

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية
بعنوان :

دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي

دراسة حالة مديرية التجارة-المديرية الولائية ورقلة-

من إعداد الطالبين

- معمري محمد رضا

- صيفي صالح

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة :

د/ مكاوي محمد (أستاذ محاضر - أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ نبيل حليمي..... مشرفا

د /غدير احمد سليمة (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي

دراسة حالة مديرية التجارة-المديرية الولائية ورقلة-

من إعداد الطالبين

- معمري محمد رضا

- صيفي صالح

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة :

د/ مكاوي محمد (أستاذ محاضر - أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ نبيل حليمي..... مشرفا

د /غدير احمد سليمة (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

الإهداء

إلى كل من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب، إلى من كلت أنامله
ليقدم لنا لحظة سعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق
العلم إلى القلب الكبير

{والدينا العزيزين}

و

{زميلي رحمة الله عليه}

إلى من أرضعته الحب والحنان إلى رمز الحب وبلمس الشفاء إلى القلب
الناصح بالبياض **{والدته الحبيبة}**

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين

حياتي إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من
أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن

فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى **{أساتذتنا الكرام}**

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع
مظلم هو بحر الحياة وفي هذه الظلمة لا يضيء إلا قنديل الذكريات
ذكريات الإخوة البعيدة إلى الذين أحببتهم و أحبوني

شكر

" وما توفيقتي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب "

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى انجاز هذا العمل المتواضع

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهني من صعوبات، وخص بالذكر الأستاذ المشرف د. نبيل حلبي الذي أرشدني في مشواري الدراسي، وأستاذ مسؤول الدفع أ.د. رشيد مناصرية الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

ولا يفوتني أن أشكر مؤطر الشركة الوطنية لتأمينات حمى عفاف مسؤولة مطلة تسيير الموارد البشرية علي بذلها مجهودات جبارة، الشكر موصول لها ولجميع أفراد المؤسسة.

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة، ومعرفة مستويات الالتزام التنظيمي حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، واستخدم الاستبيان لاستطلاع عينة الدراسة، والمكونة من عمال مديرية التجارة "المديرية الولائية بورقلة" والتي بلغ عددهم (65)، تم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتدرج، خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود اثر ذو دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي . ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط (0.831) والعلاقة طردية متوسطة لان معامل الارتباط اشارته موجبة أما القوة التفسيرية للنموذج بلغت (0.652) وأوضحت الدراسة بضرورة تعزيز مختلف أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة. الكلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية، التزام تنظيمي، مديرية التجارة بورقلة.

Summary

The study aims to identify the reality of organizational justice among the employees of the Directorate of Trade, and to know the levels of organizational commitment, as the study relied on the descriptive approach, which depends on the collection and interpretation of data on the phenomenon, and the questionnaire was used to survey the study sample, which is made up of workers of the Directorate of Trade "Wilaya Directorate of Ouargla", which Their number reached (65), the statistical program SPSS was used to analyze the data based on arithmetic averages, standard deviations, correlation coefficients and gradient regression analysis. The study concluded a number of results, the most important of which is the existence of a statistically significant effect between organizational justice and organizational commitment.

This reinforces the value of the correlation coefficient (0.831) and the direct correlation is medium, because the correlation coefficient is a positive sign. The explanatory power of the model amounted to (0.652) and the study indicated the need to enhance the various dimensions of organizational justice in the institution.

Keywords: regulatory justice, regulatory compliance, Directorate of Trade in Ouargla.

قائمة المحتويات

المقدمة العامة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

المطلب الأول: ماهية العدالة التنظيمية

المطلب الثاني: ماهية الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية: حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

المطلب الأول: الدراسات السابقة (عربية وأجنبية)

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

تمهيد

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

خلاصة الفصل

خاتمة

المراجع

الملاحق

الفهرس

**قائمة الجداول
والأشكال والملامح**

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	1-1
31	وزيع افراد عينة الدراسة	1-2
32	بجال المتوسط الحسابي	2-2
33	نتائج صدق المقاييس	3-2
35	توزيع العينة حسب الجنس	5-2
35	حسب السن	6-2
36	حسب المستوى التعليمي	7-2
36	حسب الأقدمية	8-2
37	حسب المسمى الوظيفي	9-2
38	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام التنظيمي	10-2
39	الالتزام الاستمراري	11-2
40	الالتزام المعيارى	12-2
40	الالتزام العاطفى	13-2
41	المتوسط العام والانحراف المعيارى للمتغير التابع	14-2
41	لبعء عدالة التوزيعات	15-2
42	لبعء عدالة الإجراءات	16-2
45	لبعء عدالة التعاملات	17-2
45	للمتغير المستقل	18-2
47	العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة	19-2
48	تحليل الانحدار الخطى طريقة المربعات	20-2
48	تباين خط الانحدار	21-2
49	دراسة معاملات خط الانحدار	22_2
50	الاختبار T الجنس	23_2
51	مستوى الدلالة الاحصائية	24_2

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	نموذج الدراسة	1-1
25	تصنيف الافراد من زاوية الحساسية	1-2
30	ابعاد الالتزام التنظيمي	2-2
31	العوامل المؤثرة في الالتزام	3-2
31	العوامل المؤثرة في الالتزام	4-2

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
59	الهيكل التنظيمي	1
62	نتائج التحليل الاحصائي	2
62	قائمة الأساتذة المحكمين	3

مقدمة

أ- توطئة:

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات ومصدرا لقدراتها التنافسية، إذ يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف المنظمة، إن وجود المنظمات واستمراريتها رهن بتحقيق أهدافها، فهذه الأهداف مقرونة بوجود أفراد يمتلكون ثقة عالية ووفاء مستمر والتزاما للعمل فيها، فهم المحور الرئيسي في نجاح المنظمة أو فشلها .

في المجتمعات المتقدمة لقي الالتزام التنظيمي اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمهتمين بأمور التنظيم، أي العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها. ولا يتم هذا الالتزام إلا بوجود عدالة تنظيمية تتسم بالإنصاف والمساواة بين عمال مديرية التجارة، حيث تعتبر العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في مجال السلوك التنظيمي ولما لها من تأثير على سلوك الفرد حيث تعتبر العدالة التنظيمية احد العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي من خلال استجابات أفراد المنظمة وتفهم مواقفهم وخلق البيئة أو المناخ الإيجابي والربط بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، إن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي أمران متلازمان، فلا يمكن تحقيق الالتزام إلا بوجود عدالة تنظيمية لشعوره بالفخر والاعتزاز بالانتماء لهذه المنظمة والرغبة في البقاء فيه، والعمل بأقصى جهد وطاقة لتجسيد الأهداف المراد الوصول إليها وتجسيد القيم كذلك.

فالالتزام التنظيمي يعتبر أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، خاصة معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمون سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر إنتاجا إذا تحققت العدالة لدى العمال، هذا ما أكدته الدراسات وفي هذا الاتجاه جاءت هذه الدراسة للبحث في العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

ب- إشكالية الدراسة:

بعد الاطلاع على إطار هذا البحث، وأهمية القيام به، والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية التجارة لولاية ورقلة؟

للإمام بالموضوع أكثر وللإجابة على الإشكالية المطروحة ودراستها بطريقة معمقة، يمكننا طرح الأسئلة الفرعية

التالية:

- ما واقع الالتزام التنظيمي في مديرية التجارة لولاية ورقلة؟

- ما هو مستوى العدالة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية ورقلة ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين بمديرية التجارة لولاية ورقلة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، المسمى الوظيفي).

ت- الفرضيات: على ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة بدور العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى مديرية التجارة بولاية ورقلة، يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية في مديرية التجارة لولاية ورقلة؛

الفرضية الثانية: هناك التزام تنظيمي لدى العاملين بمديرية التجارة بولاية ورقلة؛

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة بولاية ورقلة؛

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، المسمى الوظيفي).

ث- مبررات اختيار الدراسة:

يعود اختيار البحث لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

- ✓ الميل الشخصي لهذا النوع من المواضيع بسبب التخصص إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ عدم التطرق لهذا الموضوع من قبل في حدود علم الطالب وخاصة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ الحاجة المسبقة للبحث والاستقصاء في موضوع العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وذلك من خلال تسليط الضوء على ما هو مدروس وما هو معاش في الواقع.
- ✓ إثراء المكتبة العلمية .
- ✓ قابلية الظاهرة للدراسة .
- ✓ الرغبة في اكتساب التجربة والخبرة من خلال الاحتكاك والتعامل مع المختصين في مجال دارستنا وبناءها على أسس علمية منطقية هادفة.

ج- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ تحديد طبيعة علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة وتقديم مقترحات في ضوء النتائج المتوصل إليها.
- ✓ الوقوف على واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ محاولة إبراز مدى مساهمة العدالة التنظيمية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي؛
- ✓ السعي نحو تقديم توصيات علمية تخدم المؤسسة محل الدراسة، وكذلك قطاع الوظيف العمومي.

✓ تقديم إطار مفاهيمي لمتغيري الدراسة (العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي)؛ معرفة مستوى تأثير أبعاد؛

ح- أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة من أهمية موضوع العدالة الذي يعد من المواضيع الإدارية التي شهدت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة، نظرا لتأثيرها النفسي الواضح والذي بدوره يؤثر على أداء خلال تحسين أدائه بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في تحقيق هاته الأهداف.

خ- حدود الدراسة:

تتمثل فيما يلي:

✓ **الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة في إحدى المؤسسات التابعة للقطاع العام، وهي مديرية التجارة لولاية ورقلة- الجزائر.

✓ **الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من العمال بمديرية التجارة ورقلة، بمختلف رتبهم وأصنافهم.

✓ **الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري فيفري وماي من سنة 2022.

✓ **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على العدالة التنظيمية كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)، أما المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي فتم التركيز على الأبعاد التالية: (الالتزام المعياري، والعاطفي، والاستمراري) وهو ما تناوله عديد الباحثين

د- منهج الدراسة:

على ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال الاستبيان، ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 19 من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

ذ- الأدوات المستخدمة في الدراسة:

بالنسبة للأدوات المستخدمة فقد استعمل في الفصل التطبيقي الاستبيان كأداة لجمع المعطيات، الذي وجه لعينة الدراسة، الذي تم ترميزه وتفرغته بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتحليل وتفسير نتائجه.

ر- مرجعية الدراسة:

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، هذا في الفصل النظري، تتمثل طبيعة هذه المراجع في:

✓ الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛

✓ مواقع الأنترنت

✓ مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة.

أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، والمقابلة الشخصية مع بعض الأساتذة الجامعيين بالمؤسسة محل الدراسة.

ز- صعوبات الدراسة:

لإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نوجزها فيما يلي:

✓ امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛

✓ ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة الميدانية؛

✓ صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة؛

س- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

- الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

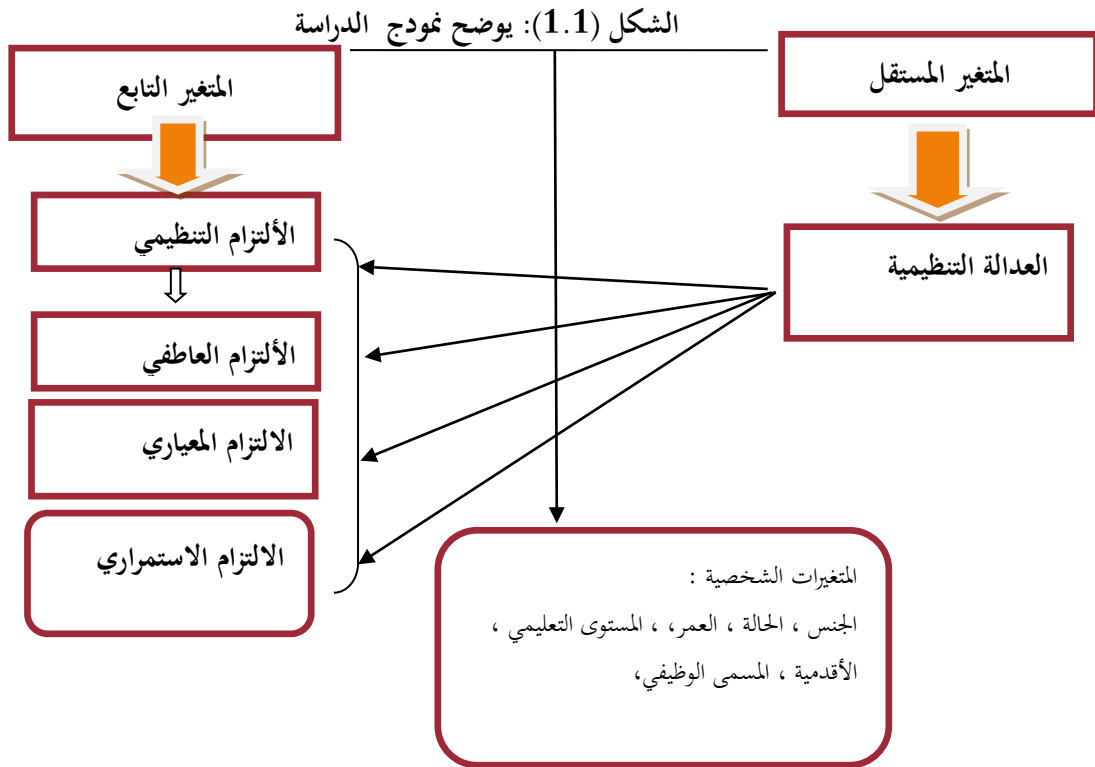
- الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

هـ- نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:



المصدر : من اعداد الطالبان بناء على متغيرات الدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

للعدالة التنظيمية والالتزام

التنظيمي.

تمهيد:

تعتبر العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي، نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها، من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وذلك لكونها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل مديره المباشر، نظرا للأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية سنحاول إلقاء الضوء على مختلف جوانبه.

المبحث الأول: مفهومي الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

سنعرض أهم المداخل لمفهوم العدالة التنظيمية والعوامل المؤثر فيه سواء داخلية أو خارجية للمؤسسة وكذلك عرض أهم عناصر الالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: ماهية العدالة التنظيمية

لقد تعددت الدراسات حول سلوك المنظمات الحديثة ومن بينها موضوع العدالة التنظيمية وتطرق إلى أهم عناصر الإيجابية للموظفين داخل المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية.

جاءت عدة مفاهيم للعدالة التنظيمية في سياق نظريات الداعية والتحفيز، وأشهر تلك النظريات ما يعرف "بمهرم ماسلو" كما استفادت نظرية العدالة من جهود الباحثين والتي ساهمت في تسكين مفاهيم نظرية المساواة " **لأدمز** " 0993 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 " **James1993** " أن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية بهذا الإحساس؛ أن الباحث ركز في تعريفه للعدالة التنظيمية على أدا شعور يديه الفرد، ومعرفة نتيجة ردود الأعمال الناجمة عن هذا الشعور ².

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 المتواردة داخل المنظمة.

3. أما " **Adam 1963** " يرى أكرة 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 :

¹ - حمد بن سلمان البدراني، 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، ص15.

² - بندر كرم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد22 ، 2012، ص152

³ - 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، الأردن، 2015، ص212.

- شعور الفرد بالإنصاف وعدم الظلم؛

- شعور الفرد بعدم الإنصاف؛

- شعور الفرد بالمحاباة.

الفرع الثاني: أبعاد العدالة التنظيمية

يتفق معظم الدارسين لأبعاد العدالة التنظيمية على أنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات.

أولاً-العدالة التوزيعية (Distributive Justice)

تعرف العدالة التوزيعية على أنها عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في: الأجور والحوافز، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل وأعباء وواجبات الوظيفة، وهي العدالة المدركة **التنظيمية**. جاءت عدة مفاهيم للعدالة التنظيمية في سياق نظريات الداعية والتحفيز، وأشهر تلك النظريات ما يعرف "بمهر ما سلو" كما استفادت نظرية العدالة من جهود الباحثين والتي ساهمت في تسكين مفاهيم نظرية المساواة " **لأدمز** " **0993** ضمن هيكل المفاهيم والذي أصبح يتكون من ثابت أبعاد شملت: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وأخير عدالة التعاملات ويشكل هذا الثالوث ما يعرف " **بالعدالة التنظيمية** ."

من خاتل ذلك سنتطرق إلى بعا التعاريف المفسرة لمصطلح العدالة التنظيمية من طرف الباحثين:

1. يرى " **James1993** " أن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية بهذا الإحساس؛" نلاحظ أن الباحث ركز في تعريفه للعدالة التنظيمية على أي شعور بيديه الفرد، ومراعات نتيجة ردود الأفعال الناجمة عن هذا الشعور¹.

