية مقارنة بالدول العربية، ومن خلال ذلك سوف يتم التعرض لبعض هذه الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وفق تسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضاً ما تم استفادة منه من الدراسات السابقة

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية).

أولاً: الدراسات العربية .

1- دراسة (سامية خميس أبو نداء، 2007) بعنوان " تحليل علاقة المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة طبقت هذه الدراسة لدى الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة".

سعت هذه الدراسة إلى معرفة تحليل علاقة المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة طبقت هذه الدراسة لدى الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (652) موظفاً تم توزيع الاستبانة عليها ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي Spss. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية؛
- وجود عدالة تنظيمية ولكنها ضعيفة وقريبة من المتوسط؛
- وجود التزام تنظيمي بدرجة متوسطة .

2- دراسة (صابرين مراد نمر أبو جاسر، 2010) بعنوان "اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي لدى موظفي السلطة الفلسطينية بقطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي لدى السلطة الفلسطينية بقطاع غزة. وقد استخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع الاستبيان على أسلوب العينة العشوائية، بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة حوالي (311) موظف. وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق (SPSS) وكان المنهج المستعمل في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- وجود التزام تنظيمي من قبل أفراد العينة بدرجة متوسطة؛
- وجود عدالة تنظيمية بدرجة متوسطة؛
- وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي .

3- دراسة (نماء جواد العبيدي، 2012)، بعنوان "اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتكرت".

سعت هذه الدراسة إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتكرت. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار هذه العينة تتكون من (67) فردا من العاملين منهم مدراء أقسام ومسؤولين شعب ووحدات اعتمدت الباحثة على منهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي. من بين أهم النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة :

- وجود علاقة ارتباطيه بين متغيرات العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- وجود تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي .

4- دراسة (جقيدل سمية، 2015)، بعنوان " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط " .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط. لمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة عشوائية حجمها (125) عامل واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج. وخلصت الدراسة بأهم النتائج منها:

- وجود عدالة تنظيمية بدرجة متوسطة مقارنة مع مستوى الالتزام التنظيمي الذي جاء بدرجة مرتفعة؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى الجنس والأقدمية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5- دراسة (زروقي خولة، 2015)، بعنوان "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الممرض في مستشفى سليمان عميرات بتقرت".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى ممرض في مستشفى سليمان عميرات - تقرت- ولمعالجة هذه الإشكالية تم توزيع (80) استبانة على عينة عشوائية لدى ممرض المستشفى وتم تحليلها باستخدام برنامج تحليل البيانات (SPSS)؛ اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي. من أبرز النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة هي كالآتي:

- مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرض مرتفع في مستشفى سليمان عميرات-تقرت وكذا مستوى الالتزام التنظيمي؛
- عدم وجود علاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المؤسسة.

6- دراسة (كعوان محمد، 2015)، بعنوان " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مؤسسة موبيليس الجزائر، المديرية الجهوية للشرق الجزائري".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة موبيليس الجزائر. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتكون من (31) عاملا من المجتمع الأصلي 103. اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها بواسطة spss وكان المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي وخلصت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها:

- وجود التزام تنظيمي في مؤسسة موبيليس جزائر؛
- وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة موبيليس جزائر؛
- وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

7- دراسة (محمد السعيد عليان 2016)، بعنوان " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيمنة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة، غزة، فلسطين".

جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والتزام التنظيمي على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة وللوقوف على هذا الإشكالية ومعالجتها اعتماد البحث عينة عشوائية طبقية بلغت (278) ممرض وممرضة، تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها بواسطة (SPSS)، قدم البحث بناء على المنهج الوصفي التحليلي ومن أهم النتائج المتوصل إليها مايلي:

- وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- وجود عدالة تنظيمية بدرجة متوسطة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية.

1. دراسة(2002 Arif Hassan)، بعنوان " Organizational justices as determinant of organizational commitment to leave.

تناولت هذه الدراسة معرفة مدى الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية كمحدد من الالتزام التنظيمي والنوايا للإجازة في ماليزيا. ولغرض معالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة حجمها (181) مديرا في المستوى المتوسط والأدنى وتمثلت في المنظمات المتمثلة في الأعمال المصرفية والمالية ومنتجات استهلاكية والكترونيات واتصالات سلكية ولاسلكية وشركة البناء، اعتمد الباحث على الاستبانة في جمع البيانات وتحليلها بواسطة spss للوصول إلى النتائج. قدم البحث بناء على المنهج الوصفي التحليلي البحث توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- الإنصاف الداخلي والخارجي يسهم في زيادة الالتزام التنظيمي؛
- أشارت النتائج إلى وجود مستوى أعلى من الالتزام، تدعيم نتائج الافتراض بأن تصورات الإنصاف والعدالة وتنبؤات ذات المغزى في نية المغادرة والالتزام التنظيمي .

2. دراسة (Isil cokçe topaloglu & ifran yazicioglu، 2009) بعنوان " the Relationship between organizational justice and commitment: A case study in accommodation establishment.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الإقامة في موغلا، ولمعالجة هذه الإشكالية تم إعداد 500 استبانة وتوزيعها على الموظفين الذين اختاروا بشكل عشوائي أجاب (426) موظف. تم استخدام برنامج spss لتحليل البيانات، قدم البحث بناءً على المنهج الوصفي التحليلي توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- وجود علاقة هامة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التوزيعية؛
- وجود علاقة أعلى بين عدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي.

3. دراسة (rafri fariba وآخرون 2013)، بعنوان " Relationship organizational Justice and organizational commitment of General Chahar Mahal va bakhtiari province.

حاولت هذه الدراسة تبيان العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للموظفين في الإدارة العامة للشباب والرياضة ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة تتكون من (150) موظفا يعملون في مكتب. اعتمد الباحثون في جمع البيانات على الاستبانة. تم تحليلها باستخدام (SPSS). اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي. وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها :

- التغيرات المتعلقة بالالتزام التنظيمي بين موظفي وزارة الرياضة والشباب في المقاطعة يمكن التنبؤ بها من قبل مكونات العدالة التنظيمية؛
- أن الأنواع الثلاثة من العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) ارتباطا كبيرا مع الالتزام التنظيمي؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ومن المتغيرات المتعلقة بالالتزام يمكن التنبؤ بها من قبل مكونات العدالة التنظيمية.

4. دراسة (Azim Rahman وآخرون 2016)، بعنوان " effect of organizational justice on organizational commitment.

جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة بحثية مقطعية في تصميم الاستبيانات في باكستان. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة حجمها (250) محاضر من ثلاثة مؤسسات للتعليم العال. استخدام الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. قدم البحث بناءً على المنهج الوصفي التحليلي، وأهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- أن كل من مكونات العدالة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي وكبير في الالتزام الموظفين؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

5. دراسة" (Abdil Ari & Hakan Salim cagalayan,2017)، بعنوان " Relationship between organizational commitment of school of physical organizational justice perceptions and education and académiciens.

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستويات الالتزام في كلية التربية البدنية والأكاديميين الرياضيين في تركيا. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة من مجموع (524) منها: (المحاضرين، أساتذة، مساعد أساتذة، أساتذة مشاركون، الخبراء والباحثون)، وذلك باستخدام أداة الاستبانة في جميع البيانات وتحليلها بواسطة (SPSS). اعتمد الباحث على المنهج الوصفي بغرض الوصول إلى النتائج. من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- تبين أن هناك علاقة إيجابية وهامة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- وجود التزام عاطفي بمستوي عالي، أما الالتزام المعياري علي مستوي معتدل؛
- أن العلاقة الايجابية المعتدلة والمنخفضة بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة.

6. دراسة" (Ali shahid & jan Nazim)، بعنوان " Relaitonship between organizational justice and commitment and turnover intention amongst medical représentation of pharmaceuticals companies of pakistan.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ودوران النوايا بين الممثلين الطبيين للأدوية في شركات باكستان، ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة حجمها (223) ممثلين عن شركة الأدوية في باكستان استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم تحليلها بواسطة (SPSS)، قدم البحث بناء على المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها:

- علاقة إيجابية بين العدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات والالتزام الموظفين؛
- علاقة سلبية بين العدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات والموظفين نية الدوران .

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

أوجه التشابه :

يمكن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

1. فيما يخص أداة جمع المعلومات: اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.
2. المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).
3. أداة تحليل المعلومات: تم اعتماد على برنامج الإحصائي SPSS كأداة لتحليل المعلومات لكل الدراسات الحالية والسابقة.
4. نوع القطاع: أجريت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في القطاع العام.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

أوجه الاختلاف :

بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

الجدول (1. 1) : أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	من حيث الزمان والمكان
تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات التالية: 2002، 2007، 2010، 2009، 2012، 2013، 2015، 2016، 2017.	تمت الدراسة في وادي ريغ بتفرت لولاية ورقلة في سنة 2018/2017 م .	
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة (80)عامل.	من حيث العينة
تناولت الدراسة متغيرات مختلفة منها: نوايا للإيجاز ودوران النوايا، أداء السياقي، أنماط القيادة،... الخ.	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.	من حيث متغيرات الدراسة
تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.	تناولت الدراسة ثلاث أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل في العدالة التنظيمية وتشمل عدالة (التوزيع، الإجراء والتعامل) وثلاثة أبعاد في المتغير التابع والمتمثل في الالتزام التنظيمي ويشمل الالتزام (العاطفي والاستمراري، المعياري).	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يكمن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحثة لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
2. ساهمت في إثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
3. ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثة في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثة في إعداد المنهجية المتبعة؛
5. ساعدت الباحثة في صياغة الفرضيات؛
6. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الباحثة على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
7. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر عليه الكثير من الجهد والوقت.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل الإحاطة بمفهوم الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية وأهم أبعاد كل منهما. وما يمكن استنتاجه أن العدالة التنظيمية شئ أساسي وضروري لأي مؤسسة لأن المؤسسات اليوم يتوقف نجاحها أو فشلها على مدى توفر هذه العدالة بأبعادها الثلاثة (بعد التوزيع، بعد الإجراء وبعد التعامل) وتحقيق هذه الأبعاد يتولد لدى الأفراد التزام تنظيمي عال سواء كان (التزام عاطفي أو التزام استمراري أو التزام معياري) يخلق لها أداء جيد لمواردها البشرية تساعد في بناء مستقبلها وتوسيع رؤيتها ومطابقة أهدافها مع الأهداف الكلية للمنظمة. وهذا ما سنحاول التأكد منه من خلال دراستنا الميدانية التي سنقوم بها على مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ ONA - تقرت - لولاية ورقلة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية حول اثر العدالة

التنظيمية على الالتزام التنظيمي

للعاملين في مديرية الديوان الوطني

لتطهير المياه-تقرت-

تمهيد

بعد التطرق للفصل الأول من الدراسة الذي تناولنا في جانبه النظري لكل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال، في هذا الفصل سنحاول إسقاط الجانب النظري على عينة من عمال مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ تقريت- ONA- لولاية ورقلة مبرزين في ذلك واقع العدالة التنظيمية فيها، ومستوى الالتزام التنظيمي، كذا أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة محل الدراسة.

وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

3. المبحث الأول: يتم التطرق إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

4. المبحث الثاني: عرض النتائج، تحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لهذا الموضوع ألا وهو أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى النتائج أو الحقائق، والتطرق أيضاً إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة.

بغرض التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه سيتم التعرف على منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (spss) النسخة 19 من خلال هذا سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة.

1. منهج الدراسة:

يُبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الباحثة في دراستها على المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وقيّم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة.

ب. **المنهج الاستقصائي:** لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ت. **المنهج الإحصائي:** يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات. لمعرفة " أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين". وذلك من خلال عينة من عمال مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

✓ **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الملتقيات والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

✓ **المصادر الأولية:** تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من عمال مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتفرت لولاية ورقلة.

2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العمال في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

الجدول (1.2): يوضح مجتمع الدراسة

المراكز التابعة لها	عدد العمال		نوع المؤسسة	تاريخ التأسيس	المؤسسة
مركز التطهير (تفرت، حاسي مسعود، تماسين مقارين، الطيبات، الحجيرة مركز محطات الضخ).	غير الدائمين	الدائمين	مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري	جان 2011	مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA-
	59 عامل	197 عامل			

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على معطيات المؤسسة.

ولمعرفة المزيد من المعلومات عن المؤسسة أنظر للملحق رقم 01

ب. عينة الدراسة:

قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 80 عامل من أصل 197 وهو مجموع عدد العمال الدائمين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع 80 استبانة على عدد العاملين المذكورين في المؤسسة سلفا، وتم استرجاع (70) أي ما يعادل نسبة (87.5%)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع ب(06) استبانة أي بنسبة (7.5%) أما فيما يخص الاستبيانات الغير صالحة لتحليل فكانت (04) استبانة أي ما يعادل (5%) والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول (2.2): يوضح توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل
العدد	80	70	06	04
النسبة المئوية	100 %	87.5 %	7.5 %	5 %

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات.

3. خصائص عينة الدراسة:

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الخصائص على (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في المؤسسة محل الدراسة وبالتالي يمكن إيضاحها كما يلي:

أ. متغير الجنس:

من خلال الدراسة التي قامت بها الباحثة تم استفسار المستجوبين حسب الجنس وأعطوا إجابتين هما: ذكر وأنثى وقد كانت إجاباتهم على هذين المتغيرين كما يوضحه الجدول التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

الجدول (3.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
80.0%	56	ذكر
20.0%	14	أنثى
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت حوالي 80.0% مقارنة بنسبة الإناث التي بلغت 20.0% أي نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث وهذا يعود إلى طبيعة قطاع النشاط التي أجريت فيه الدراسة وأيضا أن المؤسسة تعتمد على الذكور أكثر من الإناث للقيام بالمهام خاصة في الخارجات الميدانية أما نسبة الإناث تتمركز داخل الإدارات وهذا ما تم إثباته من خلال الملاحظة والتي كان لها دور كبير في استكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الهياكل والمصالح والتنقل بمختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل.

ب. متغير العمر(السن):

وفقا لمتغير الجنس فإن هذا الأخير لهم أعمار متفاوتة تختلف من جنس إلى آخر، فالجدول الموالي يوضح متغير العمر حسب الفئات العمرية من 30 سنة أو أقل إلى الفئة العمرية أكثر من 50 سنة ولتوضيح أكثر لاحظ الجدول التالي.

الجدول (4.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات العمر

النسبة	التكرار	فئة العمر
5.7%	04	أقل من 30 سنة
88.6%	62	من 30 إلى 50 سنة
5.7%	04	أكثر من 50 سنة
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30 إلى 50 سنة) تقدر بنسبة 88.6% وهي أكبر فئة عمرية وهذا منطقي. وهي الفئة الشابة الأقدر والأجدر على القيام بالأعمال والقدرة على التعلم والبحث عن المعرفة وتأدية الأعمال كما يجب وبالشكل المطلوب. مقارنة بالفئتين العمريتين الأخرى والتي تقدران بنفس النسبة 5.7% وهي نسبة منخفضة نوع ما، فالفئة العمرية أقل من 30 سنة لعل سبب تدني نسبتها يعود إلى توظيف الجديد في المؤسسة وهو يعطي نتائج واقعية مقارنة بالفئة العمرية أكثر من 50 سنة ولعل سبب تدني نسبتها أيضا بنفس نسبة الفئة الأولى وهو قربه إلى سن التقاعد إلا أن هذه الفئتين تعبران عن وجود أفراد ذوي خبرة وكفاءة في المؤسسة.

ج. مستوى التعليمي:

يعد المستوى التعليمي لدى العاملين معيار أساسيا لتصنيف العاملين كلا حسب العملية التعليمية الخاصة في كل مستوى، كما يعد معيارا أساسيا لتقييم العاملين كل حسب مستواه التعليمي. فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا للمستوى التعليمي.

الجدول (5.2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
38.6%	27	متوسط فأقل
32.9%	23	ثانوي
28.6%	20	جامعي
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي حيث يبين أن الأفراد الذين مستواهم متوسط فأقل أكبر نسبة وتقدر ب 38.6 % ثم تليها نسبة 32.9% وهي نسبة الأفراد الذين مستواهم ثانوي، و في الأخير نجد 28.6 % من الأفراد الذين مستواهم جامعي. ومنه نستنتج أن المؤسسة لا تستقطب بنسبة كبيرة الأفراد الذين مستواهم التعليمي عالي وهذا طبيعي جداً بما يتناسب مع طبيعة النشاط السائد في المؤسسة، فالأفراد الذين مستواهم متوسط فأقل والمستوى الثانوي هم الأفراد الذين لديهم خارجات ميدانية أما المستوى الجامعي فيكون عملهم داخل الإدارات من أجل تسيير شؤون المؤسسة أو الإدارات وهذا ما تم إثباته من خلال إجراء بعض المقابلات أثناء فترة توزيع الاستبانة والتي كان لها دور كبير في تعرف على تصنيفات العمال ومعرفة طبيعة العمل الخاصة بكل مستوى كما أفادت هذه المقابلة من خلال إعطاء معلومات عن المؤسسة وتزويد الباحثة بالوثائق الخاصة بالمؤسسة .

د. سنوات الخبرة في العمل:

تتميز الخبرة بتراكم سنوات العمل في مجال معين فالخبرة هي أساس بناء الأفراد وزيادة معارفهم وتطور أي مؤسسة فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل في المؤسسة محل الدراسة .

الجدول (6.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل
2.9%	02	أقل من 3 سنوات
35.7%	25	من 3 إلى 5 سنوات
61.4%	43	أكثر من 5 سنوات
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

يوضح الجدول أعلاه توزيع الأفراد حسب سنوات الخبرة في العمل. حيث يبين أن 61.4% فئة الأفراد الذين لديهم أكثر من (5 سنوات) في العمل هي نسبة مرتفعة جيدا وهي نتيجة منطقية تدل على أن المؤسسة تتضمن كوادر من الأفراد ذوي الخبرة والمعرفة والعمل على تطوير المؤسسة إلى الأحسن من خلال معرفة العمل ومتطلباته وهذا أمر ضروري وكافي لبقاء المؤسسة وتطوير إستراتيجيتها وازدهارها ثم تليها فئة من (3 إلى 5 سنوات) بنسبة 35.7% وهي نسبة مرتفعة أيضا نظرا لنمو المؤسسة المتزايد وتدل أيضا على وجود خبرة وأقدمية في المؤسسة ثم فئة (أقل من 3 سنوات) بنسبة 2.9% وهي نسبة ضعيفة أي أن الأفراد لا يمتلكون خبرة كبيرة نظرا لحدثة العمل داخل المؤسسة. وهذا يعني أن هناك استقرار في العمالة داخل المؤسسة.

هـ. الحالة العائلية:

تتميز الحالة العائلية بوجوده رابط عائلي قانوني فالمؤسسة تهتم بتصنيف هذه الأجناس كل حسب حالته العائلية من أجل تدبير شؤون العاملين، فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الحالة العائلية.

الجدول (7.2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الحالة العائلية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
8.6%	06	أعزب
91.4%	64	متزوج
00%	00	مطلق
00%	00	أرمل
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد علي مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال المعلومات المعطاة في الجدول (7,2) أن أعلى نسبة كانت فئة المتزوجين والتي تقدر نسبتها ب91.4% وهي نسبة مرتفعة جيدا وهي الفئة ذات المسؤوليات المتعددة والتي تقدر العمل وتبدل أقصى جهدا للقيام بالأعمال لسد حاجياتها ورغباتها لكسب العيش التي لا تلي إلا عن طريق العمل، تليها فئة العزاب وتقدر بنسبة 8.6% وهي نسبة معتبرة نوع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

ما تسعى هذه الفحة إلى القيام بالأعمال من أجل تأسيس حياتها وبناء أسرة ومستقبل، أي أن كلا الفئتين لديهما سبب وراء العمل أما الفئتين مطلق وأرمل نسبتهما معدومة وهذا أفضل بالنسبة للمؤسسة لأن عمالهما ودورها في المؤسسة من أجل ملاءة فراغ فقط.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

1. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة (دراسة (أبو ندا، 2007)، دراسة (أبو جاسر، 2010)، دراسة (العبيدي، 2012) دراسة (İrfan Yazicioglu and Işıl Gökçe topaloglu، 2009).

وقد تم إعداد استبانة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

القسم الأول: ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والحالة العائلية).
القسم الثاني: يتضمن المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعامل). وشملت على (15) عبارة. موزعة لكل بعد (5) عبارات قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي.
القسم الثالث: يتضمن المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر ، الالتزام المعياري). وشمل هذا القسم أيضا على (15) عبارة. موزعة لكل بعد(5) عبارات قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي.

