

جامعة قاصدي مرياح ورقلة  
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي بعنوان :

ميدان العلوم الاجتماعية  
شعبة علم الاجتماع و الأنثربولوجيا  
تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل  
إعداد الطالب : كنوش مروان

نمط الإشراف و انعكاسه على العدالة التنظيمية  
(دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة)

تاريخ المناقشة :

لجنة المناقشة المكونة من السادة :

رئيسا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	/د
مشرفا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	/د عمر حمداوي
مناقشا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	/د

السنة الجامعية: 2019-2020



جامعة قاصدي مرياح ورقلة  
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي بعنوان :

ميدان العلوم الاجتماعية  
شعبة علم الاجتماع و الأنثربولوجيا  
تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل  
إعداد الطالب : كنوش مروان

نمط الإشراف و انعكاسه على العدالة التنظيمية  
(دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة)

تاريخ المناقشة :

لجنة المناقشة المكونة من السادة :

رئيسا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	د/
مشرفا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	د/ عمر حمداوي
مناقشا	جامعة قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	د/

السنة الجامعية: 2019-2020

# الإهداء

إلى من بسمتها غاييتي, و ما تحت أقدامها جنتي  
إلى من حملتني في بطنها, و أسكنتني قلبها فغمرتني بحبها.  
إلى أمي الرحيمة  
و إلى أبي الغالي الذي تكبد معانات تربيتي  
حفظكم الله و رعاكم و جعل جنة الفردوس مأواكم.

# شكر و عرفان

هو القائل في محكم تنزيله " ولئن شكرتم لأزيدنكم "

إن الحمد والشكر له وحده من قبل ومن بعد على عظيم فضله وجزيل رحمته

بالنجاح والتوفيق في إنجاز هذا العمل

ويسعدني أن أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ " عمر حمداوي " الذي تحمل مسؤولية الإشراف على هذا العمل بحيث لم ييخل علي بالإرشادات القيمة فله مني كامل الشكر والتقدير والإحترام, كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كافة أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على ما قدموه لي من مجهوداتهم وفي كل من كانت له يد في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد إلى هؤلاء جميعا.

وشكرا.

## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة على كيفية انعكاس نمط الإشراف على العدالة التنظيمية بالمؤسسة , حيث تمت الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة, والتي يبلغ عدد العمال فيها 40 عامل, حيث تم اختيار المسح الشامل وذلك للإلمام بجميع المبحوثين. واعتمدنا في دراستنا هذه على التساؤل العام التالي :

- كيف ينعكس نمط الإشراف على العدالة التنظيمية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؟  
وتتفرع عنه ثلاثة أسئلة فرعية :

- هل يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة التعاملات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

- هل يؤثر نمط الإشراف التسلطي في عدالة التوزيع داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؟

- كيف يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

لقد اتبعنا مجموعة من الإجراءات المنهجية في هذه الدراسة مبتدئين بالمنهج الوصفي الذي يناسب دراستنا هذه , واعتمدنا في جمع البيانات على استمارة الاستبيان , وتم توقع نتائج هذه الدراسة بالاستعانة على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة , حيث توصلت توقعات الدراسة إلى أن نمط الإشراف له دور كبير وانعكاس مهم في رفع مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة مما يساهم في ضمان استقرار المؤسسة وبلوغ أهدافها المنشودة.

**الكلمات المفتاحية :** نمط الإشراف- العدالة التنظيمية- المؤسسة.

## **Study summary:**

This study aims at how the style of supervision is reflected on organizational justice in the organization, as the study was conducted in the Electricity and Gas Distribution Corporation in the wilaya of Ouargla, in which the number of workers is 40 workers. The comprehensive survey was chosen for the familiarity of all the respondents.

In our study, we relied on the following general question:

How is the pattern of supervising organizational justice reflected in the Electricity and Gas Distribution Corporation in the wilaya of Ouargla?

It is divided into three sub-questions:

Does the democratic supervision pattern contribute to fair transactions at the Electricity and Gas Distribution Corporation in the wilaya of Ouargla?

Does the style of authoritarian supervision affect the fairness of distribution within the Electricity and Gas Distribution Corporation in the wilaya of Ouargla?

How does the chaotic pattern of supervision affect the fairness of procedures at the Electricity and Gas Distribution Corporation in the wilaya of Ouargla?

We have followed a set of methodological procedures in this study, beginning with the descriptive approach that suits our study, and we adopted in collecting data on the questionnaire form, and the results of this study were anticipated with the help of previous studies related to the subject of the study, where the expectations of the study concluded that the style of supervision has a role A large and important reflection in raising the level of organizational justice within the organization, which contributes to ensuring the stability of the institution and achieving its desired goals.

**Key words:** Supervision Style - Organizational Justice - Institution.

## فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
-	شكر و تقدير
-	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
ا- ب	مقدمة
<b>الفصل الأول:</b> الإطار العام للدراسة	
13	1- الإشكالية
14	2- فرضيات الدراسة
14	3- أسباب اختيار الموضوع
14	4- أهداف الدراسة
15	5- أهمية الدراسة
15	6- تحديد مفاهيم الدراسة
19	7- الدراسات السابقة
21	8- المقاربة النظرية
<b>الفصل الثاني:</b> الإجراءات المنهجية للدراسة	
24	1- مجالات الدراسة
24	2- المنهج المستخدم
25	3- أدوات جمع البيانات
26	4- مجتمع الدراسة
<b>الفصل الثالث</b> الدراسة الميدانية	
	1- عرض وتحليل البيانات الميدانية
	1-1/ عرض وتحليل البيانات الشخصية
	1-2/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى :



	1-3/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية
	1-4/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة
	2- عرض وتفسير نتائج الدراسة
	3- النتيجة العامة
	خاتمة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
	الجدول 1 : يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس
	الجدول 2 : يوضح سن العمال بالمؤسسة
	الجدول رقم 3: يوضح سنوات الاقدمية
	الجدول رقم 4 يوضح المؤهل العلمي للعمال :
	الجدول رقم 5: يوضح مدى إشراك المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة:
	جدول رقم 6 : يوضح إنصاف المشرف لإنشغالات العمال فيما يخص قدراتهم في العمل :
	الجدول رقم 7: يوضح مكافئات المشرف حين اتقان العمال لعملهم بما يناسب جهودهم
	الجدول رقم 8 يوضح مناقشة مشاكل العمال مع المشرف
	الجدول رقم 9 يوضح اهتمام المشرف بالاهداف الشخصية و يشعر العمال بالمساواة
	الجدول رقم 10 يوضح اهتمام المشرف باقتراحاتي في حل مشاكل الخاصة بالعمل
	الجدول رقم 11 : يوضح معاملة المشرف للعمال بكل احترام
	الجدول رقم 12 : يوضح معاملة المشرف للعمال بكل انصاف
	الجدول رقم 13 : يوضح اهتمام المشرف على تنمية روح التعاون بين العمال و المساواة بينهم
	الجدول رقم 14 : يوضح أشعر بنزاهة المشرف في حل النزاعات بين العمال
	الجدول رقم 15 يوضح استخدام المشرف سلطته كأسلوب للضغط في إنجاز العمل
	الجدول رقم 16 يوضح استخدام المشرف التهديد بنقص الراتب في أداء العمل
	الجدول رقم 17 يوضح استخدام المشرف الصرامة في تطبيق القوانين داخل المؤسسة
	الجدول رقم 18 يوضح التعصب في فرض المشرف الرأي الواحد داخل المؤسسة
	الجدول رقم 19 يوضح يعاقبني المشرف عند تأخري عن وقت العمل
	الجدول رقم 20 يوضح تقليل المشرف من الاتصال بي و معرفة مدى سير عملي