2. ويرى (" **Greenberg & cropanzano, Moorman** ") العدالة التنظيمية هي عبارة عن إدراك الأفراد لحالة الإنصاف والعدالة داخل المؤسسة؛ يرى الباحث في هذا التعريف أن العدالة التنظيمية هي مدى الردود الذهنية للفرد اتجاه مستوى العدالة والإنصاف المتوافر داخل المنظمة.

3. أما " **Adam 1963** " يرى 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 ثبات حالات وهي:

- شعور الفرد بالإنصاف وعدم الظلم؛

¹ حمد بن سلمان البدراني، 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، 2012، ص15

- شعور الفرد بعدم الإنصاف؛

- شعور الفرد بالمحاباة

ت أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية.

والعدالة التوزيعية بنيت على الفرضين التاليين⁽¹⁾:

✓ إن الأفراد دائماً ما يجرون عمليات مقارنة اجتماعية مع الجماعات المرجعية أي أن الفرد يقيس بشكل مستمر النسبة بين مخرجاته إلى مدخلاته مع مقارنة هذه النسبة بالشخص المرجعي.

✓ إن الفرد مدفوع أساساً بواسطة مدركات عدم العدالة، وبعبارة أخرى فإن تواجد ظروف العدالة تجعل الفرد في حالة توازن ديناميكي، أما ظروف عدم العدالة فهي التي تجعل الفرد يشعر إما بالغضب أو الذنب مما يجعله يسعى لإعادة التوازن الديناميكي بالبحث عن تحقيق العدالة.

ثانياً: العدالة الإجرائية (Procedural Justice)

للعدالة التنظيمية عدة تعاريف، نذكر منها⁽²⁾:

✓ هي الاهتمام بالآليات والعمليات والطرق المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج.

✓ هي التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد.

✓ هي تلك القرارات والإجراءات العادلة المتعلقة بالأفراد.

✓ هي التي تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة.

✓ هي الإجراءات الرسمية العادلة المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها العامل.

والأمثلة على هذه الإجراءات هي تلك التي جرى تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي

من خلال تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها.

(1) عمر محمد درة، اثر العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة اعمال كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007 ص38.

(2) عمر محمد درة، مرجع سبق ذكره، ص 40 .

ثالثاً: عدالة التعاملات (Intersectional Justice)

عدالة التعاملات هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف⁽¹⁾. إن إدراكات العاملين لعدالة التعاملات تتحدد بناء على أربع عوامل⁽²⁾:

- ✓ مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة.
- ✓ مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته وعدم استخدامه للخداع في تعامله مع العاملين.
- ✓ مدى احترام صاحب السلطة للعاملين.
- ✓ مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.

الفرع الثالث : العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية

هناك عدة عوامل تؤثر على العدالة التنظيمية ومن أهمها⁽³⁾:

1. الاتساق **consistency**: يجب أن تكون قرارات التوزيع في المنظمات متنسقة , كما ان السلوك القيادي المتسق هو شرط ضروري لإدراك الموظفين للعدالة .
2. التحيز **préjudice** : لا يقوم المدير بالتحيز فيما يتعلق بالتوزيع أو العمليات ضد موظفي الإدارة .
3. الدقة **accrétion**: يجب ان يتم التعامل مع المعلومات بدقة وأمانة في المنظمة .
4. التصحيح **correction**: يجب ان يعطى للموظفين الحق في الطعن والاعتراض وإعادة تصحيح القرارات الخاطئة المتخذة من قبل المديرين والمسؤولين , كما ينبغي تصحيح الخلل او القرارات غير الصحيحة من المسؤولين والمدراء
5. التمثيل والمشاركة **représentation**: أي عملية صنع القرارات التي تؤثر على المرؤوسين , اذ يجب ان تضم ممثلين عنهم أثناء تطبيق هذه القرارات
6. الأخلاقيات **ethics**: يجب أن تعكس عملية صنع القرار القيم الأخلاقية كالعدل والشفافية والصدق والأمانة والإخلاص

(1) عمر محمد درة , مرجع سابق , ص 47 .

(2) عمر محمد درة , مرجع سابق , ص 47 .

(3) محمد مصطفى الخشروم , تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي , دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب , مجلة جامعة دمشق (العلوم الاقتصادية والقانونية), المجلد 27 , العدد الثالث , 2011 , ص 173 .

الفرع الرابع: آثار العدالة التنظيمية

تتميز العدالة التنظيمية بعدة آثار نذكر منها

✓ الثقة التنظيمية :

لقد تم تحديد ودراسة مفهوم الثقة التنظيمية من قبل الباحثين في مختلف التخصصات العلمية ومنها مجال التنظيم بحيث اطلق عليها بما يسمى الثقة التنظيمية , فلقد عرفها الصباغ على أنها جملة من التوقعات المشتركة بين طرفين إذ ينظر إليها بعد الاتفاق على أنها عقد نفسي غير مكتوب بينهما مع الالتزام به سلوكيا وينجم عن هذا الاتفاق ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين غير أنه غير مكتوب وغير ملزم به قانونيا⁽¹⁾ أما عن الثقة التنظيمية فتعني : توقعات العمال بان صانع القرار سوف يتخذ إجراءات تحقق لهم العوائد المناسبة وانطلاقا من دراسات قام بها تايلور وآخرون في اطار بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة في الإدارة نوجز النتائج التالية :

- إن عدالة الإجراءات ذات ارتباط قوي مع الثقة في إدارة المنظمة
- علاقة إيجابية بين إدراك العمال لعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والثقة في الإدارة العليا
- إن العدالة الإجرائية أكثر تأثيرا في الثقة من العدالة التوزيعية
- تولد عدالة الإجراءات الثقة في النظام وفي تطبيق القرارات

✓ الالتزام الوظيفي:

إن الاهتمام الذي ناله مفهوم الالتزام التنظيمي من قبل باحثين أدى الى أختلف تعريفاته وذلك لتعدد المنطلقات والزوايا التي ينظر من خلالها عرفه بورتر وسميث 1970 من منظور نفسي ووصفاه بأنه توجه يتسم بالفعالية والإيجابية نحو المنظمة⁽²⁾ وعرفه هيجان بأنه قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها⁽³⁾ وحسب اوريلي وشاتن انه يتكون من ثلاث أبعاد

- الالتزام العاطفي
- الالتزام المعياري
- الالتزام المستمر

✓ الرضا الوظيفي :

وردت تعريفات متعددة ومختلفة فقد لقي اهتماما من قبل الباحثين وكل عرفه حسب وجهة نظره

(1) حياة الذهبي , العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية , دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي , مذكرة ماجستير , جامعة أدرار , 2014, ص 81 .

(2) محمد بن غالب العوفي , الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي , دراسو ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض , رسالة ماجستير غير منشورة , قسم العلوم الإدارية , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية , الرياض , 2005 , ص 33 .

(3) نفس المرجع السابق ص 33

- تعرفه سهيلة عباس على أنه مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة (1)
 - وعرفه صلاح عبد الباقي بأنه : الإشباعان التي يحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي يرتبط فيها تصوره بالوظيفة التي يشغلها
- من الدراسات الميدانية التي اهتمت بالبحث علاقة التأثير بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي دراسة شذا لطفي محمود حول درجة العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية حيث توصلت إلى أن هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي تؤكد أن مديرو المدارس الذين أشركوا المعلمين في صنع القرارات ومارسوا إشرافا رقابيا أقل وقدموا دعما إداريا عاليا من أجل النمو المهني للمدرس وأقاموا علاقات شخصية معهم هم الأكثر احتمالا لأن يكون لديهم هيئة تدريسية ذات مستوى عال من الرضا .

✓ دوران العمل:

إن ظاهرة دوران العمل هي احد المتغيرات السلبية التي تؤثر على أداء المنظمة , ومن بين العوامل المحددة لها العدالة التنظيمية فارتفاع مستواها يحد من هذه الظاهرة , أما انخفاضها يعني زيادة في معدل دوران العمل. ولقد عرفه الكبيسي دورن العمل على أنه يمثل حركة العمال خلال فترة زمنية سواء بالدخول لمنظمة أو بالخروج منها وساء كان الخروج بمحض الإرادة أو بالتسريح أو بالنقل (2)

كما يعرفه الصيرفي على أنه يمثل حركة القوى العاملة داخل المنظمة أي خروج العمال نتيجة الانتقال أو التقاعد أو الفصل أو وفاة أو الترقية بالإضافة إلى حركة انضمام العمال الجدد إلى المنظمة (3)

وفي الختام يمكن القول ان العدالة التنظيمية مفهوم نسبي يندرج ضمن ما يدركه العامل من نزاهة وإنصاف على مستوى العوائد والإجراءات التي يحظى بها داخل المنظمة. تتأثر العدالة التنظيمية بعدة عوامل تتيح فرص للعمال بالمشاركة في عمليات صنع واتخاذ القرار كما لها دور كبير بتحقيق الرضا الوظيفي والثقة والولاء, فالمنظمة التي يسودها العدل والإنصاف تزيد فيها درجة التزام وولاء العمال لها .

(1) سهيلة عباس , إدارة الموارد البشرية محل استراتيجي , دار وائل النشر والتوزيع , ط1 , عمان , الأردن , 2003 , ص 17 .

(2) عامر خيضر الكبيسي , إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية , المنظمة العربية لتنمية الإدارة , 2005, ص 75 .

(3) محمد الصيرفي , إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية , دار قنديل , عمان, 2003 , ص 80 .

المطلب الثاني: ماهية الالتزام التنظيمي

سنعرض مفاهيم حول مصطلح المزايا الوظيفية وأهم أشكال المزايا الوظيفية المقدمة من طرف المؤسسة ونظرة الإيجابية للمؤسسات حول هذه المزايا الممنوحة.

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي_ Organisationnel Engagem:

تعددت المفاهيم العامة للالتزام التنظيمي باختلاف الباحثين ونذكر منها:

✓ هو حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الأخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها (1)

✓ الالتزام التنظيمي: هو الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم وفقا لهذا الإيمان وتحمل كافة التبعيات و المسؤوليات المترتبة على ذلك والقيام بكافة المهمات و الواجبات المطلوبة والتقييد بالمواقف السياسية والنظام الأساسي و القرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم (2)

✓ مجموعة القواعد التي تضبط سلوك العامل داخل المؤسسة لتحقيق أهداف معينة

✓ وقد عرفه keyton الالتزام التنظيمي بأنه عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأفراد على المنظمة ويريدون التغيير فيها (3)

✓ ويعرف "بورثر" وآخرون بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد يظهر مستوى عال من الالتزام التنظيمي اتجاه المنظمة لديه الصفات التالية:

- الاعتقاد قوي بتول أهداف وقيم المنظمة.

- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.

- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة (4).

¹ ناصر تقاسمي، دليل المصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، بن 3 عكنون، الجزائر، 2011، ص2

² فاديه إبراهيم شهاب، التطور التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الأكاديميون، 4 الأردن، ط1، 2014، ص7

³ 2 Kyeton :communication and organisation , cqtqundn sogem20

⁴ العيادي احمد حميد محمد ، الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ،قسم الإدارة

التربوية والتخطيط جامعة ام القرى ، مكة المكرمة 2000،ص12

ومن أوائل الذين قدموا تعريفا للالتزام التنظيمي كان "بورتير" و "سميث" سنة 1970، حيث نظرا إليه من منظور نفسي ووصفوه بأنه توجه يتسم بالانفعالية والإيجابية نحو المنظمة.

الفرع الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

إن الالتزام التنظيمي لا يضمن النجاح في العمل، ولكن غيابه يضمن الفشل فكثير من المديرين أو العاملين يفتقدون إلى اصدق العزيمة، فبينهم خبراء في تحديد المشكلات إلا أنهم لا يلتزمون بإيجاد حلول لهذه المشكلات، فالالتزام يتطلب شجاعة ومخاطرة، وهذا يعني أن يعطي الفرد كل ما لديه للآخرين، كما أن عليه أن يتعرف على أهدافهم .

لا تفترض المنظمة عادة الالتزام أما هو تابع من النفس المقتنعة به داخليا، والفرد الذي يفتقر لصدق العزيمة يخفي اختياره، ويروغ ليتجنب الالتزام، ومقابل ذلك فهو يكثر الحديث بدلا من أن يتمسك به، ومثل هذا يفضل ترك العمل في الغد على أن يلتزم ناحية عمله اليوم .

والمدير الملتزم حيال الأفراد العاملين معه يجد احترام من قلبهم واستعداد أكبر للالتزام تجاهه لزيادة الفعالية في المنظمة وقبولهم للتفويض من قبله في جهات أخرى، وهؤلاء الأفراد مستعدون للالتزام أيضا تجاه فريق العمل الذي معه، وهم كذلك يفعلون ما التزموا وتعهدوا بعمله، كما أنهم في حالات نادرة تكون لديهم الشجاعة بالتصريح وعدم الالتزام أبدا، إذا ما وجدوا أن هناك شكاً أو مخاطرة في نجاح العمل الذي هم مقبلون على الالتزام به ولكنهم بنفس الوقت يحققون نتائج قد تكون مستحيلة في نظر المديرين، وان عدم الالتزام الأفراد في عملهم يعد دلالة⁽¹⁾ خطيرة في هذا المنظمة.

الفرع الثالث: أبعاد الالتزام التنظيمي

ميز "ماير و" والين" و "سميث" بين ثلاث أبعاد للالتزام التنظيمي وهي:

- **الالتزام العاطفي المؤثر:** يتأثر بدرجة إدراك العامل للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة
- **الالتزام الأخلاقي المعياري:** ويقصد به إحساس الموظف نحو البقاء مع المنظمة ويتعزز هذا الإحساس من قبل المنظمة بالدعم بالمشاركة والتفاعل والمساهمة في وضع الأهداف والخطط.
- **الالتزام المستمر:** درجة الالتزام في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استثمر مع التنظيم، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، ويتأثر النوع بتقدم السن وطول العمر الوظيفي.

وقد "ستاو" 1977 و"سيلانيك" أبعاد الالتزام التنظيمي إلى البعدين التاليين:

¹ ايهاب عيسى المصري وطارق عبدالرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، المؤسسة 1 العربية للعلوم والثقافة، خلف حي الهرم الطالبية فيصل، ط1، 2، ص5

- أ- **الالتزام الاتجائي** : والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتترايد لديه الرغبة في الاستمرار بها.
- ب- **الالتزام السلوكي** : المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطاً بمؤسسته، ناتجاً من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكاً بها وبغفويتها.
- أما "كيدرون" فيذكر بعدين للالتزام هما:
- أ- **الالتزام الاخلاصي** : والمقصود به تبني الفرد قيم وأهداف المؤسسة ويعتبرها جزء من قيمه وأهدافه.
- ب- **الالتزام المحسوب**: المقصود بها الرغبة التي يبديها الموظف باستمراره في عمله بالمؤسسة رغم وجود مؤسسة أخرى وبمزاياها أفضل. (1)

والشكل (3) يوضح أبعاد الإلتزام التنظيمي



المصدر: جرينج، جيرالد، بارون، ترجمة رفاعي محمد بسيوني إسماعيل إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2004ص

22

الفرع الرابع: خصائص الإلتزام التنظيمي

إن خصائص الإلتزام التنظيمي تستند إلى ركائز عدة والتي من أهمها ما يلي:

- ✓ إن الإلتزام يتبع من إيمان الفرد بمبدأ الإلتزام القانوني الذي يلزمه على طاعته للسلطة التي أقرته، والإلتزام الخلقى الذي التزم به نحو عمله طاعة لذاته (2)
- ✓ يعبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها
- ✓ يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء
- ✓ يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

(1) العبادي أحمد بن حميد محمد: مرجع سابق ص 1

(2) حقير نعيمة عباس وآخرون: الإلتزام التنظيمي وفعالية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 31، 1996 ص

- ✓ يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة ، ووجود مستوى عل من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي
- ✓ يتصف الالتزام التنظيمي حاله غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظمتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها⁽¹⁾
- ✓ يتصف الالتزام بأنه متعدد الأبعاد⁽²⁾

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

توصلت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين والتي يمكن تقسيمها إلى عوامل تنظيمية وأخرى شخصية::

(أ) العوامل التنظيمية:

- **المساعدة في إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم:** من الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهمه في المنظمة التي يعمل فيها، ويحاول أن يحققها ، كالحاجة إلى الأمن والطمأنينة داخل المؤسسة كما يسعى أن يكون مقدرًا ومحبوبًا بالإضافة إلى الانتماء إلى الجماعة وتحقيق ذاته من خلالها، فالتنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات عند العاملين يعتبر تنظيمًا فاشلاً لأن النتيجة الحتمية لذلك هي أن يترك العامل تلك المؤسسة سعياً إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر⁽³⁾
- **وضوح الأهداف والأدوار :** كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم كلما زادت درجة الالتزام التنظيمي عند العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها ، وكذا بالنسبة لتحديد الأدوار التي تعمل على خلق الالتزام عند العاملين نظراً لما يترتب عليها من استقرار وتجنب الصراع.
- **مشاركة العاملين في التنظيم:** المشاركة تزيد من ولاء والالتزام للعاملين ، حيث أن مساهمتهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنه تقوية الروابط، حيث تعرف المشاركة أنها اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة يعد أن تتيح له الجماعة الفرصة في الإسهام في الأهداف و المشاركة في المسؤوليات⁽⁴⁾.
- **أي نظام مناسب للحوافز:** تعتبر الحوافز الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة ، وتركز نظرية الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع الناس إلى العمل أو التي تدفعهم لتركه.

