



جامعة قاصدي مبراح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية
تخصص: إدارة موارد بشرية

بعنوان:

أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي

دراسة ميدانية - بلدية عين البيضاء بورقلة -

من إعداد الطالبة: جعفرور رزقه

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مبراح ورقلة)	الأستاذة/ مقدم ليلي
مشرفا ومقررا	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مبراح ورقلة)	الأستاذ/ طواهر عبد الجليل
مناقشا	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مبراح ورقلة)	الأستاذ/ بوغابة محمد الحافظ

السنة الجامعية: 2025-2024



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية
تخصص: إدارة موارد بشرية

بعنوان:

أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي
دراسة ميدانية - بلدية عين البيضاء بورقلة -

من إعداد الطالبة: جعفرور رزقه

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذة/ مقدم ليلي
مشرفا ومقررا	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ/ طواهر عبد الجليل
مناقشا	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ/ بوغابة محمد الحافظ

السنة الجامعية: 2025-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ
ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾
صدق الله العظيم

{ القرآن الكريم، سورة النحل: 90 }

الاهـداء

إلى سندي في الحياة ... عائلتي الغالية
والدي الحبيبين.... أطل الله في عمرهما بالصحة والعافية
إخوتي وأبناء إخوتي... حفظهم الله ورعاهم
لكل أفراد عائلتي الكبيرة
إلى
إخوتي وأحبتي في الله
زملائي وزميلاتي في العمل
زملائي وزميلاتي في الدراسة
كل من أكرمني بجميل كلامه وصدق دعائه
كل من تمنى لي الخير من قريب أو بعيد
كل من كانت له لمسة إيجابية في مشواري الدراسي من
الإبتدائي إلى الجامعي

شكر وتقدير

أول الشكر شكر الله تعالى على أن أنعم ومن علي ووفقني لبلوغ هذه الغاية
فاللهم لك الحمد كله والشكر كله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه ملئ السموات والارض
وصل اللهم وسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين

وبعد أتوجه بالشكر الجزيل وخالص الامتنان وعظيم التقدير لأستاذي الفاضل
"طواهير عبد الجليل" على تحمل أعباء الإشراف والتوجيه والذي كان له الفضل
الكبير في إنجاز هذا العمل وإخراجه بهذا الشكل. كما أتوجه بالشكر الجزيل لكل
أساتذتي الذين رافقوني طيلة مشواري الجامعي وخاصة الصديقة العزيزة الأستاذة
"صيفي حسنية" التي لم تبخلني بدعمها دائما. كما أتوجه بالشكر لكل الطاقم
البيداغوجي لقسم علوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح بورقلة

وإنه لمن دواعي العرفان بالجميل أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي بلدية عين
البيضاء بورقلة وعلى رأسهم السيد الأمين العام "رواح مراد" الذي قدم لي كل
التسهيلات لإنجاز هذا العمل والسيد "مفتاحي عبد القادر" المشرف بالمؤسسة
كما أتوجه بكلمة شكر خاصة لكل موظفي مصلحة المستخدمين بالبلدية وخاصة
"مراد معمري"

دون أن أنسى زملائي بالقسم وزملائي بالعمل وكل من ساهم في إثراء هذا العمل
من قريب أو من بعيد

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي، دراسة ميدانية ببلدية عين البيضاء بورقلة انطلاقاً من إشكالية الدراسة التي مفادها ما هو تأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء؟

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي، تم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية عن متغيرات الدراسة، من خلال توزيعها على عينة عشوائية بسيطة حيث بلغ عدد افراد العينة المدروسة (84) مفردة موزعين على جميع الموظفين الإداريين، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارة باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار (26)، والاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد، وتم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها أنه يوجد هناك مستوى منخفض من العدالة التنظيمية ببلدية عين البيضاء بورقلة، وكذلك يوجد مستوى متوسط من الإلتزام الوظيفي لدى موظفي البلدية، كما أثبتت النتائج وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية بأبعادها الخمسة والإلتزام الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية. وخلصت الدراسة لتقديم العديد من التوصيات والمقترحات منها أنه يجب تعزيز العدالة التنظيمية كعامل داعم للإلتزام الوظيفي كما يجب تعزيز النزاهة والشفافية بنشر السياسات بشكل واضح ومتاح وتطوير نظام حوافز وترقيات يشجع على الإلتزام الإستمراري.

كلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية، إلتزام وظيفي، بلدية عين البيضاء - ورقلة - .

Abstract:

This study examines the impact of organizational justice on achieving job commitment, a field study at the Municipality of Ain Beida (Ouargla). It is grounded in the following research problem: What is the effect of organizational justice on achieving job commitment among employees at the Municipality of Ain Beida?

To achieve the objectives of this study, a descriptive–analytical approach was employed. A questionnaire was developed as the primary tool for collecting primary data on the study variables and was distributed to a simple random sample of (84) administrative employees. The responses were analyzed using SPSS (version 26), employing arithmetic means, standard deviations, correlation coefficients, and multiple yielded a number of key findings, the most important of which are: Employees at the Municipality of Ain Beida perceive a low level of organizational justice, while their level of job commitment is moderate. There is a statistically significant, positive relationship between all five dimensions of organizational justice and job commitment. No statistically significant differences were found in job–commitment scores across respondents demographic variables.

Based on these results, the study offers several recommendations, including: Strengthening organizational justice as a core driver of job commitment. Promoting integrity and transparency by making policies clearly available and accessible. Developing an incentive and promotion system that encourages sustained employee commitment.

Keywords: Organizational Justice, Job Commitment, Municipality of Ain Beida -Ouargla

﴿ قائمة المحتويات ﴾

الصفحة	المحتويات
III	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الاشكال
X	قائمة الملاحق
X	قائمة الاختصارات والرموز
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية
10	المطلب الثاني: الإطار النظري للالتزام الوظيفي
15	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي
15	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
21	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي ببلدية عين البيضاء - ورقة -	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
27	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
31	المطلب الثاني: البرامج الإحصائية والأدوات المستخدمة في الدراسة
33	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
33	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
46	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
61	خلاصة الفصل الثاني
63	الخاتمة
65	المراجع
70	الملاحق
94	الفهرس

﴿ قائمة الجداول ﴾

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
34/1	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	22
34/2	متغيرات الدراسة	27
34/03	تعداد عمال البلدية	30
34/04	إحصائيات الإستهانة الموزعة والمسترجعة على العينة	30
34/05	مقياس ليكارت	32
34/06	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	32
34/07	نتائج ثبات وصدق المقاييس المستخدمة	33
34/08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	34
34/09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	34
34/10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	35
34/11	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الأقدمية	36
34/12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	37
34/13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد العدالة التوزيعية	38
34/14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد العدالة الإجرائية	39
34/15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد عدالة التعاملات	40
34/16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد العدالة الأخلاقية	41
34/17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد العدالة التقييمية	42
34/18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الإلتزام العاطفي	43
34/19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الإلتزام الإستمراري	44
34/20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بعد الإلتزام المعياري	45
34/21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول محور متغير العدالة التنظيمية	46
34/22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول محور الإلتزام الوظيفي	47
34/23	العلاقة الإرتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي	48
34/24	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير المتغير المستقل في تحقيق المتغير التابع	50
34/25	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد عدالة التوزيع في تحقيق الإلتزام الوظيفي	50
34/26	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة الاجرائية في تحقيق الإلتزام الوظيفي	51
34/27	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد عدالة التعاملات في تحقيق الإلتزام الوظيفي	51
34/28	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة الأخلاقية في تحقيق الإلتزام الوظيفي	52
34/29	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة التقييمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي	52

53	نتائج إختبار T إختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين حسب متغير الجنس	34/30
54	نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير العمر	34/31
55	نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي	34/32
56	نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير سنوات الأقدمية	34/ 33
56	نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير المسمى الوظيفي	34/34

﴿ قائمة الأشكال ﴾

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة	12/01
06	أبعاد العدالة التنظيمية	12/02
07	قواعد العدالة التوزيعية	12/03
08	قواعد العدالة الإجرائية	12/04
09	قواعد عدالة التعاملات	12/05
13	أبعاد الإلتزام الوظيفي	12/06
14	العوامل المساعدة في زيادة الإلتزام الوظيفي	12/07
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	12/08
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	12/09
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	12/10
36	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الأقدمية	12/11
37	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	12/12

﴿ قائمة الملاحق ﴾

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
70	الهيكل التنظيمي لبلدية عين البيضاء	06/01
71	استمارة طلب تحكيم الإستبانة	06/02
76	يبيّن أداة الدراسة (استمارة الاستبانة)	06/03
80	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبانة	06/04
81	جدول يجمع آراء الأساتذة المحكمين	06/05
82	نتائج التحليل الإحصائي SPSS نسخة 26	06/06

﴿ قائمة الاختصار والرموز ﴾

الصفحة	التسمية	الرمز
ب	Statistical Package for the Social Sciences	SPSS



مقدمة



أ. توطئة:

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد الموجودة في أي مؤسسة بإعتباره العنصر الفعال الذي يساهم في تطويرها وتنميتها ، لذا أصبح من الضروري الإهتمام به والعمل على تلبية حاجاته وتطويره والاستثمار فيه بغرض الرفع من إنتاجيته، من خلال الإعتماد على مجموعة من الأساليب لزيادة دافعيته للعمل وبالتالي الحصول على أداء أفضل، كما الإحساس بالعدالة في تطبيق تلك الأساليب، فالشعور بعدم العدالة قد يؤدي إلى العكس وبالتالي إنخفاض أداء المنظمة بصفة عامة. وتعد العدالة التنظيمية من المفاهيم المحورية في بيئة العمل، حيث تؤثر بشكل مباشر على مشاعر الرضا والإنصاف لدى الموظفين، وتنعكس على مدى إلتزامهم وسلوكهم المهني داخل المؤسسات، فالعدالة التنظيمية لا تقتصر على مجرد توزيع الموارد والمكافآت. بل تشمل أيضا الإجراءات المتبعة في إتخاذ القرارات وطبيعة التعاملات بين الإدارة والموظفين ومستوى أخلاقيات المؤسسة. ومن جهة أخرى يمثل الإلتزام الوظيفي أحد المؤشرات الجوهرية على إستقرار القوى العاملة ونجاح المؤسسة في بناء ولاء مؤسسي حقيقي.

وفي ضل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات الحكومية في الجزائر ومنها البلديات بات من الضروري فهم طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي. خاصة وأن الموظفين هم العامل الأهم في تقديم الخدمات العامة بكفاءة وجودة. ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع العدالة التنظيمية في بلدية عين البيضاء بورقلة. ومدى تأثيرها على التزام الموظفين تجاه عملهم.

ب . إشكالية الدراسة:

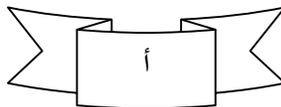
تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لاقت اهتماما متزايدا في أدبيات السلوك التنظيمي، نظرا لما لها من أثر بالغ في تشكيل تصورات الموظفين حول بيئة العمل، ومدى شعورهم بالرضا والانصاف، وهو ما ينعكس مباشرة على درجة التزامهم وولائهم للمؤسسة وقد أولت العديد من الدراسات السابقة عناية خاصة بالعلاقة بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي بمفهومه العام، دون التعمق في أحد أبعاده الجوهرية وهو الإلتزام الوظيفي.

وفي هذا الإطار برزت الحاجة إلى دراسة مستقلة تسعى لإلى تسليط الضوء على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية بمختلف صورها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملات، الأخلاقية، التقييمية) وبين الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين باعتباره أحد الأبعاد المحورية التي تعكس مدى ارتباط الموظف بعمله واستعداده للإستمرار فيه وانطلاقا من هذا الطرح جاءت هذه الدراسة لتعالج النقص في الأدبيات السابقة من خلال مشكلة الدراسة التي يمكن تحقيقها من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تؤثر العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء؟

ولالإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها في بلدية عين البيضاء بورقلة ؟
- 2- ما مستوى الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة ؟
- 3- هل هناك علاقة بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها و تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة ؟



4- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها على تحقيق الالتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة؟

5- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول الالتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل، المسمى الوظيفي)؟

ت. الفرضيات:

بناء على العرض السابق لمشكلة الدراسة المتعلقة بتأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي ببلدية عين البيضاء بورقلة نقترح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ببلدية عين البيضاء.

الفرضية الثانية: يوجد مستوى مرتفع للإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة إرتباطية طردية بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها و تحقيق الإلتزام الوظيفي ببلدية عين البيضاء.

الفرضية الرابعة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها على تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة؟

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل، المسمى الوظيفي).

ث-مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار موضوع البحث في مبررين وهما:

المبررات الموضوعية: وتمثل في كون الموضوع من بين المواضيع التي تدرس السلوك التنظيمي للعاملين وهي ذات أهمية في مجال تسيير الموارد البشرية وهو تخصص الطلبة.

المبررات الذاتية للموضوع: التكوين الأساسي للطلبة كان في تخصص إداري وباعتبار الطلبة أحد الموظفين بالبلدية لمدة فافت الخمسة سنوات ورغبة منها في تجسيد ما أخذ أكاديميا في بيئة العمل تم اختيار هذا الموضوع.

ج-أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1- المعالجة النظرية لمفهوم العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي؛

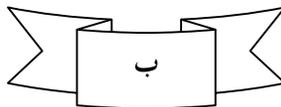
2- الوقوف على مدى استفادة البلدية من التطبيقات النظرية في السلوك التنظيمي عامة؛

3- التعرف على مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها في بلدية عين البيضاء بورقلة؛

4- الوقوف على واقع الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء؛

5- تحليل أثر تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة على تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء؛

6- تقديم توصيات بهدف الاهتمام بتطبيق العدالة التنظيمية باعتبارها أحد أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين.



ح- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

- 1- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها على مستوى المؤسسة، حيث تعتبر العدالة التنظيمية من أهم العناصر التي تتحكم في علاقة المسؤولين بالموظفين والتي تضبط شكل وإتجاه هذه العلاقة، وكذلك يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع الإدارية التي لها تأثير كبير على تحقيق أهداف المؤسسة؛
- 2 - من خلال ما سيتم التوصل إليه من نتائج وتوصيات ستضيف هذه الدراسة شيء جديدا إلى المعرفة والبحث العلمي وتوجه أنظار إدارة المؤسسة لضرورة الإهتمام بتطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها من أجل الحصول على الالتزام الوظيفي من قبل موظفيها؛
- 3- كونها تساعد في تقديم معلومات عملية عن أهمية تعزيز الإلتزام الوظيفي بالمؤسسة وبالتالي يمكن الاستفادة من الدراسة بالإعتماد على نتائجها التي توضح للمؤسسة أهمية إلتزام الموظفين من أجل تحقيق أهدافها وأهداف أفرادها.

خ- حدود البحث:

- الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة في بلدية عين البيضاء بولاية ورقلة.
- الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين بمختلف رتبهم.
- الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين 02 مارس و 01 أبريل من سنة 2025.
- فترة الدراسة:** حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024-2025.
- الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في هذه الدراسة على العدالة التنظيمية كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية)، والمتغير التابع وهو الإلتزام الوظيفي من خلال أبعاده التالية: (الإلتزام العاطفي، الإلتزام الاستمراري، الإلتزام المعياري).

د- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تحقيقا لأهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب لجمع المعلومات استند الإطار النظري من البحث على تقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة للعدالة التنظيمية، والإلتزام الوظيفي للموظفين، أما في الأطار العملي التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال الاستبانة بوصفها مصدرا أساسيا لجمع البيانات، ومعالجتها الإحصائية عن طريق برنامج SPSS إصدار 26 من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي ببلدية عين البيضاء بورقلة كمؤسسة محل الدراسة.

ذ - مرجعية البحث :

- من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتمثل طبيعة هذه المراجع في:
- الكتب والمقالات العلمية ؛
 - مذكرات الماجستير والدكتوراه؛
 - قواعد البيانات الالكترونية؛
 - برامج الذكاء الإصطناعي المستخدمة في البحث العلمي.
- هذا بالنسبة للفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة ببلدية عين البيضاء بورقلة.

ر - صعوبات البحث:

- صعوبة ضبط وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة بناءً على الدراسات السابقة؛
- التداخل الكبير بين مفهوم المتغير المستقل للدراسة " الالتزام الوظيفي " ومفهوم الإلتزام التنظيمي في الكثير من المراجع؛
- صعوبة تجاوب العديد من أفراد العينة للإجابة على الاستبانة؛
- ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة خاصة وأنه تزامن مع الشهر الفضيل شهر رمضان المعظم وعدم القدرة على التفرغ بشكل كبير للدراسة؛
- ضعف التحكم في الجانِب الاحصائي لتحليل الإسبانه وهو راجع لنقص التكوين الأكاديمي في هذا المجال؛
- العبء الإداري المتعلق بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي حال دون تفرغي العلمي.