	الجدول رقم 21 يوضح ان المشرف غير مهتم بأهدافي الشخصية في العمل
	الجدول رقم 22 يوضح المشرف دائما يوبخني على مجهوداتي في العمل
	الجدول رقم 23 يوضح يعاملني المشرف بأسلوب الترهيب في أداء مهامتي في العمل
	الجدول رقم 24 يوضح يبعدني المشرف عن اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة
	الجدول رقم 25 يوضح المشرف غير مهتم بأمور المؤسسة و أهدافها
	الجدول رقم 26 يوضح إهمال المشرف للعمال و أمور العمل داخل المؤسسة
	الجدول رقم 27 يوضح أسلوب معاملة المشرف لي تجعلني أفكر في تغيير مكان العمل
	الجدول رقم 28 يوضح المشرف غير مهتم بوقت حضور العاملين
	الجدول رقم 29 يوضح عدم اهتمام المشرف بالانضباط في العمل
	الجدول رقم 30 يوضح المشرف غير حريص على نجاح المؤسسة و تقدمها
	الجدول رقم 31: عدم مراقبة المشرف لغيابات العمال
	الجدول رقم 32: يوضح عدم إهتمام المشرف لعدم إتقان العمل

# مقدمة

## مقدمة

إن ضمان صيرورة البنية الاجتماعية وتطورها غالبا ما يعتمد كليا على مؤسسات ومنظماتها التي تدفع به نحو عجلة التصنيع والتقدم نحو الأمام باعتمادها على الموارد الطبيعية والبشرية، إذ من المؤكد أن للموارد الطبيعية أهمية كبرى في تنمية وتبلور الهيكل الاجتماعي نظرا لما يحمله من أساسيات تنهض بقوام المؤسسة باعتباره الأداة الأساسية لتسيير نشاطات المؤسسة، فهو ينظم ويوزع الأعمال ويستثمر في الموارد ويستغلها في تطوير المؤسسة، إلا أن المؤسسة قد يؤدي بها الحال إلى الفشل في حال لم يتم استغلال إشراف المؤسسات على أحسن وجه.

فالإشراف أهم الأساليب التنظيمية التي تعمل على توجيه وتنظيم الوظائف وتوزيع العمال القائمين على المؤسسة لضمان إستقرار المنظمة وزيادة إنتاجياتها وتحقيق أهدافها والوصول إلى عدالة تنظيمية تحقق التوازن داخل المجال المؤسسي.

إذ تعتبر العدالة التنظيمية من المطالب والغايات الأساسية لأي تجمعات بشرية متوازنة، والتي تعبر عن الإكتفاء الذاتي والمادي والذي يؤدي إلى الإلتزام والولاء التنظيمي لأمد بعيد.

ومن هذا المنطلق سعت دراستنا إلى تسليط الضوء على إشكالية الدراسة والتي هي بعنوان نمط الإشراف وانعكاسه على العدالة التنظيمية، حيث قسمت الدراسة الى ثلاثة فصول :

الفصل الأول : يتمثل في الإطار النظري للدراسة ويتضمن هذا الفصل تحديد مشكلة الدراسة، تساؤلات الدراسة، أسباب إختيار الدراسة، أهداف وأهمية الدراسة، تحديد مفاهيم الدراسة، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني : يتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة والتي تناولت مجالات الدراسة ( المكاني، الزماني البشري)، المنهج المتبع في الدراسة، العينة وأدوات جمع البيانات.

الفصل الثالث : خصص لتناول وعرض وتحليل النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية والإجابة عن التساؤلات الجزئية والتساؤل العام والخروج بنتيجة عامة.

# الفصل الأول

## المدخل العام للدراسة

- 1 / الاشكالية
- 2 / الفرضيات
- 3 / اهمية الدراسة
- 4 / اهداف الدراسة
- 5 / حدود الدراسة
- 6 / المفاهيم الاجرائية
- 7 / المعاناة النفسية
- 8 / التوافق الزوجي

## الإشكالية

يتميز المجتمع بأنه ذلك المحيط الذي يتكون من مجموعة من الأفراد بحيث تجمع بينهم روابط وعلاقات مشتركة، ولسير هذه البنية الاجتماعية وتبلورها لابد من وجود ركائز أساسية تجعلها تحت حتمية الاستناد عليها لتتماشى مع تغيرات ظروف الزمان والمكان ومن بينها نجد المؤسسات التي تتكون بدوها من مجموعة من العلاقات التي تجمع العاملين فيما بينهم، حيث تتميز هذه الأخيرة بمجموعة من القوانين و الإجراءات والمعايير التي تجمع العاملين في طابع رسمي. فإذا كانت المؤسسات الاجتماعية عدوة للالزمات نتيجة للتطورات الحاصلة في الفكر التنظيمي و أهدافه وأساليبه فإن الإشراف يأتي في مقدمتها في مختلف المجالات و المستويات التنفيذية .

فالتسيير في مجال الإشراف أصبح ضرورة حتمية لبلوغ فعالية التسيير في مختلف المؤسسات الاجتماعية ، وبناء على هذا فإن الإشراف في هذا المجال هو تنمية وتطوير العاملين وتحسين أساليبهم ومهاراتهم في مجال العمل ، وعموما تختلف أنماط الإشراف من نمط لآخر بحسب المؤسسة وغاياتها ، فمنها من يوجه للعمال ويراعي مشاعرهم ويحترم متطلباتهم بمحاولة بناء العمل الجماعي وهو ما يدعى بنمط الإشراف الديمقراطي ، ومنها من يوجه للقوانين الصارمة الرسمية والإهتمام بالرقابة الدقيقة والجوانب الكفيلة بتحقيق أهداف المؤسسة ، فنمط الإشراف يعمل على تنظيم وتشخيص العملية الإدارية داخل المنظمة المؤسساتية وتطويرها بما يناسب احتياجات العاملين من أجل تحقيق العدالة التنظيمية داخل المجال المؤسساتي .

حيث تعتبر هذه الأخيرة من الأساسيات التي تساهم في تنمية و إشباع حاجات ومتطلبات العاملين التي يهدفون إليها فضلا عن أنها تشكل بعدا هاما في تحفيز الفرد وتقديم الأكثر في مجال العمال ، فالمساواة هي المطلب الأساسي في أي تجمع إنساني متوازن ، وحتى تستطيع المنظمة ضمان ولاء العاملين لابد أن تسعى الى تحقيق مستوي عالي من العدالة والمساواة التي تعبر بدورها عن مدى انتماء الفرد للمؤسسة ومحلها من المنظمة ، إذ يعتبرها " جون رولز " بأنها تلك الدرجة التي تحقق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة ، وتتجلى علاقة نمط الإشراف بالعدالة التنظيمية بتأثير الإشراف عن طريق ما يعتريه من توجيه وتسيير إداري ، فطبيعة الإشراف داخل المجال المؤسساتي عادة ما تحدد مستوى المساواة ومدى قابلية العامل لأهداف وغايات المؤسسة ومدى متطلباته من خلالها .

ونظرا لأهمية هذا الموضوع والاهتمام المتزايد بنمط الإشراف و العدالة التنظيمية باعتبارهما من العوامل المؤثرة في أداء العاملين في مختلف المؤسسات أردت أن أسلط الضوء على واقع أحد المؤسسات الجزائرية وبالتحديد في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة كميدان لهذه الدراسة .

وهو ما يدفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي :

- كيف ينعكس نمط الإشراف على العدالة التنظيمية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

### - وتتفرع منه ثلاثة أسئلة فرعية :

- هل يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة التعاملات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

- هل يؤثر نمط الإشراف التسلطي على عدالة التوزيع داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؟

- كيف يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

### 2 - فرضيات الدراسة :

- يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة الإنصاف داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

- ينعكس نمط الإشراف الدكتاتوري على عدالة التوزيع لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة .

- يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

### 3 - أسباب اختيار الموضوع :

- الاهتمام بموضوع نمط الإشراف والعدالة التنظيمية وتسلط الضوء على ما هو مدروس و ما هو معاش في الواقع

- توفر المصادر والمراجع الخاصة بالدراسة بالإضافة إلى قابلية الموضوع للدراسة في الواقع الاجتماعي

- الاحتكاك بالمشرفين في مجال الدراسة واكتساب الخبرة في تسيير المؤسسة وفقا لأسس علمية ممنهجة

### 4 - أهداف الدراسة :

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو الكشف عن كيفية انعكاس نمط الإشراف على العدالة التنظيمية

لدى موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة وذلك من خلال :

- الوصول إلى العوامل الأساسية التي تساهم في بناء العدالة داخل المؤسسة



- كيفية تأثير نمط الإشراف الديمقراطي على عدالة التعاملات لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.
- الوصول إلى أي مدى يمكن أن يؤثر نمط الإشراف التسلسلي على عدالة التوزيع لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

### **5 - أهمية الدراسة :**

- إن أهمية الدراسة تتمحور في أهمية الموضوع والأهداف التي يسعى للوصول إليها والتي تتمثل كالتالي :
- الاهتمام بأهم الأسس التي تؤثر على بناء المنظمة والآليات التي تفعل دور العامل داخل المؤسسة وذلك من خلال نمط الإشراف والعدالة التنظيمية التي تؤدي ضمان إلى حقوق العامل المادي والمعنوية والسير الحسن للمؤسسة .
- إمكانية تعميم نتائج الدراسة على باقي المؤسسات الأخرى بالإضافة إلى أنها من المواضيع الأساسية داخل النظام المؤسسي .
- أنها إضافة جديدة للبحث العلمي .

### **6 - تحديد مفاهيم الدراسة :**

#### **- تعريف نمط الإشراف :**

يعرف الإشراف على أنه " طريقة منظمة من طرق التعليم والتدريب تنتقل بواسطتها المعرفة والخبرة من الذين يملكونها إلى الذين لا يملكونها"<sup>1</sup>

كما يعرف الإشراف أيضا على أنه " علاقة مهنية بين المشرف ومن يقوم بالإشراف عليهم, توحيدها السلطة القائمة وبقبلها الطرفان, فالمشرف بمعلوماته وفهمه للسلوك والخبرة وإلهامه بالأعمال وأهدافها, يساعد من يشرفهم ليفهموا أنفسهم, ويغيروا ويعدلوا من سلوكهم الذي قد يعيقهم على تكوين علاقات طيبة بين بعضهم البعض, ويؤدوا وظائفهم على أحسن وجه ويتعاونوا على تحقيق أغراض العمل "<sup>2</sup>

#### **- التعريف الإجرائي :**

من خلال هذا التعريف يتبين أن نمط الإشراف هو عبارة عن نقل الخبرات والمعارف والمعلومات بطريقة علمية وممنهجة إلى الأفراد الذين يفتقرون إلى تلك المعارف والخبرات بحيث يتم ضبط العلاقة بين الطرفين بواسطة سلطة رسمية يقبلها ويتفق عليها الطرفان .

<sup>1</sup> ايهاب صبيح محمد رزيق: العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين, دار الكتب العلمية , جمهورية مصر العربية 2001ص108,107.

<sup>2</sup> فتوح أبو العزم وفارس خليل وهبة : القيادة وتخطيط مجتمعنا الاشتراكي, مكتبة القاهرة الحديثة, القاهرة 1966ص16.

- **نمط الإشراف الديمقراطي** : يركز الإشراف الديمقراطي على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد ومشاركتهم جميعا في اتخاذ القرار. وأن القائد الديمقراطي يعمل على إشباع حاجات مرؤوسيه بما يساهم في إيجاد روح التعاون بين الأفراد في المنظمة. مما يعمل على جعل سلوك الأفراد مناسبا ومتوقعا مع الاتجاه العام.<sup>1</sup>

- **التعريف الإجرائي** :

من خلال هذا التعريف يتبين أن الإشراف الديمقراطي هو عبارة عن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة، مما يؤدي إلى تكوين روح المبادرة والتعاون والانتماء بين العمال.

- **نمط الإشراف التسلطي** :

يرتكز هذا الأسلوب على ما عند القائد من دافع إلى السيطرة، ويعتمد المشرف في ذلك على سلطته الرسمية والتي بواسطتها يتحكم في مرؤوسيه ويجبرهم على تنفيذ الأعمال، فهو مشرف مستبد ومتحكم في معظم القرارات الهامة، ولا يسمح للموظفين بفرصة بسيطة للاشتراك فيها، وكل نجاح ينسبه لنفسه ولقيادته وكل فشل ينسبه للأفراد ويوبخهم بالقصور والفشل.

فتجده يوجه ويأمر ويسيطر على الموظفين الذين يمارس عليهم سلطاته بطريقة لا تسمح لأي منهم بأن ينسى بأنه السيد، مثل هذا الرئيس يسوق رجاله ويستخدم سلطته مثل الصوت، ويطلب الطاعة التامة من مرؤوسيه، وإلى حد صغير أو كبير يتصرف كطاغية صغير، وهذا النوع من المشرفين يعتقد أن على رجاله أن ينفذوا ما يطلب هو تنفيذه.<sup>2</sup>

كما أنه يتدخل في تحديد نوع العلاقات بين الأعضاء، وهو مصدر التواب والعقاب، ويعتمد على التخويف والإرهاب في علاقته بهم، ويرتكز هذا النوع من القيادة على ما عند القائد من خصائص كحب السيطرة والتسلط على الآخرين وما عند الأتباع من حاجة إلى الاعتماد على غيرهم.<sup>3</sup>

- **التعريف الإجرائي** :

من خلال هذا التعريف يتبين أن الإشراف التسلطي عبارة عن توجيه المشرف للمرؤوسين عن طريق التخويف والترهيب وفرض السيطرة عليهم، دون السماح للعاملين الاشتراك في اتخاذ قرارات الخاصة بالمنظمة.

<sup>1</sup> جابر عوض السيد، أبو الحسن عبد الموجود: المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الجديد الإرباطية الإسكندرية، 2003ص26-27.

<sup>2</sup> عبد الفتاح دياب حسين، الأعمدة السبعة للإشراف الفعال، سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية، العربية 2002، ط2، ص27

<sup>3</sup> جابر نصر الدين، لوكيا الهامشي : مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى عين مليلة 2006ص157-158

### - نمط الإشراف الفوضوي :

هذا النمط لا يمكن أن يوصف مقدما على أنه أسلوب من أساليب الإشراف لأن المشرف موجود لكنه لا يقوم بأن دور قيادي، والمشرف من هذا النوع يعطي لموظفيه قدرا كبيرا من الحرية، بل أنه يحاول أن يكون زميلا طيبا مع موظفيه. وهذا المشرف يتردد عادة في اتخاذ القرارات، ويشغل نفسه في الأعمال الروتينية، إلا أن هناك حالات ينجح فيها هذا النوع من الإشراف ومثال ذلك الإشراف على جماعة من الموظفين الأخصائيين المدربين أحسن تدريب.<sup>1</sup>

### - التعريف الإجرائي :

يتضح من هذا التعريف أن الإشراف الفوضوي هو عدم قدرة المشرف على اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة و إعطاء كل الحرية للموظفين في اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة وكأن المشرف غير موجود أساسا ولا يتميز عنهم بسلطة رسمية يفرض من خلالها نفسه عليهم.

### - العدالة التنظيمية :

**لغة :** مشتقة من العدل و العدل ضد الجور و عدل الحكم تعديلا أقامه و عادله بمعنى وازنه و العدل هو المثل والنظير كالعدل والعدل والاعتدال و عدل عن الطريق أي مال عنه و عدل فلان بفلان بمعنى سوى بينهما وهكذا فإقامة العدل هو تسوية بين النظيرين أو النظراء.<sup>2</sup>

**اصطلاحا :** هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة وتجسيد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها وتأكيد الثقة المطلوبة بين الطرفين.<sup>3</sup>

- تعريف "جون رولز" للعدالة : هي اتفاق مجموعة من البشر على مفهوم مشترك للعدالة يتطلب وجود مصالح ولغة وثقافة مشتركة وجملة قيم تعاونية وعادات تفرض التزاما أخلاقيا عليهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> السيد عليوة : تنمية المهارات الإشرافية، ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة 2001ص35

<sup>2</sup> خرموش مراد رمزي : دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الخاص نحو القطاع العام، دراسة ميدانية بولاية سطيف رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2014ص23.