(1) عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم ، العدد السادس ،جامعة بسكرة، ص 66

(2) عاشوري ابتسام مرجع سبق ذكره ص 66

(3) عورتاني مون عبد القادر: العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، 1 جامعة البجاج، 2003 ص

18.

(4) عبودي زيد، التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته ، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان ، الأردن 2006 ص 115

• **الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:** يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم، لذا فإن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون لإيجاد مناخ تنظيمي جيد لكليهما، فالتنظيمات ذات البيئة المتسلطة التي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقل من درجة ولائهم ، لذا على المؤسسات خلق مناخ تنظيمي جيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين (1)

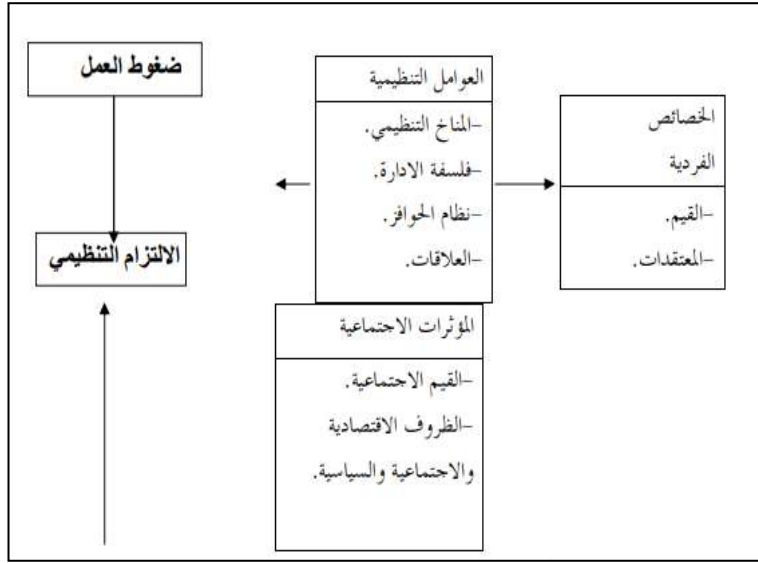
• **العمل على إيجاد وبناء ثقافة مؤسسة:** أي انه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها ثم التعامل معهم على أنهم في أسرة واحدة هي التنظيم، والتي يسعى المسؤول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء عن أعضاءها من خلال التدريب الكافي والاحترام بين العمال. وهناك العديد من العوامل تؤثر على الالتزام التنظيمي بعضها تتعلق بالبيئة الخارجية للمؤسسة وبعضها بخصائص الفرد والوظيفة وتجاربه وإدراكه لظروف بيئة العمل والعوامل التنظيمية الأخرى.

(ب) **العوامل الشخصية:** وتتمثل في العمر كأحد المتغيرات الشخصية فقد اثبت "تايلور" وجود علاقة موجبة بين العمر و الالتزام التنظيمي، كذلك الجنس والمستوى التعليمي فكلما ارتفع مستوى الفرد التعليمي كلما زادت طموحاته وتوقعاته ، الحالة الاجتماعية التي يعيشها الفرد من الممكن أن تؤثر على التزام العامل (الخبرة المهنية) فزيادة مدة همل الفرد داخل المؤسسة يؤدي إلى زيادة التزامه، ذلك لأنها تمكنه من الحصول على أعمال أكثر استقلالية وحرية في العمل والمجتمع الذي ينتمي إليه العامل (الريف- المدينة) من العوامل المؤثرة كثيرا على سلوك العامل (2).

الشكل رقم (5) يوضح العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

(1) القربوني محمد قاسم، السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في التنظيمات الإدارية، الطبعة الثانية مكتبة الشرق، عمان 1994 ص67.

(2) رجب حسنين محمد الرفاعي، السلوك الإداري الأسس والمبادئ والنظريات ، طبعة ، أسبوط ، مصر 2006 ، ص 32



المصدر: ساسي إبراهيم حما حنون، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة غزة 2013 ص 20

المطلب الثالث: علاقة العدالة التنظيمية بالإلتزام التنظيمي

لقد اهتمت أدبيات السلوك التنظيمي والموارد البشرية بدراسة العدالة التنظيمية وتحليل العلاقة بينهما وبين العديد من المتغيرات التنظيمية ذات العلاقة بأداء وإنتاجية الأفراد بشكل خاص من جهة، وبأداء المنظمات بشكل عام من جهة أخرى، فقد أثبتت الدراسات وجود علاقة واضحة تربط بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي، حيث أن شعور الفرد بالعدالة يؤثر على مستوى التزامه، فالفرد الذي يشعر بعدالة الإجراءات و التعاملات والتوزيع يكون مستوى التزامه مرتفعاً بالمقارنة مع الفرد الذي يشعر بعدم عدالة الإجراءات والتوزيع (1).

هناك دراسات قامت بدراسة العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية مثل دراسة إلى (Opren 1994) ودراسة (Mcfarlin & Sweeney, 1992) فقد أشارت دراسة (Opren, 1994) أن الإلتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات وأشارت دراسة (Mcfarlin & Sweeney 1994) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين عدالة الإجراءات والإلتزام التنظيمي حيث أنه عندما يشعر الفرد بأنه يتم مكافأته بطريقة عادلة داخل المنظمة فإن ذلك سوف يولد لديه الإلتزام التنظيمي قبل المنظمة (2).

(1) المغربي عبد الحميد عبد الفتاح ، المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية ط1: المكتبة العصرية. مصر. 2007 ص 204.

(2) حواس أميرة رفعت محمد، أثر الإلتزام التنظيمي و الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، مصر 2003، ص 65

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

نتطرق إلى الدراسات التي تناولت مواضيع المتغيرين المستقل العدالة التنظيمية، والتابع الإلتزام التنظيمي من مختلف المراجع العربية والأجنبية وتوضيح المقارنة بين الدراسة الحالية والسابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت متغيرات الدراسة أو بعض منها.

• دراسة مهلل عبد المالك بعنوان أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى العاملين لدى المؤسسات الجزائرية والأجنبية (2021)¹:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي في القطاع الخاص، عبارة عن دراسة مقارنة بين مؤسسة اتصالات الجزائر ومؤسسة سعودية، من أجل معرفة هذه العلاقة تم طرح الإشكالية التالية، ما اثر العدالة التنظيمية على الولاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الجزائرية والأجنبية؟ لأجل الإجابة على هذه الإشكالية أجريه دراسة على عينتين الأولى اجنبيه وأخرى محلية اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات الظاهرة وتفسيرها وتم استخدام البرنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات. وتوصل الكاتب إلى جملة من النتائج أهمها : تأثر العدالة التنظيمية إيجابا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية بسبب الإحساس بالمساواة.

• دراسة مختار بونقاب بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية 2021 – الجزائر²:

هدفت الدراسة للتوصل إلى مدى علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي وعالجت الدراسة الإشكالية المتمثلة في: ماهي طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؟ من أجل الإجابة على هذه الإشكالية قام بدراسة عينة من الأساتذة الجامعيين المؤقتين باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصل الكاتب إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى الأساتذة المؤقتين منخفض، ثم طرح جملة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز الإلتزام التنظيمي من خلال الندوات واللقاءات.

• دراسة (Dorji, Kaur) بعنوان أثر العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي سنة 2019:

هدفت الدراسة في الأساس إلى إيجاد تأثير العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في المدارس الثانوية بمنطقة بوتان، دراسة تصورية لمعلمي بوتان، حيث تطبيق الدراسة على عينة بلغ حجمها 200 أستاذًا،

¹ مهلل عبد المالك، اثر العدالة التنظيمية على الولاء الوظيفي لدى العاملين ف المؤسسات الجزائرية والاجنبية،مقال، جامعة الجزائر،3،2021
² مختار بونقاب،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،جامعة الجزائر،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،2021

وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تأثيرا كبيرا وإيجابيا للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي ويرجع ذلك أساسا إلى العدالة الإجرائية، أما البعدين الآخرين من أبعاد العدالة التنظيمية فقد كان لهما تأثير ضئيل.

- دراسة (Naghipour, and Others) بعنوان العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والالتزام التنظيمي سنة 2018:

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والالتزام التنظيمي للمعلمات في إيران، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية وهامة بين جميع مكونات العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك، هناك علاقة تنبؤي كبيرة بين العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية وعدالة التعاملات مع الالتزام المستمر والالتزام المعياري.

- دراسة (Attar, and Others) بعنوان العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي سنة 2017:

هدفت الدراسة إلى لعدد من التجار المعتمدين في كونيا، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لتحديد العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية للموظفين ومستوى الالتزام التنظيمي، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصور العدالة التنظيمية للمشاركين ومستويات الالتزام التنظيمي؛ أن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية ليس لهما تأثيرا على الالتزام التنظيمي، في حين أن بعد عدالة التعاملات له تأثير قوي على الالتزام التنظيمي.

- دراسة زروقي خولة بعنوان ادراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي¹: دراسة ميدانية على مرضي مستشفى سليمان عميرات بتقرت 2015 مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر تخصص علم النفس والتنظيم .جامعة ورقلة

هدفت الدراسة للتوصل إلى مدى ادراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي وعالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى إدراك مرضي مستشفى سليمان عميرات للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي ؟. واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتوصلت إلى النتائج التالية: لا وجود لعلاقة بين ادراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وطرحت جملة من التوصيات أهمها: ضرورة إشراك المرضين في اتخاذ القرارات التي تهمه.

¹ زروقي خولة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماستر علم النفس، جامعة ورقلة، 2015.

● دراسة عدمان عبد الله بعنوان العلاقة العدالة التنظيمية وتأثيرها في أداء الموارد البشرية¹: دراسة ميدانية دراسة حالة مصنع المبرصرات الجديد للجزائر (NCA) مذكرة مقدمة لنيل الماجستير في: العلوم الاقتصادية تخصص: إدارة الأعمال 2015 .

هدفت هذه الدراسة إلى مدى تأثير العدالة التنظيمية على أداء الموارد البشرية وعالجت الدراسة الإشكالية التالية: هل تؤثر العدالة التنظيمية في أداء الموارد البشرية؟ ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية أجرى دراسة على عينة (90 عاملا) مستخدما أسلوب المسح والمنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتوصل إلى جملة من النتائج أهمها: وجود عدالة توزيعية وإجرائية وتعاملية على مختلف المستويات .

● دراسة شروق عبد المحسن المتروك: بعنوان أثر العدالة التنظيمية على التمكين الإداري دراسة ميدانية من وجهة نظر موظفي الأمانة العامة للتخطيط والتنمية دولة الكويت 2010

هدفت الدراسة للتوصل لمدى تأثير العدالة التنظيمية على التمكين الإداري من وجهة نظر موظفي الأمانة العامة للتخطيط والتنمية في دولة الكويت ومن أجل التوصل لهذه العلاقة تم طرح الإشكالية التالية: ما مدى أثر العدالة التنظيمية على التمكين الإداري؟. واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصل لجملة من النتائج أبرزها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على التمكين الإداري ثم طرح مجموعة من التوصيات أهمها* العمل على الاهتمام بالعدالة التنظيمية وأبعادها.

● دراسة سمية جقيدل بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"²: دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز واختارت ولاية الأغواط نموذجا. بالإضافة إلى التعرف على دلالة الفروق بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة حيث تكونت العينة من (521) عامل من مقاطعة الأغواط اختارت بطريقة عشوائية ولتحقق أهداف الدراسة استخدم الاستبيان كأداة رئيسة هذا الأخير الذي تم التحقق من خصائصه السيكمترية. توصلت نتائج الدراسة بعد التحليل الإحصائي إلى أن مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لعينة الدراسة متوسط والالتزام التنظيمي كان مرتفع كما بينت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية لصالح (1-5

¹ عدمان عبد الله، العلاقة بين العدالة التنظيمية واثرها في أداء الموارد البشرية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجزائر، 2015.
² سمية جقيدل، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط، مقال، 2015.

سنوات) في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية ومن (5-10 سنوات) في مستوى الإلتزام التنظيمي كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

● **دراسة فناء جواد العبيدي بعنوان أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هدف الدراسة ومن أجل ذلك تم طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؟. من أجل الإجابة على هذه الإشكالية أجريت دراسة على 67 عاملا لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي باستخدام المنهج التحليلي الوصفي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصل الكاتب إلى جملة من النتائج أهمها: ظهور مستوى معقول من الإلتزام التنظيمي والشعور بالانتماء، ثم طرح الباحث جملة من التوصيات أهمها: تشجيع القيادات الإدارية على تبني بيئة تنظيمية تشجع وتنمي أبعاد العدالة التنظيمية، محاولة جادة للابتعاد عن المحاباة والمحسوبية في التعامل.

● **دراسة رشدي عبد اللطيف وادي: بعنوان العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة 2007¹.**

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الوزارات لفلسطينية ومن أجل ذلك تم طرح الإشكالية التالية: ما مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة؟ ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية أجرى دراسة على عينة قوامها (713 موظف) مستخدما المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات حيث توصل لجملة نتائج أهمها وجود عدالة توزيعية مقبولة ثم طرح عدة توصيات أهمها توزيع الأعباء الوظيفية بالعدل

¹ وادي رشدي عبد اللطيف، العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة، 2007

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة:

يمكن تلخيص ذلك في الجدول الموالي :

الجدول 1-1 يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2007 إلى 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: فلسطين، السعودية، الكويت، الجزائر، ماليزيا.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مديرية التجارة لولاية ورقلة	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين والمديرين، وهيئات مختلفة	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي عمال بالمديرية بمختلف رتبهم وأصنافهم في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب وظائفها ومصالحها.	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات الاستبيان فقط، في حين اعتمدت دراستين باللغة العربية ودراسة باللغة الأجنبية، على منهج المقابلة والملاحظة وتوزيع الاستبيان.	حاولنا في دراستنا إسقاط النظري على الواقع، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي الذي يحدث داخل المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمي، صناعية، تجارية، إنتاجية، علمية)، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت الدراسة القطاع العمومي، حيث كانت على عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي: " وهي: مديرية التجارة لولاية ورقلة	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - العدالة التنظيمية؛ - الالتزام التنظيمي؛ - مختلف عوامل الرضا الوظيفي	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: العدالة التنظيمية (عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات، عدالة التوزيعات)، ثم أثارها على الالتزام التنظيمي	من حيث المتغيرات
- هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على العدالة التنظيمية في مؤسسات مختلفة، وكذا الوقوف على عوامل الالتزام التنظيمي بمختلف المؤسسات سابقة الذكر.	تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال عمليات نقل وتحويل وتبادل المعارف	من حيث الهدف

المصدر: من إعداد الطالبين تميز الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة

فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ✓ ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل العدالة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي؛
- ✓ ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- ✓ التعمق في الموضوع وإثراء الرصيد المعرفي؛
- ✓ الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ✓ ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الاستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- ✓ الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل تناولنا في المبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي والتطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالعدالة التنظيمية، مفهومه، أنواعها، عناصرها، أبعادها، أهميتها، أشكالها، دور الإلتزام التنظيمي في مديرية التجارة، والعوامل المؤثرة فيه بالإضافة إلى أهم المفاهيم المرتبطة بالعوامل الشخصية والتنظيمية تطرقنا إلى مفهوم الشخصية، والعوامل الشخصية، أبعاده، كذلك مفهوم العوامل التنظيمية.