الجدول (8.2): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد العدالة التنظيمية

العدد	رقم العبارة
العدالة التوزيعية	(5-4-3-2-1)
العدالة الإجرائية	(10-9-8-7-6)
العدالة التعاملية	(15-14-13-12-11)

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

الجدول رقم (9.2): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الالتزام التنظيمي

العدد	رقم العبارة
الالتزام العاطفي	(5-4-3-2-1)
الالتزام المستمر	(10-9-8-7-6)
العدالة المعياري	(15-14-13-12-11)

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

2. صدق أداة الدراسة:

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر، وفي إطار حرصت الباحثة على تحقيق الصدق محتوى استمارة الاستبانة، حيث قامت الباحثة بعرضها على الأستاذة المشرفة للاستفادة من توجيهاتها وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من ثلاثة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (2) وقد استجابت الباحثة لأراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة إلى الصورة النهائية.

3. ثبات أداة الدراسة:

يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره وقامت الباحثة بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي ف لوحظ أن معامل الثبات لمديرية الديوان الوطني لتطهير المياه "بتقريت" تقدر ب 90.2% وهي نسبة مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 0.62% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث:

الجدول (10.2): معامل الثبات الكلي للاستبان

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفاكرونباخ
العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي	30	90.2%

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات SPSS.

من خلال الجدول (10.2) يمكن أن نلاحظ قيمة الفاكرونباخ تقدر ب(0.902) وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي (0.902) وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى، في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (90.2%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة، وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

4. أساليب المعالجة الإحصائية:

- قامت الباحثة في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:
1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
 2. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
 3. مصفوفة الارتباط سيبرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
 4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)؛
 5. اختبار T-Teste لاختبار تأثير متغير الجنس على المتغير التابع.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

6. اختبار One way ANOVA لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛

7. كما استخدم الباحث مقياس ليكارت الثلاثي التالي في محوري دراسته.

الجدول (11.2) يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة .

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

$$\text{المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أقل قيمة} = 3 - 1 = 2$$

ثم قسم المدى على عدد الفئات $0.66 = 3/2$ وبعد ذلك يضاف إليها (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالتالي:

$$[1,66؛ 1] \text{ غير موافق (منخفض)؛}$$

$$[2.33؛ 1.67] \text{ محايد (متوسط)؛}$$

$$[3؛ 2,34] \text{ موافق (مرتفع).}$$

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: تتميز مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- وادي ريغ تقريت بوجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد العدالة التنظيمية موضوع الدراسة.

البعد الأول: العدالة التوزيعية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد العدالة التوزيعية ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج:

الجدول (2. 12): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها العدالة التوزيعية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الإيجابي	مستوى الإجابة
1	يتناسب راتبك مع مؤهلاتك العلمية؛	2.35	0.81	1	مرتفع
2	يتناسب راتبك مع أدائك ومسؤولياتك؛	2.10	0.93	2	متوسط
3	يتم مكافأتك على الأعمال التي تساعدك في نجاح المؤسسة؛	2.00	0.90	4	متوسط
4	تحظى بمكافأة عن الجهد الإضافي الذي تبذره بالنظر إلى ضغط العمل الذي تواجهه؛	2.05	0.91	3	متوسط
5	تحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة مع زملائك في العمل.	2.05	0.91	3	متوسط
	المتوسط العام لبعدها العدالة التوزيعية	2.11	0.63	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

ثانيا: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (12.2) أن بعد العدالة التوزيعية سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.11) وبانحراف معياري (0.63) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يتناسب راتبك مع مؤهلاتك العلمية" كانت بمتوسط حسابي (2.35) ، تم عبارة "يتناسب راتبك مع أدائك ومسؤولياتك" بمتوسط حسابي (2.10)، ثم تليها العبارتين " تحظى بمكافأة عن الجهد الإضافي الذي تبدله بالنظر إلى ضغط العمل الذي تواجهه" و"تحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة مع زملائك في العمل" بمتوسط حسابي (2.05) لكل منهما وبنفس الانحراف (0.91)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة "يتم مكافأتك على الأعمال التي تساعدك في نجاح المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.00) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد العدالة التوزيعية.

مما يعني أن أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة يتلقون رواتب تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية بدرجة مرتفعة ولكن بدرجة متوسطة مع أدائهم ومسؤولياتهم بغض النظر عن ضغوط العمل الذي يواجههم كما يتم مكافأتهم في بعض الأحيان على الأعمال التي تساعدهم في نجاح المؤسسة وهذه النتيجة تعني عدم إدراك الجيد لمفهوم العدالة التوزيعية وتوفيرها من قبل المؤسسة وبالأخص الإدارة العليا.

البعد الثاني: العدالة الإجرائية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس العدالة الإجرائية ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج

الجدول (2. 13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة الإجرائية.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
6	تضمن لك المؤسسة حق الاتصال بالإدارة إذا ما واجهتك مشكلة شخصية مع مرؤوسك في العمل؛	2.61	0.70	1	مرتفع
7	تتخذ القرارات في المؤسسة بصورة موضوعية وفق معلومات صحيحة ودقيقة؛	2,25	0.79	2	متوسط
8	ترى بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة؛	2.18	0.85	4	متوسط
9	تشعر بجدوى مشاركتك في اتخاذ القرارات؛	2.02	0.88	5	متوسط
10	تعتقد أن رؤساءك يقومون باتخاذ قرارات عادلة للتظلمات وشكاوى العمل.	2.22	0.87	3	متوسط
	المتوسط العام لبعد العدالة الإجرائية	2.26	0.56	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

ثانيا: تحليل النتائج

يبين الجدول (13.2) أن العدالة الإجرائية سائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.56)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تضمن لك المؤسسة حق الاتصال بالإدارة إذا ما واجهتك مشكلة شخصية مع مسؤولك في العمل" بمتوسط حسابي (2.61) وهي أعلى متوسط حسابي، ثم تليها عبارة "تتخذ القرارات في المؤسسة بصورة موضوعية وفق معلومات صحيحة ودقيقة" بمتوسط حسابي (2.25)، ثم عبارة "تعتقد أن رؤساءك يقومون باتخاذ قرارات عادلة للتظلمات وشكاوى العمل" بمتوسط حسابي (2.22)، وتأتي بعدها عبارة "ترى بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة" بمتوسط حسابي (2.18)، وفي الأخير عبارة "تشعر بجدوى مشاركتك في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (2.02) وهي أضعف متوسط حسابي.

مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإدارة تحرص على تفعيل عملية الاتصال بينها وبينهم فيما يخص مشاكل عملهم، وهو ما تشير إليه نتيجة المتوسط الحسابي بدرجة مرتفعة، كما تعزو الباحثة بوجود عدالة إجرائية بدرجة متوسطة من الموافقة من قبل أفراد العينة ويعود ذلك إلى عدم التزام المؤسسة بشكل صريح في تطبيق الإجراءات التي تتسم بالعدالة وأنظمة العمل التي تبين ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات، كذلك عدم إعطاء الأهمية اللازمة في تحديد السياسات التنظيمية والعمليات واتخاذ القرارات الإدارية التي تخص العاملين بطريقة غير مدروسة وغير علمية وغير مخطط لها.

البعد الثالث: العدالة التعاملية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد العدالة التعاملية ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج :

الجدول (14.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التعاملية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
11	يعاملك رؤساءك بالتقدير والاحترام نتيجة أي دور ايجابي تقوم به في العمل؛	2.75	0.54	2	مرتفع
12	يتعامل زملائك معك في العمل بسلوكيات مقبولة؛	2.85	0.45	1	مرتفع
13	يطلعك رئيسك بالتبديدات المناسبة للقرارات التي يتخذها فيما يخص عملك؛	2.24	0.90	5	متوسط
14	يجرؤرئيسك المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل؛	2.61	0.72	3	مرتفع
15	يتم إعلامك عادة بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية قبل حدوثها.	2.25	0.91	4	متوسط
	المتوسط العام لبعد العدالة التعاملية	2.54	0.45	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

ثانيا: تحليل النتائج

يلاحظ من الجدول (14.2) أن العدالة التعاملية سائدة في المؤسسة محل الدراسة بمستوى مرتفع ويتضح ذلك من خلال متوسطها الحسابي الذي بلغ (2.54) وانحراف معياري (0.45) كما نلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "يتعامل زملائك معك في العمل بسلوكيات مقبولة" بمتوسط حسابي (2.85)، تليها عبارة "يعاملك رؤساءك بالتقدير والاحترام نتيجة أي دور إيجابي تقوم به في العمل" بمتوسط حسابي (2.75) ثم عبارة "يجرّص رئيسك المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل" بمتوسط حسابي (2.61)، وتأتي عبارة "يتم إعلامك عادة بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية قبل حدوثها" بمتوسط حسابي (2.25) وفي الأخير عبارة "يطلعك رئيسك بالتبريرات المناسبة للقرارات التي يتخذها فيما يخص عملك" بمتوسط حسابي (2.24).

مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تعزيز عدالة التعامل بطريقة أخلاقية يسودها التقدير والاحترام ناشئة عما توارثه الأجيال من قيم وأخلاقيات مجتمعية كما أن العدالة التعاملية لا تخلو من بعض النواقص التي قد تؤثر على أفراد العينة ومجتمع ككل ويظهر ذلك من خلال ما تظهره العبارتين 13 و 15 والتي كانتا على درجة متوسطة من الموافقة .

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد العدالة التنظيمية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد العدالة التنظيمية من خلال الجدول التالي ثم تحليلها .

أولاً: عرض النتائج

الجدول (2. 15) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	العدالة التوزيعية	2.11	0.63	3	متوسط
2	العدالة الإجرائية	2.26	0.56	2	متوسط
3	العدالة التعاملية	2.54	0.45	1	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد العدالة التنظيمية	2.30	0.45	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (15.2) فإن مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ بتقريت لولاية ورقلة تسود فيها عدالة تعاملية بدرجة مرتفعة إلا أنها لا تخلو من باقي الأبعاد الأخرى المذكورة سلفاً لكن بدرجة متوسطة نتيجة الخلط الحاصل بعدم شعور العاملين أو أفراد العينة بأن المخرجات التي يحصلون عليها لا تتناسب مع جهودهم التي يبذلونها وكذلك إحساس العاملين أن الإجراءات والقرارات المتخذة متحيزة. أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور العدالة التنظيمية بجميع أبعادها وبشكل عام كان (2.30) وانحراف معياري (0.45).

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى وذلك بوجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة متجسدة داخل المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: هناك مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة. للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد الالتزام التنظيمي موضوع الدراسة. وذلك وفقا للأبعاد المكون له وهي: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري.

البعد الأول: الالتزام العاطفي

سوف يتم عرض النتائج الخاصة بالعبارات التي تقيس الالتزام العاطفي ثم سنتطرق إلى تحليلها.