<sup>3</sup> جقيدل سمية: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الاغواط،

رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة- الجزائر 2015ص12.

<sup>4</sup> نتيات علي، بلعزوقي محمد : العدالة بين الأجيال في نظرية العدالة لدى جون رولز، مجلة جامعة النجاح للأبحاث ( العلوم الإنسانية ) المجلد(5) 28جامعة الجزائر، الجزائر، 2013ص232.

- تعريف ما كنا نير للعدالة: العدالة هي النزعة لإعطاء كل شخص, بما في ذلك الشخص ذاته, ما يستحق وعدم معاملة الناس بطريقة متعارضة مع ما يستحقون.<sup>1</sup>

. التعريف الإجرائي :

هي درجة المساواة بمقارنة جهد العامل مع جهود الموظفين في العمل بحسب المكافأة والحوافز التي تؤثر في النهاية على مواقفه في العمل.

- عدالة التعاملات : هي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة ( الإنسانية , التنظيمية ) التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات.<sup>2</sup>

. التعريف الإجرائي :

هي درجة إحساس العامل بالمساواة والإنصاف داخل المؤسسة مقارنة بزملائه في العمل , ومدى الجهد المبذول داخل المجال المؤسسي.

- عدالة الإجراءات : تعكس مدى إدراك أو إحساس العاملين بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في تحديد من يستحق المكافأة وهي إجراءات عادلة تعكس التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الفرد.<sup>3</sup>

. التعريف الإجرائي :

هي مقارنة العاملين للإجراءات المتخذة في توزيع الحوافز المهنية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية .

- عدالة التوزيع : هي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافأة , وهذه العدالة ترتبط بالنتائج أو المخرجات التي يحصل عليها الفرد من وظيفته , وخاصة مخرجات توزيع الأجور أو المزايا العينية أو الترقيات , ويتحقق إحساس العاملين بعدالة التوزيع في المنظمة عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه من مكافأة يتناسب مع ما بذل من جهد مقارنة مع جهود زملائه.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> جون رولز, العدالة كإنصاف, ترجمة حيدر حاج إسماعيل , إعادة الصياغة, ط1: المنظمة العربية للترجمة, بيروت 2009ص407.

<sup>2</sup> البشاشة سامر عبد المجيد , أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية , دراسة ميدانية , المجلة الأردنية في إدارة الأعمال , المجلد 4 , العدد4, سنة 2008, ص429.

<sup>3</sup> خميس أبو الندا سامية : تحليل علاقات بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية, دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة, رسالة ماجستير, الجامعة الإسلامية في غزة, 2007ص11.

<sup>4</sup> خرموش مراد رمزي : دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الخاص نحو القطاع العام, مرجع سابق, ص49.

**. التعريف الإجرائي :**

هي مقارنة العامل للمخرجات التي يتحصل عليها في المنظمة مقابل الجهد المبذول في العمل مع مخرجات زملائه في العمل .

**7- الدراسات السابقة :**

من المهم جدا لأي باحث اجتماعي أن يطلع على البحوث التي سبقت بحثه لذلك حاولنا قدر الإمكان الحصول على دراسات سابقة وتفاذي أخطاء الآخرين وتجنب التكرار ومن بين هذه الدراسات :

**أ- الدراسات التي تناولت موضوع نمط الإشراف :**

- دراسة شلبي عمر : ( 2008 - 2009 ) بعنوان : واقع الإشراف في التنظيم الصناعي الجزائري - دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات عين السمارة- قسنطينة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص : تنمية موارد البشرية.

- حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الإشراف والمصطلحات المرتبطة به , وتبين نقاط الاختلاف والتداخل بين هذه المفاهيم.

- عرض لمختلف النظريات التي اهتمت بدراسة التنظيم.

- عرض لمختلف الدراسات السابقة التي اهتمت بموضوع الإشراف والمشرفين.

- الكشف عن أسباب قيام المشرفين بهاته الوظائف.

- معرفة خصائص المرؤوسين في العمل بالنسبة للمشرفين.

- معرف خصائص الرؤساء في العمل بالنسبة للمشرفين.

حيث توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- توزيع العمل على العمال من طرف المشرفين هو عمل أساسي من أجل ضمانة السير الحسن للعمل.

- توفير أدوات ومستلزمات العمل وهو من المرتكزات الأساسية لضمان السير الحسن للعمل.

- تقييم أداء العمال وهو من أهم الأعمال على الإطلاق والتي تحتاج غلى الكثير من التركيز والموضوعية الفردية في العمل.

**أوجه الاستفادة من هذه الدراسة :**

- أفادتنا هذه الدراسة في تكوين خلفية نظرية عن موضوع الدراسة.

كما أفادتنا في تحديد مفاهيم الخاصة بالدراسة بالإضافة إلى صياغة التساؤلات الفرعية.

## ب- الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية :

### - الدراسة الأولى :

. دراسة راضيا حساني ( 2016 ) بعنوان : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة بولاية أم البواقي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية .

- حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل للموظفين وذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة بحيث يبلغ عدد الموظفين ب 60 موظف

- هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي , وذلك من خلال التعرف على العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى مجتمع الدراسة .

- تمثلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية ( موجبة ) ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي , كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين عدالة التوزيعات والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي . كما كشفت الدراسة على أن هناك علاقة بين عدالة الإجراءات والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي . إضافة إلى أن هناك علاقة بين عدالة التعاملات و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة بولاية أم البواقي .

- كما سمحت الدراسة بتقييم مجموعة من الاقتراحات بناء على أوجه القصور التي لمستها في دراستها , ومن أبرزها : تجسيد العدالة التنظيمية في مختلف المؤسسات الجزائرية , من أجل تطوير الموارد البشرية وتنميتها وبالتالي ضمان ولائهم والتزامهم اتجاه مؤسساتهم .

### أوجه الاستفادة من الدراسة :

أفادتنا هذه الدراسة في تكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة.

كما أفادتنا في تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة.

## - الدراسة الثانية :

. دراسة نماء جواد العبيدي بعنوان : " أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية

في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي "

- هدفت الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتحديد طبيعة العلاقة الإرتباطية بين المتغيرين ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هدف البحث .

- حيث اعتمدت على استفتاء عينة من (67) فردا من العاملين في الوزارة منهم مدراء أقسام ومسؤولين شعب ووحدات وباستخدام بعض الوسائل الإحصائية ( الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , معامل الارتباط , معامل الانحدار , ) .

- توصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين عدالة التعامل والإيمان بالمنظمة .

## أوجه الاستفادة من الدراسة :

أفادتنا هذه الدراسة في اختيار المنهج الملائم للدراسة بالإضافة إلى صياغة بعض أسئلة الاستمارة.