أما المبحث الثاني فكان بعنوان الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلال استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، المنهج المتبع، عينتها، وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل إليها، من ثم إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات فيما بينها، وبين دراستنا.

**الفصل الثاني: الدراسة
الميدانية للعدالة التنظيمية
والالتزام التنظيمي بمديرية
التجارة لولاية ورقلة.**

تمهيد

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من عمال لدى مديرية التجارة لولاية ورقلة، عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للمختلف الأصناف والرتب.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واسقاط الجانب النظري في الجانب التطبيقي، تمت دراسة الحالة بمديرية التجارة لولاية ورقلة، والتي تتمثل في دراسة حالة حول مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام، سيتم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة ومنهج الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

مديرية التجارة لولاية ورقلة هيئة تابعة للمصالح الخارجية لوزارة التجارة، وهي كذلك مديرية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية، أسندت إليها مهمة تنفيذ السياسة الوطنية المقررة في ميادين التجارة الخارجية، ترقية المنافسة والجودة، الحماية الاقتصادية للمستهلك وسلامته، تنظيم النشاطات التجارية والمهنة المقننة والرقابة الاقتصادية وقمع الغش. وتتمثل مهامها في: حماية المستهلك وقمع الغش ومراقبة الجودة؛ مراقبة الفضائات التجارية ومتابعة الأسعار وتنظيم التعاملات بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين عن طريق الفاتورة إضافة إلى متابعة استمرار التموين؛ بمراقبة الأنشطة التجارية للمتعاملين الاقتصاديين الذين تمتد نشاطاتهم لعدة ولايات مما يتطلب اختصاص إقليمي واسع؛ مراقبة المخالفات التجارية التي يرتكبها التجار وكل ماله علاقة بصحة وأمن المستهلك بالنسبة للمواد الغذائية والصناعية؛ وفي حالة وجودها القيام بفرض غرامة مالية (غرامة المصالحة).

تم اختيار مجتمع وعينة الدراسة فيما يتناسب الدراسة التي قمنا بها وهي كما يلي:

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة، بمختلف أصنافهم سواء الإداريين أو المتعاقدين والمهنيين المتواجدين بالمديرية وبلغ عددهم 142 عامل، بمختلف أصنافها.

ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة شملت خمسة وستون (65)، بناء على عدد الاستثمارات المسترجعة والسليمة، تم تحديد عينة الدراسة في اثنا وخمسون (52) استمارة، الجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (1-2) توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100 %	65	عدد الاستثمارات الموزعة
69.23 %	54	عدد الاستثمارات المسترجعة
3.07 %	02	عدد الاستثمارات الملغاة
80%	52	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

الفرع الثاني: منهج وأدوات الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم استعمال مجموعة من الأدوات والطرق من أجل تحليل المعطيات المجمعة وعرضها ومقارنتها مع الفرضيات ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق لها من خلال مطلبين.

أولاً: منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي في الجانب لنظري ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي، والمتمثلة في مؤسسة مديرية التجارة لولاية ورقلة.

المنهج الوصفي هو عبارة عن جمع بيانات كمية عن الموضوع المطلوب دراسته وعلى المقابلة الشخصية في الحصول على البيانات المطلوبة والعمل على الاستفادة بنتائج البحث في أغراض العملية.

1. متغيرات الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد المتغير المستقل والتي تم التطرق إليها في الفصل

الأول والمتمثلة في ما يلي

✓ المتغير المستقل : مجموعة التصرفات والتوجيهات والتفاعلات الفردية والتي تؤثر على الجماعة وبهذا يكون السلوك الجماعي ويتم تحقيق أهداف الجماعة والمنظمة.

✓ المتغير التابع : استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة وامتلاك الرغبة القوية في المنظمة والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة.

ثانيا: أدوات الدراسة المستخدمة

سيتم التطرق إلى أهم الأساليب الإحصائية والأدوات المستخدمة في الدراسة.

1. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، كذلك تم الاعتماد على المقابلة والملاحظة العلمية.

أ- الاستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

✓ الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة العمال مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، المسمى الوظيفي).

✓ الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم العدالة التنظيمية ويحتوي على 18 عبارة.

✓ الجزء الثالث: يتعلق بمفهوم الالتزام التنظيمي ويحتوي على 19 عبارة.

للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذو ثلاثة (3) درجات، يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي"، كما يلي:

✓ موافق تعطى لها ثلاثة درجات (3)؛

✓ موافق لحد ما تعطى لها درجتان (2)؛

✓ غير موافق تعطى لها درجة واحدة (1).

حسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي" كما هو موضح كما يلي:

✓ وصف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الثلاثي، حيث عندنا عدد المجالات = 2، وعدد الخيارات = 3، وعليه $3/2 = 0.66$ إذا:

جدول رقم (2_2): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى الموافق له

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($3 - 1 = 2$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66 = 3/2$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 منخفض ومن 1.67 إلى 2.33 متوسط ومن 2.34 إلى 3 مرتفع).

✓ الصدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدماً في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

✓ الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

لغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، ومنهم متخصصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات وقد تم أخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بحذف وتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

✓ ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لمديرية التجارة لولاية ورقلة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-3) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي)

المؤسسة	مديرية التجارة لولاية ورقلة
معامل ألفا كرونباخ	92.2%

ب- المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

ت- الملاحظة:

تم الاعتماد في دراستنا على الملاحظة من خلال الاطلاع الوثائق الخاصة بالمديرية والتي لها علاقة بالدراسة، حيث وفرت بعض البيانات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد العمال بمختلف الرتب موزعين على مختلف المصالح في الهيكل التنظيمي.

ثانيا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

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

✓ **مصفوفة الارتباطات سييرمان** لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

✓ **تحليل الانحدار المتعدد** لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)؛

✓ **تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)** للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

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

الفرع الأول: توزيع أفرادا لعينة حسب المتغيرات الديمغرافية:

في هذا الفرع سيتم عرض وتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة المدروسة

أولاً: الجنس

يبين الجدول رقم (2_4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (2-5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتوسط	التكرار	الجنس
57.7	30	الذكور
42.3	22	الإناث
% 100	52	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ مستجوبا بمتوسط حسابي قدره 57.7، أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ مستجوبا بمتوسط حسابي قدره 42.3.

ثانياً: العمر

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر،

الجدول: (2_6) يوضح متغيرات الدراسة حسب السن

المتوسط	التكرار	العمر
% 3.8	2	أقل من 30 سنة
% 51.9	27	من 30 إلى أقل من 40 سنة
% 44.4	23	من 40 فما فوق
% 100	52	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ مستجوبين (2)، أي بمتوسط حسابي قدره 3.8%، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة قد بلغ 27 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي 51.9%، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 سنة فما فوق بلغ عددهم 23 مستجوبا بنسبة 44.2%.

ثالثا: المستوى التعليمي

يبين الجدول رقم (2-7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة ثانوي أو أقل فقد بلغ عددهم 15 مستجوبا، أي بنسبة 28.8%، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة جامعي 37 مستجوبا، أي بنسبة 71.2%.

الجدول رقم (2_7) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المتوسط	التكرار	المستوى التعليمي
28.8%	15	ثانوي أو أقل
71.2%	37	جامعي
100%	52	المجموع

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

رابعا: الأقدمية

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.

المتوسط	التكرار	الأقدمية
13.5%	07	أقل من 5 سنوات
55.8%	29	5 سنوات إلى أقل من 15 سنوات
30.8%	16	15 فما فوق
100%	52	المجموع

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 7 مستجوبين، أي بنسبة 13.5%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنوات يبلغ عددهم 29 مستجوبا، أي بنسبة 55.8%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 15 سنة يبلغ عددهم 16 أي بنسبة 30.8%.

خامسا: المسمى الوظيفي

يبين الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

الجدول (2_9) يوضح توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

المتوسط	التكرار	المسمى الوظيفي
3.8%	2	عامل مهني
11.5%	6	متعاقد
84.6%	44	إداري
100%	52	المجموع

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة عامل مهني فقد بلغ عددهم 2 مستجوبا، أي بنسبة 3.8%، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة متعاقد 6 مستجوبا، أي بنسبة 11.5%، أما عدد المستجوبين من فئة اداري فقد بلغ 44 أي بنسبة 84.6%.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمفهوم العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة

أبعاد الالتزام التنظيمي: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري.

أولاً: الالتزام العاطفي:

الجدول الموالي يوضح قم ومتوسطات الحسابية لبعدهم الالتزام العاطفي

جدول: (2_10) قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعدهم الالتزام

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	تعتبر مشاكل العمل في المديرية كأنها مشاكلك الخاصة	1.78	0.84	1	متوسط
2	تستمتع بالحديث عن مديرتك مع زملائك وأصدقائك خارج العمل	1.53	0.77	4	منخفض
3	تشعر بأن أهدافك الخاصة تتوافق مع أهداف المديرية	1.34	0.62	7	منخفض
4	تحس بأن هذه المديرية جزء منك	1.67	0.73	3	متوسط
5	تتوافق قميك الذاتية مع القيم الموجودة في هذه المديرية	1.75	0.76	2	متوسط
6	انتمائك إلى المديرية لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة	1.38	0.69	6	قليل
7	تدفعك البيئة التنظيمية السائدة في مديرتك إلى التمسك أكثر بالبقاء فيها	1.42	0.60	5	منخفض
	المتوسط العام لبعدهم الاتجاه	1.55	0.47		منخفض

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يظهر من الجدول (2-10)، المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات عمال مديرية التجارة حول بعد الالتزام العاطفي، بحيث العبارة الأولى التي تنص على "تعتبر مشاكل العمل في المديرية كأنها مشاكلك الخاصة" تحتل المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.84)، تليها العبارة الخامسة والتي تنص على "تتوافق قميك الذاتية مع القيم الموجودة في هذه المديرية" بمتوسط حسابي قدر بـ(1.75)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة للعبارة الثالثة "تشعر بأن أهدافك الخاصة تتوافق مع أهداف المديرية"، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (1.38) وانحراف المعياري (0.69)، كما يتضح أن أغلب المتوسطات كانت منخفضة، وهذا يعكس النظرة السلبية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

هذا ما يتضح جليا في عبارة (انتمائك إلى المديرية لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة) وهذا ما يوحي برغبة العمال في ترك المديرية في حالة وجود ظروف عمل في مؤسسة أخرى أحسن من المديرية.

ثانيا: الالتزام الاستمراري

الجدول الموالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات لبعث الالتزام الاستمراري.

جدول رقم (2-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات لبعث الالتزام الاستمراري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	ترفض العمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل	1.21	0.49	6	منخفض
2	ترفض نقلك إلى جهة أخرى، لقناعتك بعملك في مديريتك	1.51	0.69	5	منخفض
3	لديك استعداد للاستمرار في عملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد	1.76	0.80	3	متوسط
4	يتواجد في مديريتك التزام بقوانين العمل وباللوائح التنظيمية من الزملاء	2.13	0.68	1	متوسط
5	يحقق لك الالتزام في العمل مكاسب مرضية	1.92	0.73	2	متوسط
6	تقبل بأي مهمة تكلف بها مقابل استمرارك في العمل بالمديرية	1.63	0.76	4	منخفض
	المتوسط العام لبعث الاتجاه	1.69	0.45		متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يظهر من الجدول (2-11) الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العمال، نلاحظ بأن العبارة الرابعة "يتواجد في مديريتك التزام بقوانين العمل وباللوائح التنظيمية من الزملاء"، توجد في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.68). تليها العبارة الخامسة "يحقق لك الالتزام في العمل مكاسب مرضية" بمتوسط حسابي (1.92)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم الأولى، "ترفض العمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل"، بمتوسط الحسابي (1.21) وانحراف المعيار (0.49)، كما يتضح أن أغلب المتوسطات الحسابية كانت في مستوى متوسطة، وهذا يعكس نوعا ما النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

وهذا ما يتضح جليا في العبارة التي تنص "يتواجد في مديرتك التزام بقوانين العمل وباللوائح التنظيمية من الزملاء"، مما يدل على وجود الاحترام المتبادل بين الزملاء أي احترام القواعد التنظيمية بالمؤسسة.

ثالثا: الالتزام المعياري

سيتم عرض النتائج من خلال الجدول (12_2) الموالي:

الجدول(12_2): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الالتزام المعياري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	تعتقد أن هناك فضل للمديرية في بناء حياتك الوظيفية والاجتماعية	1.80	0.71	5	متوسط
2	تحرص على ما يجعل المديرية تبلغ أهدافها	2.11	0.67	2	متوسط
3	يشجع رئيسيك الموظفين لإظهار طاقاتهم وإمكاناتهم وقدراتهم العلمية والمعرفية	1.90	0.79	3	متوسط
4	تشعر بالراحة، أثناء أداء مهامك	1.88	0.80	4	متوسط
5	تسعى للحفاظ على سمعة المديرية لدى الجميع	2.36	0.68	1	مرتفع
6	ترغب ان تتولى مهام تتطلب مجهودات كبيرة تساهم في نجاح المديرية	2.11	0.89	2	متوسط
	المتوسط العام لبعثالاتجاه	2.03	0.48		متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يظهر الجدول رقم (13_2) المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العمال حول بعث الالتزام المعياري، بحيث العبارة الخامسة التي تنص "تسعى للحفاظ على سمعة المديرية لدى الجميع"، نجدها في المرتبة الأولبمتوسط حسابي (2.36) والانحراف معياري (0.68)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة للعبارة الأولى، "تعتقد أن هناك فضل للمديرية في بناء حياتك الوظيفية والاجتماعية"، فقدر متوسط الحسابي ب (1.80) وانحراف المعياري (0.71)، كما يتضح أن مستوى المتوسطات الحسابية كانت متوسطة، ماعدا العبارة الخامسة "تسعى للحفاظ على سمعة المديرية لدى الجميع"، جاءت مرتفعة وهذا يعكس لحدما النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

رابعا: متوسطات أبعاد الالتزام التنظيمي:

جدول رقم (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأبعاد المتغير التابع (الالتزام

التنظيمي)

الرقم	أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعداالالتزام العاطفي	1.55	0.47	3	قليل
02	المتوسط العام لبعداالالتزام الاستمراري	1.69	0.45	2	متوسط
03	المتوسط العام لبعداالالتزام المعياري	2.03	0.48	1	متوسط
05	المتوسط العام للالتزام التنظيمي	1.76	0.42	/	متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

من خلال الجدول (2-9) أعلاه، يتبين لنا بأن أغلب الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعداالمعياري هو (2.03) وانحراف معياري (0.48). وبمستوى متوسط دلالة على أن العمال يملكون مستوى متوسط من حس الالتزام أثناء انجاز أعمالهم، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (1.69) وانحراف معياري (0.45) بمستوى متوسط دلالة على أن العمال لديهم مستوى التزام يساعدهم على انجاز مهامهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والعملية، يليها بعد الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (1.55) وانحراف معياري (0.47) بمستوى قليل، هذا يدل على وجود درجة منخفضة من الرضى والارتياح في العمل لدى العمال، عموما توجد نظرة متوسطة حول بعد الالتزام التنظيمي، كما جاءت أغلب هذه الأبعاد بدرجة متوسطة مما يدل على وجود التزام تنظيمي متوسط لدى عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة.

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

الفرع الثالث: عرضة تحليل واقع العدالة التنظيمية لإجابات عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة
أبعاد العدالة التنظيمية هي ثلاثة: عدالة التوزيعات، عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات.

أولاً: عدالة التوزيعات

سيتم عرض النتائج المتعلقة ببعدها عدالة التوزيعات

الجدول (2_15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها عدالة التوزيعات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	يتناسب توزيع ساعات العمل مع ظروفك الخاصة	2.01	0.72	2	متوسط
2	تتوافق متطلبات ومهام عملك مع قدراتك	2.26	0.74	1	متوسط
3	يتناسب راتبك الشهري مع الجهود التي تبذلها في عملك	1.65	0.81	3	قليل
4	تتوزع الحوافز على الموظفين حسب الأداء	1.36	0.65	5	قليل
5	تمنحك الإدارة مكافآت على الجهد الإضافي الذي تبذله	1.28	0.63	6	قليل
6	تشعر بعدالة الامتيازات التي تحصل عليها مقارنة مع ما يحصل عليه زملائك في العمل	1.59	0.69	4	قليل
	المتوسط العام لبعدها عدالة التوزيعات	1.67	0.39	/	متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يظهر من الجدول (2_15) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العمال حول بعدها عدالة التوزيعات بحيث احتلت المرتبة الأولى العبارة الثانية "تتوافق متطلبات ومهام عملك مع قدراتك"، فقد قدر المتوسط الحسابي (2.26) وانحراف معياري (0.74)، تليها العبارة الأولى " يتناسب توزيع ساعات العمل مع ظروفك الخاصة"، بمتوسط حسابي (2.1)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة الخامسة "تمنحك الإدارة مكافآت على الجهد الإضافي الذي تبذله"، بمتوسط (1.28)، وانحراف المعياري (0.63)، كما يتضح أن المتوسطات كانت قليلة، مما يدل على وجود قبول لمفهوم وبعدها عدالة التوزيعات لدى عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة.