ز- هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي

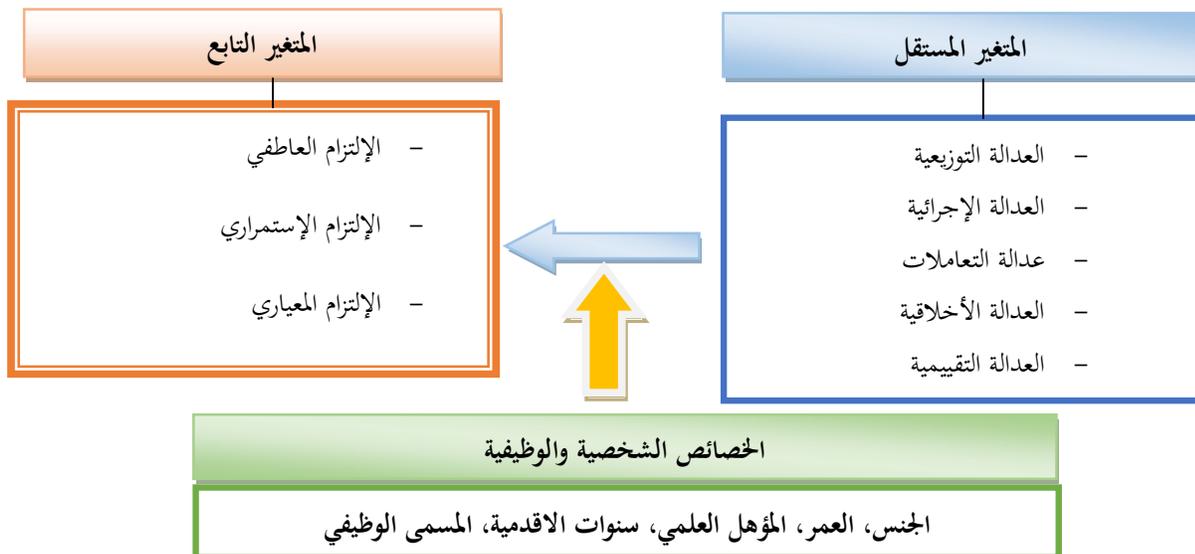
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

هـ- نموذج الدراسة:

من خلال البحث في الدراسات السابقة توصلت الطالبة إلى العديد من أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الإلتزام الوظيفي والشكل الموالي يوضح أنموذج الدراسة:

الشكل رقم : (12/01) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة



الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة

التنظيمية والالتزام الوظيفي



تمهيد الفصل

يعتبر مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الأساسية التي حظيت ولا زالت تحظى باهتمام الدارسين. نظرا لما لها من تأثير على سلوكيات الأفراد، لأنها تعكس مدى شعور هؤلاء الأفراد بالإنصاف والمساواة في المعاملات وفي توزيع الموارد وفي الإجراءات الإدارية المتبعة في بيئة العمل. كما أن الإلتزام الوظيفي يمثل أحد الركائز الأساسية التي تساهم في إستقرار المنظمات ونجاحها، وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين فيها. حيث يعبر الإلتزام الوظيفي عن ولاء الفرد للمنظمة ويشمل رغبته القوية في البقاء عضوا فيها، واستعداده لبذل جهود إضافية في سبيل تحقيق المنظمة لأهدافها.

ويهدف هذا الفصل من الدراسة إلى إستعراض الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي من خلال

المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي.
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي

يتناول هذا المبحث الإطار النظري للمتغيرين الرئيسيين للدراسة وهما العدالة التنظيمية، والالتزام الوظيفي. وستتناول هذا

المبحث من خلال مطلبين كما يلي:

- المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية
- المطلب الثاني: الإطار النظري للالتزام الوظيفي

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية

تعتبر العدالة التنظيمية من أهم المواضيع المرتبطة بالسلوك التنظيمي للأفراد والتي تلعب دورا هاما في المؤسسة لإرتباطها بعمليات تنظيمية مختلفة. كما أنها تمثل درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة العامل بالمؤسسة وهي مرتبطة بالالتزام كل من العامل نحو أدائه لمهامه وواجباته، وإلتزام المؤسسة بتقديم حقوق العامل. مما يخلق بيئة عمل مناسبة تساعد في خلق توازن بين ما يقدمه العامل من واجبات وما يتلقاه مقابل ذلك. وستتطرق في هذا المطلب إلى بعض المفاهيم الخاصة بالعدالة التنظيمية ثم إلى أهميتها، وبعد ذلك التطرق إلى مبادئ العدالة التنظيمية .

الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية:

يعتبر مفهوم العدالة التنظيمية من بين المفاهيم التي شغلت العديد من الكتاب والباحثين في مجال السلوك التنظيمي، لذلك فقد تعددت واختلفت إسهامات الباحثين في الإحاطة بهذا المفهوم. وفيما يلي بعض أهم التعريفات للعدالة التنظيمية.

أولا: مفهوم العدالة:

قبل التطرق لتعريف العدالة التنظيمية سنحاول تعريف مفهوم العدالة أولا

أ - العدالة لغة: ورد تعريف العدالة في العديد من القواميس والمعاجم نذكر منها:

ما جاء في لسان العرب لابن منظور العَدْلُ: ما قام في النفوس أنه مستقيم، وهو ضد الجور. عَدَلَ الحاكم في الحكم يَعْدِلُ عَدْلًا وهو عَادِلٌ من قوم عُدُولٍ وَعُدْلٍ، الأخيرة اسم للجمع كَتَجَرٍ وشرب، وعدل عليه في القضية، فهو عادل، وبسط الوالي عدله ومعدلته.

وفي أسماء الله سبحانه: العدل، وهو الذي لا يميل به الهوى فيجور في الحكم، وهو في الأصل مصدر سمي به فوضع موضع العادل وهو أبلغ منه لأنه جعل المسمى نفسه عدلا. وفلان من أهل المعدلة أي من أهل العدل. والعدل الحكم بالحق¹.

ب - أما من المنظور الاسلامي: فعرف العدل على أنه ميزان الله في الأرض، الذي يأخذ به الضعيف من القوي والمحق من المبطل والعدل إعطاء كل ذي حق حقه، وهو المساواة بين الناس جميعا في إعطاء الحقوق والمساواة في المكافأة. إن خيرا فخير وإن شرا فشر. والعادل هو الذي يتبع أمر الله بوضع كل شيء في موضعه دون إفراط أو تفريط، أي القسط في الشيء وأداء حقوق الله وحقوق العباد.

ت - العدالة في الإصطلاح : هناك العديد من التعريفات :

وقبل التطرق لهذه التعاريف نذكر أولا أن جذور مفهوم العدالة التنظيمية يعود إلى نظرية العدالة عندما افترض (Adams)

(1964) أن الفرد يوازن ويقارن بين معدل ما يحصل عليه من موارد مع معدل ما يحصل عليه الآخرين من تلك المواد، وعندما

¹ - ابن منظور، لسان العرب، ج 6، دار الحديث للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 124

يشعر بالمساواة والعدالة. وإن إدراك عدم العدالة وفقاً لذلك يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر الذي يترك أثراً سلبياً على المنظمة.

وفي الثمانينات والتسعينات أهتمت نظرية العدالة الباحثين بخوض مجالات جديدة تفسر مواقف وسلوك الموظفين، فمفهوم العدالة التنظيمية أو الدرجة التي يشعر فيها المرء بأنه معامل بشكل عادي في عمله حظيت بقدر كبير من الاهتمامات البحثية.² ومن بين هذه التعاريف نجد:

1- العدالة مفهوم نسبي ذاتي غامض، قابل للتغيير والتعديل وفق آراء الكتاب في كل زمان ومكان. كما أن العدالة تعني الإنصاف الذي بدوره يختلف عن المساواة،³ بحيث أن معاملة جميع الأفراد بشكل متساوي لا يعني أننا أقمنا العدالة كون أن بعضهم قاموا بعمل أفضل فهم يستحقون مكافآت ومعاملة أحسن من غيرهم. وتعرف العدالة بأنها رقابة دائمة لإتياء كل ذي حق حقه دون المساس بمصالح الغير.

2- العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والانساني. وهي مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والاجراءات داخل المنظمة. بمعنى آخر فإن الإجراء التنظيمي الذي قد يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي (الترفيق على أساس الكفاءة وليس على أساس الأقدمية مثلاً) قد يدركه موظف آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز.⁴

3- العدالة التنظيمية هي تصورات العاملين في الشركات نحو المساواة، من خلال تصنيف وجهات نظر ومشاعر العاملين لأنفسهم. وكذلك الطريقة التي يتعامل بها العاملون من قبل شركاتهم. وتعرف العدالة من خلال العدالة والتبادل الاجتماعي على أنها نسبة العوائد للمدخلات لشخص ما تساوي تلك النسبة الخاصة لشخص آخر. وإدراك العاملين للعدالة من خلال علاقتهم بالمنظمة أو بمدبرهم المباشر من خلال أسلوب التعامل السائد وأن هذا الإدراك يؤثر في النهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل. وأن العدالة التفاعلية تعد امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية والتي تشير إلى طرق الإدارة تجاه العاملين والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المديرين مع العاملين.⁵

4- العدالة التنظيمية: تعني إدراك العاملين للطرق المتبعة في منظماتهم، سواء فيما يخص منح المكافآت أو التعامل معهم وفقاً للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يسهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة معاً. وقد عرفها (سال ومور Saal and moor 1993) بأنها القيمة المتحصل عليها من جراء إدراك الموظف لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة.⁶

5- العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون بها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين.⁷

² - هبة الهادي محمد البرناوي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2013، ص 25.

³ - زيد منير سليمان، إدارة إختيار الموظفين، ط2، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 117.

⁴ - خرموش مراد رمزي، أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الحراك المهني إتجاه القطاع العام بالجزائر، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 01، 2023، ص 477-490.

⁵ - ليث ابراهيم الزواهرة وغسان عيسى العمري، أثر العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي الدور الوسيط للذكاء العاطفي في شركات الإتصالات الأردنية، مقال في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 63-83.

⁶ - حمزة فرطاس، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، الجزء الأول، 2018، جامعة بسكرة الجزائر، ص 348.

⁷ - سامر البشاشبة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد 4، العدد 4، 2008، ص 429.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف العدالة التنظيمية إجرائياً بأنها هي " سلوك المشرف داخل البلدية تجاه المشرف عليهم بهدف تحقيق المساواة والإنصاف بينهم ".

الفرع الثاني: أهمية العدالة التنظيمية

لقد زاد الاهتمام خلال القرن الماضي بمفهوم العدالة التنظيمية على اعتبار أنها إحدى المتغيرات التنظيمية ذات الأثر الهام على سلوك الأفراد، وبالتالي فهي تؤثر على كفاءة تم الوظيفة (أدائهم)، ومن ثم على أداء المنظمة بشكل عام، ويرجع ذلك الإهتمام إلى أن العدالة في المعاملة تعد ظاهرة إدارية فعالة، يمكن أن تعتمد عليها المنظمات التي تحاول التحول من مفهوم التركيز على الانتاج إلى مفهوم التركيز على المعرفة، والذي يؤمن بدرجة كبيرة بالابتكار والابداع وتوليد الأفكار، هذا بالإضافة إلى أن مراعاة العدالة يسهم في رفع مستويات أداء الأفراد نظراً لإتاحة الفرصة لتوليد الأفكار وبناء جسر من الثقة بين العاملين والإدارة من ناحية، وبين العاملين وبعضهم البعض من ناحية أخرى، هذا وقد تعتمد المنظمة إلى تحقيق العدالة في المعاملة حتى لا تقع تحت طائلة المسؤولية القانونية التي طالما تنبه لها الأفراد في المنظمات واعتمدها مبدأ لإعادة الحقوق المهذورة من قبل التنظيمات.⁸

كما تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:⁹

- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار الصادرة، وعلى سلوكيات المواطن التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- توضح العدالة التنظيمية حقيقة أن النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة يتصل بمفهوم عدالة التوزيع؛
- أنها تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، ومن هنا يبرز بعد عدالة التعاملات؛
- تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية، والتمكن من عملية إتخاذ القرار من خلال عدالة الإجراءات؛
- تساهم في تقوية روح فريق العمل والجماعة، وبالتالي زيادة فاعلية العمل الجماعي؛
- تعد العدالة التنظيمية مؤشراً مهما للإدارة حول تدعيم الأمن الوظيفي للعاملين في المنظمات.

الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية

يتفق معظم الدارسين لأبعاد العدالة التنظيمية على أنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي عدالة الإجراءات، وعدالة التوزيع وعدالة التعاملات. إلا أن بعض الباحثين أضاف لها بعدين آخرين هما عدالة التقييم وعدالة الأخلاق وبناء على ذلك أصبح للعدالة التنظيمية خمسة أبعاد موضحة بالشكل التالي¹⁰:

⁸ - صالح علي يحيى جماله، أثر العدالة التنظيمية في أداء العاملين بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الادارة العامة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي، قسم الدراسات النظرية، السودان، 2022. ص ص 32-33.

⁹ - مختار بونقاب، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، مقال في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، 2021، ص ص 479-496.

¹⁰ - أحمد عمر درو، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص ص 36-37.

الشكل رقم: (02 / 12) أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: أحمد عمر دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 36-37.

أولاً: العدالة التوزيعية: (Distributive Justice)

يعد أول الأبعاد ظهوراً ويرجع الفضل في إكتشافه لجهود Adams عام 1965 ونظرية المساواة التي قدمها خلال تلك الفترة ويقصد بعدالة التوزيع عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، أي أنها تتعلق بتوزيع المكافآت.¹¹ وتقوم فكرة العدالة التوزيعية على أن الفرد يقوم بإجراء عدد من المقارنات التي على أساسها يقرر مدى توفر العدالة التوزيعية في مكان العمل وأشار كذلك بأنها العلاقة المقدمة عن توزيع المواد من قبل المنظمة.¹² يراها (Willioms & et al. 2004) بأنها عدالة توزيع المصادر والفرص التنظيمية التي يحصل عليها العاملون ويتصل ذلك بنظام المكافآت التنظيمية.

كما يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع المواد من قبل المنظمة. فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة. وحددت ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي:¹³
أ- قاعدة المساواة: وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.

ب- قاعدة النوعية: وتعني هذه القاعدة بأن كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساووا بفرص الحصول على المكافآت. فمثلاً عندما تعمل المنظمة على تقديم خدمات صحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، فإذا حصل ذلك فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هناك تجاوز على قاعدة النوعية.

ج- قاعدة الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى. فمثلاً إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولها أطفال وامرأة غير متزوجة، وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية. وإذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة ستشعر بتجاوز قاعدة الحاجة.

11 - هدليل كاضم سعيد، العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الإنجاز التنظيمي - دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، سنة 2010، ص 129.

12 - خالدية مصطفى عطا و مها عارف برسيم وسامي أحمد عباس، العدالة التنظيمية وأثرها في الجهد من الصراع التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية، مجلة كلية المأمون، العدد 23، العراق، ص 131.

13 - عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01، ص 21.

الشكل رقم: (12/03) قواعد العدالة التوزيعية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما سبق

ثانياً: العدالة الإجرائية: (Procedural Justice)

تم تعريفها من قبل عدد من الباحثين فعلى سبيل المثال قال (Lind and Tyler 1998): أن العدالة الإجرائية هي عدالة العملية أو الإجراءات التي من خلالها يتم توزيع النتائج. بمعنى أنه يجب أن تكون الإجراءات التي يتم إتباعها عند توزيع النتائج مثل الحوافر والمكافآت تجسد مبادئ ومعايير مقبولة، ووفقاً لما ذكر الباحث (Levenlhal 1998) فإن هناك ستة قواعد عندما يتم إتباعها من قبل المنظمات في إجراءات توزيع النتائج تكون أكثر عدالة وهي:¹⁴

- 1- قاعدة الاتساق بمعنى أن الإجراءات التي يتم بها تخصيص النتائج لا بد أن تكون متسقة في جميع الأحوال والأوقات والأشخاص؛
 - 2- عدم التحيز بمعنى منع المصالح الشخصية لمتخذ القرار عند تخصيص النتائج؛
 - 3- الدقة في البيانات والمعلومات المستخدمة في إجراءات التخصيص للنتائج؛
 - 4- التصحيح بمعنى منح فرص لتصحيح القرار في حال تبين أنه غير عادل؛
 - 5- قاعدة التمثيل بمعنى أن القيم والإحتياجات التي يتم إتباعها في عملية التخصيص ينبغي أن تمثل جميع الأطراف المتأثرة من عملية تخصيص النتائج؛
 - 6- القاعدة الأخلاقية بمعنى أن عملية التخصيص يجب أن تكون متوافقة مع القيم والأخلاق الأساسية للأشخاص المستفيدين من تخصيص النتائج.
- كما أكد كثير من الباحثين على المنظمات ومن أجل أن تتسم قراراتها بأنها عادلة يجب أن تطبق الست خصائص أعلاه.

¹⁴ - صالح بن حامد الحربي، العدالة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ، المجلد 08، العدد 17، ج 1، 2024.

الشكل رقم: (04 / 12) قواعد العدالة الإجرائية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما سبق

ثالثا: عدالة التعاملات (Intersectional Justice)

عرفها كولكيت أنها درجة تعامل القادة مع المرؤوسين بكل إحترام وتقدير. وهذا يوضح أن الفرد لا يقيم عدالة التعامل من طرف زملائه من نفس الدرجة. بل يقيم تلك التعاملات التي تجمعه برئيسه في العمل الذي يكون فيه ممثلا لسلطة المنظمة، لأنه هو من يطبق قراراتها. وهذا ما يعبر عنه (ريغو وكوتها) في تعريفهما الذي ينص على أنها طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد. والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين مثل: المصادقية، الإحترام، الدبلوماسية... إلخ.