8- المقاربة النظرية :

لقد تبيننا في هذه الدراسة نظرية "جون رولز" للعدالة :

لقد ذكر ( إمام ) 2003 أن النظرية التي وضعها "جون رولز" عام 1971 في كتابه " نظرية في العدالة" اعتمدت على تصوريين لحالة الطبيعية الأولى ولمسألة العقد الاجتماعي, حيث يلتقي الناس على حالة مساواة شبه كاملة بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية نتيجة للوضع الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي الذي يولد فيه الشخص, وفي الجانب الثاني يفترض رولز أن هؤلاء الناس يجتمعون ويتفقون على المبادئ القائلة بأن الأشخاص الأحرار العاقلين الراشدين الذين يسعون إلى تعزيز مصالحهم يقبلون بموقف مبدأ من العدالة, وفي هذا الوضع يتفق هؤلاء الأفراد على جملة من المبادئ التي يقبلونها بحرية واختيار, وتشكل لهم قوانين منصفة والتي تجعل التقاءهم وتعاونهم ممكن في تكوين المجتمع المدني العادل الذي يقوم على اقتسام الخيرات والمنافع التي يجنونها من جراء التعاقد والتعاون, وكذلك تساعدهم على اقتسام المهام والواجبات, وهنا سمي "رولز" العدالة التي تتحقق من الإجماع على هذه الأسس

والمبادئ إنصافاً أو العدالة هي الإنصاف، ويعني الإنصاف إسقاط جميع الفوارق الطبيعية والاجتماعية في تلك الحالة الافتراضية الألى.<sup>1</sup>

### مرتكزات النظرية :

لكي يبرهن "جون رولز" على سياسته أو بالأحرى تسييس تصوره للعدالة كإنصاف، فإنه يستحضر مفهوم الثقافة السياسية العمومية، والذي يشمل الأفكار والمبادئ التي قد تكون متناقضة فيما بينه، كما يشمل المؤسسات الأساسية والتقاليد التاريخية. ذلك أن مقبولية أي تصور سياسي معين للعدالة مرتتهن بتطابقه مع القناعات المتروية على كل المستويات العمومية. لذلك يقول "إذا كنا نتطلع للنجاح في إيجاد أسس توافق عمومي، فعلياً أن نقوم بتنظيم أفكار أو مبادئ معروفة جيداً، بكيفية جديدة بهدف تشكيل تصور للعدالة السياسية.

إن التصور السياسي لا يحتاج لأن يكون أصيلاً، بل له أن يكتفي بتنسيق أفكار ومبادئ حدسية معروفة بشكل جيد، ولكن بكيفية تجعلها تنتظم فيما بينها على نحو جديد. وهذا الانتظام يجب أن يتم بواسطة حدس أكثر جدية، تقوم بنيته المعقدة بعد ذلك بتنسيق العناصر الحدسية الأخرى، وهذا الحدس الأساسي يتمثل في كون المجتمع هو نظام للتعاون بين أشخاص أحرار وأنداد. وبهذا فإن نظرية العدالة كإنصاف تأخذ منطلقها من حدس متضمن في الثقافة العمومية للمجتمع الديمقراطي.<sup>2</sup>

### توظيف النظرية:

إن منظور نظرية العدالة يتمحور في الاهتمام بالعنصر البشري، عن طريق رفع مستوى المساواة والعدالة داخل المجال المؤسساتي من خلال توزيع المهام من قبل المشرفين ومراقبة أداء العاملين وتقييمهم دون تمييز ووضع الفوارق بينهم، مما يؤدي إلى ضمان استقرار المنظمة وتحقيق غاياتها المنشودة والوصول إلى عدالة تنظيمية تحقق التوازن بين العاملين، فمستوى التنظيم والعدالة للمنظمة يتحدد بنوعية الإشراف السائدة فيها وكيفية أداء المشرف لمهامه وتوجيه العاملين نحو وظيفتهم.

<sup>1</sup> جقيدل سمية : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإنتمام التنظيمي، مرجع سابق ص 48-49.

<sup>2</sup> جون رولز : العدالة بين السياسة والميتافيزيقا، ترجمة محمد هاشمي، مجلة مدارات فلسفية، سنة 2004 العدد 10



# الفصل الثاني

## الإطار المنهجي للدراسة

أولا : مجالات الدراسة

ثانيا : المنهج المستخدم

ثالثا : أدوات جمع البيانات

رابعا : مجتمع الدراسة

**أولاً : مجالات الدراسة :**

**1-1- المجال المكاني :** تم إجراء هذه الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة, للموارد البشرية, وتعتبر هذه المؤسسة فرع من فروع شركة توزيع الكهرباء والغاز, إذ تعتمد على تكوين العمال وتنمية المورد البشري من أجل التسيير الحسن للمؤسسة وتسهيل التعاون والتفاعل بين المجتمع والعمال.

**2-1- المجال الزمني :**

هي المدة الزمنية التي تمت فيها دراستنا للموضوع , والذي يحتوي على جانبين نظري وميداني , وقد تمت الدراسة وفق مرحلتين :

**المرحلة الأولى :** مرحلة جمع المعلومات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة , وتصنيفها وترتيبها , وقد امتدت هذه المرحلة لمدة 5 أشهر ابتداء من ديسمبر والذي تم فيه اختيار الموضوع وموافقة أستاذ المشرف عليه .

**المرحلة الثانية :** مرحلة القيام بإجراء التطبيق الميداني في المؤسسة , حيث تمت الموافقة على القيام بإجراء البحث في المؤسسة محل الدراسة يوم 5 مارس 2020 , والتي قمنا خلالها بإجراء جولة استطلاعية داخل المؤسسة , وبعد ضبط وتصميم الاستمارة وموافقة المشرف عليها وتحكيمها , لم نوفق في توزيع الاستمارة داخل المؤسسة نظرا للأمر الطارئ, وهو تفشي جائحة الكورونا التي تعتبر من المعوقات التي وجهتنا في تحليل دراستنا هذه.

**3-1- المجال البشري :** هو مجتمع البحث الذي أجري عليه الدراسة , حيث صممنا على الاعتماد على جميع الموظفين داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة والمقدر عددهم ب 40 موظف, لكن جائحة كورونا حالت دون ذلك, ونظرا لصعوبة الأمر لم يتم توزيع الإستمارة على مجتمع الدراسة.

**ثانياً : المنهج المستخدم :**

لإجراء أي دراسة عملية أو بحث علمي من أجل الوصول إلى الحقيقة أو البرهنة على حقيقة ما, يجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها, وذلك بتتبع مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها بغية الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة والبحث, حيث يعرف المنهج على أنه :

( مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف أو الطريقة المتبعة لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف بها للتحقق منها في الواقع .<sup>1</sup> )  
ولما كان الموضوع المدروس هو " نمط الإشراف وانعكاسه على العدالة التنظيمية " فإن طبيعة الموضوع تتطلب إتباع المنهج الوصفي " واخترنا هذا المنهج لكونه " يتلائم مع طبيعة الدراسة بغرض جمع الحقائق والمعلومات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج، والتعبير عنها كما وكيفا ، حيث يصف التعبير الكيفي للظاهرة ويوضح خصائصها، بينما يعطي التعبير الكمي وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى .

### **ثالثا : أدوات جمع البيانات :**

هناك عدد من الأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات الخاصة بالبحث العلمي ، ومن أكثر تلك الأدوات شيوعا واستخداما : الإستمار، المقابلة، الملاحظة ، ويتم اختيار هذه الأدوات وبنائها في ضوء أسس علمية وخطوات منهجية يتحكم فيها موضوع الدراسة وطبيعته، واستخدامها كوسائل لجمع البيانات من الميدان .  
ويمكن للباحث أن يستخدم هذه الأدوات منفردة أو مجتمعة، وذلك تبعا لطبيعة البحث وأهدافه وتوجهاته لذلك وبغرض جمع البيانات الخاصة بموضوع هذه الدراسة تم اللجوء إلى الباحث والإمكانات المتاحة وتقنية الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات.

3-1- الإستمارة : تعتبر من أكثر الأدوات استعمالا في جمع البيانات خاصة في البحوث السوسولوجية، فهي وسيلة للدخول في اتصال بالمبحوثين بواسطة طرح الأسئلة عليهم وبنفس الطريقة، بهدف استخلاص أفعال وتفاعلات مجموعة كبيرة من الأفراد، انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها، على أنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على أجوبة بخصوص موضوع الدراسة : وتعرف الاستمارة أيضا على أنها معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المحوثين عن طريق البريد .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، د، ط، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر ، 2004، ص99.

<sup>2</sup> رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، قسنطينة، ديوان المطبوعات الجامعات، ط2، 2008، ص152.

لقد قمنا ببناء الاستمارة , وذلك بعد الملاحظات التي اكتشفناها في الميدان قمنا بها , وبعدها قمنا ببنائها بأسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة , كما تم تغيير بعضها وتصحيحها وضبطها بطريقة صحيحة , و تم تبويبها بناء على خطة البحث والتي اشتملت على 34 سؤالاً موزعين في أربع محاور كالتالي :

**المحور الأول :** يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين وضم (3) أسئلة

**المحور الثاني :** يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة الإنصاف داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة وضم 10 أسئلة.