ثانيا: عدالة الإجراءات

سيتم عرض ومناقشة النتائج المتعلقة ببعد عدالة الاجراءات

الجدول(2_16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد عدالة الاجراءات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	تشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالإنصاف	1.59	0.69	3	قليل
2	يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	1.78	0.77	2	متوسط
3	يحرص المدير أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	1.57	0.69	4	قليل
4	تشعر بنزاهة المسؤولين في حسم النزاعات بين الموظفين	1.78	0.66	2	متوسط
5	يشرح رئيسك المباشر المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات	2.13	0.86	1	متوسط
6	يُسمح للعاملين بعدم قبول ومعارضة بعض القرارات التي يصدرها المسؤولون	1.57	0.75	4	قليل
	المتوسط العام لبعدهدالة الإجراءات	1.74	0.49	/	متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يوضح الجدول (2-17) المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العمال حول بعد عدالة الاجراءات، بحيث أن العبارة الخامسة،"يشرح رئيسك المباشر المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات"تحتل المرتبة الأولبمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.86)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة للعبارة السادسة "يُسمح للعاملين بعدم قبول ومعارضة بعض القرارات التي يصدرها المسؤولون"، بمتوسطحسابي قدره (1.57) وانحراف المعياري (0.69)، وتسبقها العبارة الثالثة "يحرص المدير أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل" بنفس المتوسط الحسابي (1.57) وبانحراف معياري أكبر من السابق (0.75)، من خلال ما سبق نلاحظ أن هناك تقارب في الشعور بعدالة الاجراءات لدى عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة، لأن تطبيق القوانين والإجراءات بشكل ثابت.

ثالثا: عدالة التعاملات

سيتم عرض النتائج المتعلقة ببعد عدالة التعاملات

الجدول (2_17) المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لبعد عدالة التعاملات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	تطبق كل القرارات على كل العاملين بلا استثناء الإدارية	1.90	0.82	4	متوسط
2	يعاملك رئيسيك المباشر بكل احترام وتقدير	2.55	0.63	1	مرتفع
3	يوضح لك رئيسك المباشر الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ قرارات متعلقة بوظيفتك	2.07	0.81	2	متوسط
4	يتم تقييم الأداء في المديرية بناء على نموذج واضح	1.98	0.80	3	متوسط
5	تم مناقشة القرارات المتعلقة بعملك وإعلامك بها قبل إجرائها	1.78	0.82	6	متوسط
6	يراعي المسؤول مصلحتك في القرارات المرتبطة بمهام عملك	1.88	0.83	5	متوسط
	المتوسط العام لبعد	2.03	0.39	/	متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

نلاحظ من خلال الجدول (2-17) الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العمال حول بعد عدالة التعاملات، بأن العبارة الثانية "يعاملك رئيسيك المباشر بكل احترام وتقدير" نجدها في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ (2.55) وانحراف معياري (0.63)، تليها العبارة الثالثة "يوضح لك رئيسك المباشر الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ قرارات متعلقة بوظيفتك" بمتوسط حسابي (2.07)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارتين الخامسة "تم مناقشة القرارات المتعلقة بعملك وإعلامك بها قبل إجرائها"، بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.82).

كما يتضح أن متوسطات كل العبارات لبعد عدالة التعاملات جاءت متوسطة ما عدى العبارة الثانية "يعاملك رئيسيك المباشر بكل احترام وتقدير"، مما يدل على شعور العمال بالاحترام والتقدير من طرف مرؤ سيهم في مديرية التجارة لولاية ورقلة.

في هذا الجدول سنعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول رقم (2-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية

الرقم	أبعاد المتغير العدالة التنظيمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد عدالة الإجراءات	1.74	0.49	2	متوسط
02	المتوسط العام لبعد عدالة التوزيعات	1.67	0.39	3	متوسط
03	المتوسط العام لبعد عدالة التعاملات	2.03	0.59	1	متوسط
4	المتوسط العام للأبعاد	1.81	0.41		متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

من خلال الجدول (2-18) أعلاه، يتبين لنا بان كل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعد عدالة التعاملات وهو (2.03) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى متوسط. دلالة على أن العمال يملكون مستوى متوسط من الشعور بأبعاد العدالة التنظيمية أثناء إنجاز أعمالهم، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد عدالة الإجراءات بمتوسط حسابي (1.74) وانحراف معياري (0.49) وبمستوى متوسط دلالة على أن العمال لديهم مستوى شعور متوسط ببعد عدالة الإجراءات مما يساعدهم على إنجاز مهامهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والعملية، ثم يليها بعد عدالة التوزيعات بمتوسط حسابي (1.67) وانحراف معياري (0.39) وبمستوى متوسط وهذا يدل على وجود درجة مقبولة من الرضي والارتياح لدى العمال. عموماً توجد نظرة متوسطة حول بعد العدالة التنظيمية، بحيث جاءت كل هذه الأبعاد بدرجة متوسطة مما يدل على وجود مستوى عدالة تنظيمية متوسط في مديرية التجارة لولاية ورقلة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها

الفرع الأول: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى:

- يوجد مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية اعتمدنا على حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل العدالة التنظيمية.

الرقم	أبعاد المتغير العدالة التنظيمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد عدالة الإجراءات	1.74	0.49	2	متوسط
02	المتوسط العام لبعد عدالة التوزيعات	1.67	0.39	3	متوسط
03	المتوسط العام لبعد عدالة التعاملات	2.03	0.59	1	متوسط
4	المتوسط العام للأبعاد	1.81	0.41		متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن كل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعد عدالة التعاملات وهو (2.03) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى متوسط. دلالة على أن العمال يملكون مستوى متوسط من الشعور بأبعاد العدالة التنظيمية أثناء إنجاز أعمالهم، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد عدالة الاجراءات بمتوسط حسابي (1.74) وانحراف معياري (0.49) وبمستوى متوسط دلالة على أن العمال لديهم مستوى شعور متوسط ببعد عدالة الاجراءات مما يساعدهم على إنجاز مهامهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والعملية، ثم يليها بعد عدالة التوزيعات بمتوسط حسابي (1.67) وانحراف معياري (0.39) وبمستوى متوسط وهذا يدل على وجود درجة مقبولة من الرضي والارتياح لدى العمال. عموما توجد نظرة متوسطة حول بعد العدالة التنظيمية، بحيث جاءت كل هذه الأبعاد بدرجة متوسطة مما يدل على وجود مستوى عدالة تنظيمية متوسط في مديرية التجارة لولاية ورقلة

2. الفرضية الثانية:

- يوجد مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الرقم	أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعداالالتزام العاطفي	1.55	0.47	3	قليل
02	المتوسط العام لبعداالالتزام الاستمراري	1.69	0.45	2	متوسط
03	المتوسط العام لبعداالالتزام المعياري	2.03	0.48	1	متوسط
05	المتوسط العاملالالتزام التنظيمي	1.76	0.42	/	متوسط

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن أغلب الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعداالمعياري وهو (2.03) وانحراف معياري (0.48). وبمستوى متوسط دلالة على أن العمال يملكون مستوى متوسط من حس الالتزام أثناء انجاز أعمالهم، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (1.69) وانحراف معياري (0.45) بمستوى متوسط دلالة على أن العمال لديهم مستوى التزام يساعدهم على انجاز مهامهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والعملية، يليها بعد الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (1.55) وانحراف معياري (0.47) بمستوى قليل، هذا يدل على وجود درجة منخفضة من الرضى والارتياح في العمل لدى العمال، عموما توجد نظرة متوسطة حول بعد الالتزام التنظيمي، كما جاءت هذه الأبعاد بدرجة متوسطة مما يدل على وجود التزام تنظيمي متوسط لدى عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

1/ العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة: من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة

معاملات الارتباط في جدول يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

الجدول رقم: (2-19) العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

المتغير التابع للالتزام التنظيمي		
عدالة التوزيعات	معامل الارتباط	.343*
	مستوى الدلالة	.013
	المجموع	52
عدالة الإجراءات	المتوسط	.602**
	مستوى الدلالة	.000
	المجموع	52
عدالة التعاملات	معامل الارتباط	.643**
	مستوى الدلالة	.000
	المجموع	52
المتغير المستقل العدالة التنظيمية	معامل ارتباط	.652**
	مستوى الدلالة	.000
	المجموع	52

الصدر: من اعداد الطلبة باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19)

يتضح من جدول الارتباطات السابق بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ككل (0.652) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) ويشير ذلك لي وجود علاقة دالة إحصائيا بين متغيرات الدراسة

عدالة التوزيعات: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل عدالة التوزيعات و المتغير التابع للالتزام التنظيمي بنسبة (0.602)، وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند القيمة (0.00)، ويشير ذلك لوجود علاقة هذا دالة إحصائيا بين هذا البعد والمتغير التابع .

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

عدالة الاجراءات: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل عدالة الاجراءات و المتغير التابع الالتزام التنظيمي بنسبة (0.343)، وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند القيمة (0.13)، ويشير ذلك لعدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين هذا البعد والمتغير التابع .

عدالة التعاملات: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل عدالة التعاملات و المتغير التابع الالتزام التنظيمي بنسبة (0.643)، وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند القيمة (0.00)، ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائياً بين هذا البعد والمتغير التابع .

2/ تحليل الانحدار الخطي بطريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال 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 الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

جدول: رقم (2-20) تحليل الانحدار الخطي بطريقة المربعات الصغرى

النموذج	معامل الارتباط	معامل التجديد	الانحدار
	0.625	0.425	0.413
المتغير المستقل العدالة التنظيمية			
المتغير التابع الالتزام التنظيمي			

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمفهوم العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من الجدول رقم (2-16) معامل الارتباط الخطي بين أبعاد العدالة التنظيمية كمتغيرات مستقلة الالتزام التنظيمي كمتغير تابع هو (65.2%) أي أن هناك ارتباط المتوسط بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (42.5%)، بمعنى أن الالتزام التنظيمي يعود لعوامل العدالة لتنظيمية، والنسبة المتبقية (32.2%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

3/ تباين خط الانحدار: يوضح الجدول الموالي خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضياته الصفرية

جدول رقم (2_20) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	القيمة المحسوبة	الدلالة
الانحدار	3.847	1	3.847	36.941	0.00
البواقي	5.206	50	0.104		
المجموع	9.053	51			

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمفهوم العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة

من الجدول السابق نجد ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار يساوي 3.847 ومجموع مربعات البواقي هو 5.206 ومجموع المربعات الكلي يساوي 9.053

أ- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 50؛

ب- معدل مربعات الانحدار هو 3.847 ومعدل مربعات البواقي 0.104؛

ت- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 36.941؛

ث- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات

4/ دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للالتزام التنظيمي

الجدول رقم (2-22) دراسة معاملات خط الانحدار

النموذج	مقطع خط الا نحدار A	الخط المعياري	Bêta	الدلالة
عدالة التعاملات	.831 459.	0.163	.643	0.000
المتغير التابع: الالتزام التنظيمي				

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 0.831- الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $Bêta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لبعد عدالة التعاملات زاد الالتزام التنظيمي لعمال مديرية التجارة لولاية ورقلة.

$$Y = 0.459x$$

معادلة خط الانحدار هي:

الفرضية الرابعة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس المستوى التعليمي العمر الأقدمية)

لاختبار هذ الفرضية نقوم بتطبيق الاختبار T في حالة المتغير يحتمل إجابتين واختبار anova في حالة المتغير يحتمل إجابتين

1/ متغير الجنس T: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين التغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحتمل إلا على إجابتين والهدف منه بيان هل العلاقة لبن الجنس والتغير التابع ذات دلالة إحصائية أم لا
جدول رقم: (2-23) يوضح اختبار T لمتغير الجنس

النموذج	T	F	SIG
الجنس	0.443	.421	0.51
	0.458		

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19).

يتضح من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن F المحسوبة تساوي 0.42 أما مستوى المعنوية 0.05 فقد بلغ 0.51 وهي أكبر من مستوى المعنوية وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التجارة لولاية ورقلة
2/ تحليل التباين الأحادي Anova لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع:

جدول رقم (2-24) مستوى الدلالة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي

المتغير	F المحسوبة	مستوى الدلالة sig	الملاحظة
المستوى التعليمي	7.32	0.009	توجد فروق
العمر	1.608	0.21	لا يوجد فروق
الاقدمية	0.72	0.931	لا يوجد فروق
الوظيفة	1.70	0.19	لا يوجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد على مخرجات برنامج الإحصائي SPSS نسخة (19).

من خلال الجدول (2-20) نلاحظ ان كل من (العمر.الاقدمية.الوظيفة.) كان مستوى دلالتهم أكبر من مستوى الدلالة المعمد (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المذكورة معدى المستوى التعليمي الذي جاء بمستوى دلة أقل من 0.05 وعليه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لمتغير

الفصل الثاني — الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة لولاية ورقلة

المستوى التعليمي والمتغير المستقل الالتزام التنظيمي لإجابات أفراد العينة في مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لأبعاد الالتزام التنظيمي .

الفرع الأول: مناقشة الفرضيات

1. الفرضية الأولى

ثبتت الدراسة أن هناك عدالة تنظيمية بدرجة متوسطة في مديرية التجارة لولاية ورقلة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل من أبعاد العدالة التنظيمية على النحو التالي: عدالة التعاملات بمتوسط حسابي (2.03)، العدالة الاجرائية (1.74) العدالة التوزيعية (1.67)، وبتوسط إجمالي للأبعاد قيمته (1.81) وهو مستوى متوسط وهذه النتائج تتفق مع دراسة (سمية جفديل) وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الاولى والتي تنص على وجود عدالة تنظيمية مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة.

2. الفرضية الثانية:

ثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي بدرجة متوسطة في مديرية التجارة لولاية ورقلة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل من أبعاد الالتزام التنظيمي على النحو التالي: الالتزام المعياري بمتوسط حسابي (2.03) ، الالتزام الاستمراري (1.69) الالتزام العاطفي (1.55)، وبتوسط إجمالي للأبعاد قيمته (1.76) وهو مستوى متوسط وهذه النتائج تتفق مع دراسة (تماء جواد العبيدي) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على وجود التزام تنظيمي متوسط لدى العمال في المؤسسة محل الدراسة

3. الفرضية الثالثة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب الانحدار للاختبار العلاقة بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة اقل من (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط (0.652) والعلاقة طردية لان اشارته موجبة , واتضح هذه العلاقة في بعد عدالة الاجراءات

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي .

— الانحدار الخطي بطريقة المربعات الصغرى: هناك ارتباط متوسط يرجع لعوامل اخرى

— تباين خط الانحدار: يلاءم المعطيات اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ويلائم النتائج

— معاملات خط الانحدار: يساوى (0.831) وهي قيمة موجبة ومعامل (BETA) تدل على العلاقة الطردية

بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي, اي كلما زادت عدالة الاجراءات زادت الالتزام التنظيمي

— اما بالنسبة لقيمة (SIG) جاءت مقبولة ماعدا بعد عدالة التوزيعات جاءت بقيمة (0.13) وهي اكبر من

مستوى الدلالة .

4. الفرضية الرابعة:

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عم طريق استخدام الاختبار T و ANOVA واثبتت الدراسة انه توجد فروقات ذات دلالة احصائية .