أولا: عرض النتائج

الجدول (2.16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام العاطفي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
11	تشعر بالفخر والاعتزاز عندما تخبر الآخرين عن عملك؛	2.57	0.73	1	مرتفع
12	أهدافك الشخصية تتوافق مع أهداف المؤسسة؛	2.22	0.85	3	متوسط
13	انتماؤك للمؤسسة لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة؛	1.92	0.87	5	متوسط
14	تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة؛	2.37	0.81	2	مرتفع
15	تعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلك الشخصية .	2.21	0.81	4	متوسط
	المتوسط العام لبعد الالتزام العاطفي	2.26	0.56	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

يبين الجدول أعلاه (2.16) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.56)، كما يبين هذا الجدول أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تشعر بالفخر والاعتزاز عندما تخبر الآخرين عن عملك" بمتوسط حسابي (2.57)، تليها عبارة "تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.37) تليها عبارة "أهدافك الشخصية تتوافق مع أهداف المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.22)، ثم عبارة "تعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلك الشخصية" بمتوسط حسابي (2.21)، وفي الأخير عبارة "انتماؤك للمؤسسة لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة" بمتوسط حسابي (1.92) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة بمتوسطات الأخرى.

و يمكن تفسير ذلك بأن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يحملون نظرة إيجابية حول المؤسسة التي يعملون بها ويظهر ذلك من خلال شعورهم بالفخر والاعتزاز عند إخبار الآخرين عن المؤسسة التي يعملون بها وأيضاً مدى مطابقتهم لقيم الأفراد العاملين مع قيم السائدة بالمؤسسة ويتجسد ذلك من خلال درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرتان من قبل أفراد عينة الدراسة ولكن لا يدل ذلك على أن أهداف الأفراد العاملين أن تكون مطابقة مع أهداف المؤسسة أو أنهم قد يعتبرون مشاكل المؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

هي مشاكلهم الشخصية أو أن انتمائهم للمؤسسة لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة ويظهر ذلك من خلال درجة متوسط من الموافقة من قبل أفراد العينة.

البعد الثاني: الالتزام الاستمراري.

سنحاول من خلال هذا البعد عرض نتائج العبارات التي تقيسه ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (2. 17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام الاستمراري.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
6	لديك استعداد في الاستمرار بعملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد؛	2.30	0.90	4	متوسط
7	تستمر في عملك الحالي حتى لو كانت لك رغبة في تركه؛	2.44	0.81	1	مرتفع
8	تقبل أي وظيفة تكلف بها مقابل استمرارك في العمل؛	2.21	0.88	5	متوسط
9	في حالة توفر فرص عمل متشابهة لعملك تفضل الاستمرار في عملك الحالي؛	2.35	0.83	2	مرتفع
10	تبقى في عملك حتى لو أن زملائك الآخرين فضلوا انتقال للعمل في مؤسسة أخرى .	2.35	0.85	3	مرتفع
المتوسط العام لبعد الالتزام الاستمراري		2.33	0.60	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (2.17) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري (0.60)، كما يوضح هذا الجدول أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تستمر في عملك الحالي حتى لو كانت لك رغبة في تركه" بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.81)، تليها عبارة "في حالة توفر فرص عمل متشابهة لعملك تفضل الاستمرار في عملك الحالي" بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.83)، تليها عبارة "تبقى في عملك حتى لو أن زملائك الآخرين فضلوا انتقال للعمل في مؤسسة أخرى" بنفس متوسط الحسابي العبارة السابقة (2.35) ولكن بانحراف معياري أكبر منه بقليل ويقدر ب (0.85)، ثم عبارة "لديك استعداد في الاستمرار بعملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد" بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.90)، وفي الأخير عبارة "تقبل أي وظيفة تكلف بها مقابل استمرارك في العمل" بمتوسط حسابي يقدر ب (2.21) وانحراف معياري (0.88) وهي أقل متوسط حسابي مقارنة بالمتوسطات الحسابية الأخرى سألقة الذكر.

ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد العينة لديهم استمرار في العمل حتى ولو كانت لديهم رغبة في تركه كانت بمتوسط حسابي (2.44) وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة نظرا لصعوبة الحصول أو توفر فرص عمل أخرى في حالة تركهم

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير

المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

للعمل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة تقبل أي وظيفة تكلف بما مقبل استمرارك في العمل بمتوسط حسابي (2.21) تشير هذه القيمة إلى درجة متوسط من الموافقة لا تستغرب الباحثة في هذه النتيجة التي تدل على أن أفراد العينة لا يقومون ولا يرضون بأي وظيفة خارجة عن نطاق تخصصه أو عدم قدرته على أدائها في هذه الحالة يمكن أن نجسد القول بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

البعد الثالث: الالتزام المعياري.

سوف يتم عرض النتائج الخاصة بالعبارات التي تقيس بعد الالتزام المعياري ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (2. 18): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الالتزام المعياري.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
11	تربطك بعملك رابطة أخلاقية تجعلك تتمسك به؛	2.64	0.72	2	مرتفع
12	تعتقد أن ترك عملك الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي؛	2.30	0.92	4	متوسط
13	هناك فضل لمؤسستك في بناء حياتك الوظيفية؛	2.42	0.80	3	مرتفع
14	تحرص على بقائك في المؤسسة حتى لو خسرت مادياً؛	1.80	0.87	5	متوسط
15	تحرص على القيام بالأعمال التي تساهم في بلوغ مؤسستك لأهدافها .	2.77	0.56	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعده الالتزام المعياري	2.38	0.53	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (2.18) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الالتزام المعياري بمتوسط (2.38) وانحراف معياري (0.53)، كما يوضح هذا الجدول العبارات أكثر أهمية أهمها: عبارة "تحرص على القيام بالأعمال التي تساهم في بلوغ مؤسستك لأهدافها" بمتوسط حسابي (2.77)، تليها عبارة "تربطك بعملك رابطة أخلاقية تجعلك تتمسك به" بمتوسط حسابي (2.64)، تليها عبارة "هناك فضل لمؤسستك في بناء حياتك الوظيفية" بمتوسط حسابي (2.42)، تليها عبارة "تعتقد أن ترك عملك الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي" بمتوسط حسابي (2.30)، وفي الأخير عبارة "تحرص على بقائك في المؤسسة حتى لو خسرت مادياً" بمتوسط حسابي (1.80).

مما يعني على أن أفراد عينة الدراسة يساهمون بشكل كبير في إنجاز الأعمال التي لها دور كبير في نجاح وتطور المؤسسة وهذا يدل على أن أفراد العينة لديهم التزام أخلاقي يزيد من سمعة المؤسسة إلا أن هذا الالتزام لا يخلو من بعض النواقص ويتجسد ذلك

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

في حالة عدم استمرار أفراد العينة في العمل في حالة خسارتهم مادي والتي تشير قيمتها بدرجة متوسطة من الموافقة وهي في المرتبة الأخيرة من مستوى الإجابة مما يدل على أن سبب انتماء الأفراد للمؤسسة هو المكاسب المادية.

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي

أولاً: عرض النتائج

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد الالتزام التنظيمي من خلال الجدول التالي:

الجدول (2. 19): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	الالتزام العاطفي	2.26	2.56	3	متوسط
2	الالتزام الاستمراري	2.33	0.60	2	متوسط
3	الالتزام المعياري	2.38	0.53	1	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	2.32	0.47	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (2.19) فإن مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ بتقريت لولاية ورقلة يسود فيها التزام معياري بدرجة مرتفعة إلا أنها لا تخلو من باقي الأبعاد الأخرى المذكورة سلفاً لكن بدرجة متوسطة. أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده وبشكل عام كان (2.32) وانحراف معياري (0.47).

قد ترجع أسباب ذلك إلى عدم تهيئة الظروف بالشكل اللازم والتي يمارس من خلالها الأفراد كفاءاتهم وتحمل المسؤولية مما يقوي عندهم روح الولاء والمبادرة والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة والاستمرار في العمل حتى سن التقاعد. و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية بوجود التزام تنظيمي بدرجة متوسطة من قبل العاملين داخل مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه وادي ريغ - تقريت -.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية (كمتغير مستقل) والالتزام التنظيمي للعاملين (كمتغير تابع)

1. العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات: من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة معاملات الارتباط في جدول يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة.

أولا: عرض النتائج

الجدول رقم (2. 20) العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

Spearman's rho					
العدالة التنظيمية	أولا: العدالة التوزيعية	ثانيا: العدالة الإجرائية	ثالثا: العدالة التعاملية (التفاعلية)	المتغير المستقل العدالة التنظيمية	
الالتزام	معامل الارتباط	0.473	0.565	0.422	0.599
التنظيمي	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000
	المجموع	70	70	70	70

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول رقم (2. 20) نلاحظ مايلي أن :

1. العدالة التوزيعية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " العدالة التوزيعية " والمتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.473$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين العدالة التوزيعية والتزام التنظيمي .
2. العدالة الإجرائية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " العدالة الإجرائية " والمتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.565$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين العدالة الإجرائية والتزام التنظيمي .
3. العدالة التعاملية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " العدالة التعاملية " والمتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.422$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين العدالة التعاملية والتزام التنظيمي .
4. المتغير المستقل (العدالة التنظيمية): بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) (0.599) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية بأبعادها والتزام التنظيمي . كما بينت النتائج وجود علاقة إرتباطية بين العدالة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي، في حين أقواها مع بعد العدالة الإجرائية حيث بلغت قيمة ($r= 0.565$) عند مستوى الدلالة (0.05) مقارنة بالأبعاد الأخرى، وكانت العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي تقدر بنسبة 59.9% ، وهذا دليل قاطع على أن العدالة التنظيمية مهمة جدا في توفير الالتزام التنظيمي. وهذا يدل على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي.

2. تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام

التنظيمي: يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05 حيث المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع هو (الالتزام التنظيمي) فالجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (2. 21): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والمتغير التابع

الالتزام التنظيمي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	Constant
الانحدار	6.220	1	6.220	0.000	0.399	0.632	0.806
الخطأ	9.365	68					
المجموع	15.585	69					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS *دال عند مستوى (0.05)

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج التحليل التباين كما بينها الجدول رقم (2. 21) أن مستوى دلالة قيمة sig تساوى (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يوجب قبول الفرضية التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة"، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.632$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.399$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) تفسر ما مقداره 39.9% من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

كما يعني أيضا أن الزيادة في التركيز على العدالة التنظيمية تؤدي إلى الزيادة في الالتزام التنظيمي ويفسر ما مقداره (39.9%) من التباين في المتغير (الالتزام التنظيمي) اعتمادا على قيمة معامل التحديد.

وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن علاقة المتغير المستقل (العدالة التنظيمية (X)) بالمتغير المستقل (الالتزام

التنظيمي للعاملين (Y)) كالآتي :

$$Y=a+bx$$

$$Y=0.806+0.660x$$

حيث:

X: المتغير المستقل (العدالة التنظيمية).

Y: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعاملين).

3. تباين خط الانحدار :

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن " خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة " .

أولاً: عرض النتائج

جدول رقم (2.2) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6.220	1	6.220	45.166	.000 ^a
Residual	9.365	68	.138		
Total	15.585	69			

a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل: العدالة التنظيمية,

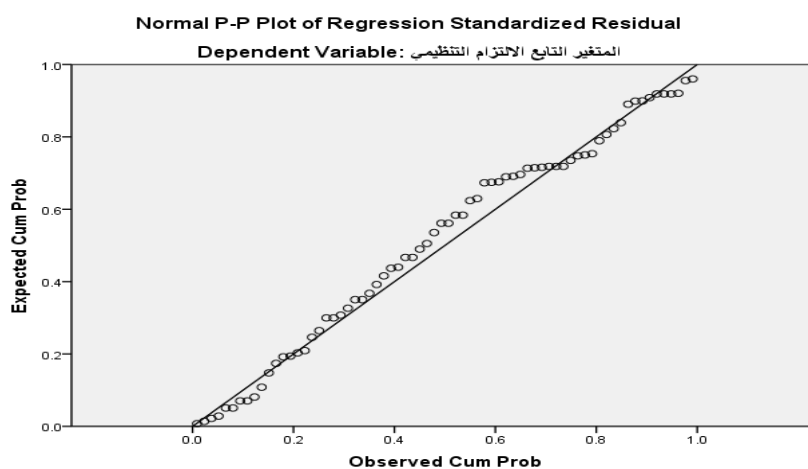
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

b. Dependent Variable المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

ثانياً: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 6.220 ومجموع مربعات البواقي 9.365، مجموع مربعات الكلي يساوي 15.585؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة البواقي 68؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 6.220 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.138؛
- القيمة الإحصائية لاختبار فيشر (قيمة F المحسوبة) هي 45.166؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى الدلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات. والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (2.2) مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

- حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي .

المهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد ترتيب دخول أبعاد العدالة التنظيمية إلى معادلة خط الانحدار ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها، وكذلك لمعرفة أثر كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي.

1. من تحليل النتائج لدينا نموذجين.

سنحاول في هذا النموذج توضيح علاقة المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) مع المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) من خلال بعدين فقط من أبعاد المتغير المستقل (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية) وهما دالة إحصائيا. فالجدول الموالي يوضح المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة.

أولا: عرض النتائج

الجدول رقم(2. 23) يوضح المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ثانيا: العدالة الإجرائية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	أولا: العدالة التوزيعية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss. المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

ثانيا: تحليل النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (2. 23) أن المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة هما: بعد العدالة الإجرائية وبعد العدالة التوزيعية .

2. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية (عدالة إجراء و عدالة التوزيع) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) لنموذج الدراسة .

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم 2. 24) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 ^a	.333	.323	.39105
2	.625 ^b	.390	.372	.37662

a. Predictors: (Constant): ثانيا: العدالة الإجرائية

b. Predictors: (Constant): ثانيا: العدالة الإجرائية، أولاً: العدالة التوزيعية،

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدرجي أدى إلى خروج متغير مستقل (العدالة التعاملية) والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين من العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية).

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (عدالة الإجراء وعدالة توزيع) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة (62.5%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما، حيث أن (39.0%) من التغيرات التي تحدث في متغير الالتزام التنظيمي تعود إلى (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية) والنسبة المتبقية (61%) ترجع لعوامل أخرى.

تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

يوضح الجدول التالي تحليل التباين لخط الانحدار بطريقة stepwise.

أولاً: عرض النتائج

جدول رقم 2. 25) يوضح تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.187	1	5.187	33.918	.000 ^a
	Residual	10.398	68	.153		
	Total	15.585	69			
2	Regression	6.082	2	3.041	21.438	.000 ^b
	Residual	9.503	67	.142		
	Total	15.585	69			

a. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية

b. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية , أولاً: التوزيعية العدالة

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 6.082 ومجموع المربعات البواقي 9.503 ومجموع المربعات الكلي يساوي 15.585؛
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة البواقي 67؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 3.041 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.142؛
- القيمة الإحصائية لاختبار فيشر (قيمة F المحسوبة) هي 21.438؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات .

وما يمكن استنتاجه أيضا من الجدولين السابقين (2. 24 و25) أن معامل الارتباط R Square لبعده العدالة الإجرائية يقدر ب(0.333) وأن قيمة F قد بلغت (33.918) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df=1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (α≤0.05) وهذا يعني أن بعد العدالة الإجرائية قد فسر ما مقداره (33.3%) من التباين في المتغير التابع للالتزام التنظيمي.

أما معامل التحديد RSquar لبعده العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية معا قد بلغ (0.390) وأن قيمة (F=21.438) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df=2) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (α≤0.05) وهذا يعني أن بعدي العدالة الإجرائية والتوزيعية معا قد تفسر ما مقداره (39.0%) من التباين في المتغير التابع للالتزام التنظيمي.

3. معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.

سيتم عرض النتائج الخاصة بدرجة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

أولا: عرض النتائج

فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

الجدول رقم (2. 26) يوضح معاملات خط الانحدار.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.225	.195		6.276	.000
	ثانيا: العدالة الإجرائية	.488	.084	.577	5.824	.000
2	(Constant)	1.065	.199		5.363	.000
	ثانيا: العدالة الإجرائية	.358	.096	.424	3.739	.000
	أولا: العدالة التوزيعية	.215	.085	.284	2.512	.014

a. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

. المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد لمخرجات spss

ثانيا: تحليل النتائج

قامت الباحثة بإجراء وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل من متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي ويتضح من الجدول (2. 26) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة (العدالة التنظيمية في معادلة الانحدار ، فإن العدالة الإجرائية قد احتلت المرتبة الأولى وفسرت ما مقداره (33.3%) من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) اعتمادا على قيمة معامل التحديد R^2 وأن مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المحسوبة (0.05) وأن قيمة Beta لبعدها العدالة الإجرائية قد بلغت (0.577) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فهو يمثل أكبر قيمة إحصائية ($t=5.824$) وبالتالي أكبر معامل ارتباط والذي يقدر (0.577).

ثم دخل متغير العدالة التوزيعية في المرتبة الثانية، حيث فسر مع متغير العدالة الإجرائية ما مقداره (39.0%) من التباين في الالتزام التنظيمي كمتغير تابع اعتمادا على قيمة معامل التحديد R^2 وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من (0.05) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث كانت مستوى الدلالة لكلا البعدين أقل من مستوى الدلالة. وقد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.424) وأن قيمة ($t=3.739$) عند مستوى دلالة (sig=0.00).

وقد تم استبعاد متغير العدالة التعاملية من النموذج النهائي حيث كان مستوى الدلالة (0.212) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وفق المعادلة التالية :

$$Y=a+cx_1+bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي :

$$Y=1.065+0.358x_1+0.215x_2$$

Y : المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

X1: المتغير المستقل (العدالة الإجرائية).

X2: المتغير المستقل (العدالة التوزيعية).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لكلا البعدين لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة الالتزام التنظيمي هي (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية).

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية).

لاختبار هذه الفرضية تقوم الباحثة بتطبيق اختبار (T) Teste في حالة المتغير يحتل على إجابتين واختبار ANOVA في حالة المتغير يحتل أكثر من إجابتين.

1. **متغير الجنس (T) Teste:** يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحتل إلا على إجابتين والهدف منه بيان هل العلاقة بين الجنس والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ذات دلالة إحصائية أم لا.

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (27.2) يوضح إختبار (T) Teste لمتغير الجنس

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الجنس	0.575	1.523	0.451

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

توضح نتائج الجدول رقم (27.2) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.451 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

2. **تحليل التباين الأحادي (One way Anova)** لاختبارات تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

تقوم هذه الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نظرة العاملين حول العدالة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخر المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية).

سيتم عرض النتائج في جدول يوضح نتائج تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول مستوى العدالة التنظيمية وفي الالتزام التنظيمي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية).

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (28.2) يوضح اختبار ANOVA.

الرقم	المتغير	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	SIG
01	العمر	0.666	2	0.333	1.496	0.231
02	المستوى التعليمي	0.765	2	0.383	1.730	0.185
03	سنوات الخبرة	0.079	2	0.040	0.171	0.843
04	الحالة العائلية	0.000	1	0.000	0,001	0.980

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول (28.2) نلاحظ أن كل من (العمر، مستوى التعليمي، سنوات الخبرة والحالة العائلية) كان مستوى دلالتهم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تعزى كل من المتغيرات الشخصية ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة يجب على المؤسسة أن تعزز من توظيف الفئة ذات الكفاءة والفعالية والتي تحرص على أن تقدم أفضل أداء لرفع إنتاجية المؤسسة وبالتالي تعمل على تطورها وتفوقها عن منافسيها، وكذا توظيف ذوى الأقدمية والخبرة والتي تعتبر الرأسمال الفكري في المؤسسة .

المطلب الثاني: مناقشة النتائج.

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها.

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن هناك عدالة تنظيمية سائدة بدرجة متوسطة في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية على النحو التالي: (العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي 2.11)، (العدالة الإجرائية بمتوسط حسابي 2.26)، (العدالة التعاملية بمتوسط حسابي 2.54) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.30) وهو مستوى متوسط، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (محمد سعيد عليان، 2016)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثانية:

أثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي متوسط من قبل العاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي والتي كانت على النحو التالي: (الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي 2.26)، (الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي 2.33)، (الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي 2.38)، وهذا ما

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

يعزز المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.32) وهو مستوى متوسط وهذه النتائج تتفق مع (صابرين مراد نمر أبو جاسر 2013)

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على وجود التزام تنظيمي بمستوى متوسط في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "العدالة التنظيمية و"الالتزام التنظيمي للعاملين" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط ($R=0.63$) والعلاقة طردية متوسطة لأن إشارته موجبة ، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.399$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) تفسر ما مقداره (39.9%) من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع لعوامل أخرى، وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (Fariba Rafei-Dehkordi and others).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع قامت الباحثة بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

- من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل (البعد الأول العدالة التوزيعية والبعد الثاني العدالة الإجرائية .

- كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (عدالة الإجراء و عدالة توزيع) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة (62.5%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما حيث أن (39.0%) من الالتزام التنظيمي تعود إلى (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية) والنسبة المتبقية (61%) ترجع لعوامل أخرى.