**المحور الثالث :** يؤثر نمط الإشراف التسلطي على عدالة التوزيع في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة وضم 10 أسئلة.

**المحور الرابع :** يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة وضم 10 أسئلة.

**رابعا : مجتمع الدراسة :**

يتألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الذين يزاولون مهامهم على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة والبالغ عددهم 35 موظف موزعين على المصالح الموجودة بالمؤسسة , ولحصر الموضوع من كل جوانبه تم اختيار طريقة المسح الشامل ويراد به " الذي يشمل جمهور الدراسة بأكمله وتغطي كل مفردة من مفرداته"<sup>1</sup>

**ويعرف أيضا بأنه:** سواء كانت جهة الدراسة جهة كلية ( منظمة ما أو مجتمعا ما...) أو جزئية ( إدارة أو قسما في المنظمة أو منظمة داخل المجتمع ) تأخذ بصورة شاملة بعين الاعتبار جميع الزوايا أو المتغيرات المتعلقة بموضوع البحث.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي وإعادة الرسائل الجامعية, ط1, مؤسسة الورق, الأردن, 2000, ص130

<sup>2</sup> طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع , لبنان , مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع, ط1 ص 2011, ص115-116.

# الفصل الثالث

## الدراسة الميداني

1- عرض وتحليل البيانات الميدانية

1-1 / عرض وتحليل البيانات الشخصية

1-2 / عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى :

1-3 / عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية :

1-4 / عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة :

2- عرض وتفسير نتائج الدراسة

3- النتيجة العامة

## 1- عرض وتحليل البيانات الميدانية :

## 1-1 / عرض وتحليل البيانات الشخصية :

## الجدول 1 : يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
56.3	18	ذكر
31.2	10	أنثى
100	32	المجموع

من البيانات الرقمية للجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث في المؤسسة وهذا يؤكد على أن إقبال الذكور إلى العمل في مثل هذه المؤسسات أو على طبيعة العمل في حد ذاته , إذ يستلزم السفر في بعض الأحيان , فقد يميل إلى الجانب الذكوري أكثر من الجانب النسوي.

## الجدول 2 : يوضح سن العمال بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	السن
31.25	10	من 25 سنة الى 34 سنة
34.37	11	من 35 إلى 44 سنة
34.37	11	من 45 فما فوق
100	32	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (2) المتعلق بسن العمال أن أعلى نسبة نجدها عند العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى 45 سنة فما فوق .

وعلى ضوء التحليل يتبين لنا أن أغلبية العمال لديهم الخبرة الكافية في مجال العمل.

## الجدول رقم 3: يوضح سنوات الاقدمية

النسبة %	التكرار	سنوات الاقدمية
31.25	10	من 25 سنة الى 34 سنة
34.37	11	من 35 إلى 44 سنة
34.37	11	من 45 فما فوق
100	32	المجموع

من خلال الجدول رقم (3) والمتعلق بالأقدمية يتبين لنا أن أعلى نسبة نجدها عند العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى 45 سنة .

وعلى ضوء التحليل يتضح لنا أن أغلب العمال لديهم الخبرة الكافية في مجال العمل , والأكثرية لديهم الخبرة أكثر من 15 سنة.

#### الجدول رقم 4 يوضح المؤهل العلمي للعمال :

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
28.1	9	ثانوي
71.9	23	جامعي
100	32	المجموع

من خلال الجدول رقم (4) يتضح لنا أن مجتمع البحث يغلبه ذو المؤهل الجامعي بنسبة 71.9 وتليها مباشرة المؤهل الثانوي بنسبة 28.1 الموضحة في الجدول , في حين نجد خلو المؤهل المتوسط والإبتدائي وهذا راجع إلى أن طبيعة الوظيفة تتطلب مستوى علمي مرتفع.

وعلى ضوء التحليل يتبين لنا أن إدارة المؤسسة تحرص على تزويد المؤسسة بذوي المستوى العلمي المرتفع والكفاءات الجامعية القادرة على تحمل مسؤولية العمل, وهذا راجع إلى سياسة الجزائر في السنوات الأخيرة باستقطاب الكفاءات الجامعية للمؤسسات. بينما المستوى الثانوي فهذا راجع إلى تولي بعض المناصب التي لا تستدعي مستوى عالي في الإدارة .

#### 1-2/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى :

الجدول رقم 5: يوضح مدى إشراك المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة:

النسبة %	التكرار	البدائل
56.3	18	نعم
43.8	14	لا
100	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن المشرف في أغلب الأحيان يشرك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة , وهذا راجع إلى مستوى العدالة الموجودة داخل المجال المؤسساتي ومدى إنصاف المشرف في توزيع وحل مشكلات التي تتعلق بمجال العمل.

وهذا ما تدعوا إليه نظرية العدالة التي تؤكد ضرورة المساواة داخل المؤسسة.

#### جدول رقم 6 : يوضح إنصات المشرف لإنشغالات العمال فيما يخص قدراتهم في العمل :

النسبة %	التكرار	البدائل
56.3	10	موافق
31.3	18	غير موافق
12.5	4	محايد
100	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن مستوى إنصات المشرف لإنشغالات العمال فيما يخص قدراتهم في العمل أعلى من عدم إنصاته في بعض الأحيان ، وهذا راجع إلى إدراك المشرف لمسؤولياته تجاه عمله وتجاه الموظفين داخل المؤسسة .

وهو ما يوضح لنا مراعات المشرف لأمر العمل وإنشغالات الموظفين داخل المؤسسة .

#### الجدول رقم 7: يوضح مكافئات المشرف حين اتقان العمال لعملهم بما يناسب جهدهم

النسبة %	التكرار	البدائل
59.4	13	نعم
40.6	19	لا
100	32	المجموع

يتبين لنا من خلال هذا الجدول أن المشرف في أغلب الأحيان يتبع أسلوب تقديم المكافأة للعمال عند إتقان العمل بحسب الجهد المبذول والقدرات الخاصة بالعمل .

وهو ما يؤكد على حرص المشرف على رفع مستوى المساواة بين الموظفين في جانب التعاملات الخاصة بميدان العمل.

#### الجدول رقم 8 يوضح مناقشة مشاكل العمال مع المشرف

النسبة %	التكرار	البدائل
43.8	12	موافق
37.5	14	غير موافق
18.8	6	محايد
100	32	المجموع



يوضح الجدول مدى اهتمام المشرف بمناقشة مشاكل العمال , حيث يتبين لنا أنه في أغلب الأحيان يناقش المشرف مشاكل العمال وحلها على حسب مجال كل عامل وهو ما يوضح مراعات المشرف لأهداف وغايات التي تسعى لتحقيقها المؤسسة .

### الجدول رقم 9 يوضح اهتمام المشرف بالاهداف الشخصية و يشعر العمال بالمساواة

النسبة %	التكرار	البدائل
56.3	11	موافق
34.4	18	غير موافق
9.4	3	محايد
100	32	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه مدى اهتمام المشرف وإدراكه لأهداف العمال وغاياتهم , حيث يتعامل مع كل عامل على حسب هدفه الشخصي ومتطلباته الشخصية.

وهو ما يوضح لنا ارتفاع مستوى العدالة داخل المؤسسة وهو ما دعت إليه نظرية العدالة تجاه الموظفين.

### الجدول رقم 10 يوضح اهتمام المشرف باقتراحاتي في حل مشاكل الخاصة بالعمل

النسبة %	التكرار	البدائل
71.9	23	موافق
21.9	7	غير موافق
6.3	2	محايد
100	32	المجموع

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن المشرفين في المؤسسة غالبا ما يهتمون باقتراحات العمال في حل مشاكل العمل , وهو ما من أهم الأساسيات التي تناولتها نظرية العدالة , مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة .

## الجدول رقم 11 : يوضح معاملة المشرف للعمال بكل احترام

النسبة %	التكرار	البدائل
34.4	11	موافق
50	16	غير موافق
15.6	5	محايد
100	32	المجموع

## الجدول رقم 12 : يوضح معاملة المشرف للعمال بكل انصاف

النسبة %	التكرار	البدائل
90.6	29	موافق
9.4	3	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 13 : يوضح اهتمام المشرف على تنمية روح التعاون بين العمال و المساواة بينهم

النسبة %	التكرار	البدائل
81.3	26	موافق
18.3	6	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 14 : يوضح أشعر بنزاهة المشرف في حل النزاعات بين العمال

النسبة %	التكرار	البدائل
37.5	12	موافق
46.9	15	غير موافق
15.6	5	محايد
100	32	المجموع

## 1-3/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية :

## الجدول رقم 15 يوضح استخدام المشرف سلطته كأسلوب للضغط في إنجاز العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
71.9	23	موافق
28.1	9	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 16 يوضح استخدام المشرف التهديد بنقص الراتب في أداء العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	موافق
9.4	3	غير موافق
15.6	5	محايد
100	32	المجموع

## الجدول رقم 17 يوضح استخدام المشرف الصرامة في تطبيق القوانين داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
3.1	1	موافق
59.4	19	غير موافق
37.5	12	محايد
100	32	المجموع

## الجدول رقم 18 يوضح التعصب في فرض المشرف الرأي الواحد داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
93.8	30	موافق
6.3	2	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 19 يوضح يعاقبني المشرف عند تأخري عن وقت العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
81.3	26	موافق
18.8	6	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 20 يوضح تقليل المشرف من الاتصال بي و معرفة مدى سير عملي

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	موافق
25	8	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 21 يوضح ان المشرف غير مهتم بأهدافي الشخصية في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
71.9	23	موافق
28.1	9	غير موافق

المجموع	32	100
---------	----	-----

الجدول رقم 22 يوضح المشرف دائما يوبخني على مجهوداتي في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
40.6	13	موافق
37.5	12	غير موافق
21.9	7	محايد
100	32	المجموع

الجدول رقم 23 يوضح يعاملني المشرف بأسلوب الترهيب في أداء مهامي في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
65.6	21	موافق
31.3	10	غير موافق
3.1	1	محايد
100	32	المجموع

## الجدول رقم 24 يوضح يبعدي المشرف عن اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
50	16	موافق
43.8	14	غير موافق
6.3	2	محايد
100	32	المجموع

## 1-4/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة :

## الجدول رقم 25 يوضح المشرف غير مهتم بأمر المؤسسة و أهدافها

النسبة %	التكرار	البدائل
87.5	28	موافق
12.5	4	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 26 يوضح إهمال المشرف للعمال و أمور العمل داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	البدائل
87.5	28	موافق
12.5	4	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 27 يوضح أسلوب معاملة المشرف لي تجعلني أفكر في تغير مكان العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
59.4	19	موافق
40.6	13	غير موافق
100	32	المجموع



## الجدول رقم 28 يوضح المشرف غير مهتم بوقت حضور العاملين

النسبة %	التكرار	البدائل
90.6	29	موافق
9.4	3	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 29 يوضح عدم اهتمام المشرف بالانضباط في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
62.5	20	موافق
37.5	12	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 30 يوضح المشرف غير حريص على نجاح المؤسسة و تقدمها

النسبة %	التكرار	البدائل
59.4	19	موافق
40.6	13	غير موافق
100	32	المجموع

## الجدول رقم 31: عدم مراقبة المشرف لغيابات العمال

النسبة %	التكرار	البدائل
65.6	21	موافق
31.3	10	غير موافق
3.1	1	محايد
100	32	المجموع

## الجدول رقم 32: يوضح عدم إهتمام المشرف لعدم إتقان العمل

## 2- عرض وتفسير نتائج الدراسة :

### 2-1/ النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى :

من خلال دراستنا التي تتضمن الفرضية الأولى والتي مفادها : مساهمة نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة الإنصاف داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة: حيث تبين العلاقة القائمة بين المتغيرين نمط الإشراف الديمقراطي وعدالة الإنصاف, إذ يتضح لنا أن المشرفين يقومون ببعض الأعمال التي تؤدي إلى السير الحسن وشعور العاملين بعدالة الإنصاف داخل المجال المؤسسي, فلا يمكن تصور مهمة الإشراف دون القيام بهذه الوظائف التي تساهم في استقرار المؤسسة, فمراقبة حضور العمال وتوزيع المهام على كل عامل بحسب تخصصه وتقييمهم دون تفرقة وتمييز ومشاركتهم في إتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف المؤسسة غالباً ما يساهم في زيادة مستوى العدالة والمساواة داخل المؤسسة مما يؤدي بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة, ومن هنا فإن قيام المشرف بأداء وظيفته على أحسن وجه و مراعات شعور العاملين في العمل يساهم في استقرار النظام المؤسسي, لأن عدم قيام المشرف بأداء مهامه بالشكل المطلوب والاستخفاف به يؤدي إلى عواقب وخيمة تصل في بعض الأحيان إلى عقوبات صارمة تصل إلى حد الطرد والمتابعة القضائية كالتستر وعدم التبليغ في حالة وجود غياب العامل لمركز عمله أو قيام بعض الموظفين بأعمال مناقضة لقانون الداخلي للمؤسسة.

2-2/ تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية : والتي تناولت فيها : انعكاس نمط الإشراف التسلطي على عدالة التوزيع في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة: حيث نستنتج من هذه الفرضية أنه توجد علاقة إرتباطية بين نمط الإشراف التسلطي و العدالة التوزيعية ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس أنه كلما كان القهر والتسلط والترهيب في توزيع المهام والأجور والمكافأة, كلما انخفض أداء العاملين ونقص التعاون مع الزملاء في العمل.

فالأفراد العاملين لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها, بل يهتمون أيضاً بمدى عدالة هذه المخرجات ومدى معاملة المشرف للعمال, فإذا كان هناك عدم تكافؤ أو تناسب بين ساعات العمل والأجور التي يتقاضونها وعدم توفير فرص متساوية للحوافز المادية, سيؤدي بالعمال إلى انخفاض مستوى أدائهم و انخفاض مستوى العدالة والمساواة داخل, والتي بدورها تؤثر في استقرار التنظيم داخل المؤسسة, إذ لا بد على كل مشرف أن يراعي مبدأ العدالة في توزيع المهام والأدوار والحوافز على حسب الجهد المبذول أو المؤهلات العلمية كأسس ممنهجة وموضوعية, بحيث أن ترهيب العاملين واتخاذ مبدأ العقوبات والتسلط

داخل المنظمة يقلل من موضوعية العدالة التوزيعية مما يسبب نتائج سلبية تؤثر على أداء العمال ووصول المؤسسة إلى تحقيق أهدافها المنشودة.

**2-3/ تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة :** والتي تناولت تأثير نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة: حيث نستنتج أن هناك علاقة إرتباطية بين نمط الإشراف الفوضوي وعدالة الإجراءات, حيث أن المشرف غالبا ما يتيح فرصة مناقشة العمل مع العاملين, وغالبا ما يكون القرار النهائي بيد العمال وهو ما يجعل وجوده غير قادر على اتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف المنظمة, فانعدام القدرة على التخطيط وتوجيه العمال وتوزيع المهام والوظائف من قبل المشرف والسيطرة على مجريات العمل غالبا ما يؤدي إلى نتائج وخيمة, كانهدام الالتزام التنظيمي للعمال داخل المؤسسة وإهمال الموظفين لتعليمات المشرف وعدم انضباطهم لأوقات العمل, مما يؤثر في السير الحسن للنظام وبلوغ أهداف المؤسسة.