ويقسم (بير ومواغ) العدالة التعاملية إلى أربعة قواعد هي:¹⁵

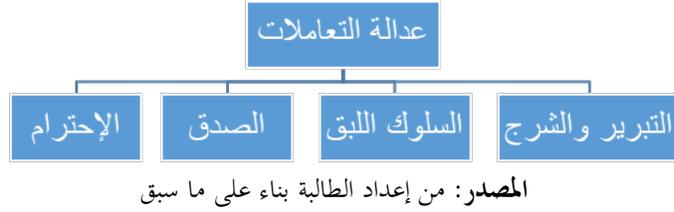
- أ- **الصدق**: ومعناه صدق المشرف مع المرؤوسين وعدم إعطائهم معلومات خاطئة أو مغلوطة.
- ب- **الإحترام**: وهو مراعاة عدم الإستخفاف والإستهتار بالمرؤوس، ومعاملته بالتقدير وعدم التقليل من شأنه بأي عبارة لفظية أو إيمائية.
- ت- **السلوك اللبق**: معناه معاملة المرؤوسين بالطريقة المناسبة والتي تتماشى مع الموقف والظروف التي تجمع بين المشرف والمرؤوس.
- ث- **التبرير والشرح**: هي شرح المشرف لمرؤوسيه الإجراءات التي لها أثر على هذا الأخير، وتبرير القرارات التي إتخذها بناء على هذه الإجراءات.

وتتميز القواعد الثلاثة الأولى بكونها ذات طبيعة إتصالية وتظهر أثناء التبادلات والتفاعلات بين المشرف والمرؤوسين، بينما القاعدة الرابعة تأتي كنتيجة لعدم رضا المرؤوس عن إجراء يراه غير عادل. ويمكن أيضا القول أن عدالة التعاملات هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، وإهتمام الرئيس بمصالح الموظف.¹⁶

¹⁵ - سليمان تيش محمد الأمين، العدالة التنظيمية، المحددات والنتائج، ورقة بحثية بمجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(2) 2020.

¹⁶ - عمر محمد درة، مرجع سابق، ص 44 .

الشكل رقم: (12/05) قواعد عدالة التعاملات



رابعاً: العدالة الأخلاقية (Moral Justice)

يرى القطاونة أنها درجة شعور الموظف بالعدالة الإنسانية والأخلاقية المستمدة من منابع العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع المنظمة.¹⁷

العدالة الأخلاقية هي درجة شعور الموظف الإداري بالعدالة الإنسانية والأخلاقية المستقاة من منابع العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع الأجواء السائدة في المنظمة، وتؤدي العدالة الأخلاقية إلى:¹⁸

- إبراز منظومة القيم الإجتماعية والدينية والأخلاقية.
- تجدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الإيجابي.

خامساً: العدالة التقييمية: Evaluational Justice

وهي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة، تسمح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم تقيم بنزاهة وعدالة، وتؤمن لهم الإستقرار والأمان الوظيفي. وتكمن أهمية العدالة التقييمية في كونها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء العاملين، فهي عامل مهم لتحفيز وزيادة دافعية الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال شعورهم بعدالة تقييم الإدارة لأداء كل منهم بعيداً عن التحيز.¹⁹

هي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل، مما يعزز رضاه عن نظم العمل واطمئنانه إزاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أدائه²⁰. وتؤدي العدالة التقييمية إلى²¹:

- 1- تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم؛

¹⁷ - سليمان تيش تيش محمد أمين، مرجع سابق.

¹⁸ - عمر محمد الدرة، المرجع السابق، ص 47.

¹⁹ - عمري عبد الوهاب، الارتباط الشرطي بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، مقال بمجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 11، العدد 2، جامعة بومرداس، 2021، ص ص 1011-1031.

²⁰ - ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، دراسة حالة البنك المركزي المصري، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، جوان 2018، ص 3-15.

²¹ - عمر محمد درة، مرجع سابق، ص 47.

- 2- خلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة؛
- 3- القدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف والأدوار التنظيمية؛
- 4- تصحيح الإنحرافات وإقامة التصورات اللازمة، بشكل يكفل وجود إستدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المنتدى.

المطلب الثاني: الإطار النظري للإلتزام الوظيفي

يعد الإلتزام الوظيفي من أكثر المفاهيم صعوبة، حيث تعددت المفاهيم وتباينت فيما بينها نظرا لتعدد العوامل المؤثرة فيه وإختلاف مداخل دراسته ونتائج الدراسات التي تناولته.

الفرع الأول: مفهوم الإلتزام الوظيفي

أولاً- الإلتزام في الأدب الإسلامي: الإلتزام هو الإستقامة وهي السير السوي الذي ليس فيه إعوجاج ولا إنحراف قال تعالى " إن الذين قالوا ربنا الله ثم استقاموا تتنزل عليهم الملائكة ألا تخافوا ولا تحزنوا وأبشروا بالجنة التي كنتم توعدون" ²² فصلت الآية 31.

ثانياً - الإلتزام لغة: حسب معجم بن منصور: فان أصل كلمة الإلتزام لغة من الفعل لزم يلزم الشيء فلا يفارقه، والإلتزام هو الإعتناق والامان بالشيء ²³

ثالثاً: الإلتزام اصطلاحاً:

قبل البدء في تحديد التعريفات المتعلقة بمصطلح الإلتزام الوظيفي تجدر الإشارة إلى أن العديد من الباحثين يعتبر مصطلح الإلتزام الوظيفي مرادف لمصطلح الولاء الوظيفي باللغة العربية وهي ترجمة لكلمة Commitment على الرغم من إختلافهما في المعنى باللغة الإنجليزية، حيث تعني الأولى Commitment وأما الثانية فتعني loyalty وقد إختلف الباحثون في تعريفاتهما للإلتزام الوظيفي بإختلاف منطلقاتهم وإتجاهاتهم الفكرية. وقد ظهر الإهتمام بمفهوم الإلتزام من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الإجتماعي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر تحديداً بدايات (1950) كون أن له أثر كبير على تحقيق الأهداف المخطط لها بكفاءة وفعالية. وخير مثال على ذلك التجربة اليابانية والألمانية حيث يعتبر الإلتزام الوظيفي للعاملين شيء مقدس فهم يلتزمون بالعمل في مؤسساتهم إلى التقاعد ويحرصون على تقديم أفضل الخدمات لمنظمتهم

ومن بين التعريفات العديدة التي تناولت الإلتزام الوظيفي نذكر:

1- تعريف (Sheldon) للإلتزام الوظيفي: حيث يعتبر Sheldon من أوائل من عرفوا الإلتزام الوظيفي فعرّفه بأنه

"تقييم الموظف الإيجابي لمنظّمته وتفانيه في العمل لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها". ²⁴

2- الإلتزام الوظيفي: هو عبارة عن مجموعة من السلوكيات الإيجابية التي يصدرها العامل إتجاه المنظمة التي يعمل بها وكذلك

من خلال تطبيقه لكل المتطلبات التنظيمية التي تقتضيها الوظيفة التي يمارسها. أي الواجبات والقوانين التي يفرضها عليه

²² -القرآن الكريم، سورة فصلت، الآية 31.

²³ - ابن منصور، لسان العرب، ج8، دار الحديث للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 71.

²⁴ - محجوبة شهرة و يحيى بدرأوي، ممارسات إدارة المسار الوظيفي وأثره في تعزيز الإلتزام الوظيفي لمسؤولي التعليم العالي في الجزائر، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 01، سنة 2021، ص 441-425.

مركز عمله، بالإضافة إلى بذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها ويكون هذا السلوك نتيجة تطابق ما يسعى الفرد إلى تحقيقه سواء على المستوى الفردي للعامل أو المستوى الاجتماعي بوجه عام.²⁵

3- **الإلتزام الوظيفي:** هو مستوى إقتناع العاملين بقيم وأهداف المنظمة إلى الحد الذي يجعلهم يشعرون بمدى تأثيرهم، مما يكون دافعا لهم لبذل الجهود التي يتطلبها العمل فضلا عن إستعدادهم للقيام بالأعمال التطوعية التي تساهم في نجاح المنظمة وتقديمها.²⁶

4- **الإلتزام الوظيفي:** يعرف بأنه الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتحميد تلك القيم، وأمام تعدد الأبعاد والتصنيفات المختلفة للإلتزام الوظيفي بأنه يمكن أن يمثل بالفعل مؤشرات كافية للإستدلال عن درجة الإلتزام التنظيمي ومستواه إذ تقتصر على ثلاثة أبعاد هي الولاء للمنظمة، والمسؤولية تجاه المنظمة والعمل والبقاء بالمنظمة.²⁷

5- **الإلتزام الوظيفي:** هو قناعة الفرد التامة وقبوله بأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمتها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى.²⁸

6- إن الإلتزام الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الإلتزام الكلي الذي يستمدده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم وكذلك المنظمة أو البيئة التي يعمل فيها.²⁹

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإلتزام الوظيفي لدى عمال البلدية بأنه "مدى إقتناع وإيمان الموظف بمبادئ وقيم وأهداف البلدية التي يعمل فيها. وسعيه لبذل أكبر جهد ممكن لتحقيق هذه الأهداف والقيم، مع رغبته في الإستمرار والبقاء في العمل بها".

الفرع الثاني: خصائص الإلتزام الوظيفي

يتميز الإلتزام الوظيفي بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي³⁰:

- الإلتزام الوظيفي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتبع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم من خلال الممارسات المهنية والتي تجسد مدى ولائهم الوظيفي؛
- إن الإلتزام هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم؛
- إن الإلتزام الوظيفي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم إتفاق أغلب الباحثين على تعدد أبعاده إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض وتعد أكثر الدراسات إنتشارا التي حددت أبعاد الإلتزام الوظيفي (دراسة ألين وماير 1993) في ثلاثة أبعاد أساسية هي: الإلتزام العاطفي الإلتزام المعياري، الإلتزام الإستمراري)؛

²⁵ - علي أحمد عباس، تأثير الإدارة الإنتاجية في الإلتزام الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار، مجلة الإدارة والإقتصاد، مجلد 49، العدد 142، سنة 2024، ص 19-30.

²⁶ - هيثم سعيد مسلم بيت سعيد، الثقافة التنظيمية وأثرها على الإلتزام الوظيفي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الأربعون، 2022، ص 327-353.

²⁷ - منى النبل مصطفى مرسل وفاتن فاروق الأمين عمر، أثر السلوك التنظيمي في الإلتزام التنظيمي، مجلة الدراسات العليا جامعة النيلين، المجلد 15، العدد 05، سنة 2020، ص 895-904.

²⁸ - عاصي نايف وحسين هدى مجيد، الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية المجلد 10، العدد 03، سنة 2008، ص 12-37.

²⁹ - عبد اللطيف عصام عبد، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط 1، نيولينك للنشر والتدريب، مدينة نصر، القاهرة، دون سنة نشر، ص 10.

³⁰ - لروية مشتي وزهبة خطار، الإلتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 06، العدد 02، سنة 2020، ص 134-150.

- كما يتميز الإلتزام الوظيفي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء الموظفين لمؤسساتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض؛
- يعبر الإلتزام الوظيفي عن إستعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة والبقاء فيها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها؛
- يشير الإلتزام الوظيفي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الإجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يتصف الإلتزام الوظيفي بأنه متعدد الأبعاد؛
- الإلتزام الوظيفي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة؛
- يؤثر الإلتزام الوظيفي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة؛
- يتميز الفاعلون الذين لديهم الإلتزام الوظيفي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المؤسسة، بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة، وجود مستوى عال من الإنخراط في المؤسسة؛
- يتأثر الإلتزام الوظيفي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل؛
- تتمثل محرجات الإلتزام الوظيفي في البقاء في المنظمة وعدم تركها ودرجة إنتظام وحضور الموظفين والأداء الوظيفي والحماس في العمل.

الفرع الثالث: أبعاد الإلتزام الوظيفي

- هناك أشكال عديدة لأبعاد الإلتزام الوظيفي، والتي تعكس مدى التغييرات السلوكية والتنظيمية للموظفين ومنها:
- أولاً: الإلتزام العاطفي:** وهو يعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار في العمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمتها ويريد المشاركة في تلك الأهداف، وهو يصف الإلتزام الشعوري بأنه الرغبة الإيجابية للعمل بطريقة محددة، ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة للعمل وهي درجة استقلالية وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر أيضا بدرجة إحساس العامل والسماح له بالمشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها سواء ما يتعلق منها بعمله أو ما يخص العامل نفسه، بالإضافة الى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف³¹.
- ويكون الإلتزام العاطفي من خلال معرفة الموظف لأمرين الأول: بيئة العمل التنظيمية. والثاني: إدراكه لمميزات العمل الذي ينتمي إليه من (استقلالية، تنوع مهارات، مشاركة فاعلة).
- ثانياً: الإلتزام الاستمراري:** ويشير الالتمار الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لإعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت. مثل الدخل الشهري، وخطط المعاشات، الصداقة لبعض الأفراد. وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور³².
- كما يشير هذا المفهوم إلى التكاليف المترتبة على ترك الفرد للخدمة في المنظمة. أو هو تعبير عن قوة رغبة الفرد في الإستمرار في العمل بمنظمة معينة لإعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير.

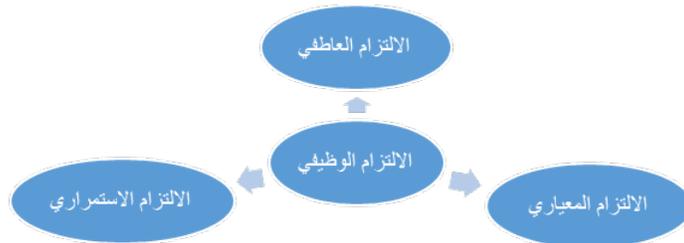
³¹-حليم أسمر ورياض منيف حريش، الكفايات اللازمة لدى مديري المدارس وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، مقال بالمجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، دون رقم مجلد، العدد 21، 2023.

²- علي أحمد عباس، تأثير الإدارة الإنتاجية في الإلتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لحافظة الأنبار، مجلة الإدارة والإقتصاد، جامعة المستنصرية، مجلد 49، عدد 142، 2024، ص 19-30.

³- حليم أسمر ورياض منيف حريش، المرجع السابق.

ثالثاً: الإلتزام المعياري: وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالشخص الذين يقوى لديه الإلتزام المعياري يأخذ في حسابه إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، إذن فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمتهم أو يترك إنطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل، والتالي هو إلتزام أديي حتى لو على حساب نفسه، ويحمل الإلتزام المعياري نظرة أن العاملين يعتقدون أن البقاء في المؤسسة شيء أخلاقي وصحيح يجب عمله، ويمثل شعور الفرد بالمسؤولية تجاه المنظمة والعاملين فيها ويجعله وفيما لهم وللقيم الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة أو بعد دخوله، وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الإلتزام المعياري أي أن هذا الإلتزام يتعلق بالقيم التي يؤمن بها الفرد، وما يمليه الواجب تجاه المنظمة التي يعمل بها³³.

الشكل رقم: (12/ 06) أبعاد الإلتزام الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما سبق

الفرع الرابع: العوامل التي تساعد في زيادة الإلتزام الوظيفي وطرق قياسه

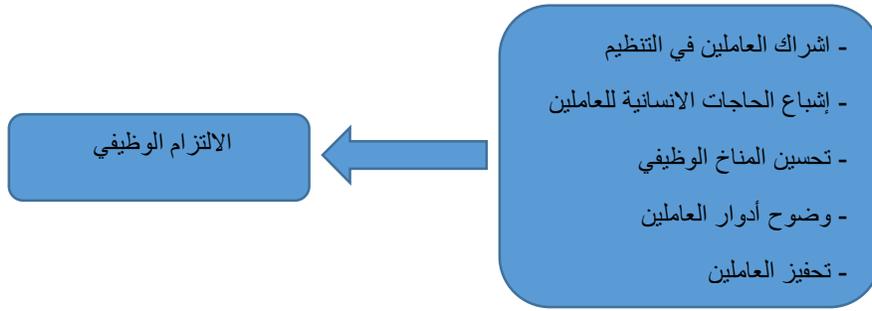
أولاً: العوامل التي تساعد في زيادة الإلتزام الوظيفي:

هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في رفع مستوى الإلتزام الوظيفي ومن أهمها نذكر³⁴:

- أ- إشراك العاملين في التنظيم: إن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الإلتزام الوظيفي للعاملين، ويزيد لديهم القدرة والرغبة في العمل الجماعي، الأمر الذي يفيد المنظمة بمزيد من الأداء الجيد.
- ب- إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين: يبحث العاملون عن إشباع مجموعة من الحاجات الهامة في المنظمة التي يعملون فيها ويسعون لتحقيقها. فهم يسعون إلى إشباع حاجاتهم الفيزيولوجية وحاجاتهم للأمن والطمأنينة كما يسعى كل عامل لأن يكون مقدرًا ومحبوبًا بالإضافة إلى سعيه إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها. والمنظمة التي لا تشبع هذه الحاجات هي منظمة مقصرة، ويرتفع فيها معدل ترك الموظفين للعمل لرغبة منهم في إشباع حاجاتهم في منظمات أخرى.
- ت- تحسين المناخ التنظيمي: إن المنظمات ذات المناخ التنظيمي غير المناسب هي منظمات يزداد فيها معدل تسرب العاملين وتقل درجة إلتزامهم الوظيفي لذا فإن على هذه المنظمات أن تحسن من المناخ التنظيمي وبيئة العمل فيها.
- ث- وضوح أدوار العاملين: كلما كانت الأدوار واضحة داخل المنظمة تزداد مستويات الإلتزام الوظيفي لدى العاملين، حيث أن وضوح الأدوار يجعل العاملين قادرين على فهمها وتحقيقها بشكل أكبر.
- ج - تحفيز العاملين: إن وضع نظام مناسب للحوافز شامل للحوافز المادية والمعنوية يساعد في زيادة الإلتزام الوظيفي للعاملين.