- تبين نتائج أن قيمة Beta لبعد العدالة الإجرائية قد بلغت (0.577) وأن قيمة ($t=5.824$) عند مستوى الدلالة ($sig=0.000$). أما بعدي العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية معا قد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.424) وأن قيمة ($t=3.739$) عند مستوى دلالة ($sig=0.00$).

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وفق المعادلة التالية :

$$Y=a+cx_1+bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي :

$$Y=1.065+0.358x_1+0.215x_2$$

Y: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

X1: المتغير المستقل (العدالة الإجرائية).

X2: المتغير المستقل (العدالة التوزيعية).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه-ONA- بتقريت لولاية ورقلة.

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة الالتزام التنظيمي هي (عدالة التوزيع وعدالة إجراء).

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد العدالة التنظيمية (بعد التوزيع وبعد الإجراءي) على الالتزام التنظيمي للعاملين.

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (T) وANOVA وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية) حيث نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.451) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأن مستوى متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.231) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وكذا متغير المستوى التعليمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.185) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأيضاً متغير سنوات الخبرة في العمل كان مستوى الدلالة المحسوب (0.483) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وإن متغير الحالة العائلية كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.980) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد. وهذه النتائج لا تتفق مع دراسة (سامية أبو ندا، 2007).

وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على وجود فروق دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة بين أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية) في المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي بمؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة، من خلال إعداد استبانة واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب(80) عامل، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (spss) تم تطرقنا إلى عرض النتائج ثم تحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة .

- وجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة في المؤسسة محل الدراسة؛
- وجود التزام تنظيمي بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين؛
- هناك بعدين في المتغير المستقل والأكثر تأثيرا في المتغير التابع الالتزام التنظيمي هما: بعد التوزيع، وبعد الإجراء؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية تعزى الالتزام التنظيمي.

خاتمة

تعد العدالة التنظيمية معياراً أساسياً ومساعداً على تحقيق مساعي المؤسسة من خلال فهم وتفسير وتحديد السلوك التنظيمي الذي يعكس سلوكيات المؤسسة، والذي يؤثر بدوره على الالتزام التنظيمي للعاملين إذ يعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة، الذي يتجسد في صورة الرغبة والبقاء بالعمل وعدم الدوران والتأخر وغيره من المخاطر التنظيمية التي تهدد أمن المؤسسات. وهو ما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: "ما هو أثر العدالة على الالتزام التنظيمي للعاملين"، والتي سعينا من خلال هذه الدراسة للإجابة عنها، حيث تبرز هذه الدراسة أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه، حيث تعتبر هذه الدراسة في منطلقها دراسة إحصائية وصفية للعدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة من حيث التعرف على أهم أبعاده وكذا مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين فيها وهي دراسة إرتباطية كونها تكشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.

من خلال هذه المحاور تم طرح فرضيات لهذه الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الإحصائية التي اعتمدت في تحليلها على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية المتمثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، ومعامل الارتباط...)، بأن العدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.30) تتميز هذه العدالة بتوفر عدالة تعاملية بدرجة مرتفعة بلغت قيمتها (2.54)، تليها العدالة إجرائية بدرجة متوسطة قيمتها (2.26)، وفي الأخير العدالة التوزيعية بدرجة متوسطة قيمتها (2.11)، وهي أضعف قيمة من بين القيم السابقة.

أما الجانب الثاني من الدراسة فهو يتعلق بالالتزام التنظيمي للعاملين فقد جاءت نتائجه متوسطة وبمتوسط حسابي يقدر (2.32)، أما الدراسة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي للعاملين فقد بينت أنه كلما زدت العدالة التنظيمية كلما زاد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال توفر عدالة توزيعية، وكذا عدالة إجرائية، وأيضاً عدالة تعاملية. كما أظهرت النتائج الإحصائية بأن هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقرت لولاية ورقلة، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.632$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.399$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) تفسر ما مقداره 39.9% من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

أثبتت الدراسة أن هناك عدالة تنظيمية سائدة بدرجة متوسطة في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقرت لولاية ورقلة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية .

- أثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي متوسط من قبل العاملين في مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقرت لولاية ورقلة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي .

- أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "العدالة التنظيمية" و"الالتزام التنظيمي للعاملين" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا قيمة الإرتباط ($R=0.63$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن إشارته

موجبة ، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.399$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) تفسر ما مقداره (39.9%) من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي والباقي يرجع لعوامل أخرى.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع قامت الباحثة بإعداد التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي :

- من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل (البعد الأول العدالة التوزيعية والبعد الثاني العدالة الإجرائية).

- وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل والحالة العائلية) عن طريق استعمال اختبار ANOVA وTESTE(T)

اقتراحات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه النتائج واستكمالاً لمتطلبات الدراسة بغرض الاستفادة منها، فإن الباحثة تقترح بعض التوصيات التي تتعلق بالعدالة التنظيمية ، إضافة إلى بعض الجوانب التي تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة مديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقريت لولاية ورقلة. وفقاً لرؤى إدارية سلمية يمكن تلخيص التوصيات فيما يلي:

1. ترسيخ المفاهيم الخاصة بالعدالة التنظيمية وأبعادها والتخلص من مظاهر الفساد الإداري والمالي الموجودة بالمؤسسة محل الدراسة وتمكين العاملين من سلطة اتخاذ القرارات ومشاركة وتشكيل لجان خاصة بهم؛
2. ضرورة تعزيز العدالة التنظيمية والتي بينت الدراسة من وجودها بدرجة متوسطة، وذلك من خلال وضع خطة لرفع وتعزيز كل من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية نظراً لحصولهما على درجة متوسطة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة وذلك من خلال توزيع الرواتب والمكافآت بما يتناسب مع جهود وقدرات ومؤهلات وخبرات العاملين، وإعطاء العاملين فرص للتطوير الذاتي، و الحرص على الموضوعية في اتخاذ القرارات؛
3. التركيز على أهمية الجانب النفسي في التعامل مع العاملين إذ يعد المحور الأساسي في دفع العاملين نحو الانجاز من خلال تشجيعهم على المساهمة الحقيقية في عملية صنع القرار مما له من أثر في جعلهم أكثر تماسك والتمزام بالمنظمة.
4. وضع خطة محكمة لرفع مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين والتي بينت الدراسة من وجوده بدرجة متوسطة، وذلك من خلال تجسيد عدالة تنظيمية قائمة على مبدأ الإنصاف والمساواة وكذلك تعزيز الانتماء للعاملين باعتبارهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة والعمل على توجيه أهداف الفرد نحو أهداف المؤسسة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات؛
5. تم التوصل إلى أن (39.9%) من التغيرات التي تحدث في الالتزام التنظيمي ترجع إلى أبعاد العدالة التنظيمية والباقي ترجع إلى عوامل أخرى، لدى نوصي بإجراء دراسات وبحوث ميدانية التي تمكن من التعرف على باقي العوامل الأخرى وأكثر تأثيراً على العاملين إذ تساهم في رفع التزاماتهم نحو المنظمة.

أفاق الدراسة:

من خلال التحليل النظري والميداني الذي تم التركيز عليه في هذه الدراسة، ظهرت العديد من المواضيع الجديرة بمواصلة

البحث فيها لأهميتها النظرية والميدانية منها:

- ❖ أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي للعاملين .
- ❖ أثر تنمية وتدريب الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعاملين .
- ❖ علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي للعاملين.
- ❖ علاقة العدالة التنظيمية بالسلوك المواطنة التنظيمية.
- ❖ علاقة العدالة التنظيمية على أداء موارد البشرية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

1. حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، ط 1، ياسا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.
2. كامل محمد العربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط3، الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

3. محمد أحمد درويش، نظرية الالتزام التنظيمي، ط 1، عالم الكتب، القاهرة، 2008.

2. الملتقيات والمؤتمرات

1. إلهام موساوي وآخرون، إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه الموارد البشرية مدخل حديث لزددة الالتزام الوظيفي وتفعيل الإبداع داخل المؤسسة، المؤتمر الدولي الثالث عشر "دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة - الواقع والرغانات-، يومي 14 و15 نوفمبر 2016، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

3. المجالات العلمية

1. ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد6، بدون سنة .
2. أبو قاسم الأخضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، المجلد 11، العدد3، سنة2015.
3. أحمد عباس حمادي، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين، مجلة العلوم الاقتصادي والإدارية، جامعة الفلوجة، المجلد 22، العدد94، 2016.
4. إسماعيل العمري، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد28، مارس2017.
5. باسم عباس كريدي، الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 12، العدد3، 2010، ص 30 .
6. بخلوة باديس، قمو سهيلة، آثار أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة القطب الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد1، 2017.
7. بندر كريم أبو نايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك الموظفة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد20، العدد2، 2012.
8. حسين وليد حسين وآخرون ، أثر الأجور في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد20، بدون سنة.

9. راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، المجلد 25، العدد (2+1) 2009.
10. رشدي عبد اللطيف وادي، العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج مصر، المجلد 21، العدد 01، بدون سنة.
11. زكيه مقري، نعيمة بجايوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد 7، العدد 13، 2014.
12. سندس رضيون خوين، أثر أبعاد الالتزام التنظيمي في الاحتراق النفسي، مجلة كلية المأمون الجامعة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد 30، 2017.
13. سوسن جواد الحسيني، دور الثقة والالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، معهد الإدارة الرصافة، العدد 50، 2017.
14. عالية جواد محمد عالي، أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد 94، 2012.
15. عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 10، العدد 1، 2007.
16. عبد الكريم سكر، أثر قواعد العدالة لتنظيمية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 3، 2012.
17. عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 07، 2016.
18. فائق جواد كاظم، دور الدمج التنظيمي في تعزيز التزام العاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 12، العدد 3، 2010.
19. قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة التحدي، ليبيا، العدد 7، 2007.
20. كعوان محمد، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية، كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة قسنطينة، الجزائر، المجلد 44، العدد 44، 2015.
21. ماهر علي الخزاعي، دور العدالة التوزيعية في تحقيق الانتماء العاطفي للمنظمة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية وسلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد 1، 2015.