**النتيجة العامة :**

من خلال ما سبق و من خلال نتائج الدراسة المتوصل إليها والتي كانت حول " نمط الإشراف وانعكاسه على العدالة التنظيمية " دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة, يمكن القول أن لنمط الإشراف دور كبير في رفع مستوى العدالة التنظيمية و استقرار الجانب التنظيمي للمؤسسة. وفي هذا الإطار فقد أكدت الدراسة أن إدراك المشرف لأهمية مهامه ووظيفته يساهم في رفع درجة المساواة داخل المؤسسة, فالمشرف الذي تتميز أفعاله بالموضوعية والديمقراطية له وزن كبير لدى العاملين وأثر إيجابي على أداء العمال الذين يشرف عليهم من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات وتوزيع المهام عليهم بموضوعية على حسب تخصصهم, فالمنفعة لا تتحقق إلا إذا كان هناك مشرف كفؤ يساهم في حل قضايا المؤسسة ويستطيع التحكم في العمال وتوجيههم. ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن نمط الإشراف الديمقراطي هو أحسن الأنماط في رفع مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة وضمان استقرارها التنظيمي.

خاتمة

**خاتمة :**

ونافلة القول ومن خلال هذه الدراسة التي هي بعنوان : نمط الإشراف وانعكاسه على العدالة التنظيمية في المؤسسة, أن نمط الإشراف من العناصر المهمة في أي منظمة بحيث يشكل دافعا نحو الإنجاز. فالتحدي الكبير الذي أصبحت تواجهه أي مؤسسة هو مدى قدرتها على المحافظة على موردها البشري, وكيفية التأثير فيه لزيادة مستوى العدالة والمساواة , والذي يتحقق عندما يصبح المورد البشري مقتنعا بدرجة تطابق أهدافه مع أهداف المؤسسة ولديه رغبة في البقاء والاستمرار فيها. وعليه فإن الإشراف على المورد البشري والاستفادة من قدراته وطاقاته دفعت تحديات بنية الأعمال إلى تفهم دوافعه وكيفية التأثير عليها لتوفير عدالة تنظيمية داخل المؤسسة, وتفسير الاتجاهات المختلفة التي يحملها الفرد نحو مهنته ونحو عوامل متعلقة به والحياة بشكل عام.

# قائمة المراجع



## قائمة المراجع:

## 1-الكتب :

- 1/ إيهاب صبيح محمد رزيق : العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين , دار الكتب العلمية , جمهورية مصر العربية , 2001.
- 2/ فتوح أبو العزم و فارس خليل وهبة : القيادة وتخطيط مجتمعنا الاشتراكي , مكتبة القاهرة الحديثة , القاهرة , 1966.
- 3/ جابر عوض السيد وأبو الحسن عبد الموجود : المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الاجتماعية, المكتب الجامعي الجديد الإرتباطية الإسكندرية , 2003.
- 4/ عبد الفتاح دياب حسين : الأعمدة السبعة للإشراف الفعال , سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية , 2002.
- 5/ جابر نصر الدين ولوكيا الهامشي : مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي, دار الهدى , عين مليلة , 2006.
- 6/ السيد عليوة : تنمية المهارات الإشرافية , إيتراك للنشر والتوزيع , القاهرة , 2001.
- 7/ جون رولز : العدالة كإنصاف , ترجمة حيدر حاج إسماعيل , إعادة صياغة , ط1 , المنظمة العربية للترجمة , بيروت, 2009.
- 8/ موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية , د, ط, دار القصة للنشر والتوزيع , الجزائر , 2004.
- 9/ رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية , قسنطينة , ديوان المطبوعات الجامعية , ط2 , 2008.
- 10/ مروان عبد المجيد إبراهيم : أسس البحث العلمي و إعادة الرسائل الجامعية , ط1 , مؤسسة الورق , الأردن , 2000.
- 11/ طاهر حسو الربباري : أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع , لبنان , مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع , ط1 2001.
- 2- الرسائل والأطروحات الجامعية :
- 12/ خرموش مراد رمزي : دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الخاص نحو القطاع العامة , دراسة ميدانية بولاية سطيف , رسالة ماجستير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2014.

**13/** جقيدل سمية : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي , دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط , رسالة ماجستير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , الجزائر , 2015 .

**14/** خميس أبو الندا سامية : تحليل علاقات بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية , دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة , رسالة ماجستير , الجامعة الإسلامية في غزة , 2007 .

### **3- المجالات :**

**15/** تتيات علي و بلعزوقي محمد : العدالة التنظيمية بين الاجيال في نظرية العدالة لدى جون رولز , مجلة جامعة النجاح للأبحاث ( العلوم الإنسانية ) المجلد رقم (5) 28 جامعة الجزائر , الجزائر , 2013 .

**16/** البشابشة سامر عبد المجيد : أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية , دراسة ميدانية , المجلة الأردنية في إدارة الأعمال , المجلد4, العدد4, 2008 .

الملاحق

الملحق رقم (1)

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان حول موضوع

**نمط الإشراف وانعكاسه على العدالة التنظيمية**

في إطار إعداد مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل نرجو التفضل بالإجابة على الاستمارة المرفقة بكل اهتمام علما أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

ملاحظة :

للإجابة ضع علامة (+) في المكان المناسب.

المحور الأول : البيانات الشخصية :

أنثى

1-الجنس: ذكر

2-السن: من 25 إلى 34 سنة من 35 إلى 44 سنة

من 45 فما فوق

3-الأقدمية: من 1 إلى 5 سنوات من 6 إلى 11 سنة

من 12 سنة فما فوق

4- المؤهل العلمي: ثانوي جامعي

المحور الثاني: يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة التعاملات داخل مؤسسة توزيع الكهرباء و  
الغاز بولاية ورقلة.

أُسئلة الاستبيان	نعم	لا	محايد
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			

المحور الثالث: يؤثر نمط الإشراف التسلطي على عدالة التوزيع في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز  
بولاية ورقلة.

أُسئلة الاستبيان	غيرموافق	موافق	موافق بقوة
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			

المحور الرابع: يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز في ولاية ورقلة.

أُسئلة الاستبيان	غيرموافق	موافق	موافق بقوة
01 المشرف غير مهتم بأمور المؤسسة و أهدافها			
02 إهمال المشرف للعمال و أمور العمل داخل المؤسسة			
03 أسلوب معاملة المشرف لي تجعلني أفكر في تغيير مكان العمل			
04 المشرف غير مهتم بوقت حضور العاملين			
05 عدم اهتمام المشرف بالانضباط في العمل			
06 المشرف غير حريص على نجاح المؤسسة و تقدمها			
07 عدم مراقبة المشرف لغيابات العمال			
08 عدم اهتمام المشرف لعدم إتقان عملي			
09 إهمال المشرف لأهدافي الشخصية و عدم احترامها			
10 اللامبالاة المشرف تجاه انضباط العمال			

## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة على كيفية انعكاس نمط الإشراف على العدالة التنظيمية بالمؤسسة , حيث تمت الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة, والتي يبلغ عدد العمال فيها 40 عامل, حيث تم اختيار المسح الشامل وذلك للإلمام بجميع المبحوثين.

واعتمدنا في دراستنا هذه على التساؤل العام التالي :

- كيف ينعكس+ نمط الإشراف على العدالة التنظيمية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؟  
وتتفرع عنه ثلاثة أسئلة فرعية :

- هل يساهم نمط الإشراف الديمقراطي في عدالة التعاملات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

- هل يؤثر نمط الإشراف التسلسلي في عدالة التوزيع داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

- كيف يؤثر نمط الإشراف الفوضوي على عدالة الإجراءات لدى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ؟

لقد اتبعنا مجموعة من الإجراءات المنهجية في هذه الدراسة مبتدئين بالمنهج الوصفي الذي يناسب دراستنا هذه , واعتمدنا في جمع البيانات على استمارة الاستبيان , وتم توقع نتائج هذه الدراسة بالاستعانة على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة , حيث توصلت توقعات الدراسة إلى أن نمط الإشراف له دور كبير وانعكاس مهم في رفع مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة مما يساهم في ضمان استقرار المؤسسة وبلوغ أهدافها المنشودة.

**الكلمات المفتاحية :** نمط الإشراف- العدالة التنظيمية- المؤسسة.