³⁴- صالح بشير صالح فياض، التمكين وأثره على الإلتزام الوظيفي في دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2013، ص 32-33.

الشكل رقم: (12/07) العوامل المساعدة في زيادة الإلتزام الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما سبق

ثانياً - طرق قياس الإلتزام الوظيفي:

نظراً لأهمية وجود مستوى من الإلتزام لدى العاملين في المؤسسة لما له من آثار إيجابية كبيرة على تحقيق أهدافها. فإنه من الضروري قيام المنظمات بالتحقق من وجود الإلتزام الوظيفي لدى العاملين بها. لذا تسعى بعض المنظمات لإستخدام وسائل وطرق تستطيع من خلالها التعرف على درجة الإلتزام الوظيفي الموجود لدى العاملين فيها ومن ثم إيجاد الطرق المناسبة لزيادة درجة الإلتزام لديهم. وقد ذكر العديد من الباحثين أن المنظمات تستخدم أساليب مباشرة للتعرف على مستويات الإلتزام الوظيفي لدى العاملين فيها وهي³⁵:

أ- **المقاييس الموضوعية:** وهي الطرق البسيطة والشائعة الإستخدام بحيث يحلل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة الإلتزام الوظيفي للعاملين وهي تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك مثل:

- 1- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة؛
- 2- مستوى أداء العاملين؛
- 3- كثرة الغياب عن العمل؛
- 4- دوران العمل؛
- 5- كثرة الحوادث في العمل.

وهذه المقاييس تفيد التنبيه على المشكلات الخاصة بالإلتزام لأنها تشجع حاجات الإلتزام

ب- **المقاييس الذاتية:** هذا النوع من المقاييس يقيس ولاء العاملين مباشرة وبأساليب تقديرية ذاتية. وذلك عن طريق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للأفراد العاملين بالمنظمة للحصول على تقدير من جانبهم عن درجة الإلتزام الوظيفي. ويعد هذا النوع الأكثر قدرة على تشخيص درجة الولاء الإيجابية أو السلبية، وأفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس هي قائمة الإستبانة وذلك من خلال أسلوبين:³⁶

- إما توجيه سؤال أو مجموعة أسئلة مباشرة للأفراد ويطلب منهم تحديد مستوى إلتزامهم وحبهم للعمل وتمتاز هذه الطريقة بسهولة.

35 - خضير سليمان الخضيرى وباسم قايد العقيلي، الإلتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث- مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 04، العدد 13، سنة 2020، ص 16-43.

36- خضير سليمان الخضيرى، المرجع نفسه.

- ليس هناك سؤال واحد عن مستوى الإلتزام بل هناك أسئلة تدور حول فقرات متعددة تتعلق بالعمل. وتنظيم هذه الأسئلة بمستوى يتلاءم مع مستويات الأفراد المبحوثين، ومن خلال الإجابة يحدد مستوى الإلتزام لديهم.
- وقد طور بعض الباحثين المهتمين عددا من المقاييس الذاتية لدراسة الإلتزام وتحليله بهدف قياس مستويات إلتزام الفرد بالمنظمة وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها وسيتم تناول بعض هذه المقاييس على النحو التالي:³⁷
- 1- مقياس بورتر وآخرون (Porter, et al, 1974) :** وقد أطلق عليه استبانة الإلتزام الوظيفي (O C Q) ويتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد بالمنظمة وولائهم وإخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وقبولهم لمهامها، واستعان بمقياس ليكارت (Likert) الخماسي لتحديد درجة الاستجابة.
- 2- مقياس (Marsh and Mannari 1980) :** الذي يقدم مقياسا للإلتزام مدى الحياة (الاعراف والقيم) ويتكون من (04) فقرات وقد استخدم أداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الإلتزام مدى الحياة وتعزيز استحسان المنظمة وحث الفرد على الإلتزام بقيم العمل والولاء لها حتى إحالته على التقاعد وأخيرا إبراز نية الفرد في البقاء في المنظمة.
- مقياس (Gordon et al 1980) : يهدف الى الاستدلال على الإلتزام الوظيفي من خلال أربعة أبعاد وهي: الولاء المسؤولة، الرغبة في العمل، الإيمان بالمنظمة. وقد ساهمت في بناء المقياس ثلاث مصادر لتحديد خصائص المشاعر، القيم والأعمال المتعلقة بالانتماء للمنظمة، وتم ذلك من خلال (22) فقرة خماسية الإستجابة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي

بعد التطرق إلى الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالعدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي، سنعرض في هذا المبحث مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، التي تم رصدها ومراجعتها ضمن القراءات المسحية التي قمنا بها في مجال موضوع دراستنا، حيث اشتملت هذه الدراسات على متغيرات وأبعاد متنوعة في عرض منهجية معالجة الموضوع، وقد تم الاستفادة من معطياتها بما يخدم أهداف الدراسة، ولكن عند قيامنا بالبحث عن معلومات حول الموضوع محل الدراسة لم نوفق في الحصول على أية دراسة سابقة تربط بين العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي بشكل واضح، إلا أننا استعملنا بعض الدراسات التي تناولت أحد المتغيرين .

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

سنستعرض خلال هذا المطلب مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات كما يلي:

37- خضير سليمان الخضير، المرجع السابق.

1-دراسة: (ايناس علاء الدين محمد حسن 2024)³⁸

بعنوان: العدالة التنظيمية وأثرها على الإلتزام التنظيمي: اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية مصلحة الضرائب المصرية -

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي في ظل وجود الرضا الوظيفي بإعتباره متغيراً وسيطاً. وقد استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعه على عينة عشوائية حجمها (129) مفردة. ومن خلال الإختبارات الإحصائية للبيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة المتمثلة في (العدالة التوزيعية، عدالة الاجراءات، عدالة المعاملات) تفسر التغير في الرضا الوظيفي بنسبة 95.4 % وأن الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة والمتمثلة في (العوائد المادية، نمط الإشراف، العلاقة مع العملاء، سياسات المنظمة) يفسر التغير في الإلتزام التنظيمي بنسبة 93.9 % وأن العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة تفسر التغير في الإلتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة المتمثلة في (الولاء التنظيمي، المسؤولية تجاه المنظمة، الرغبة بالاستمرار بالعمل داخل المنظمة، الإيمان بالمنظمة) بنسبة 7.92 %. وقد أوصت الدراسة بجملة من التوصيات منها أنه يجب تطوير نظام تقييم عادل وشفاف مبني على معايير واضحة وموضوعية تقييم أداء الموظفين بناء على مساهماتهم الفعالة وتحقيقهم للأهداف المحددة. ويجب توفير فرص متكافئة للموظفين للمشاركة في عمليات إتخاذ القرارات.

2- دراسة: (شريف جميلة وعريوة نسمة وندى حسن 2023)³⁹

بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة حالة لعمال مديرية الصيانة للشركة الوطنية لنقل وتسويق الخروقات بولاية الأغواط- الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الشعور بالالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالعدالة التنظيمية ودرجة الشعور بالالتزام التنظيمي تعزى إلى السن والجنس والتفاعل بينهما وللأقدمية والمؤهل العلمي والتفاعل بينهما. استخدمت الدراسة منهج دراسة حالة لستة (06) حالات من خلال مقابلة نصف موجهة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن شعور المفحوصين في كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي شعور مقبول وبدرجة متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد أي إختلافات في أجوبة عينة الدراسة عند إجراء المقابلة معهم.

3-دراسة: (هدير سعد الجوهري، 2023)⁴⁰

بعنوان: دور العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي داخل المنظمات العامة دراسة ميدانية على العاملين ببيئة البريد المصري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تحقيق العدالة التنظيمية لخلق الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ببيئة البريد المصري وقد استخدمت الدراسة في جمعها للمعلومات على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية حجمها (278) مفردة. عاجلت منها (261) استبانة قابلة للتحليل، ومن خلال

38- ايناس علاء الدين محمد حسن، العدالة التنظيمية وأثرها على الإلتزام التنظيمي إختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، مقال من مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد 03 ، العدد 08، 2024، ص 859-946 .

39- شريف جميلة وآخرون، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة حالة لعمال مديرية الصيانة للشركة الوطنية لنقل وتسويق الخروقات بولاية الأغواط- الجزائر، مقال في مجلة مراجعة إدارة التنمية والموارد البشرية أبحاث ودراسات، المجلد 10، العدد 01 ، ص 689-700.

40- هدير سعيد الجوهري، دور العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي داخل المنظمات العامة دراسة ميدانية على العاملين ببيئة البريد المصري، مقال بمجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مجلد 03، العدد 07، يوليو (2023).

الإختبارات الإحصائية للبيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملات) والإلتزام التنظيمي، كما توصلت إلى حصول أبعاد العدالة التنظيمية على درجة متوسطة من الموافقة من قبل العاملين داخل مكاتب البريد المصري بمحافظة الشرقية. وقد أوصت الدراسة بجملة من التوصيات منها أنه يجب وضع خطة لرفع مستوى العدالة التنظيمية من خلال اقتراح عدة إجراءات لذلك، كما أوصت بتعزيز مختلف أبعاد العدالة التنظيمية من خلال طرح مجموعة من الإقتراحات لذلك.

4-دراسة: (صالح علي يحيى جماله 2022)⁴¹

بعنوان: أثر العدالة التنظيمية في أداء العاملين في أداء العاملين بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على أداء العاملين بجامعة سبأ بالجمهورية اليمنية ومحاولة الوصول إلى نتائج وتوصيات قد تفيد متخذي القرار في جامعة إقليم سبأ باتخاذ قرارات صحيحة لضمان أداء فعال للعاملين فيها، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث طبقها على عينة عشوائية مقدره بـ (227) موظف إداري وعضو هيئة التدريس في جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية، وقام بتحليل بيانات الاستبيان إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها كشفها أن للعدالة التنظيمية أثر في أداء العاملين وأن العاملين يشعرون بضعف في مستويات العدالة التنظيمية فالرواتب والأجور وجميع الاستحقاقات التي يحصلون عليها لا توازي الجهد المبذول، وأن زملاءهم في الجامعات الأخرى يحصلون على إمتيازات أفضل. وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة المجلس الأعلى للجامعات ووزارة التعليم العالي بوضع استراتيجيات جديدة للرواتب وأجر العمل الإضافي لجميع العاملين في الجامعات، وأوصت الجامعة أيضاً برفع مستويات شعور العاملين بالعدالة، ووضع أسس واضحة لإتخاذ القرارات وتوزيع الحوافز والمكافآت. وإتاحة الفرصة لجميع العاملين بالإطلاع على اللوائح التي تنظم حقوقهم وواجباتهم.

5-دراسة: (أحمد بن يحيى ربيع وقاسم شاوش سعيدة 2022)⁴²

بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة اتصالات الجزائر

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تصورات الموظفين لمستوى إحساسهم بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بثقتهم التنظيمية في شركة اتصالات الجزائر، ومحاولة التعرف على مستوى العدالة والثقة التنظيمية في الشركة، والتأكد من أن توفر العدالة التنظيمية ينعكس على الثقة التنظيمية للموظفين بها. وقد اعتمد الباحثان في دراستهما للموضوع على المنهج الوصفي وتحليل البيانات التي جمعها من أفراد العينة العشوائية المقدره بـ (120) موظفاً في الوكالات التابعة لشركة اتصالات الجزائر بولاية البليدة باستخدام أداة الاستبيان واعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS). وقد أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه يوجد مستوى متوسط للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في شركة اتصالات الجزائر. كما أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية ومتغير الثقة التنظيمية. واستناداً للنتائج التي تم التوصل إليها أوصى الباحثان الشركة باعادة النظر في نظام الأجور والحوافز والترقيات الذي له الأثر الكبير في تحديد مدى إحساس الموظفين بعدالة التوزيع، ولكي يتناسب أيضاً مع مؤهلاتهم العلمية وهذا ما سيؤدي في نفس الوقت الى زيادة ثقتهم التنظيمية.

41- صالح علي يحيى جماله، أثر العدالة التنظيمية في أداء العاملين بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الادارة العامة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي، قسم الدراسات النظرية، السودان، 2022.

42- أحمد بن يحيى ربيع وقاسم شاوش سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة اتصالات الجزائر، مقال من مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والانسانية، المجلد 14، العدد (02) 2022، القسم (أ) العلوم الإقتصادية والقانونية، ص 134-142.

6-دراسة: (عبد الاله العطار و أسامة سليمان علي الصالحين 2021) ⁴³

بعنوان: واقع الالتزام التنظيمي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي المملكة الاردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في وزارة التخطيط والتعاون الدولي من وجهة نظر موظفي الوزارة والتعرف على نوع الالتزام التنظيمي السائد بها. وتماشيا مع أهداف هذه الدراسة وطبيعتها إعتد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وأجريا دراستهما على عينة عشوائية مكونة من (151) موظف بالوزارة من أصل مجتمع يتكون من (240) موظف باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات تم تحليلها إحصائيا عن طريق برنامج (SPSS). أظهرت النتائج بأن مستوى الالتزام التنظيمي يعتبر مرتفعا بشكل عام في وزارة التخطيط والتعاون الدولي حيث يوجد مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في وزارة التخطيط والتعاون الدولي في الأردن، كما جاء مستوى الإلتزام العاطفي كأعلى نسبة مرتفعة ثم يليها الإلتزام المعياري وأخيرا الإلتزام الاستمراري. وعليه أوصت الدراسة الوزارة بالاستمرار بتوفير البيئة المحفزة للمحافظة على مستويات الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين بها. وتعزيز الدوافع التي تمكن موظفي الوزارة من الاستمرار في العمل ضمن كوادرها من خلال الوقوف على إحتياجاتهم الوظيفية.

7-دراسة: (كريم مصطفى ويريوي كمال ومقدم عبد الجليل 2021) ⁴⁴

بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة إتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات

الهيكليّة SEM

هدفت هذه الدراسة لتحديد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. ومن أجل الوصول لهدف الدراسة قام الباحثون باستخدام الاسبيان كأداة لجمع البيانات ووزع على أفراد عينة عشوائية من عمال إتصالات الجزائر قدر عددها (80) فرد عامل وتمت عملية التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) وبرنامج AMOS الذي يستخدم في نمذجة المعادلات الهيكليّة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج مفادها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية. في حين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة المعاملات وسلوك المواطنة التنظيمية. وبناء على نتائج الدراسة تم الخروج ببعض التوصيات منها أنه يجب على الادارة العليا إقناع الموظفين المعنيين بإخلاصهم في ضمان العدالة من خلال تبادل المعلومات ، كما أن نوايا التلاعب المتعمدة من قبل الادارة قد تولد سلوكا عكسيا يمكن أن يتصاعد خارج نطاق السيطرة الفعالة للادارة. كما أنه من الضروري المراجعة المستمرة لأبعاد العدالة التنظيمية لتعزيز جوانبها الايجابية ومعالجة جوانبها السلبية باعتبار العدالة التنظيمية مطلبا أساسيا في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية.

8- دراسة : (مختار بونقاب 2021) ⁴⁵

بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية والتعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) والإلتزام التنظيمي لدى

⁴³- عبد الاله العطار و أسامة سليمان علي الصالحين، واقع الالتزام التنظيمي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي المملكة الأردنية الهاشمية، مقال بمجلة دراسات التنمية الاقتصادية جامعة محمد الأول وجدة (المملكة المغربية)، المجلد 04، العدد: 08 (2021)، ص 179-199.

⁴⁴- كريم مصطفى وآخرون، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية " دراسة حالة إتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكليّة SEM ، مقال من مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد A01 (2021)، ص 43-58، الجزائر ، 2021 .

⁴⁵- مختار بونقاب، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية ، مقال بمجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 17، العدد 26، 2021، ص 479-496.

الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. وقد أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (321) أستاذاً يعملون بعقود مؤقتة بالجامعات الجزائرية. ولجمع البيانات وتحليلها إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كما قام باعداد استبيان خصيصاً لذلك باعتباره أداة لجمع البيانات، وقام بمعالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS) وخرج الباحث بعدة نتائج أبرزها أن بعد العدالة الإجرائية هو المؤثر الوحيد في الإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، وأن مستوى العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي كان بدرجة متوسطة لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية كما أظهرت النتائج وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها أنه ينبغي على رؤساء الجامعات ومسؤوليها الإهتمام بهذه الفئة ومنحهم مكانتهم التي يستحقونها بالإضافة إلى توفير البيئة المناسبة لعملهم. كما ينبغي توزيع المسؤوليات ومهام التدريس على الأساتذة المؤقتين بصورة مرضية وتطبيق الإجراءات والقرارات الإدارية بصورة عادلة على الجميع دون إستثناء.