22. محمد جودة محمد فارس، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد2، يونيو2014.
23. محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، مجلة الجامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، المجلد27، العدد 3، 2011.
24. ملخص شياع وعلي الجملي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، الأنبار، المجلد 4، العدد9، 2012.
25. موسى احمد خير الدين، محمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العلمية، المجلد 14، جامعة المالك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2012.
26. نشعة كريم عذاب اللامي، علي حميد رحيم عبد، قياس الالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية، مجلة كلية التربية الأساسية، كلية التربية الأساسية، جامعة المستنصرية، المجلد 21، العدد91، 2015.
27. نماء جواد العبيدي، اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، -جامعة تكريت، المجلد8، العدد2012، 24.
28. ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، الأكاديمية للدراسات الاجتماعي والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد18، 2017.
29. يونس أحمد إسماعيل الشوابكة، حسن الطعاني، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية، دراسات، العلوم التربوية، مجلد، 40العدد 1، 2013.
4. البحوث الجامعية
أ. أطروحة دكتوراه
1. حمد بن سلمان البدراي، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية (غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
2. حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013-2014.
3. عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء المنظمات أعمال بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.

ب. مذكرة الماجستير.

1. ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
2. عايد رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، مذكرة ماجستير في الإدارة (غير منشورة) في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2013.
3. عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2008.
4. محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص العلوم الإدارية وقسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2005.
5. محمد عبد سعيد عليان، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.
6. محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة) كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
7. عمر محمد درة، أثر العدالة لتنظيمية على إدارة ضغوط العمل، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2007.
8. محمود عبد الرحيم بدر غانم، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا جناح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2015.
9. سمية جعيدل، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
10. سامية خميس أبو ندا، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
11. صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.

1. زروقي خولة، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى ممرضين مستشفى سليمان عميرات بتفرت، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015.

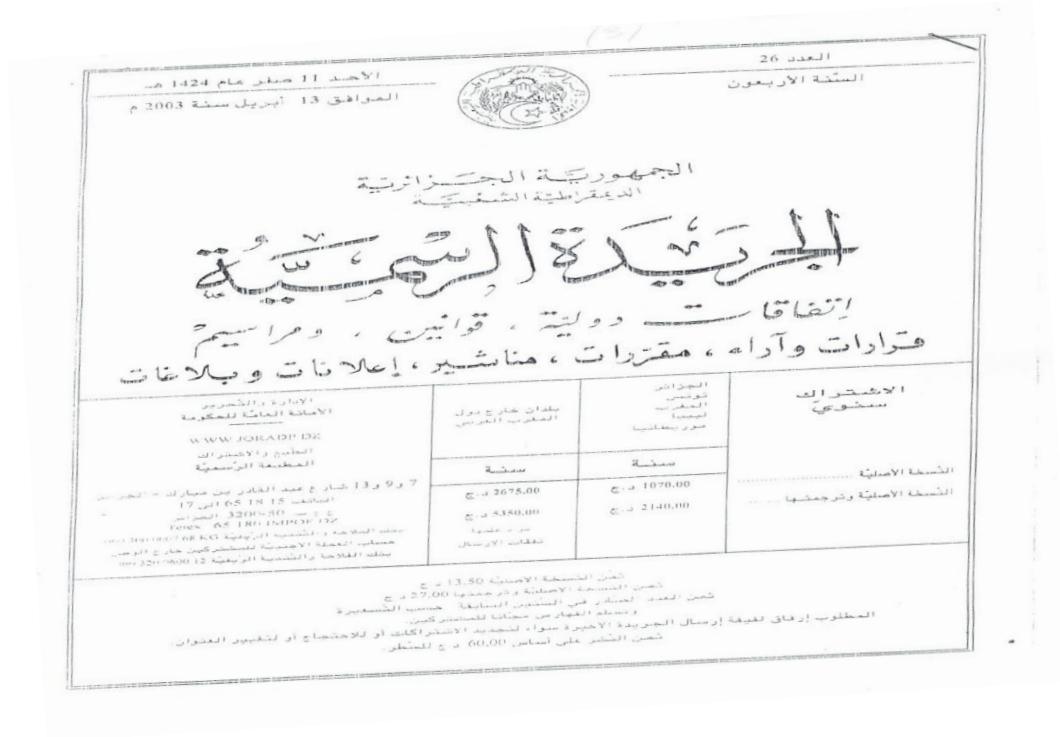
2. سارة مهني، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة الماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي محمد خضر، بسكرة، 2015-2016.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية

1. Abdil ari1, Hakan salim çağlayan, **relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of school of physical education and sports academicians**, journal of education and training studies vol. 5, n.4, april 2017.
2. Arif hassan, **organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave**, international islamic university malaysia, asian academy of management journal, vol. 7, n2, 55-66, july 2002.
3. Asim rahman and others, **effects of organizational justice on organizational commitment**, international journal of economics and financial issues, 2016, 6(s3) 188-196.
4. Fariba rafei-dehkordi and others, **relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in chahar mahal va bakhtiari province**, european journal of experimental biology, 2013, 3(3):696-700.
5. Irfan yazicioğlu, işil gökçe topaloğlu, **the relationship between organizational justice and commitment: a case study in accommodation establishments**, şletme araştırmaları dergisi 1/1 (2009) 3-16.
6. Nazim ali , shahid jan, **relationship between organizational justice and organizational commitment and turnover intentions amongst medical representatives of pharmaceuticals companies of pakistan**, journal of managerial sciences, volume VI number2.
7. Ömer faruk unal, **relationship between organizational commitment and ethical climate: the mediating role of job satisfaction dimensions (a study in a group of companies in turkey)**, journal of wei business and economics-december 2012 volumel number1.
8. Ziad lutfi altahayneh, aman khasaweh & abedalahafz, **relationship between organizational justice and job satisfaction as perceived by jordanian physical education teachers**, asian social science; vol 10, n4, faculty of physical education and sport sciences, hashemite university, jordan,.

الملاحق

الملحق رقم (01): الجريدة الرسمية الخاصة بمديرية الديوان الوطني لتطهير المياه بتقרת لولاية ورقلة .



الملحق (02) قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
02	رشيد مناصريه	أستاذ محاضر - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
03	عبد الرحيم بوخلخال	أستاذ مساعد - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

الملحق (03) استمارة الاستبيان

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: ماستر تسيير موارد البشرية

إشراف الأستاذة: أسماء يوسف

الطالبة: بوالانوار الشريفة

استمارة الاستبيان



السيد المدير / أخي العامل، أختي العاملة

تحية طيبة وبعد؛

تقوم الباحثة بإعداد مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية الموسومة بعنوان "اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة: مديرية الديوان الوطني للتطهير المياه ONA بوادي ريغ - تقرت -" حول موضوع يُبين جوانب الاهتمام بالموارد البشرية والذي يعكس اهتمام الباحثين والمختصين، ونظرا لأهمية مؤسستكم ومشوار تجربتها، نضع بين أيديكم هذا الإستبيان الذي يُجوي مجموعة من الأسئلة التي نود أن تجيبون عليها، بدقة وموضوعية. ونؤكد لكم أن الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

نشكركم مسبقا على حسن التعاون

أولا: البيانات الشخصية

الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى		
السن:	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 إلى 50 سنة	<input type="checkbox"/> أكثر من 50 سنة	
المستوى التعليمي:	<input type="checkbox"/> متوسط فأقل	<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> جامعي	
سنوات الخبرة في العمل:	<input type="checkbox"/> أقل من سنتين	<input type="checkbox"/> 3 إلى 5 سنوات	<input type="checkbox"/> أكثر من 5 سنوات	
الحالة العائلية:	<input type="checkbox"/> أعزب(ة)	<input type="checkbox"/> متزوج(ة)	<input type="checkbox"/> أرمل(ة)	<input type="checkbox"/> مطلق(ة)

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة

ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
أولاً: العدالة التوزيعية				
1	يتناسب راتبك مع مؤهلاتك العلمية؛			
2	يتناسب راتبك مع أدائك ومسؤولياتك؛			
3	يتم مكافأتك على الأعمال التي تساعدك في نجاح المؤسسة؛			
4	تحظى بمكافأة عن الجهد الإضافي الذي تبدله بالنظر إلى ضغط العمل الذي تواجهه؛			
5	تحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة مع زملائك في العمل .			
ثانيا: العدالة الإجرائية				
1	تضمن لك المؤسسة حق الاتصال بالإدارة إذا ما واجهتك مشكلة شخصية مع مرؤوسك في العمل؛			
2	تتخذ القرارات في المؤسسة بصورة موضوعية وفق معلومات صحيحة ودقيقة؛			
3	ترى بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة؛			
4	تشعر بجدوى مشاركتك في اتخاذ القرارات؛			
5	تعتقد أن رؤساءك يقومون باتخاذ قرارات عادلة للتظلمات وشكاوى العمل .			
ثالثاً: العدالة التعاملية (التفاعلية)				
1	يعاملك رؤساءك بالتقدير والاحترام نتيجة أي دور ايجابي تقوم به في العمل؛			
2	يتعامل زملائك معك في العمل بسلوكيات مقبولة؛			
3	يطلعك رئيسك بالتبريرات المناسبة للقرارات التي يتخذها فيما يخص عملك؛			
4	يحرص رئيسك المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل؛			
5	يتم إعلامك عادة بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية قبل حدوثها .			

ثالثا: أبعاد الالتزام التنظيمي.

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
أولا: الالتزام العاطفي				
1	تشعر بالفخر والاعتزاز عندما تخبر الآخرين عن عملك؛			
2	أهدافك الشخصية تتوافق مع أهداف المؤسسة؛			
3	انتماؤك للمؤسسة لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة؛			
4	تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة؛			
5	تعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلك الشخصية؛			
ثانيا: الالتزام الاستمراري				
1	لديك استعداد في الاستمرار بعملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد؛			
2	تستمر في عملك الحالي حتى لو كانت لك رغبة في تركه؛			
3	تقبل أي وظيفة تكلف بما مقابل استمرارك في العمل؛			
4	في حالة توفر فرص عمل متشابهة لعملك تفضل الاستمرار في عملك الحالي؛			
5	تبقى في عملك حتى لو أن زملائك الآخرين فضلوا الانتقال للعمل إلى مؤسسة أخرى .			
ثالثا: الالتزام المعياري				
1	تربطك بعملك رابطة أخلاقية تجعلك تلتزم به؛			
2	تعتقد أن ترك عملك الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي؛			
3	هناك فضل لمؤسستك في بناء حياتك الوظيفية؛			
4	تحرص على بقائك في المؤسسة حتى لو خسرت ماديًا؛			
5	تحرص على القيام بالأعمال التي تساهم في بلوغ مؤسستك لأهدافها .			