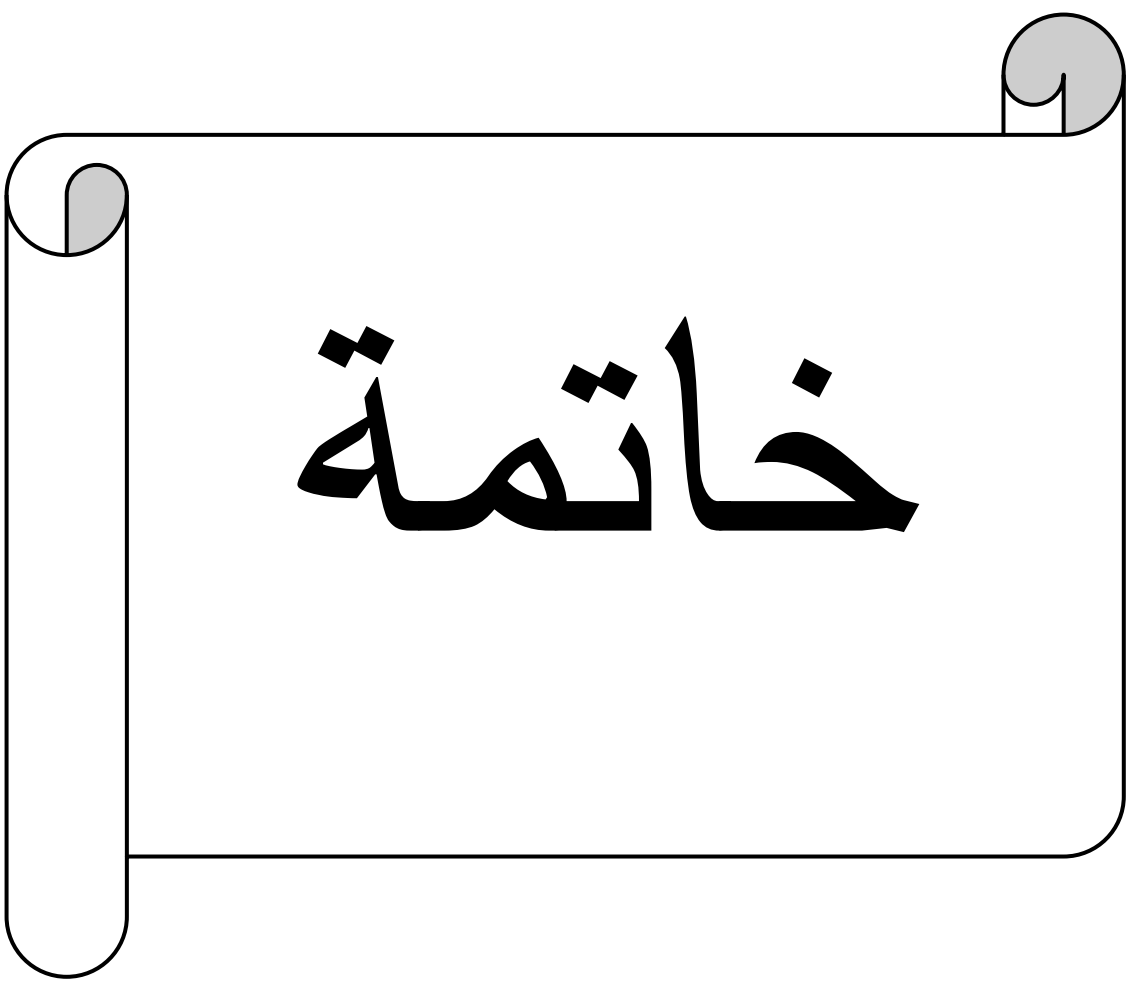
تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الاقدمية) إلى المتغير المستقل الالتزام التنظيمي في المتغير الشخصي المستوى التعليمي بقيمة (0.009) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) اي توجد فروق ذات دلالة احصائية

كما نجد ان مستوى الدلالة لدى الجنس (0.51) وهو اكبر من (0.05) وكذا مستوى الاقدمية (0.93) وهو اكبر من (0.05) مستوى الدلالة ,وان مستوى العمر كان عند مستوى دلالة (0.21)وهو اكبر من مستوى الدلالة (0.05), وهذه النتائج تنفي صحة الفرضية المذكورة

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي لمديرية التجارة لولاية ورقلة من خلال اعداد استبيان على عينة عشوائية بلغ عددها (62) عينة وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، قمنا بعرض النتائج ثم تحليلها ومناقشتها بغية اثبات أو نفي فرضيات الدراسة:

- ✓ وجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة في المؤسسة محل الدراسة
- ✓ وجود التزام تنظيمي بدرجة متوسطة بالنسبة للعمال في المؤسسة محل الدراسة
- ✓ هناك بعد في المتغير المستقل والاكثر تأثيرا في المتغير التابع هو بعد عدالة التعاملات
- ✓ توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين المتغيرات الشخصية تعزى لالتزام التنظيمي
- ✓ تظهر وتختفي العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بحسب نوع الاختبار



خاتمة

● خاتمة:

من خلال هذا الموضوع تم التعرف على مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا الى فصلين الجانب النظري تناولنا فيه أدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة تطبيقية وقمنا بدراسة حالة في مديرية التجارة لولاية ورقلة.

● اختبار الفرضيات

- أثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي متوسط من قبل العاملين في مديرية التجارة لولاية ورقلة من خلال المتوسطات الحاسوبية لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي
- أثبتت الدراسة أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى دلالة اقل أو يساوي (0.05) ويعزز قيمة الارتباط (0.831) والعلاقة طردية متوسطة لان إشارته موجبة
- من خلال الانحدار التدريجي يتضح لنا بقاء بعد واحد في المتغير المستقل(عدالة التعاملات)
- وأثبتت الدراسة انه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول الالتزام التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية في عنصر المستوى التعليمي اما المتغيرات اما المتغيرات الشخصية الاخرى (الجنس السن الاقدمية المسمى الوظيفي) لا توجد بها فروقات ذات دلالة إحصائية عن طريق اختبار (t و(anova)

نتائج الدراسة:

- ✓ وجود عدالة تنظيمية بدرجات متفاوتة في المؤسسة محل الدراسة
- ✓ وجود التزام تنظيمي بدرجة متوسطة بالنسبة للعامل في المؤسسة محل الدراسة
- ✓ هناك بعد في المتغير المستقل والاكثر تأثيرا في المتغير التابع هو بعد عدالة التعاملات
- ✓ توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين المتغيرات الشخصية تعزى لالتزام التنظيمي
- ✓ تظهر وتختفي العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بحسب نوع الاختبار

من خلال النتائج السابقة وجد بأن مستوى العدالة التنظيمية متوسط في مختلف أبعادها وهذا راجع الى مستوى الشعور بها من طرف العمال، توجد فروقات بين اجابات العمال فيما يتعلق ب المستوى

التعليمي تبعا للمتغير المستقل وهذا راجع الى خصائص كل وظيفة ومدى توافقها مع مؤهلات الفرد عدالة التعاملات هي الأكثر تأثيرا وأهمية في تعزيز الالتزام التنظيمي

• التوصيات:

- في الأخير يمكن تقديم بعض التوصيات والمتمثلة:
- ✓ اهتمام الادارة بتولي وتطبيق العدالة بمختلف ابعادها
- ✓ ضرورة توفير كافة الوسائل المادية لضمان نجاح السير الجيد والمريح للعمال
- ✓ تشجيع العمال وتحفيزهم من أجل من أجل تقوية الالتزام لديهم.
- ✓ تبني نظام عادل وشفاف في تسيير وادارة العمال

• آفاق الدراسة:

بغية توسيع آفاق البحث العلمي في مجال العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، نقترح ما يلي:

- ✓ اثر الحوافز على الالتزام التنظيمي للعاملين
- ✓ اثر التدريب والتنمية على الالتزام التنظيمي للعاملين
- ✓ علاقة التشارك بالعدالة التنظيمية
- ✓ علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي للعاملين
- ✓ اثر العدالة التنظيمية على اداء الموارد البشرية
- ✓ مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في الالتزام التنظيم



قائمة المراجع

الكتب

- 1- إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة، ط1 المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، مصر 2003
- 2- القربوني محمد قاسم، السلوك التنظيم الإنساني الفردي والجماعي في التنظيمات الإدارية، ط2 مكتبة الشروق، عمان 1994
- 3- المغزي عبد الحميد عبد الفتاح، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية ط1، المكتبة العصرية، مصر، 2007
- 4- سهيلة عباس، إدارة الموارد البشرية ط1، دار وائل للنشر الأردن، عمان 2003
- 5- عبودي زيد، التنظيم الإداري مبادئه أساسياته، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2006
- 6- فادية إبراهيم شهاب، التطور التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، ط1، دار الاكاديميون، الاردن، 2006
- 7- رجب حسين محمد الرفاعي، السلوك الإداري الأسس النظرية المبادئ، ط1، سيوط، مصر، 2006
- 2- المجلات العلمية
 - 1- ابو قاسم الاخضرى حمدى، اثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الاغواط، العدد 3، 2015
 - 2- ابتسام عاشورى الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد 6، بدون سنة
 - 3- بندر كريم ابوتايه، اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية، الأردن، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد 20، العدد 2، 2012
 - 4- قاسم نايف تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية الاقتصاد الاقتصاد، جامعة التحدي ليبيا، العدد، 2
 - 5- محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 3، 2011
 - 6- حقير نعيمة و آخرون، الالتزام التنظيمي وفعالية المنظمة لدراسة مقارنة بين الكليات العلمية و الإنسانية في بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 31، 1996
 - 7- مختار بونقاب، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، جامعة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 2021

3- البحوث الجامعية

مذكرات الدكتوراه :

حمد بن سلمان البدراني إدراك العدالة التنظيمية داخل المؤسسة وعلاقتها بالثقة لدى العاملين في التنظيمات الأمنية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية (غير منشورة) قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض، 2010

مذكرات الماجستير :

ابتسام عاشوري ، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية ،مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014-
2015

2- اميرة محمد رفعت حواس ، اثر الالتزام والثقة في الإدارة على العلاقة بين السلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية (رسالة ماجستير) ، جامعة القاهرة كلية التجارة ، 2003

3- احمد العيادي-حميد محمد ، الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديرية مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة ، 2000

4- حواس أميرة رفعت محمد ، اثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية (رسالة ماجستير) ، جامعة القاهرة مصر ، 2003

5- عمر محمد درة ، اثر العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل مذكرة ماجستير(غير منشور) ، قسم إدارة أعمال ، كلية التجارة جامعة عين شمس ، 2007

6- عوراتاني مومن عبد القادر ، العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، جامعة البجاج 2003

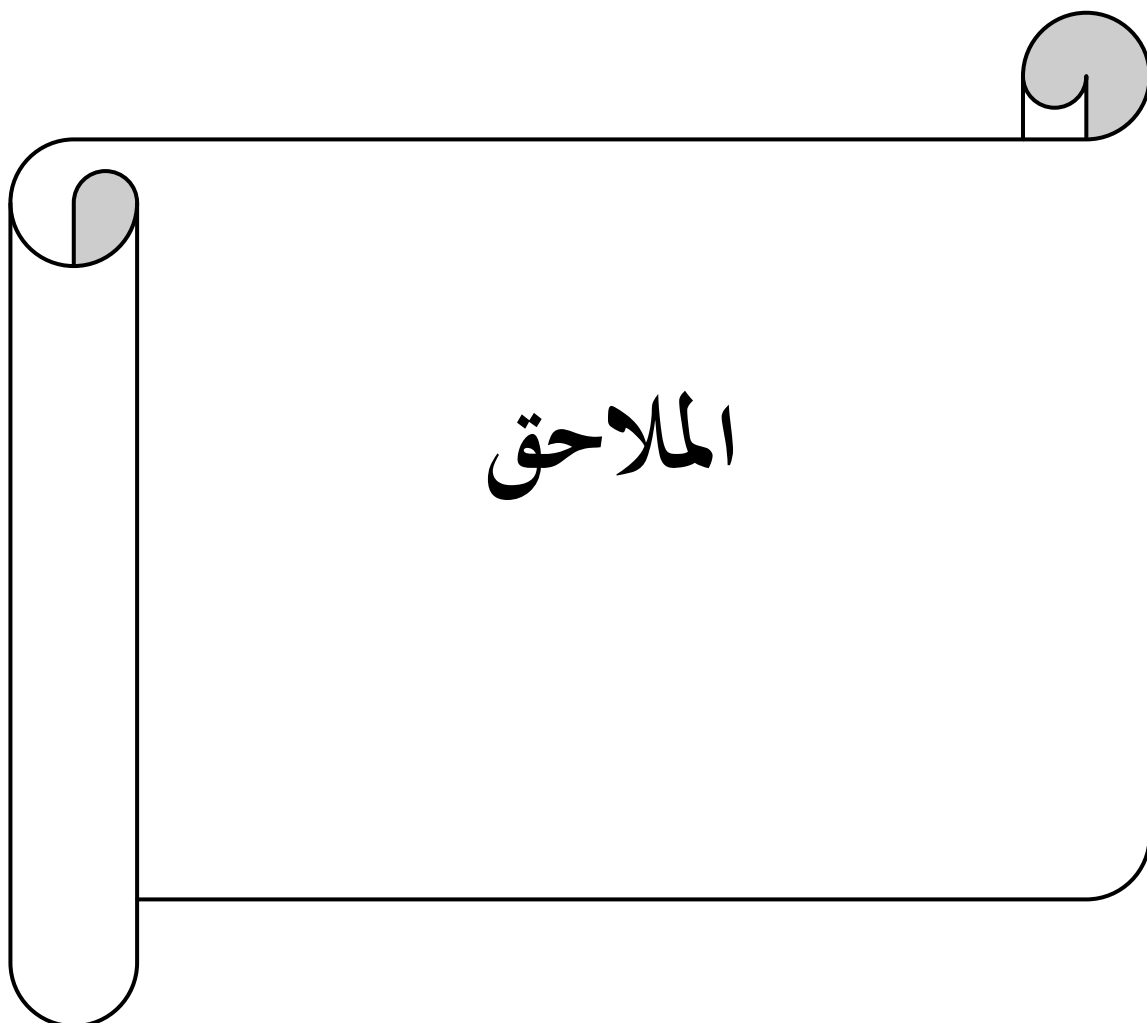
7- حياة الذهبي ، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي ،مذكرة ماجستير ،جامعة ادرار ، 2014

8- محمد بن غالب العوفي ،الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض ، رسالة ماجستير ،(غير منشورة) ،قسم العلوم الإدارية جامعة نايف للعلوم الأمنية ،الرياض، 2003

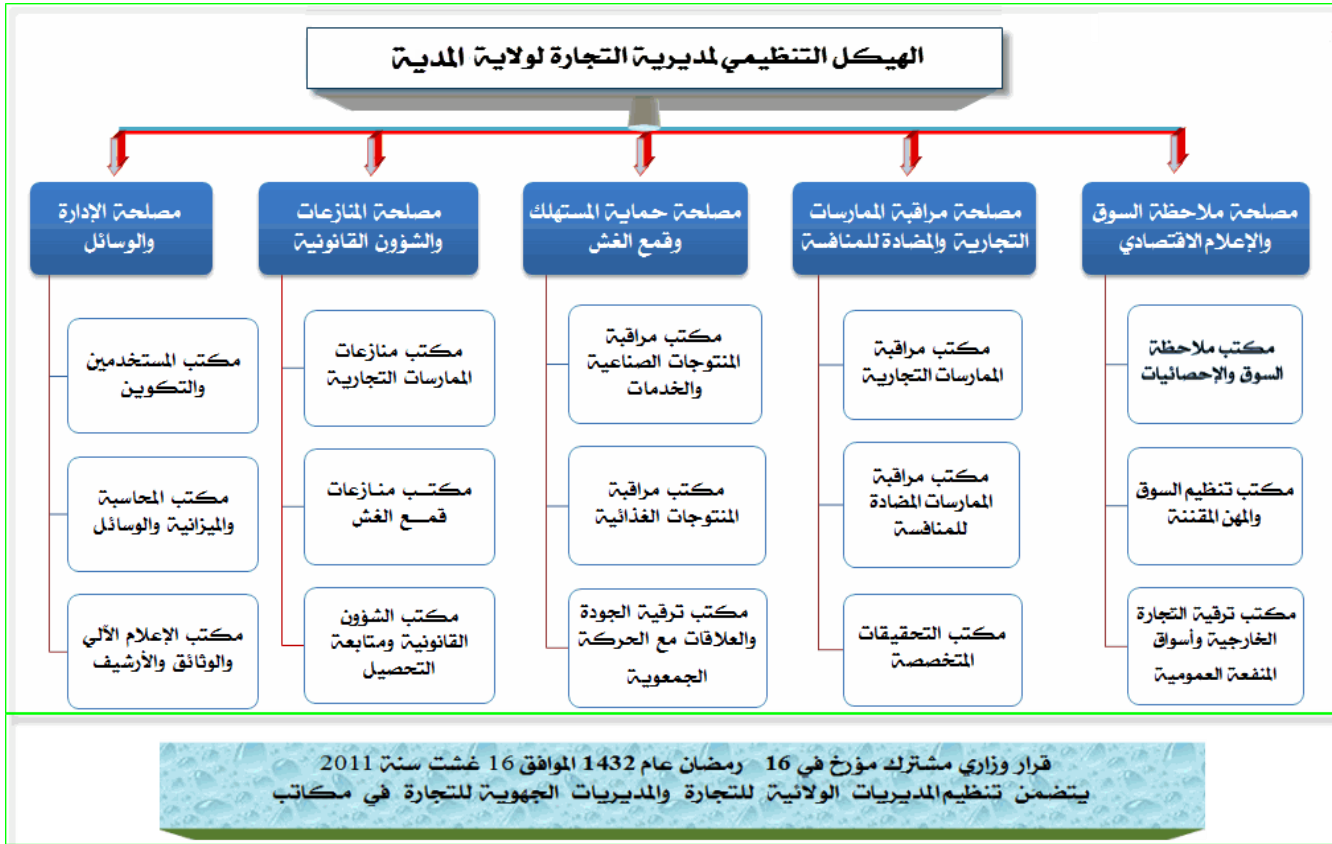
المراجع باللغة الأجنبية

1-Ömer 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,

2- Ziad Lutfi Altahayneh, Aman khasaweh & Abedalahafz, **relationship between organitional justice and job satisfaction as percrived by jordanian phsical education teacher**, Asian Social Science; Vol 10, N4, Faculty of Physical Education and sport sciences, Hashemite University, Jordan.