9- دراسة: (سونة عبد القادر وبرقي حسين 2019)⁴⁶

بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري بولاية المدية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، وتحديد طبيعة العلاقة بين إدراك الفرد للعدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي فيها. ولإعداد هذه الدراسة تم الإعتداد على المنهج الوصفي والتحليلي وتطوير أداتين الأولى: إستبانة إدراك العدالة التنظيمية لدى الموظفين، والأداة الثانية: إستبانة الإلتزام التنظيمي. حيث تم جمع البيانات من عينة الدراسة باستخدام قائمة الاستقصاء وتحليلها بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS). وقد أسفرت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي، وأن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية إدراكاً من قبل عينة الدراسة هو بعد العدالة التعاملية، ثم يأتي بعد العدالة الاجرائية، وأخيراً نجد بعد العدالة التوزيعية. وعلى ضوء هذه النتائج المتوصل إليها إقترت الدراسة مجموعة من التوصيات منها إعادة النظر في طرق التقييم المنتهجة في هذا القطاع الاداري التي لا تستند إلى معايير قانونية واضحة وضرورة وضع برامج تدريبية تهدف إلى تأهيل القادة الإداريين على إمتلاك مهارات معينة، مثل طرق تشخيص المشكلات الإدارية، واتخاذ القرارات. مما يساهم في تعزيز مبادئ العدالة التنظيمية والرفع من مستويات الإلتزام التنظيمي في هذه المؤسسة.

10- دراسة: (طالب حسينة 2018)⁴⁷

بعنوان: المسار الوظيفي وأثره في الإلتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز الأغواط

هدفت هذه الدراسة لبحث أثر تنمية المسار الوظيفي بأبعاده (الترقية، تدوير الأعمال، التدريب، الإثراء الوظيفي) على الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة المعروفة (الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعيارى، الإلتزام الاستمراري) لدى عينة من عمال شركة سونلغاز الأغواط. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير نموذج لهذا الغرض وتم توزيع استبانة على عينة قصدية مكونة من (50) إطاراً بالشركة وقد أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لمتغير تنمية المسار الوظيفي على الإلتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بتبني أبعاد تنمية المسار الوظيفي ضمن إستراتيجية الموارد البشرية بالإضافة إلى تعزيز الإلتزام التنظيمي بتوفير الظروف الملائمة له كما أظهرت أنه يوجد أثر معنوي لكل أبعاد المسار الوظيفي في الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز - الأغواط. وعلى ضوء

46- سونة عبد القادر وبرقي حسين، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، مقال بمجلة

البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، ص 984-999، سنة 2019 .

47- طالب حسينة، المسار الوظيفي وأثره في الإلتزام التنظيمي، مقال من مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (02)، العدد (02)، جامعة عمار ثلجي الأغواط،

الجزائر، 2018، ص 266- .

النتائج التي توصل إليها الباحث أوصى بجملة من التوصيات منها توفير الظروف الملائمة لتشجيع الأفراد العاملين على أداء أعمالهم وتحسينها.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

فيما يلي دراسات باللغة الأجنبية التي تناولت بعض الجوانب من الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وهي في جلها مقالات وبحوث كما يلي:

1-دراسة: (Sheenia Meilliana, Yanuar Yanuar) 2023⁴⁸

بعنوان: تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي من خلال الإلتزام التنظيمي

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي بوساطة الرضا الوظيفي. وقد اعتمد الباحثان لإنجاز هذه الدراسة على البحث الكمي كطريقة لتحليل البيانات. وقد استخدمتا أدوات بحثية من خلال الاستبيانات للتحقيق في ثلاثة أنواع من المتغيرات (المتغير المستقل، المتغير التابع، المتغير الوسيط). وتمت العملية على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (60) شخصا، ولتحليل النتائج استخدم الباحثان طريقة SME (نمذجة المعادلات الهيكلية) مع برنامج Smart PLS وبناء على نتائج التحليل خلصت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية ليس لها تأثير على الرضا الوظيفي، وأن العدالة التنظيمية لها تأثير إيجابي وهام على الإلتزام التنظيمي. وأن الإلتزام التنظيمي له تأثير إيجابي وهام على الرضا الوظيفي. وبناء على هذه النتائج قدمت الدراسة للشركة مجموعة من التوصيات منها أنه على الشركة أن تستمر في توفير الحوافز والتوجيهات والإلتزام بتطبيق العدالة التنظيمية التي تزيد من رضا الموظفين. كما أن عليها السعي لفهم العوامل المؤثرة في زيادة رضا الموظف عن وظيفته لأن ذلك سيزيد من التزامه التنظيمي وبالتالي تحقيق الشركة لأهدافها بشكل أفضل.

2-دراسة: (Adisu Moges , Chalchissa Amentie) 2022⁴⁹

بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على الأداء التنظيمي مع المتغيرات الوسيطة الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي - دراسة مراجعة منهجية

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير العدالة التنظيمية على الأداء التنظيمي مع المتغيرات الوسيطة للإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وكانت الدراسة عبارة عن مراجعة منهجية شملت عدد من الدراسات السابقة في الموضوع وبعد استخراج وتحليل البيانات من الدراسات التي تم تضمينها في المراجعة توصل الباحث الى مجموعة من النتائج منها أن العدالة تعتبر من الأمور الرئيسية المهمة في الحياة اليومية، وأن كل موظف يريد العدالة في بيئة عمله من حيث الإجراءات العادلة المستخدمة لتحديد المكافآت وتوزيعها والتفاعل مع الموظفين لجعلهم أكثر رضا وإلتزاما بعملهم. كما توصلت الدراسة الى أنه توجد علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة والأداء التنظيمي فلا يمكن للموظفين العمل بشكل صحيح إلا إذا كانوا ملتزمين ومخلصين تجاه المنظمة وهذا لا يمكن إلا إذا كانوا راضين عن المنظمة وقراراتها وبجزم رواتبهم وب عوامل أخرى مماثلة وإذا تم التعامل معهم بشكل عادل. كما توصلت الدراسة أن لجميع مؤشرات العدالة التنظيمية مساهمة مهمة في الأداء التنظيمي والإلتزام الموظفين والرضا

⁴⁸-Sheenia Meilliana, Yanuar Yanuar , **The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction Mediated by Organizational Commitment**, International Journal of Application on Economics and Business (IJAEB), Vol 1 , ISSRI , 2023 p p: 460-471

⁴⁹-Adisu Moges, Chalchissa Amentie, **Effect of Organizational Justice on Organizational Performance with Mediating Variables of Job Satisfaction and Organizational Commitment- Systematic Article Review Study**, Journal of Economics Management and Social Sciences, vol 03, No 03, Ethiopia, 2022, p p: 1-9

الوظيفي وسلوك المواطنة، إلا أن المحدد الوحيد المهم لأداء المهام هو العدالة التوزيعية ففي بعض الحالات تظهر بعض النتائج التجريبية أن العدالة الإجرائية والتفاعلية ليس لها تأثير كبير على أداء الموظفين.

3-دراسة: (Andis Febriant, Reka Widianita, Zulvaruri Sintia Putri)⁵⁰2023

بعنوان: تأثير الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية والالتزام العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك الاسلامية في إندونيسيا

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل تأثير الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية على الالتزام العاطفي، وتأثير الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية والالتزام العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية. ومعرفة تأثير الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة بواسطة الالتزام العاطفي على موظفي البنوك الاسلامية في اندونيسيا. وكانت الطريقة البحثية المستخدمة في هذه الدراسة طريقة وصفية كمية لموظفي البنوك الاسلامية في اندونيسيا وقدر حجم العينة المدروسة بـ (70) شخصا. وتم جمع البيانات من العينة المدروسة من خلال توزيع الاستبيانات على الموظفين. وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها أن الرضا الوظيفي والعدالة التوزيعية والالتزام العاطفي لها تأثير كبير على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في البنوك الاسلامية في أندونيسيا وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة البنوك الاسلامية في أندونيسيا بضرورة الاهتمام بتقسيم العمل ورفاهية موظفيها حتى يكون مستوى الحب لشركتهم مرتفع.

4-دراسة: (أردالان فيلي و علي رضا بوياء)⁵¹2015

بعنوان: التحقيق في تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للممرضين والمسعفين والدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للممرضين والمسعفين فيما يتعلق بالدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي. أما طريقة عمل البحث فكانت من النوع المسحي الوصفي لعينة الدراسة المتكونة من (205) شخصا، واعتمادا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم إعداد أربعة استبيانات مغلقة ومعيارية وزعت على عينة الدراسة. وقد تم تحليل البيانات بأسلوب تحليل المسار وبمساعدة برنامج (Lisrel). توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أنه يمكن زيادة الرضا الوظيفي بجميع أبعاد العدالة التنظيمية، وأن العدالة الاجرائية لها التأثير الأكبر على الرضا الوظيفي. كما أظهرت نتائج تحليل المسار أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي هي علاقة إيجابية ومعنوية كما أن جميع جوانب العدالة التنظيمية بما في ذلك العدالة الاجرائية تقلل من الصراع بين العمل والأسرة، وأخيرا أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ومعنوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وبناء على النتائج المتوصل اليها أوصت الدراسة بضرورة تعديل سياسات وإجراءات الإدارة وفقا لجميع أبعاد العدالة الأربعة. وينبغي تسهيل وتسريع تحسين المواقف المهنية والتنظيمية.

المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

استعرضنا فيما سبق عدد من الدراسات باللغة العربية واللغة الأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة، وفي هذا المطلب حاولنا تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتوضيح نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف كما سنذكر أهم أوجه الاستفادة من خلال اطلاعنا عليها.

⁵⁰- Andis Febriant, Reka Widianita, Zulvaruri Sintia Putri, **The Influence of Satisfaction, Distributive Justice and Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior (PKO) in Islamic Bank Employees in Indonesia**, AL Falah: Journal of Islamic Economics Vol 08, No 01, 2023, p p: 2548-3102.

⁵¹- أردالان فيلي و علي رضا بوياء ، التحقيق في تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للممرضين والمسعفين والدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي، ورقة بحثية في مجلة أبحاث التمريض الإيرانية، المجلد 11، العدد 04، 2015.

أولاً: الجدول رقم (01 / 34): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2018 إلى 2024، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: اليمن، الجزائر، مصر، المملكة الهاشمية الأردنية، اندونيسيا، ايران.	تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024/2025، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في بلدية عين البيضاء بولاية ورقلة	من حيث الزمان والمكان
ركزت الدراسات على عينات مختلفة من عاملين إلى مدراء الإدارة العليا والوسطى، أساتذة، أكاديميين، إدارات، موظفين، إداريين، ومشاركون.	ركزت الدراسة على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين بمختلف الرتب والأصناف في البلدية محل الدراسة.	من حيث العينة
اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، ومنها من اعتمد على المنهج الكمي والمسحي، معظمها استعملت الاستبيان فقط، باستثناء دراستان اعتمدت إحداهما على المقابلة كأداة لجمع البيانات أما الثانية فقامت بدراسة مراجعة منهجية، كما استعملت الدراسات برنامج SPSS وبعض الاختبارات الإحصائية وبعض البرامج الأخرى لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم تحليله باستخدام برنامج SPSS V26	من حيث منهج الدراسة
كانت الدراسات متنوعة من حيث القطاعات فنجد من بينها (الاقتصادية، الصناعية، التجارية، الخدمائية، العلمية...) هذا التنوع أعطى مصداقية أكبر لدراستنا.	استهدفت الدراسة الحالية القطاع العام، حيث طبقت على مؤسسة ذات طابع عمومي خدماتي وهي بلدية عين البيضاء بولاية ورقلة	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات متعددة كالآتي: العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الانتماء التنظيمي، سلوك المواطن التنظيمية، أداء العاملين، الأداء التنظيمي، الثقة التنظيمية، المسار الوظيفي، الرضا الوظيفي.	ركزنا في هذه الدراسة على متغيرين هما: العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملات، الأخلاقية، التقييمية) ثم تبيان أثرها في تحقيق الالتزام الوظيفي .	من حيث المتغيرات
تناولت معظم الدراسات متغير العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وعلاقتها بمتغيرات مختلفة ضمن مواضيع مختلفة	ركزت الدراسة على (أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي) وهو الأول الذي يطرح بهذا الشكل على حد علمنا.	من حيث الموضوع
تنوعت أهداف الدراسات فمنها من هدفت لدراسة العلاقة بين متغيرين ومنها ما هدفت لتحديد أثر متغير على الثاني وغير ذلك	الوقوف على مدى تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة	من حيث الهدف

ثانياً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- تحديد مشكلة الدراسة؛
- تصميم وبناء الاستبانة؛
- صياغة الفرضيات وتحديد منهجية الدراسة؛
- توضيح أهمية وأهداف الدراسة؛
- ضبط متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق؛
- فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل؛
- إثراء الجانب النظري والوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة؛
- التعرف على المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة؛
- التحقق من النتائج وصياغة الاقتراحات.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نبين المفاهيم والأطر النظرية للعدالة التنظيمية باعتبارها قيمة مهمة واحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسيا وإداريا من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة. حيث تطرقنا بالتعريف لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) ولأهميتها كونها من بين المفاهيم المهمة في حقل الإدارة كما تناولنا في هذا الفصل مفهوم الإلتزام الوظيفي الذي يعبر عن مدى ارتباط الفرد العامل بعمله وبمؤسسته وإيمانه بأهداف المؤسسة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق أهدافها. وتطرقنا لأبعاد الإلتزام الوظيفي (الإلتزام العاطفي، الإلتزام الإستمراري، الإلتزام المعياري)، وبيننا أهم خصائص الإلتزام الوظيفي وأهم العوامل التي تساعد في زيادة هذا الإلتزام وللوقوف أكثر على الجوانب التي تم دراستها من هذا الموضوع فقد إستعرضنا بعض الدراسات السابقة التي تناولت جوانب الموضوع سواء منها العربية أو الأجنبية.



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام
الوظيفي ببلدية عين البيضاء ورقلة



تمهيد:

نحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الفصل الأول على موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة ؛ بحيث نبين فيه أداة الدراسة، دقتها، ثباتها، إجراءات ومحددات الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات، وأخيرا تحليل ومناقشة نتائج الدراسة؛ وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

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 المستخدمة في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات وأساليب إحصائية والبرامج التي تم من خلالها التوصل إلى نتائج الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

أولاً: الوثائق الرسمية: والتي يمكن بواسطتها جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

ثانياً: الاستبانة: تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبانة من أجل جمع البيانات.

ثالثاً: المنهج الإحصائي: والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لمعرفة أثر تطبيق العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة. وذلك من خلال الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.

رابعاً: متغيرات الدراسة

جدول رقم (34/02) : متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	الالتزام الوظيفي
المتغير المستقل:	العدالة التنظيمية

المصدر: إعداد الطالبة

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

أ- وصف مجتمع الدراسة

يتكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع الموظفين الإداريين ببلدية عين البيضاء بورقلة بمختلف رتبهم ودرجاتهم والبالغ عددهم 160 موظف، استناداً إلى مصادر بمصلحة المستخدمين بالبلدية.

ب - التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

ستطرق في هذا الجزء الى تقديم المؤسسة محل الدراسة

1: التعريف ببلدية عين البيضاء بولاية ورقلة

حسب المادة الأولى من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية فإن:⁵² (البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب القانون).

وهي تعتبر القاعدة الإقليمية اللامركزية. وتشمل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية، وحسب الفقرة الثانية من المادة 03 من نفس القانون فإن البلدية تساهم في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن. وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه.

كما عرفها المشرع الجزائري بموجب المادة الأولى من القانون رقم: (90-08) المؤرخ في: 17 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية بأنها: (الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي). وعرفها قانون البلدية سنة 1967 بأنها: " الجماعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية الأساسية ".⁵³

كما تعرف على أنها وحدة أو هيئة إدارية لا مركزية إقليمية، محلية في النظام الإداري الجزائري بل وهي الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية سياسيا و إداريا و اجتماعيا وثقافيا.⁵⁴

2- نشأة البلدية :

تم إنشاء بلدية عين البيضاء وفقا للقانون رقم: 84 - 09 المؤرخ في: 02 جمادى الأول عام 1404هـ الموافق ل: 04 فبراير 1984 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد. تتبع إداريا لدائرة سيدي خويلد ضمن ولاية ورقلة

بلدية عين البيضاء من ضمن البلديات الثمانية 08 بولاية ورقلة بعد التقسيم الإداري لسنة 2019

تقع بلدية عين البيضاء جنوب الولاية (ورقلة): بمحاذاة الطريق الوطني 49 وتبعد بحوالي 7 كلم عن مدينة ورقلة وتعتبر من المداخل الرئيسية للمدينة.

- يحدها شمالا: بلديتي سيدي خويلد وحاسي بن عبد الله

- يحدها شرقا: بلديتي حاسي بن عبد الله وحاسي مسعود.

- يحدها غربا: بلديتي الرويسات وورقلة.

. يحدها جنوبا: بلدية حاسي مسعود.

- تبلغ مساحتها حوالي : 1973 كلم².

- يبلغ عدد سكانها حسب الإحصاء العام للسكن والإسكان لسنة 2022 حوالي 25714 نسمة مقسمة حسب

المناطق السكنية التالية:(عين البيضاء -الشط - عين القديمة - عجاجة).

⁵²- القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، ج ر، العدد 37. المؤرخة 3 يوليو 2011

⁵³- عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة ، الجزائر، (د ت)، ص 125 .

⁵⁴- عمار عوابدي ، دروس في القانون الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 1990، ص 194 .