نشكركم علي حسن التعاون

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

الملاحق رقم (04) نتائج التحليل الإحصائي SPSS

معامل الثبات ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	30

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	56	80.0	80.0	80.0
2.00	14	20.0	20.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	4	5.7	5.7	5.7
2.00	62	88.6	88.6	94.3
3.00	4	5.7	5.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	27	38.6	38.6	38.6
2.00	23	32.9	32.9	71.4
3.00	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.9	2.9	2.9
2.00	25	35.7	35.7	38.6
3.00	43	61.4	61.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

الحالة العائلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	6	8.6	8.6	8.6
2.00	64	91.4	91.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات :

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع هو (الالتزام التنظيمي) حيث الجدول الموالي يوضح الإرتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل العدالة التنظيمية	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.632 ^a	.399	.390	.37111

- a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل: العدالة التنظيمية,
b. Dependent Variable, المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.220	1	6.220	45.166	.000 ^a
	Residual	9.365	68	.138		
	Total	15.585	69			

- a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل: العدالة التنظيمية,
b. Dependent Variable, المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

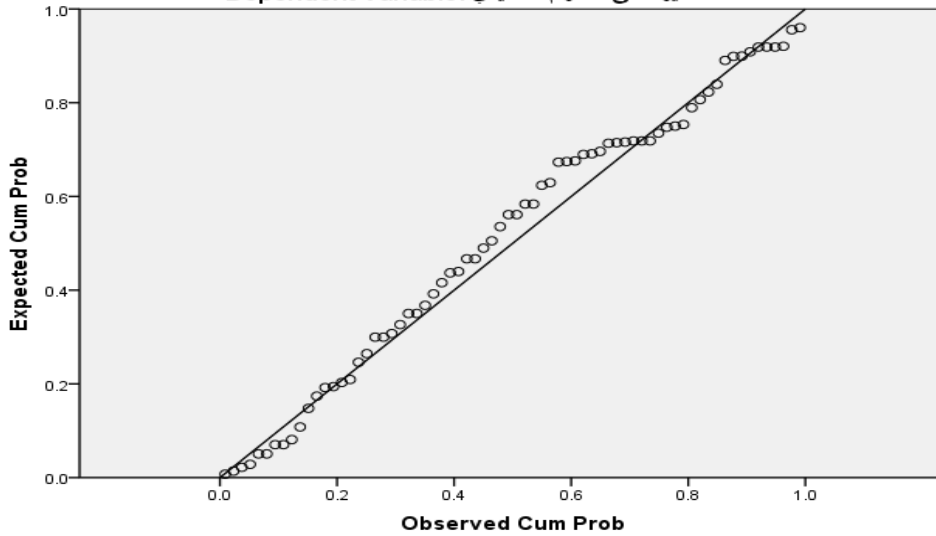
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.806	.231		3.491	.001
	المتغير المستقل العدالة التنظيمية	.660	.098	.632	6.721	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: المتغير التابع الالتزام التنظيمي



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

مصفوفة الارتباطات

		المتغير المستقل العدالة التنظيمية	المتغير التابع الالتزام التنظيمي
Spearman's rho	أولاً: العدالة التوزيعية	Correlation Coefficient	.823**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	70
	ثانياً: العدالة الإجرائية	Correlation Coefficient	.856**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	70
	ثالثاً: العدالة التعاملية (التفاعلية)	Correlation Coefficient	.778**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	70
	المتغير المستقل العدالة التنظيمية	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	70
أولاً: الالتزام العاطفي	Correlation Coefficient	.709**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	

	ثانيا: الالتزام الاستمراري	Correlation Coefficient	.310**	.754**
		Sig. (2-tailed)	.009	.000
		N	70	70
	ثالثا: الالتزام المعياري	Correlation Coefficient	.504**	.833**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	70	70
	المتغير التابع للالتزام التنظيمي	Correlation Coefficient	.599**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	70	70

الانحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered المتغيرات المدخلة	Variables Removed	Method
1	ثانيا: العدالة الإجرائية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	أولا: العدالة التوزيعية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate في
1	.577 ^a	.333	.323	.39105
2	.625 ^b	.390	.372	.37662

a. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية

b. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية, أولا: العدالة التوزيعية

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.187	1	5.187	33.918	.000 ^a
	Residual	10.398	68	.153		
	Total	15.585	69			
2	Regression	6.082	2	3.041	21.438	.000 ^b
	Residual	9.503	67	.142		
	Total	15.585	69			

a. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية

b. Predictors: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية، التوزيعية

c. Dependent Variable, المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.225	.195		6.276	.000
	ثانيا: العدالة الإجرائية	.488	.084	.577	5.824	.000
2	(Constant)	1.065	.199		5.363	.000
	ثانيا: العدالة الإجرائية	.358	.096	.424	3.739	.000
	أولا: العدالة التوزيعية	.215	.085	.284	2.512	.014

a. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	أولا: العدالة التوزيعية	.284 ^a	2.512	.014	.293	.709
	ثالثا: العدالة التعاملية (التفاعلية)	.212 ^a	1.760	.083	.210	.656
2	ثالثا: العدالة التعاملية (التفاعلية)	.152 ^b	1.259	.212	.153	.621

a. Predictors in the Model: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية

b. Predictors in the Model: (Constant), ثانيا: العدالة الإجرائية , أولا: العدالة التوزيعية

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

إختبار TESTE _T المتغير الجنس

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes				
		F	Sig.	T	ddl	Sig. (bilatérale)
المتغير التابع	Hypothèse de variances égales	.575	.451	1.523	68	.132
الالتزام التنظيمي	Hypothèse de variances inégales			1.310	17.146	.207

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع. ثانيا: علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر.

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.666	2	.333	1.496	.231
Within Groups	14.919	67	.223		
Total	15.585	69			

ثالثا: علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى التعليمي.

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.765	2	.383	1.730	.185
Within Groups	14.820	67	.221		
Total	15.585	69			

رابعا: علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال.

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.079	2	.040	.171	.843
Within Groups	15.506	67	.231		
Total	15.585	69			

خامسا: علاقة الحالة العائلية لا توجد فروق بين إجابات العمال.

ANOVA

المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.000	1	.000	.001	.980
Within Groups	15.585	68	.229		
Total	15.585	69			

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة المختصرات
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.....
03	المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي للعاملين.....
03	أولاً: مفهوم الالتزام وخصائصه
03	أ. مفهوم الالتزام التنظيمي للعاملين.....
04	ب. خصائص الالتزام التنظيمي للعاملين
05	ثانياً: أبعاد الالتزام التنظيمي
06	أ. الالتزام العاطفي.....
07	ب. الالتزام الاستمراري
07	ج. الالتزام المعياري.....
08	ثالثاً: محددات الالتزام التنظيمي وأهميته.....
08	أ. محددات الالتزام التنظيمي
10	ب. أهمية الالتزام التنظيمي.....
12	المطلب الثاني: أساسيات العدالة التنظيمية
13	أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية.....
14	ثانياً: أبعاد العدالة التنظيمية
14	أ. العدالة التوزيعية.....
14	ب. العدالة الإجرائية.....
15	ج. العدالة التعاملية (عدالة التفاعل).....

16	ثالثا: مقومات العدالة التنظيمية وأهميتها.....
16	أ. مقومات العدالة التنظيمية
18	ب. أهمية العدالة التنظيمية
19	المطلب الثالث: العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين.....
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية).....
20	أولا: الدراسات العربية
22	ثانيا: الدراسات الأجنبية
24	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسات السابقة.....
24	أولا : اوجه التشابه.....
25	ثانيا: اوجه الاختلاف.....
25	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من دراسات السابقة.....
26	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
29	المطلب الأول: طريقة الدراسة
29	1. منهج الدراسة.....
30	2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة.....
30	أ. مجتمع الدراسة
30	ب. عينة الدراسة.....
30	3 خصائص عينة الدراسة.....
30	أ. الجنس.....
31	ب. متغير العمر.....
32	ج. المستوى التعليمي.....
32	د. سنوات الخبرة في العمل.....
33	هـ. الحالة العائلية
34	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
34	1. أداة الدراسة
35	2. صدق أداة الدراسة
35	3. ثبات أداة الدراسة
35	4. أساليب المعالج الإحصائية

37	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
37	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
37	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
37	البعد الأول: العدالة التوزيعية
37	أولاً: عرض النتائج
38	ثانياً: تحليل النتائج
38	البعد الثاني: العدالة الإجرائية
39	أولاً: عرض النتائج
39	ثانياً: تحليل النتائج
39	البعد الثالث: العدالة التعاملية
39	أولاً: عرض النتائج
40	ثانياً: تحليل النتائج
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد العدالة التنظيمية
40	أولاً: عرض النتائج
40	ثانياً: تحليل النتائج
41	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
41	البعد الأول: الالتزام العاطفي
41	أولاً: عرض النتائج
41	ثانياً: تحليل النتائج
42	البعد الثاني: الالتزام الاستمراري
42	أولاً: عرض النتائج
42	ثانياً: تحليل النتائج
43	البعد الثالث: الالتزام المعياري
43	أولاً: عرض النتائج
43	ثانياً: تحليل النتائج
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الالتزام التنظيمي
44	أولاً: عرض النتائج
44	ثانياً: تحليل النتائج
44	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
45	1.. العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات
45	أولاً: عرض النتائج
46	ثانياً: تحليل النتائج

46	2. تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة الإرتباطية بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
46	أولاً: عرض النتائج.....
46	ثانياً: تحليل النتائج.....
47	3. تباين خط الانحدار.....
47	أولاً: عرض النتائج.....
47	ثانياً: تحليل النتائج.....
48	تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي.....
48	1. المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة.....
48	أولاً: عرض النتائج.....
48	ثانياً: تحليل النتائج.....
48	2. معاملات الإرتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.....
49	أولاً: عرض النتائج.....
49	ثانياً: تحليل النتائج.....
49	3. تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.....
49	أولاً: عرض النتائج.....
50	ثانياً: تحليل النتائج.....
50	4. معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.....
50	أولاً: عرض النتائج.....
51	ثانياً: تحليل النتائج.....
52	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....
52	تحليل اختبار (T) teste لمتغير الجنس.....
52	أولاً: عرض النتائج.....
52	ثانياً: تحليل النتائج.....
53	تحليل التباين الأحادي one way anova لاختبارات تأثيرات المتغيرات الشخصية المتبقية ..
53	أولاً: عرض النتائج.....
53	ثانياً: تحليل النتائج.....
53	المطلب الثاني: مناقشة النتائج.....
53	اختبار صحة الفرضية الأولى.....
53	اختبار صحة الفرضية الثانية.....
54	اختبار صحة الفرضية الثالثة.....
55	اختبار صحة الفرضية الرابعة.....

56خلاصة الفصل
57خاتمة
61قائمة المراجع
67قائمة الملاحق
79فهرس المحتويات