الملاحق



المصدر: الموقع الرسمي للمديرية

أخي الموظف، أختي الموظفة تحية طيبة لكم أجمعين أما بعد.

في اطار إنجاز مذكرة تخرج في علوم التسيير تخصص: إدارة الموارد البشرية بعنوان دور العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي نلتمس من سيادتكم المحترمة الإجابة بكل موضوعية عن أسئلة هذه الاستمارة بوضع علامة (X) في المكان المناسب ونعلمكم بان إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية وفي الختام تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير والاحترام وشكرا

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس :

(1

أنثى

ذكر

(2) المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

أقل من ثانوي

(3) الخبرة :

أكثر من 10 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

(4) المستوى الوظيفي :

عون تنفيذي

إطار

عون تحكم

محايد	غير موافق	موافق	العبارة	
			توزيع ساعات العمل تناسب ظروفه الخاصة	1
			تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي	2
			يتناسب راتي الشهري مع الجهود التي ابذلها في عملي	3
			توزع الحوافز المادية على الموظفين حسب الأداء	4
			احظي بمكافأة الإدارة على الجهد الإضافي الذي ابذله	5
			اشعر بعدالة الامتيازات التي احصل عليها مقارنة مع ما يحصل عليه زملائي في العمل	6
			اشعر بان الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالإنصاف	7
			يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	8
			يحرص المدير أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	9
			اشعر بنزاهة المسؤولين في حسم النزاعات بين الموظفين والمرؤوسين	10
			يشرح رئيسي المباشر المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات	11
			يسمح للعاملين بعدم قبول ومعارضة بعض القرارات التي يصدرها المسؤولون	12
			يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل العاملين بلا استثناء	13
			يعاملني رئيسي المباشر بكل احترام وتقدير	14
			يشرح رئيسي المباشر الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ قرارات متعلقة بوظيفتي	15
			يتم تقييم الأداء في المديرية بناء على نموذج واضح	16
			تتم مناقشة القرارات المتعلقة بعملي وإعلامي بها	17
			يراعي المسؤول مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملي	18

المحور الثاني : العدالة التنظيمية

محايد	غير موافق	موافق	العبارة		
			اعتبر مشاكل العمل في المديرية كأنها مشاكلها الخاصة	1	الالتزام العاطفي
			استمتع بالحديث عن المديرية التي اعلم بها مع زملائي وأصدقائي خارج العمل	2	
			اشعر بان أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف المديرية	3	
			أشعر بان هذه المديرية جزء مني	4	
			تتوافق قلبي الذاتية مع القيم الموجودة في هذه المديرية	5	
			انتمائي إلى المديرية لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة	6	
			البيئة التنظيمية السائدة في مديرية أملاك الدولة تدفعني إلى التمسك أكثر بالبقاء فيه	7	
			ارفض العمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل	8	الالتزام الاستمراري
			أرفض نقلي إلى جهة أخرى، لقناعتي بعلمي فيمديرية	9	
			لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتبلوغ التقاعد	10	
			ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي إذا تركتعملي الحالي	11	
			ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذعلى الالتزام نحو العمل	12	
			سأقبل بأي وظيفة أكلف بها ا مقابل استمراريلعمل في هذه المديرية	13	
			هناك فضل للمديرية في بناءحياتيا لوظيفية	15	الالتزام المعياري
			أحرص على ما يجعلمديرتي تبلغ أهدافه	16	
			يوفررئيسي الفرص لإظهار طاقات الموظفين	17	
			أشعر بالراحة أثناء أداء مهامي	18	
			اسعى للحفاظ على سمعة المديرية لدى الجميع	19	
			ارغب ان أكون في مكان يتطلب مجهودات كبيرة تسهم في نجاح المديرية	20	

الملحق رقم 03

قائمة الاساتذة المحكمين

الرقم	الأساتذة	الرتبة	الجامعة
1	مناصرية رشيد	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
2	خامرة بوعمامة	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
3	بن شويحة بشير	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
4	أسماء يوسف	أستاذ محاضر ، أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
5	طواهير عبد الجليل	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

ملحق -4- مخرجات نظام spss

• نتائج تحليل استبيان دور العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي

معام اتساق الفاكرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
.922	37

اختبار كلمنغروفسمنروف

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		المتغير التابع للالتزام التنظيمي	المتغير المستقل للعدالة التنظيمية
N		52	52
Paramètresnormaux ^{a,b}	Moyenne	1.8184	1.7628
	Ecart-type	.41590	.42132
Différences les plus extrêmes	Absolue	.104	.125
	Positive	.104	.125
	Négative	-.084-	-.079-
Z de Kolmogorov-Smirnov		.749	.899
Signification asymptotique (bilatérale)		.628	.394

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

مقاييس إحصاء الوصفية وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذا للأساليب المتوسطة الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة
 وترتيب عبارات الكلمات متنازلياً

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide	ذكر	30	57.7	57.7	57.7
	أنثى	22	42.3	42.3	100.0
Total		52	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide أقل من 30 سنة	2	3.8	3.8	3.8
من 30 الى 40 سنة	27	51.9	51.9	55.8
أكثر من 40 سنة	23	44.2	44.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide ثانوي	15	28.8	28.8	28.8
جامعي	37	71.2	71.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الاقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide أقل من 5 سنوات	7	13.5	13.5	13.5
من 5 إلى 15 سنوات	29	55.8	55.8	69.2
أكثر من 15 سنوات	16	30.8	30.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide عامل مهني	2	3.8	3.8	3.8
متعاقد	6	11.5	11.5	15.4
اداري	44	84.6	84.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
يتناسب توزيع ساعات العمل مع ظروفك الخاصة	52	2.0192	.72735
تتوافق متطلبات ومهام عملك مع قدراتك	52	2.2692	.74401

يتناسب راتبك الشهري مع الجهود التي تبذلها في عملك	52	1.6538	.81372
تتوزع الحوافز على الموظفين حسب الأداء	52	1.3654	.65765
تمنحك الإدارة مكافآت على الجهد الإضافي الذي تبذله	52	1.2885	.63667
تشعر بعدالة الامتيازات التي تحصل عليها مقارنة مع ما يحصل عليه زملائك في العمل	52	1.4808	.69987
تشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالإنصاف	52	1.5962	.69338
يتخذ المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	52	1.7885	.77552
يحرص المدير أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	52	1.5769	.69582
تشعر بنزاهة المسؤولين في حسم النزاعات بين الموظفين	52	1.7885	.66676
يشرح رئيسك المباشر المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات	52	2.1346	.86385
يُسمح للعاملين بعدم قبول ومعارضة بعض القرارات التي يصدرها المسؤولون	52	1.5769	.75006
على كل العاملين بلا استثناء تطبيق كل القرارات الإدارية	52	1.9038	.82271
يعاملك رئيسك المباشر بكل احترام وتقدير	52	2.5577	.63904
يوضح لك رئيسك المباشر الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ قرارات متعلقة بوظيفتك	52	2.0769	.81279
يتم تقييم الأداء في المديرية بناء على نموذج واضح	52	1.9808	.80417
تتم مناقشة القرارات المتعلقة بعملك وإعلامك بها قبل إجرائها	52	1.7885	.82454
يراعي المسؤول مصلحتك في القرارات المرتبطة بمهام عملك	52	1.8846	.83205
تعتبر مشاكل العمل في المديرية كأنها مشاكلك الخاصة	52	1.7885	.84799
تستمع بالحديث عن مديرتك مع زملائك وأصدقائك خارج العمل	52	1.5385	.77868
تشعر بأن أهدافك الخاصة تتوافق مع أهداف المديرية	52	1.3462	.62260
نحس بأن هذه المديرية جزء منك	52	1.6731	.73354
تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في هذه المديرية	52	1.7500	.76376
انتماذك إلى المديرية لا تعوضه مؤسسة أخرى بديلة	52	1.3846	.69038
تدفعك البيئة التنظيمية السائدة في مديرتك إلى التمسك أكثر بالبقاء فيها	52	1.4231	.60541
تفضل العمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل	52	1.2115	.49849
تفضل نقلك إلى جهة أخرى، لقناعتك بعملك في مديرتك	52	1.5192	.69987
لديك استعداد للاستمرار في عملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد	52	1.7692	.80721
هناك في مديرتك التزام بقوانين العمل وبالوائح التنظيمية من الزملاء	52	2.1346	.68682
يحقق لك الالتزام في العمل مكاسب مرضية	52	1.9231	.73688
تقبل بأي مهمة تكلف بها مقابل استمرارك في العمل بالمديرية	52	1.6346	.76770
تعتقد أن هناك فضل للمديرية في بناء حياتك الوظيفية والاجتماعية	52	1.8077	.71506
تحرص على ما يجعل المديرية تلبغ أهدافها	52	2.1154	.67603
يشجع رئيسك الموظفين لإظهار طاقاتهم وإمكانياتهم وقدراتهم العلمية والمعرفية	52	1.9038	.79852
تشعر بالراحة أثناء أداء مهامك	52	1.8846	.80814
تسعى للحفاظ على سمعة المديرية لدى الجميع	52	2.3654	.68682
ترغب أن تتولى مهام تتطلب كفاءات كبيرة تساهم في نجاح المديرية	52	2.1154	.89997
عدالة التوزيعات	52	1.6795	.39447
عدالة الإجراءات	52	1.7436	.49558
عدالة التعاملات	52	2.0321	.59045
المتغير المستقل العدالة التنظيمية	52	1.8184	.41590
الالتزام العاطفي	52	1.5577	.47360
الالتزام الاستمراري	52	1.6987	.45738
الالتزام المعياري	52	2.0321	.48511
المتغير التابع الالتزام التنظيمي	52	1.7628	.42132
N valide (listwise)	52		

اختبار فرضيات الارتباط بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير التابع هو () والمتغير التابع هو ()

حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير التابع والمستقلة والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل العدالة التنظيمية		. Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.652 ^a	.425	.413	.32269

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل العدالة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3.847	1	3.847	36.941	.000 ^a
	Résidu	5.206	50	.104		
	Total	9.053	51			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل العدالة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	.562	.203		2.775	.008
المتغير المستقل العدالة التنظيمية	.660	.109	.652	6.078	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع للالتزام التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.2591	2.3963	1.7628	.27463	52
Résidu	-.84184	.74934	.00000	.31951	52
ErreurPrévision	-1.834	2.307	.000	1.000	52
ErreurRésidu	-2.609	2.322	.000	.990	52

a. Variable dépendante : المتغير التابع للالتزام التنظيمي

Diagrammes

Histogramme

Variable dépendante : المتغير التابع للالتزام التنظيمي

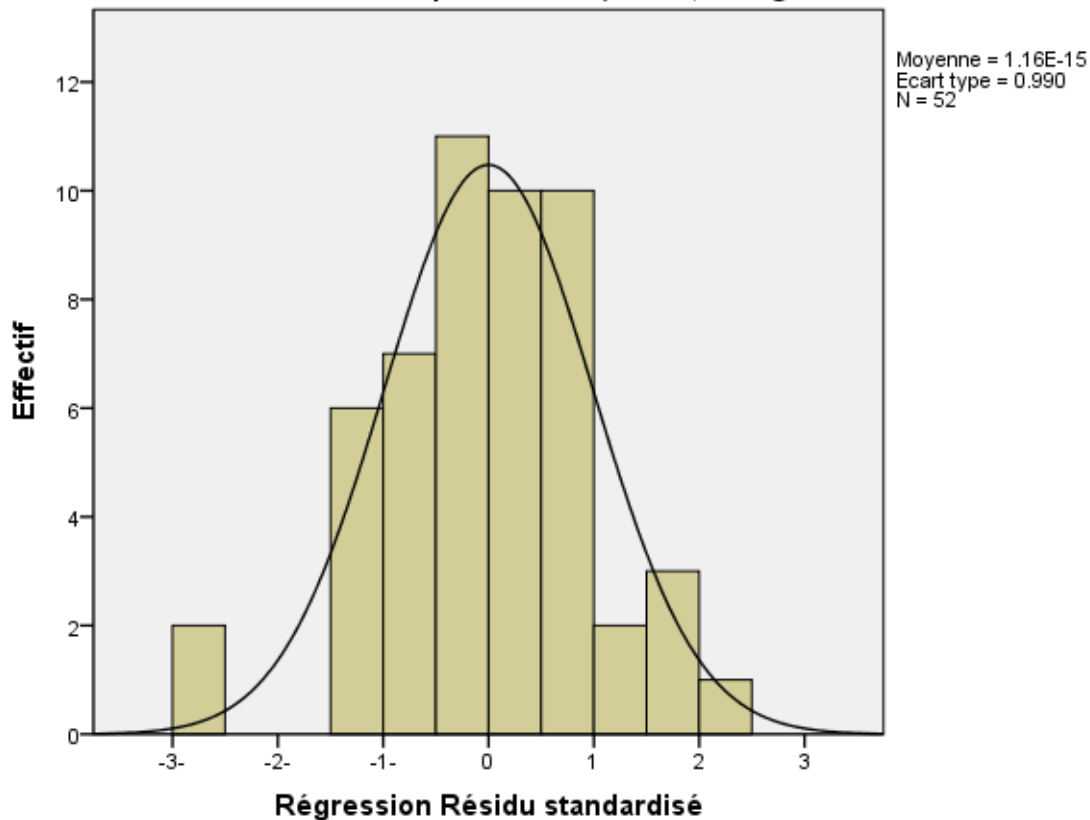
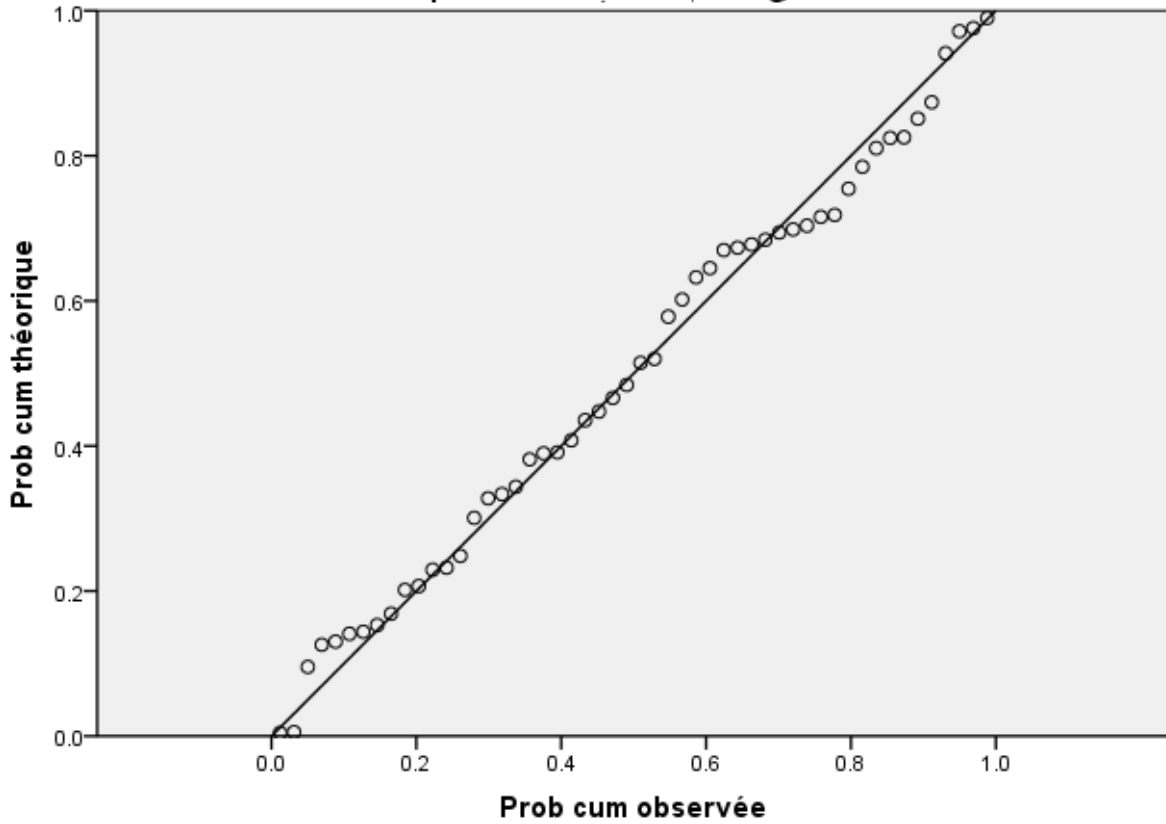