- يشرف على تسيير شؤون البلدية مجلس منتخب والمتمثل في المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية. حيث يعتبر المجلس الشعبي البلدي هيئة تداولية منتخبة ويمثل الإطار القانوني الذي يعبر من خلاله الشعب عن إرادته، ويعتبر مكان لمشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العامة.

يتكون المجلس الشعبي البلدي في بلدية عين البيضاء من (15) عضوا منتخبا

3- هيكل البلدية ومهامها :

يضم الهيكل التنظيمي للبلدية مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي وأربع مصالح وعدة فروع :⁵⁵

- 3-1 - مصلحة المالية و الشؤون الاقتصادية : تحتوي على مكاتب مكتب المالية والمحاسبة ومكتب الصفقات العمومية .
- 3-2 - المصلحة التقنية : تحتوي مكتب التعمير والبناء - مكتب متابعة المشاريع والتنظيم العقاري - مكتب الفلاحة والوقائية وحماية البيئة - مكتب تسيير حضيرة البلدية .
- 3-3 - مصلحة التنظيم والشؤون الاجتماعية : مكتب التنظيم - مكتب الشؤون الاجتماعية - مكتب النشاط الاجتماعي والثقافي - الشؤون القانونية والمنازعات.

3-4 - مصلحة تسيير المستخدمين : تعتبر مصلحة المستخدمين العمود الفقري بالنسبة للبلدية كغيرها من باقي المؤسسات لما لها دور هام في تسيير الحياة المهنية للموظفين من التعيين إلى إنهاء الخدمة.

تحتوي مصلحة تسيير المستخدمين على مكاتبها مكتب تسيير المستخدمين - مكتب كتابة المجلس ومسك السجلات.

4- الفروع و الهياكل التابعة للبلدية محل الدراسة

4-1 - الفروع التابعة للبلدية

- الملحق الإداري بالشط :

- الملحق الإداري بالقطب العمراني الجديد (البكرات)

4-2 - الهياكل التابعة للبلدية

للبلدية هياكل تابعة لها وهي :

- الهياكل التعليمية : يتبع البلدية محل الدراسة ثانويتين ، خمسة متوسطات وإحدى عشر ابتدائيات .
- الهياكل التكوينية : مركز للتكوين المهني و التمهيدي .
- الهياكل الرياضية : ثلاث ملاعب رياضية.
- الهياكل الثقافية : مكتبة بلدية ودار للشباب ومركز ثقافي.
- الهياكل الصحية : يوجد مركزين صحيين وقاعتي علاج.
- الهياكل الأمنية : وحدة للدرك الوطني ووحدة للامن الحضري ومركز للحماية المدنية
- مطار

5- مهام البلدية

باعتبار البلدية الخلية و المجموعة الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية في النظام الجزائري فهي تقدم

اختصاصات من بينها:⁵⁶

⁵⁵- بناء على الهيكل التنظيمي المقدم لنا من مصلحة المستخدمين ببلدية عين البيضاء.

⁵⁶- حسب معلومات مقدمة من طرف موظف بمصلحة المستخدمين ببلدية عين البيضاء، يوم : 2025/03/10.

- في مجال التنمية الاقتصادية: إعداد المخطط التنموي، والمبادرة وتشجيع كل إجراء من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية؛
- في مجال الإسكان والزراعة: التزويد بوسائل التعمير واحترام تخصيصات الأراضي المعدة للبناء أو الزراعة ؛
- في مجال التعليم: انجاز مؤسسات التعليم وصيانتها ، كما تشجع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي.

جدول رقم: (34/03) توزيع الموظفين الإداريين على المصالح بالبلدية

الرقم	المصلحة	عدد الموظفين	النسبة المئوية
01	المستخدمين	15	9.37 %
02	التنظيم والشؤون الاجتماعية	75	46.87 %
03	المالية	30	18.75 %
04	التقنية	40	25 %
المجموع		160	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من مصلحة المستخدمين بالبلدية لسنة 2025.

ثانيا- عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة مجموعة من الموظفين الإداريين ببلدية عين البيضاء وقدر عددهم بـ (84) موظف من أصل (160) موظف بنسبة 52.5 % وقد اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة.

جدول رقم (34/04): إحصائيات الاستبانة الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
المجموع	100	84	10	74
النسبة	100 %	84,00 %	10 %	74,00 %

المصدر: إعداد الطالبة بناء على إحصاء الاستبانة الموزعة والمسترجعة .

المطلب الثاني: البرامج الإحصائية و الأدوات المستخدمة في الدراسة

ستطرق خلال هذا المطلب لعرض الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات وتوضيح البرامج الإحصائية التي تم الاعتماد عليها للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضياتها.

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الوثائق الرسمية للمؤسسة.

أولاً- الاستبانة: باعتبارها أداة أساسية في جمع البيانات، وخاصة في الدراسات البحثية التي تتميز بمجتمع كبير، حيث خصصت الاستبانة في الدراسة الحالية لتحديد مستوى كل من العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي للموظفين ببلدية عين البيضاء محل الدراسة. وقد تم استخدام الإستبانة الورقية، وذلك بالاعتماد والرجوع إلى بعض الاستبانات المتعلقة بالدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، ومن خلالها تم تحديد أبعاد كل متغير. كما تم تحكيمها من طرف مجموعة من الأساتذة من ذوي الخبرة والتخصص (الملحق رقم: 02 و 04 و 05)، من أجل الاستفادة من ملاحظاتهم وخبراتهم في هذا المجال، وبعد تعديل بعض فقرات الاستبانة تمكنا من إخراجها في شكلها النهائي (الملحق رقم: 03)، وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: يشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من خمسة (05) متغيرات وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية، المسمى الوظيفي).

المحور الثاني: يمثل المتغير المستقل "العدالة التنظيمية" ويحتوي على 25 عبارة؛ وينقسم إلى خمسة (05) أبعاد أساسية وهي:

- العدالة التوزيعية: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (01) إلى العبارة رقم (05)؛
- العدالة الإحرائية: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (06) إلى العبارة رقم (10)؛
- عدالة التعاملات: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (11) إلى العبارة رقم (15)؛
- العدالة الأخلاقية: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (16) إلى العبارة رقم (20)؛
- العدالة التقويمية: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (21) إلى العبارة رقم (25).

المحور الثالث: يمثل المتغير التابع "الالتزام الوظيفي" ويحتوي على 15 عبارة. وينقسم إلى ثلاثة (03) أبعاد أساسية وهي:

- الالتزام العاطفي: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (01) إلى العبارة رقم (05)؛
- الالتزام الإستمراري: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (06) إلى العبارة رقم (10)؛
- الإلتزام المعياري: يتكون من 05 عبارات من العبارة رقم (11) إلى العبارة رقم (15).

وللإجابة على العبارات الخاصة بالمحور الثاني والثالث في الاستبانة تم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert) ذو الخمس (5) درجات، لتقييم إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على كل فقرة من فقرات الاستبانة كما يلي:

جدول رقم (34/05): مقياس ليكرت المعتمد

المعيار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على سلم ليكرت الخماسي

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، حيث بداية المقياس هي الواحد الصحيح، لتحديد الحد الأدنى والأعلى للخلايا، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

جدول رقم (34/06) مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)

الاوزان	الاتجاه	مجال الفئة	دلالات الفئة
1	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79	منخفضة جدا
2	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	منخفضة
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39	متوسطة
4	موافق	من 3.40 إلى 4.19	مرتفعة
5	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00	مرتفعة جدا

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص، ص 540-541.

أ- صدق أداة الدراسة:

يهدف اختبار صدق أداة الدراسة تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبانة للتأكد من صحتها وثباتها، كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من جهة ووضوح مفرداتها من جهة أخرى، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين.

1- الصدق الظاهري: ومن أجل ذلك تم عرض الاستبانة على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة جامعيين ذوى الخبرة والاختصاص الذين ينتمون لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في بعض الجامعات الجزائرية (جامعة ورقلة-جامعة إليزي) وقد تم أخذ النصائح والآراء المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

2- صدق المحتوى: ويقصد به صدق مفردات الاختبار وارتباطها بالمتغير المقاس وتمثيلها لجميع الجوانب المفترض قياسها في المتغير، ويعتمد قياس صدق محتوى أداة الدراسة على أسلوبين يتمثلان في صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي.

ب- ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة اختبار درجة الدقة التي نقيس بها مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، او بعبارة أخرى مدى قدرة أداة الدراسة على إعطاء نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس الافراد وتحت نفس الظروف والشروط، وقد تم فحص عبارات الاستبانة في هذه الدراسة من خلال اختبار ألفا كرونباخ، الذي يعبر عن معامل ثبات يقيس درجة بناء مجموع عبارات المحور الواحد، بحيث إذا فاقت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0,7) فإن البناء مقبول، كما يمكن قبول البناء إذا اقتربت قيمة المعامل من (0,7)، ولقد تم حساب ثبات المقياس وصدقه في هذه الدراسة كما هو مبين في الجدول في الاسفل

ثانيا- وثائق المؤسسة:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق المتعلقة ببلدية عين البيضاء بورقلة، والتي تحصلنا من خلالها على بعض المعطيات الضرورية التي تخص دراستنا، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الموظفين بالبلدية، وكذا عدد الموظفين موزعين على المصالح والهيكल التنظيمي للبلدية.

جدول رقم (34/07) نتائج ثبات وصدق المقاييس المستخدمة (العدالة التنظيمية و الإلتزام الوظيفي)

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.965	0.932	25	المحور الأول: العدالة التنظيمية
0.892	0.796	15	المحور الثاني: الإلتزام الوظيفي
0.965	0.932	40	الاستبانة ككل

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن كل المحاور حققت الثبات باعتبار معامل ألفا كرونباخ العام مرتفع جدا حيث بلغ حوالي 93.2% لإجمالي فقرات الاستبيان الأربعون، مما يشير الى أن درجة الثبات قوية جدا فيما يخص فقرات الاستبيان ككل وهذا ما تم تأكيده من خلال حساب معاملات ثبات محاور الدراسة، حيث أن معامل ثبات محوري الدراسة تراوح بين (0.932) و (0.796) ، إضافة الى أن معامل الصدق لمحوري الدراسة مرتفع أيضا حيث تراوح بين (0.965) و (0.892)، وهذا يعبر على مستوى ممتاز من الثبات والصدق، ويعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبانة وعدم تغيرها بشكل كبير، وبهذا نقول إن درجة موثوقية أداة الدراسة جيدة وأن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق.

الفرع الثاني : البرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- 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 26 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبانة في برنامج SPSS, V26 وهذا للتوصل إلى ما يلي:
- 1-مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير. ؛
 - 2-مصفوفة الارتباطات بيرسون Pearson لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
 - 3- إختبار (Independent Samples- T Test) لدراسة الدلالة على الفروق لعينتين (الذكور، الإناث)
 - 4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإختبار الفروق لأكثر من مجموعتين (المتغيرات الشخصية للعينة)
 - 5- تحليل الانحدار المتعدد لإختبار علاقات التأثير للمتغير المستقل بابعاده في تحقيق المتغير التابع.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد عملية تفرغ الاستبانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنطرق خلال هذا المطلب لعرض الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وعرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:سنعرض خصائص عينة الدراسة كما وردت في الاستبانة المرفقة في ملاحق الدراسة، حيث اشتملت على متغيرات: (الجنس،العمر، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية، المسمى الوظيفي)، حيث تم التعبير عن خصائص الافراد المستجوبين وتحليلها من خلال الجداول التكرارية، النسب المئوية والتمثيل البياني.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب طبيعة جنس الموظفين المستجوبين:

الجدول رقم (34/08) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل رقم: (12/08) التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	25.7	19	ذكر
	74.3	55	أنثى
	%100	74	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26 وبرنامج Excel

نلاحظ من خلال الجدول والشكل المبينين أعلاه أن أغلب فئة الأفراد المبحوثين كانوا من الإناث بنسبة 74.3 %، بينما كانت نسبة المستجوبين من الذكور تمثل نسبة 25.7 %،

وهذا التباين وغلبة نسبة الإناث على نسبة الذكور راجع إلى أسباب متعددة منها أن طبيعة الوظائف في البلدية هي عبارة عن أعمال إدارية غير شاقة في الغالب وفي متناول الإناث، كما أن الإناث غالباً ترضى بالأجر الزهيد الذي تتلقاه على عكس الذكور الذين يفضلون العمل في المؤسسات الاقتصادية والخاصة أو اللجوء للأعمال الحرة بحثاً عن الأجر المرتفع علاوة على ذلك فإن الأسلاك الإدارية بصفة عامة شهدت في الآونة الأخيرة إقبال كبير لتوظيف الإناث بحكم أنها تتناسب وقدراتهن وظروفهن .

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر العاملين المستجوبين:

الجدول رقم (34/09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الشكل رقم (12/09): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر		
	النسبة %	التكرار	السن
	2.7	02	أقل من 30 سنة
	54.1	40	من 30 إلى أقل من 40 سنة
	33.8	25	من 40 إلى أقل من 50 سنة
	9.5	7	50 سنة فأكثر
	%100	74	المجموع

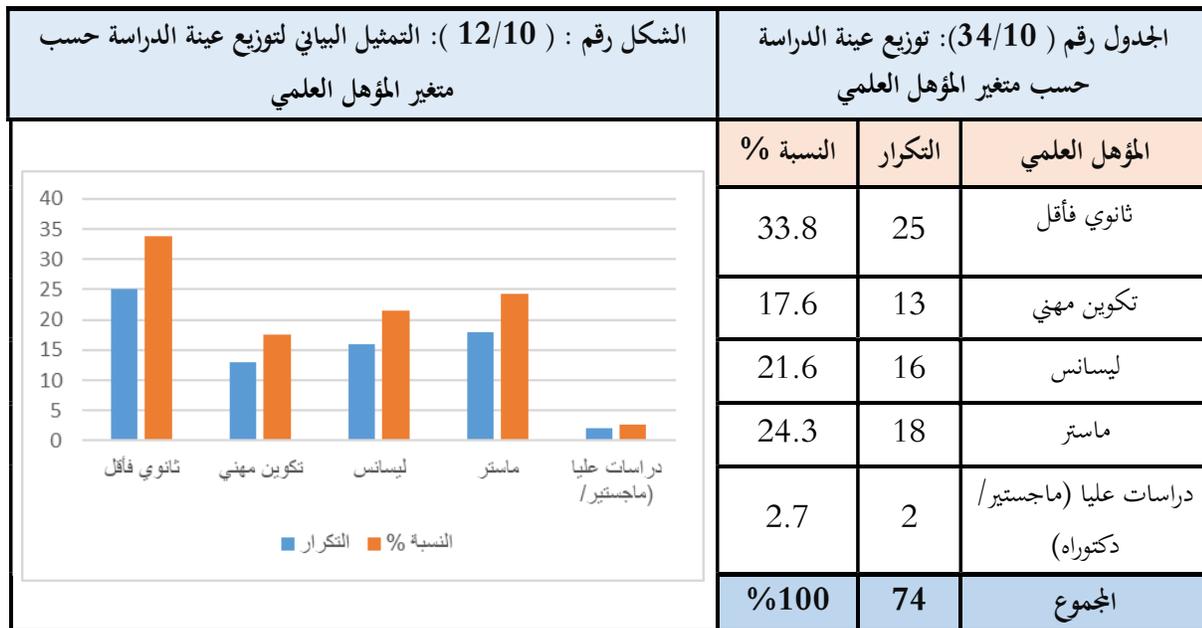
المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26 وبرنامج Excel

من خلال الجدول والشكل المبينين أعلاه لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلا في العينة المدروسة هي الفئة الثانية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة قدرها 54.1%، ثم الفئة الثالثة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة قدرها 33,8%، ثم الفئة الرابعة (50 سنة فأكثر) بنسبة قدرها 9,5%، ثم الفئة الأولى التي جاءت في المرتبة الأخيرة وهم أفراد الفئة البالغة أعمارهم (أقل من 30 سنة) بنسبة قدرها 02,70%،

ومنه يمكن القول أن معظم الموظفين في بلدية عين البيضاء بورقلة من فئة الشباب ويشكلون موردا هاما للمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي للعاملين المستجوبين:



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26 وبرنامج Excel

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير المؤهل العلمي، حيث بلغ أكبر توزيع أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمتحصلين على مستوى ثانوي فأقل بنسبة 33.80%، ثم ثاني أكبر توزيع لحاملي شهادة الماستر بنسبة 24.30%، تليها بنسبة أقل لحاملي شهادة الليسانس بنسبة 21.60%، ثم تليها فئة حاملي شهادة التكوين المهني بنسبة 17.60%، ثم في المرتبة الخامسة فئة حاملي شهادات الدراسات العليا بنسبة 2.70%.

ما يمكننا استنتاجه من هذا التحليل أن المؤسسة محل الدراسة، لم تركز على استقطاب الكوادر البشرية ذات المؤهلات العلمية العالية بشكل كبير، وهذا راجع الى طبيعة الوظائف بها من جهة ومن جهة ثانية الى سياسة الدولة المتعلقة بالتوظيف الشامل لفئة الادمج المهني وادمج حاملي الشهادات حيث لم يكن لها خيار تحديد نوعية الموارد التي تحتاجها.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الاقدمية:

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الاقدمية للموظفين المستجوبين:

الشكل رقم (12/11): التمثيل البياني لتوزيع عينة حسب سنوات الاقدمية	الجدول رقم (34/11): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الاقدمية		
<p>Chart Title</p> <p>60 40 20 0</p> <p>أقل من 10 سنوات من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة 30 سنة فأكثر</p> <p>■ التكرار ■ النسبة %</p>	النسبة %	التكرار	سنوات الأقدمية
	37.8	28	أقل من 10 سنوات
	51.4	38	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة
	9.5	7	من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة
	1.4	1	30 سنة فأكثر
	100%	74	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26 وبرنامج Excel

يبين الجدول والشكل الموضحين أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الاقدمية بالمؤسسة محل الدراسة حيث جاءت على النحو الآتي: في المرتبة الأولى الفئة الثانية (من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة) بنسبة 51.4 %، ثم في المرتبة الثانية الفئة الأولى (أقل من 10 سنوات) بنسبة 37,80 %، ثم تليها في المرتبة الثالثة الفئة الثالثة (من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة) بنسبة 9,50 %، ثم جاءت في المرتبة الأخيرة الفئة الرابعة (30 سنة فأكثر) بنسبة 1,40 %.

نستخلص مما سبق ان أغلب أفراد العينة المستجوبة لهم أقدمية في سنوات العمل متمركزة في الفئة الثانية والأولى أي أقل من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة، وهذا راجع إلى عملية إدماج حاملي الشهادات في السنوات الأخيرة والتي تشمل الأفراد الذين لهم أقدمية أقل من 10 سنوات. وتفسر النسبة القوية للفئة الثانية التي تشمل الأفراد الذين لهم أقدمية تتراوح ما بين 10 سنوات إلى 20 سنة بأن هناك إستقرار وظيفي تتمتع به عينة الدراسة.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي للموظفين المستجوبين:

الجدول رقم: (34/12) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	الشكل رقم (12/12): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>المسمى الوظيفي</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>رئيس مصلحة</td> <td>3</td> <td>4.1</td> </tr> <tr> <td>رئيس مكتب</td> <td>8</td> <td>10.8</td> </tr> <tr> <td>موظف عادي</td> <td>63</td> <td>85.1</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>74</td> <td>%100</td> </tr> </tbody> </table>	المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %	رئيس مصلحة	3	4.1	رئيس مكتب	8	10.8	موظف عادي	63	85.1	المجموع	74	%100	
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %														
رئيس مصلحة	3	4.1														
رئيس مكتب	8	10.8														
موظف عادي	63	85.1														
المجموع	74	%100														

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V26 وبرنامج Excel

يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أعلاه المتعلقين بمتغير المسمى الوظيفي للأفراد المستجوبين أنها جاءت على النحو الآتي: في المرتبة الأولى الفئة الثالثة (موظف عادي) بنسبة أعلى بلغت 85,10 %، وفي المرتبة الثانية الفئة الثانية (رئيس مكتب) بنسبة أقل بلغت 10,80 % . أما الذين يشغلون منصب (رئيس مصلحة) فقد كانت نسبتهم هي الأقل وبلغت 4.1 %

نستدل مما سبق أن معظم الباحثين من فئة الموظفين العاديين الذين يمثلون القوة الضاربة وهي نتيجة طبيعية، حيث أن البلدية تحتوي على (04) مصالح فقط وهذا ما يفسر النسبة الضعيفة لفئة رئيس مصلحة ، أما بالنسبة لفئة رئيس مكتب فذلك تعتبر نسبة طبيعية ومقبولة لأن المناصب المخصصة لشغل هذا المنصب تقدر بـ (11) منصب وعليه فإن النسبة طبيعية ومقبولة.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبانة:

سيتم التطرق في هذا الجزء لحساب وتحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول عبارات أبعاد المحور الأول "العدالة التنظيمية" وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي وترتيب كل فقرة في كل بعد مع التحليل والتفسير على ضوء طريقة القياس التي أشرنا إليها سابقا.

أولاً: المحور الأول (العدالة التنظيمية):

يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى تطبيق العدالة التنظيمية من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي شملت أبعادها:

أ- البعد الأول: العدالة التوزيعية

جدول رقم (34/13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول بعد "العدالة التوزيعية"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
01	تتوافق متطلبات عملي مع قدراتي الذاتية	3.29	1.17	1	محايد	متوسط
02	يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بعدالة	2.25	1.19	4	غير موافق	منخفض
03	يتناسب راتي الشهري مع ما أبذله من جهود في عملي	2.70	1.22	2	محايد	متوسط
04	تقدم لي البلدية امتيازات مماثلة لما يحصل عليه غيري في بلدية أخرى يؤدي عملا مشابها	2.01	1.05	5	غير موافق	منخفض
05	هناك تناسب بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية	2.64	1.27	3	محايد	متوسط
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد العدالة التوزيعية	2.57	1.18	-	غير موافق	منخفضة

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (العدالة التوزيعية) جاءت بتوجهات متباينة بين محايد، وغير موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.57) وانحراف معياري بلغ (1.18) بتوجه غير موافق ومستوى متوسط، مما يدل على أن شعور أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة بتطبيق العدالة التوزيعية كان منخفض، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي العبارة رقم 01 "تتوافق متطلبات عملي مع قدراتي الذاتية" بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري بلغ (1.17) وهو ما يثبت أن البلدية تعمل على توزيع الأعمال على الموظفين بحسب قدراتهم بشكل عادل نسبيا. وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 03 "يتناسب راتي الشهري مع ما أبذله من جهود في عملي" بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.22) وهذا يدل على أن هناك رضا على توزيع الأجور وتناسبها مع الجهود المبذولة. وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 05 "هناك تناسب بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.64) وانحراف معياري بلغ (1.27)، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 02 "يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بعدالة" بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (1.19) بتوجه غير موافق وهذا يوحي بعدم وجود عدالة في توزيع الأعباء الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة. وفي الأخير جاءت الفقرة رقم 01 "تقدم لي البلدية امتيازات مماثلة لما يحصل عليه غيري في بلدية أخرى يؤدي عملا مشابها" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.01) وانحراف معياري بلغ (1.05) بتوجه غير موافق.

ونفسر ذلك حسبنا بان مستوى العدالة التوزيعية منخفض ببلدية عين البيضاء؛ وأن العينة المستجوبة تشعر بعدم العدالة في توزيع المكافآت والترقيات وهذا لكونها تعتبر مؤسسة عمومية إدارية يحكمها تنظيم خاص متعلق بالجماعات المحلية.

ب- البعد الثاني: العدالة الإجرائية

جدول رقم (34/14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول بعد "العدالة الإجرائية"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
06	أشعر أن الإجراءات الإدارية المطبقة في البلدية عادلة	2.09	1.00	5	غير موافق	منخفض
07	يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملتي بناء على أسباب موضوعية	2.44	1.11	3	غير موافق	منخفض
08	أقبل القرارات الصادرة عن الرؤساء حينما تكون عادلة حتى وإن جاءت في غير صالحني	3.54	1.12	1	موافق	مرتفع
09	تحرص إدارتي على تنفيذ كل المرؤوسين لأوامرها دون إستثناء	2.33	1.05	4	غير موافق	منخفض
10	لدي شعور بنزاهة وعدالة المسؤول عند التدخل لحل النزاعات في العمل	2.50	1.17	2	غير موافق	منخفض
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد العدالة الإجرائية	2.58	1.09	-	غير موافق	منخفض

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (العدالة الإجرائية) جاءت بتوجه عام غير موافق، إلا الفقرة رقم: 08 كانت باتجاه موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.58) وانحراف معياري بلغ (1.09)، كما بين الجدول أن العبارة رقم 08 " أقبل القرارات الصادرة عن الرؤساء حينما تكون عادلة حتى وإن جاءت في غير صالحني " كانت الأكثر أهمية بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.12) في المرتبة الأولى، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 10 " لدي شعور بنزاهة وعدالة المسؤول عند التدخل لحل النزاعات في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.50) وانحراف معياري قدر بـ (1.17)، كما جاءت العبارة رقم 07 " يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملتي بناء على أسباب موضوعية " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.44) وانحراف معياري قدر بـ (1.11)، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 09 " تحرص إدارتي على تنفيذ كل المرؤوسين لأوامرها دون إستثناء" بمتوسط حسابي بلغ (2.33) وانحراف معياري قدر بـ (1.05)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 06 " أشعر أن الإجراءات الإدارية المطبقة في البلدية عادلة" بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.00).

وهذا مما يدل على أن الموظفين في البلدية أغلبهم غير راضين عن الإجراءات الإدارية التي تطبقها إدارة البلدية في حقهم حيث يرون أن إدارة البلدية غير عادلة في تطبيق الإجراءات الإدارية وغير نزهية، كما يرون أن الإدارة تتعامل بطريقة ذاتية بعيدة عن الموضوعية والشفافية في حل النزاعات في العمل وفي تطبيق القرارات وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تولي إهتمام لتطبيق العدالة الإجرائية،

ونفسر ذلك حسبنا لعدم إدراك المسؤولين بالمؤسسة لأهمية تطبيق هذا البعد في معاملاتهم مع موظفيهم وما له من نتائج إيجابية على المردود الوظيفي لهم.

وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (وسيلة زروالي، 2020) التي أكدت على أن درجة تطبيق بعد العدالة الإجرائية لدى إدارة مركب تكرير السكر بولاية قالمة من وجهة نظر العاملين به جاءت ضعيفة

ت- البعد الثالث: عدالة التعاملات

جدول رقم (34/15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول بعد "عدالة التعاملات"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
11	يناقش رؤسائي معي القرارات المتعلقة بعملتي	2.60	1.29	3	محايد	متوسط
12	تمتاز معاملة الرؤساء بعدم التفريق بين العاملين في التعامل	2.21	1.17	5	غير موافق	منخفض
13	يقدم لي رؤسائي المعلومات التي أحتاج لها	2.98	1.21	1	محايد	متوسط
14	يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملتي	2.72	1.24	2	محايد	متوسط
15	أشعر بعدالة تصرفات المسؤول المباشر على عملي مع جميع الزملاء	2.39	1.20	4	غير موافق	منخفض
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد عدالة التعاملات	2.58	1.22	-	غير موافق	منخفض

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (عدالة التعاملات) جاءت جلهما بتوجه محايد، إلا العبارتين رقم 12 و15، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.58) وانحراف معياري بلغ (1.22)، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي العبارة رقم 13 "يقدم لي رؤسائي المعلومات التي أحتاج لها" بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.21) في المرتبة الأولى، وجاءت العبارة رقم 14 "يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملتي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.72) وانحراف معياري بلغ (1.24)، كما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 11 "يناقش رؤسائي معي القرارات المتعلقة بعملتي" بمتوسط حسابي قدره (2.60) وانحراف معياري قدره (1.29)، في حين كانت العبارة رقم 15 "أشعر بعدالة تصرفات المسؤول المباشر على عملي مع جميع الزملاء" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.39) وانحراف معياري بلغ (1.20)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 12 "تمتاز معاملة الرؤساء بعدم التفريق بين العاملين في التعامل" بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (1.17).

وهذا يدل على أن أفراد العينة محل الدراسة غير راضين عن طريقة تصرف المسؤولين معهم، كما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تولي أهمية كبيرة لتطبيق قواعد عدالة التعاملات مع موظفيها؛ وأن الموظفين يشعرون بقلة الاحترام وقلة التواصل الفعال من قبل الإدارة.

ث- البعد الرابع: العدالة الأخلاقية

جدول رقم (16 / 34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول بعد " العدالة الأخلاقية "

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
16	أشعر أن إدارة البلدية تتعامل معي ومع زملائي بسياسة واضحة وعادلة	2.17	0.99	3	غير موافق	منخفض
17	يتم إتخاذ القرارات في البلدية بنزاهة وشفافية	2.09	0.93	4	غير موافق	منخفض
18	يتم التعامل مع جميع الموظفين بنفس المعايير بغض النظر عن مواقفهم أو خلفياتهم	2.08	1.04	5	غير موافق	منخفض
19	تتاح فرص التطوير الذاتي لكل الموظفين في البلدية بشكل عادل	2.22	1.10	2	غير موافق	منخفض
20	يسعى الرؤساء لتوفير بيئة عمل تسودها القيم الأخلاقية	2.60	1.20	1	محايد	متوسط
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد العدالة الأخلاقية	2.23	1.05	-	غير موافق	منخفض

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (العدالة الأخلاقية جاءت كلها بتوجه غير موافق، إلا العبارة رقم 20 التي كانت بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (2.23) وانحراف معياري بلغ (1.05)، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي العبارة رقم 20 "يسعى الرؤساء لتوفير بيئة عمل تسودها القيم الأخلاقية" حيث كانت بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (1.20) في المرتبة الأولى وهذا نظرا لتحفظ أغلبية أفراد العينة عن إبداء رأيهم حول رفض أو دعم هذه العبارة، في حين جاءت العبارة رقم 19 "تتاح فرص التطوير الذاتي لكل الموظفين في البلدية بشكل عادل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.22) وانحراف معياري بلغ (1.10) بتوجه غير موافق، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 16 "أشعر أن إدارة البلدية تتعامل معي ومع زملائي بسياسة واضحة وعادلة" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.17) وانحراف معياري بلغ (0.99)، في حين جاءت العبارة رقم 17 "يتم إتخاذ القرارات في البلدية بنزاهة وشفافية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.09) وانحراف معياري بلغ (0.93)، وفي المرتبة الأخيرة كانت العبارة رقم 18 "يتم التعامل مع جميع الموظفين بنفس المعايير بغض النظر عن مواقفهم أو خلفياتهم" حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.08) وانحراف معياري (1.04).

مما يدل على أن أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة يفقدون الشعور بالعدالة الأخلاقية، ونفسر ذلك بسبب أن القوانين والأنظمة لا تطبق بعدالة بالمؤسسة محل الدراسة، كما أن هناك أوجه للمحاباة والمحسوبية في الممارسات الإدارية بالبلدية مما جعل المبحوثين غير راضين

ج- البعد الخامس: العدالة التقييمية

جدول رقم (17 / 34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول بعد "العدالة التقييمية"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
21	تحرص إدارة البلدية على أن يكون نظام المكافآت في العمل وفق ضوابط محددة	2.28	1.14	3	غير موافق	منخفض
22	تطبق إدارة البلدية نظام ترقية يراعي العدالة بين الموظفين	2.45	1.28	1	غير موافق	منخفض
23	تقوم إدارة البلدية بمتابعة وتقييم جميع الموظفين بنفس الشكل	2.13	1.11	4	غير موافق	منخفض
24	يتم تقدير جهود وإنجازات العمال بشكل عادل	2.01	1.05	5	غير موافق	منخفض
25	يتم إعلامي بشكل دوري بتقييم أدائي	2.36	1.17	2	غير موافق	منخفض
	إجابات أفراد العينة اتجاه بعد العدالة التقييمية	2.24	1.15	-	غير موافق	منخفض

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الخامس (العدالة التقييمية) جاءت كلها بتوجه غير موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.24) والانحراف المعياري الذي بلغ (1.15)، مما يعكس أن بعد العدالة التقييمية غير موجود بالمؤسسة محل الدراسة تماما حسب عينة الدراسة ، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي العبارة رقم 22 " تطبق إدارة البلدية نظام ترقية يراعي العدالة بين الموظفين " بمتوسط حسابي (2.45) وانحراف معياري (1.28) في المرتبة الأولى وهذا راجع إلى أن عملية الترقية في البلدية تطبق وفق قوانين ثابتة خاصة بالوظيفة العمومية عامة غير أن الموظفين لا يستشعرون عدالتها، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 25 " يتم إعلامي بشكل دوري بتقييم أدائي " بمتوسط حسابي قدره (2.36) وانحراف معياري بلغ (1.17) وجاءت العبارة رقم 21 " تحرص إدارة البلدية على أن يكون نظام المكافآت في العمل وفق ضوابط محددة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.28) وانحراف معياري بلغ (1.14) في حين جاءت العبارة رقم 23 "تقوم إدارة البلدية بمتابعة وتقييم جميع الموظفين بنفس الشكل" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ (2.13) وانحراف معياري بلغ (1.14)، وفي المرتبة الأخيرة كانت العبارة رقم 24 " يتم تقدير جهود وإنجازات العمال بشكل عادل " بمتوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (1.05).

وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تولي اهتماماً لتطبيق بعد العدالة التقييمية، ولا تدرك الأهمية الكبيرة التي لها، وأن الموظفين بالمؤسسة غير راضين على إجراءات تقييمهم .

ثانيا: المحور الثاني (الالتزام الوظيفي)

سيتم في هذا الجزء دراسة اتجاهات آراء أفراد العينة حول عبارات محور الالتزام الوظيفي.