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	عدالة التعاملات		. Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.643 ^a	.413	.402	.32590

a. Valeurs prédites : (constantes), عدالة التعاملات

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3.742	1	3.742	35.236	.000 ^a
	Résidu	5.310	50	.106		
	Total	9.053	51			

a. Valeurs prédites : (constantes), عدالة التعاملات

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	.831	.163		5.082	.000
	عدالة التعاملات	.459	.077	.643	5.936	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Variables exclues^b

Modèle		Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	عدالة التوزيعات	.099 ^a	.834	.409	.118	.836
	عدالة الإجراءات	.275 ^a	1.720	.092	.239	.442

Variables exclues^b

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	عدالة التوزيعات	.099 ^a	.834	.409	.118	.836
	عدالة الإجراءات	.275 ^a	1.720	.092	.239	.442

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), عدالة التعاملات

b. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.2893	2.2069	1.7628	.27089	52
Résidu	-.73651-	.83491	.00000	.32269	52
Erreur Prévision	-1.748-	1.639	.000	1.000	52
Erreur Résidu	-2.260-	2.562	.000	.990	52

a. Variable dépendante : المتغير التابع لالتزام التنظيمي

Diagrammes

Histogramme

Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

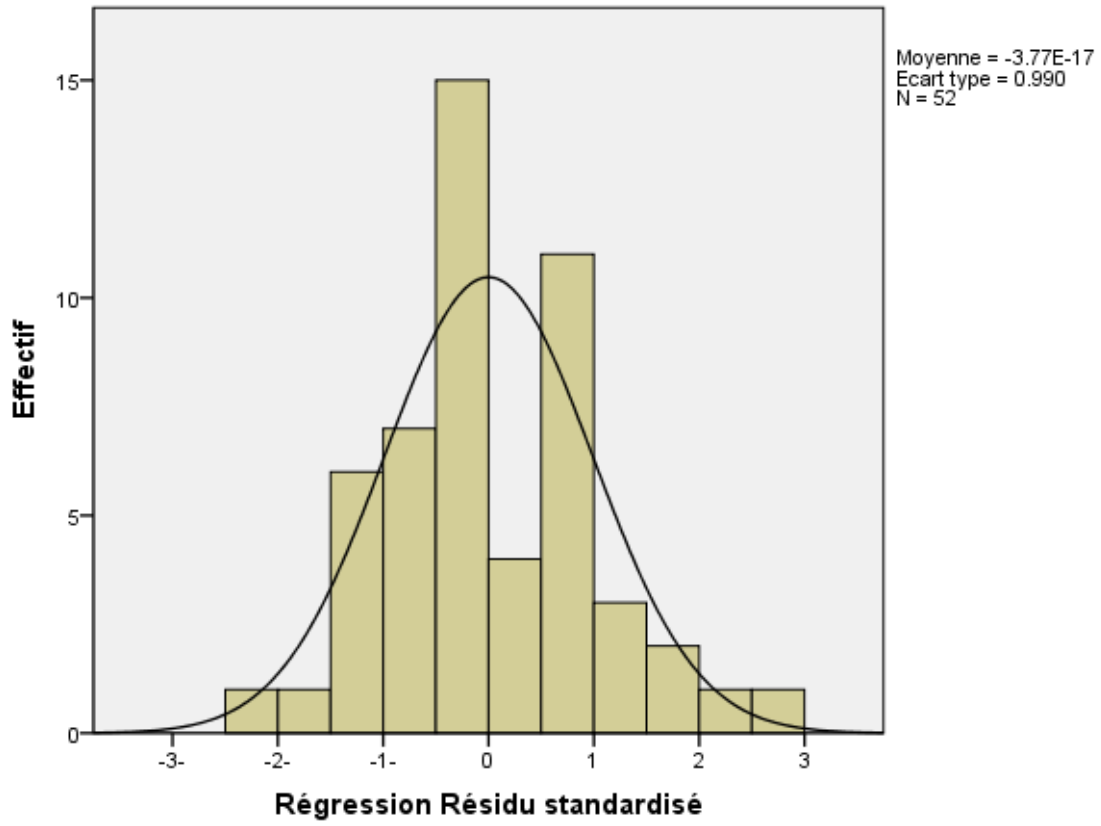
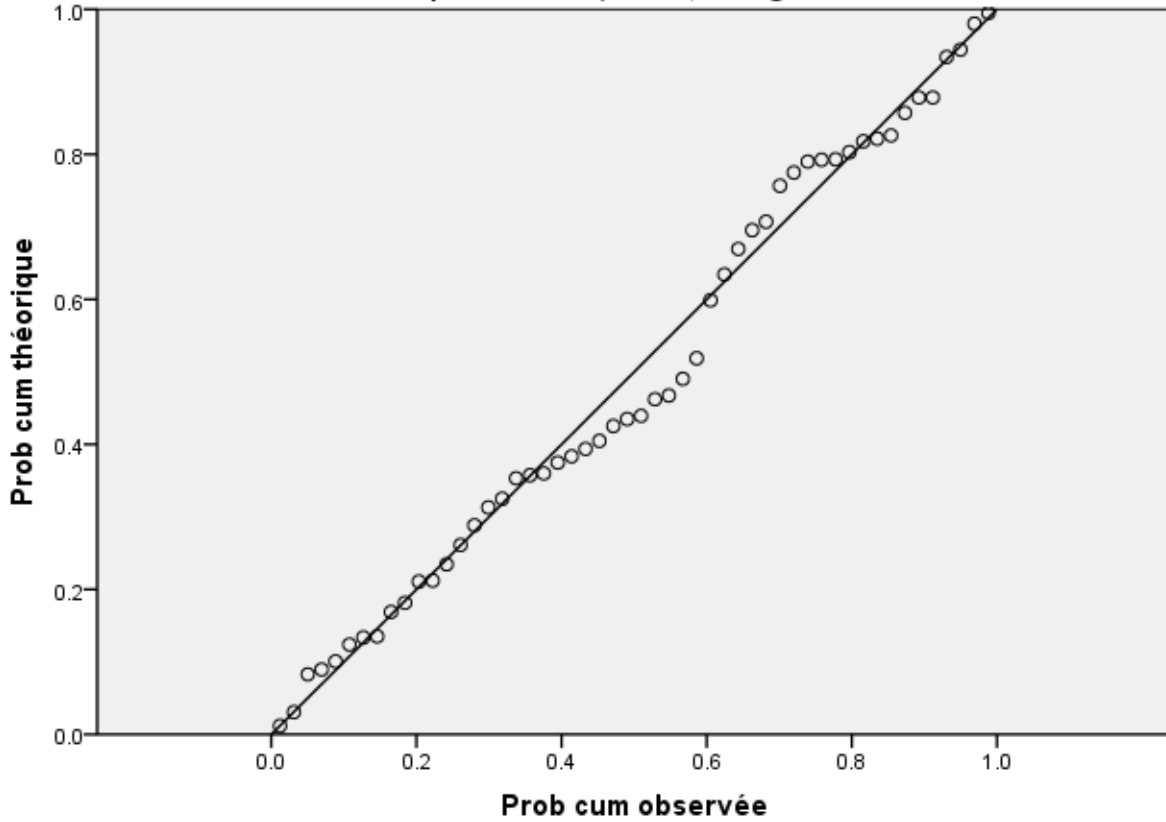


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي



العلاقات الارتباطية:

		المتغير التابع الالتزام التنظيمي
عدالة التوزيعات	Corrélation de Pearson	.343 [*]
	Sig. (bilatérale)	.013
	N	52
عدالة الإجراءات	Corrélation de Pearson	.602 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
عدالة التعاملات	Corrélation de Pearson	.643 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
المتغير المستقل العدالة التنظيمية	Corrélation de Pearson	.652 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52

أولاً إختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الالتزام التنظيمي ذكر	30	1.7405	.45930	.08386
أنثى	22	1.7933	.37159	.07922

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure	
المتغير التابع الالتزام التنظيمي	Hypothèse de variances égales	.421	.519	-.443-	50	.660	-.05281-	.11920	-.29224-	.18661
	Hypothèse de variances inégales			-.458-	49.459	.649	-.05281-	.11536	-.28459-	.17896

ثانياً علاقة بالمستوى التعليمي **توجد** فروق بين إجابات العمال تبعاً للمستوى

Statistiques de groupe

التعليمي	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الالتزام التنظيمي ثانوي	15	1.9259	.54696	.14122
جامعي	37	1.6967	.34576	.05684

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الالتزام التنظيمي	Hypothèse de variances égales	7.329	.009	1.817	50	.075	.22923	.12615	-.02414-	.48260
	Hypothèse de variances inégales			1.506	18.713	.149	.22923	.15223	-.08973-	.54819

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثير المتغير المستقلة على المتغير التابع؛

ثالثا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.557	2	.279	1.608	.211
Intra-groupes	8.495	49	.173		
Total	9.053	51			

رابعا علاقة الاقدمية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

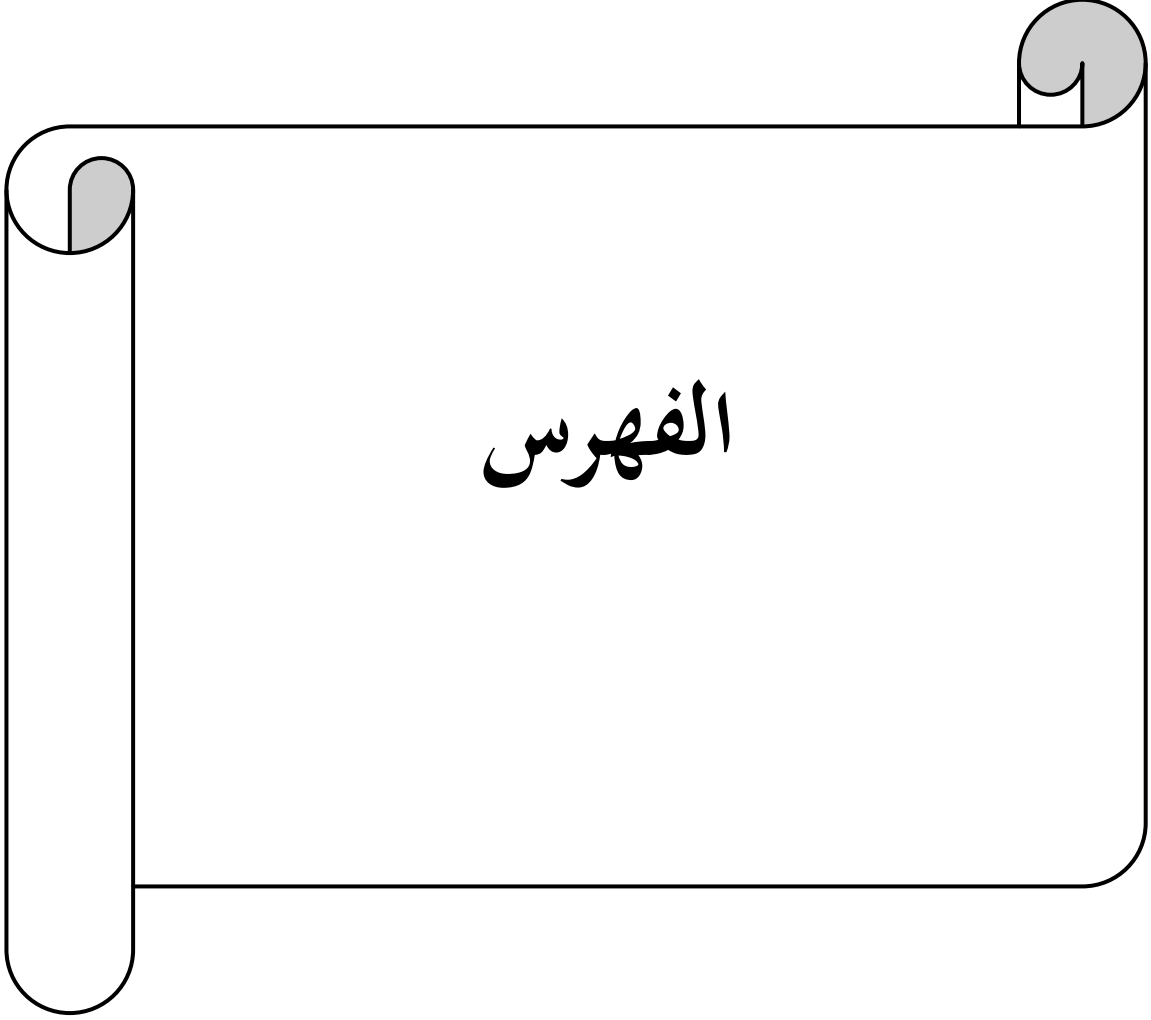
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.026	2	.013	.072	.931
Intra-groupes	9.026	49	.184		
Total	9.053	51			

خامسا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.590	2	.295	1.708	.192
Intra-groupes	8.463	49	.173		
Total	9.053	51			



الفهرس

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء.....
II	شكر وتقدير.....
III	ملخص الدراسة.....
X	قائمة الجداول والأشكال.....
IX	قائمة الملاحق.....
ب	مقدمة.....
ب	(1) تحديد مشكلة الدراسة.....
ج	(2) فرضيات الدراسة.....
ج	(3) أهداف الدراسة.....
ج	(4) أهمية الدراسة.....
ج	(6) حدود الدراسة.....
ج	منهج الدراسة.....
د	أدوات الدراسة.....
هـ	مرجعية الدراسة.....
و	صعوبات الدراسة.....
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية	
3	المبحث الأول الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.....
3	المطلب الأول ماهية العدالة التنظيمية.....
3	الفرع الأول مفهوم العدالة التنظيمية.....
4	الفرع الثاني أبعاد العدالة التنظيمية.....
6	الفرع الثالث العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية.....
7	الفرع الرابع أثار العدالة التنظيمية.....
9	المطلب الثاني ماهية الالتزام التنظيمي.....
9	الفرع الأول مفهوم الالتزام التنظيمي.....
10	الفرع الثاني أهمية الالتزام التنظيمي.....
10	الفرع الثالث أبعاد الالتزام التنظيمي.....
11	الفرع الرابع خصائص الالتزام التنظيمي.....
12	الفرع الخامس العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي.....

14المطلب الثالث العلاقة بين العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.....
15المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية.....
15المطلب الأول الدراسات السابقة.....
19المطلب الثاني مناقشة الدراسات السابقة.....
20المطلب الثالث مجال الاستفادة الدراسات السابقة.....

الفصل الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

23تمهيد.....
24المبحث الأول الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة.....
24المطلب الأول الطريقة المعتمدة في الدراسة.....
24الفرع الأول مجتمع الدراسة.....
25الفرع الثاني منهج الدراسة.....
26المبحث الثاني نتاج الدراسة.....
29المطلب الأول عرض وتحليل نتائج.....
29الفرع الأول توزيع أفراد العينة.....
32الفرع الثاني عرض وتحليل نتائج الأبعاد.....
36الفرع الثالث عرض وتحليل واقع العدالة التنظيمية.....
40المطلب الثاني مناقشة النتائج.....
40الفرع الأول عرض وتحليل الفرضيات.....
40(1) عرض وتحليل مناقشة نتائج الفرضية الأولى.....
41(2) عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.....
42(3) عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.....
43(4) عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.....
44الفرع الثاني عرض وتحليل نتائج العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.....
46مناقشة الفرضيات.....
48خلاصة الفصل.....
50الخاتمة.....
51توصيات أفاق الدراسة.....
53قائمة المراجع.....
57الملاحق.....