أ- البعد الأول: الالتزام العاطفي

جدول رقم (18 / 34): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد "الالتزام العاطفي"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
01	أشعر بالإنتماء القوي للبلدية	3.09	1.22	4	محايد	متوسط
02	أحافظ على ممتلكات البلدية كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة	4.08	0.77	1	موافق	مرتفع
03	أشعر أن زملائي في العمل هم جزء من أفراد عائلتي	3.85	0.98	2	موافق	مرتفع
04	أنتطلع دائما وبشوق للإلتحاق بعملتي	3.45	0.98	3	موافق	مرتفع
05	للبلدية مكانة عالية في نفسي	3.02	1.18	5	محايد	متوسط
	المتوسط العام لإجابات أفراد العينة اتجاه بعد الإلتزام العاطفي	3,49	1.02	-	موافق	مرتفع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة ببعد (الالتزام العاطفي) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا المحور الذي بلغ (3.49) وانحراف معياري بلغ (1.02) بمستوى مرتفع، مما يدل على أن الالتزام العاطفي للموظفين لعينة الدراسة كان جيد وأنهم عموما يرغبون في الاستمرار في العمل بالبلدية، وقد احتلت العبارة رقم 02 "أحافظ على ممتلكات البلدية كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة" المرتبة الأولى بأعلى قبول من المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وانحراف معياري بلغ (0.77)، مما يدل على وجود شعور بالإنتماء قوي لأفراد العينة لمؤسستهم ، وجاءت العبارة رقم 03 " أشعر أن زملائي في العمل هم جزء من أفراد عائلتي " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ (3.85) وانحراف معياري بلغ (0.98) بمستوى مرتفع. وهذا يدل على أن هناك إرتباط ايجابي بين أفراد عينة الدراسة. وفي المرتبة الثالثة كانت العبارة رقم 04 " أنتطلع دائما وبشوق للإلتحاق بعملتي" بمتوسط حسابي مقدر بـ (3.54) وانحراف معياري بلغ (0.98) بمستوى مرتفع. وهذا يدل على رغبة أفراد العينة في العمل بالبلدية. في حين جاءت العبارة رقم: 01 " أشعر بالانتماء القوي للبلدية " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ (3.09) وانحراف معياري بلغ (1.22) بمستوى متوسط. وفي المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد كانت العبارة رقم 05 " للبلدية مكانة عالية في نفسي" بمتوسط حسابي بلغ (3.02) وانحراف معياري بلغ (1.18) وبمستوى متوسط.

وهذا على العموم يبين أن المبحوثين مرتبطين إرتباط عاطفي بالبلدية محل الدراسة ويشعرون بالانتماء المهني والشخصي لها. ونفسر ذلك بوجود علاقات إجتماعية قوية بين الموظفين. كما أن أغلبية الموظفين هم من أبناء البلدية لذلك فأنهم يشعرون بالانتماء الجغرافي الذي يعزز الالتزام العاطفي تجاهها لديهم.

البعد الثاني: الالتزام الإستمراري

جدول رقم (34/19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد "الالتزام الإستمراري"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
06	أبقى في البلدية رغم توفر ظروف عمل أحسن في مؤسسات أخرى	2.42	1.23	3	غير موافق	منخفض
07	بقائي في عملي الحالي ناتج عن صعوبة الحصول على عمل آخر	3.14	1.20	1	محايد	متوسط
08	يسرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى	3.13	1.20	2	محايد	متوسط
09	أرضى بأي عمل يسند إلي مقابل بقائي في هذه البلدية	2.36	1.06	4	غير موافق	منخفض
10	أشعر بالإرتباك في حالة ترك عملي بالبلدية	2.33	1.16	5	غير موافق	منخفض
	المتوسط العام لإجابات أفراد العينة اتجاه بعد الإلتزام الإستمراري	2.73	1.17	-	محايد	متوسط

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة ببعد (الالتزام الاستمراري) جاءت متباينة بين توجه غير موافق، محايد. وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.73) وانحراف معياري بلغ (1.17)، مما يدل على أن الالتزام الإستمراري للموظفين لعينة الدراسة كان باتجاه محايد ومستوى متوسط وقد احتلت العبارة رقم 07 (بقائي في عملي الحالي ناتج عن صعوبة الحصول على عمل آخر) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.14) وانحراف معياري بلغ (1.20) باتجاه محايد بمستوى متوسط، حين جاءت العبارة رقم: 08 (سرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ (3.13) وانحراف معياري بلغ (1.20) باتجاه محايد بمستوى متوسط. وجاءت العبارة رقم 06 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ (2.42) وانحراف معياري بلغ (1.23) باتجاه غير موافق بمستوى منخفض. وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم 09 بمتوسط حسابي قدر بـ (2.36) وانحراف معياري بلغ (1.06) باتجاه غير موافق ومستوى منخفض. أما العبارة رقم 10 فكانت الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.33) وانحراف معياري بلغ (1.16) باتجاه غير موافق بمستوى منخفض.

وهذا على العموم يشير الى أن أفراد العينة لا يظهرون التزاما استمراريا قويا تجاه وظائفهم ولكنهم أيضا لا يميلون لتركها بسهولة فهم يشعرون بأنهم في وضع وسط فليس لديهم دافع قوي للبقاء مثل التعلق بالمؤسسة أو الخوف من فقدان مزايا كبيرة بها. لكنهم أيضا لا يخططون للمغادرة ويرجع ذلك إلى أن فئة الموظفين الذين يتمتعون بسنوات أقدمية أقل من 10 سنوات كانت كبيرة أي أنهم لم يمضوا الوقت الكافي ليجعلهم يرتبطون بها وتحقق لهم استثمارات من علاقتهم بها لذلك فان تركهم للعمل بما قد لا يكلفهم الكثير من الخسائر المادية والمعنوية.

البعد الثالث: الالتزام المعياري

جدول رقم (34/20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد "الالتزام المعياري"

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
11	يسرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى	3.25	1.19	1	محايد	متوسط
12	أعتبر ترك عملي الحالي عملا غير لائقا حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل	2.77	1.12	5	محايد	متوسط
13	هذه البلدية تستحق إلتزامي لها بغض النظر عن ما سببته لي من مشاكل وآلام	3.12	1.18	3	محايد	متوسط
14	أعتبر نفسي مدينا للبلدية لما لها من فضل وأثر في نفسي	2.86	1.19	4	محايد	متوسط
15	أقضي أوقات إضافية في عملي إذا ما اقتضت الضرورة ذلك	3.25	1.26	2	محايد	متوسط
	المتوسط العام لإجابات أفراد العينة اتجاه بعد الإلتزام المعياري	3.05	1.18	-	محايد	متوسط

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة ببعد (الالتزام المعياري) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا المحور الذي بلغ (3.05) وانحراف معياري بلغ (1.18) بتوجه محايد بمستوى متوسط. وقد احتلت العبارة رقم 11 "يسرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.25) وانحراف معياري بلغ (1.19) باتجاه محايد بمستوى متوسط، في حين جاءت العبارة رقم: 15 "أقضي أوقات إضافية في عملي إذا ما اقتضت الضرورة ذلك" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ (3.25) وانحراف معياري بلغ (1.26) باتجاه محايد بمستوى متوسط. وجاءت العبارة رقم 13 "هذه البلدية تستحق إلتزامي لها بغض النظر عن ما سببته لي من مشاكل وآلام" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ (3.12) وانحراف معياري بلغ (1.18) باتجاه محايد بمستوى متوسط. في حين جاءت العبارة رقم 14 "أعتبر نفسي مدينا للبلدية لما لها من فضل وأثر في نفسي" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.86) وانحراف معياري بلغ (1.19) باتجاه محايد بمستوى متوسط. وفي الأخيرة كانت العبارة رقم 12 "أعتبر ترك عملي الحالي عملا غير لائقا حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل" بمتوسط حسابي بلغ (2.77) وانحراف معياري بلغ (1.12) باتجاه محايد بمستوى متوسط.

كما يدل على غياب موقف واضح أو حاسم تجاه مضمون العبارات وهناك تردد من الموظفين وتحفظهم في التعبير عن رأي صريح وهذا على العموم يبين أن المبحوثين لديهم شعور متوسط بالواجب الأخلاقي من أجل البقاء في العمل بالبلدية. ونفسر ذلك حسبنا بأن هذا الشعور نابع من ضعف في العوامل التنظيمية التي تقدمها المؤسسة محل الدراسة والتي من شأنها أن تخلق وتعزز الالتزام المعياري لدى موظفيها.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

ستتطرق خلال هذا المطلب لربط النتائج التي تم التوصل إليها خلال الدراسة وربط هذه النتائج بالفرضيات ومحاولة تفسيرها على ضوء ذلك

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

أولاً: نتائج إختبار الفرضية الأولى (التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد والانحرافات المعيارية لها)
ينص السؤال الأول على: (ما مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ببلدية عين البيضاء؟) وللإجابة على هذا السؤال قمنا بصياغة فرضيتي الإختبار كما يلي:
الفرضية الصفرية H0 : لا يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في بلدية عين البيضاء.
الفرضية البديلة H1: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في بلدية عين البيضاء
ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على استبانة العدالة التنظيمية ككل وعلى كل بعد من أبعادها الخمسة (التوزيعية ، الإجرائية ، التعاملات ، الأخلاقية، التقييمية) والجدول رقم (21) الموالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (34/21) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين حول متغير العدالة التنظيمية وأبعادها

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعدها التوزيعية	2.57	1.18	3	منخفض
02	المتوسط العام لبعدها الإجرائية	2.59	1.09	1	منخفض
03	المتوسط العام لبعدها التعاملات	2.58	1.22	2	منخفض
04	المتوسط العام لبعدها الأخلاقية	2.23	1.05	5	منخفض
05	المتوسط العام لبعدها التقييمية	2.24	1.15	4	منخفض
	المتوسط العام لإجابات أفراد العينة اتجاه محور العدالة التنظيمية	2.44	1.13	-	منخفض

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات العدالة التنظيمية ككل بلغ (2.44) وانحراف معياري بلغ (1.13). حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى منخفض، فجاء في المرتبة الأولى بعد العدالة الإجرائية بمستوى منخفض بمتوسط حسابي بلغ (2.59) وانحراف معياري بلغ (1.09)، أي أن عينة الدراسة كانت أكثر شعورا بالعدالة الإجرائية. وتليها في المرتبة الثانية عدالة التعاملات التي جاءت بمتوسط حسابي قدره (2.58) وانحراف معياري بلغ (1.22) بمستوى منخفض أيضا، وفي المرتبة الثالثة كانت العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي غير بعيد عن البعدين الأول والثاني حيث قدر بـ (2.57) وانحراف معياري قدر بـ (1.18) بمستوى منخفض أيضا، بينما كانت عينة الدراسة أقل شعورا بالعدالة التقييمية التي جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ (2.24) وانحراف معياري بلغ (1.15) بمستوى منخفض أيضا، وبدرجة أقل كان شعور العينة ببعدها الأخلاقية حيث جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.23) وانحراف معياري قدر بـ (1.05) بمستوى منخفض.

ومن خلال ما سبق نلاحظ وجود اجماع من قبل الموظفين ببلدية عين البيضاء على أن مستوى تطبيق مختلف أبعاد العدالة التنظيمية في البلدية كان منخفض وأن هذه الأخيرة لا تولي اهتمام لتطبيق موضوع العدالة التنظيمية بشكل عام.

وبناء على هذه النتائج نجد أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ببلدية عين البيضاء كان بمستوى منخفض وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 : " لا يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ببلدية عين البيضاء ". ونرفض الفرضية البديلة H_1 : يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ببلدية عين البيضاء.

ونفسر سبب هذا المستوى المنخفض من الشعور بعدم تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية إلى بعض العوامل التي يعاني منها الموظفين مثل: مستوى الأجور المتدني بسبب تبعية البلدية لقطاع الوظيف العمومي، ضعف المشاركة في صنع القرارات، قلة الإهتمام بحاجياتهم الإجتماعية.

ثانيا: نتائج إختبار الفرضية الثانية

نص السؤال الثاني على: (ما مستوى الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء؟) وللإجابة على هذا السؤال قمنا بصياغة فرضيتي الإختبار كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : " لا يوجد مستوى مرتفع من الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء ".

الفرضية البديلة: H_1 : " يوجد مستوى مرتفع من الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء ".

ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على استبانة الإلتزام الوظيفي ككل وعلى كل بعد من أبعاده الثلاثة (العاطفي، الإستمراري، المعياري) والجدول رقم (22) الموالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (34/22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول متغير الإلتزام الوظيفي

الرقم	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة	المستوى
01	المتوسط العام لبعده الإلتزام العاطفي	3.49	1.22	1	موافق	مرتفع
02	المتوسط العام لبعده الإلتزام الإستمراري	2.73	1.17	3	محايد	متوسط
03	المتوسط العام لبعده الإلتزام المعياري	3.05	1.18	2	محايد	متوسط
/	المتوسط العام لإجابات أفراد العينة اتجاه محور الإلتزام الوظيفي	3.09	1.19	-	محايد	متوسط

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات الإلتزام الوظيفي ككل بلغ (3.09) بانحراف معياري بلغ (1.19) حيث نلاحظ أن جل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط، فجاء في المرتبة الأولى بعد الإلتزام العاطفي بمستوى مرتفع حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.49) وانحرافه المعياري (1.22)، أي أن عينة الدراسة كانت أكثر شعورا بالإلتزام العاطفي تجاه البلدية. ويليهما في المرتبة الثانية الإلتزام المعياري الذي جاء بمتوسط حسابي قدره (3.05) وانحراف معياري بلغ (1.18) بمستوى متوسط وفي المرتبة الثالثة والأخيرة كان الإلتزام الاستمراري بمتوسط حسابي قدره (2.73) وانحراف معياري قدره (1.17) بمستوى متوسط.

ومن خلال ما سبق نلاحظ أن مستوى الإلتزام الوظيفي بشكل عام لدى أفراد العينة المدروسة كان متوسط ولم يكن مرتفع

وبناء على هذه النتائج نجد أن مستوى الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء كان متوسط وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H0: " لا يوجد مستوى مرتفع من الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء". ونرفض الفرضية البديلة H1: " يوجد مستوى مرتفع من الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء".

ثالثا: نتائج إختبار الفرضية الثالثة

نص السؤال الثالث على: (هل هناك علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها وتحقيق الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء؟) وللإجابة على هذا السؤال قمنا بصياغة فرضيتي الإختبار كما يلي:
الفرضية الصفرية H0 : لا توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها وتحقيق الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء. .
الفرضية البديلة: H1: توجد علاقة طردية بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها وتحقيق الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء. .
ثم تم حساب العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة بواسطة معامل الإرتباط بيرسون والجدول رقم (23) الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها.

جدول رقم (34/23): يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي

المتغير التابع : الإلتزام الوظيفي	<i>Corrélations / Rho de Pearson</i>	
0.482**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الأول: العدالة التوزيعية
0.000	مستوى الدلالة	
74	N	
0.390**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثاني: العدالة الإجرائية
0.001	مستوى الدلالة	
74	N	
0.510**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثالث: عدالة التعاملات
0.000	مستوى الدلالة	
74	N	
0.577**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الرابع: العدالة الأخلاقية
0.000	مستوى الدلالة	
74	N	
0.561**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الخامس: العدالة التقييمية

0.000	مستوى الدلالة	
74	N	
0.606**	معامل الارتباط بيرسون	المتغير المستقل : العدالة التنظيمية
0.000	مستوى الدلالة	
74	N	
** Correlation issignificant at the 0.01 level (2-tailed)		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً بقيمة دلالة (0.00) ووحدة بقيمة دلالة (0.001) وهي أصغر من (0.01) وقد ميزت بعلامة (***) للدلالة على أنها دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.01) كما تم كتابته أسفل الجدول، وذلك عند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغيرات المستقلة للعدالة التنظيمية وهي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) والالتزام الوظيفي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدى، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي للموظفين نسبة (60.6%) وهي قيمة إيجابية متوسطة تؤكد التأثير الفاعل للعدالة التنظيمية على الإلتزام الوظيفي للموظفين، حيث كانت القيمة الارتباطية بين ابعاد العدالة التنظيمية كمتغيرات مستقلة والإلتزام الوظيفي كمتغير تابع كلها متقاربة، حيث جاءت القيمة الارتباطية بين بعد العدالة الأخلاقية والمتغير التابع بنسبة (57.7%) مما جعلها تمثل أعلى العلاقات مع المتغير التابع، ثم يليه مباشرة بعد العدالة التقييمية حيث كانت له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (56.1%)، ثم يأتي بعدها عدالة التعاملات حيث كانت له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (51%)، ويليه بعد العدالة التوزيعية بدرجة ارتباط مع المتغير التابع بلغت (48.2%) ليأتي في الأخير بعد العدالة الإجرائية بأدنى علاقة بدرجة ارتباط بلغت (39%).

ونستنتج من هذه النتيجة وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها والإلتزام الوظيفي. وبناء على ما تقدم فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة بين المتغيرين.

أي أنه كلما زادت العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة زاد إلتزام الموظفين بها

رابعا: نتائج اختبار الفرضية الرابعة

نص السؤال الرابع على: (هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة ؟) وللإجابة على هذا السؤال قمنا بصياغة فرضيات الاختبار كما يلي:
 الفرضية الصفرية H0 : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "
 الفرضية البديلة H1 : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "
 ثم قمنا بحساب الانحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة التنظيمية على تحقيق الإلتزام الوظيفي والجدول أدناه يوضح ذلك

الجدول رقم (34/24) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة التنظيمية على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	Df	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
العدالة التنظيمية	/	/	0.000	05			
عدالة التوزيع	0.188	1.294	0.200	/	6.172	0.559	0.312
العدالة الاجرائية	- 0.049	- 0.386	0.701				
عدالة التعاملات	0.108	0.547	0.568				
العدالة الاخلاقية	0.178	1.051	0.297				
العدالة التقويمية	0.257	2.189	0.032				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من الجدول أعلاه يظهر أن معامل التحديد R² لبعء العدالة التنظيمية قد بلغ (0.312) وهذا يعني أن بعد العدالة التنظيمية قد فسر ما مقداره 31.2 % من التباين في الإلتزام الوظيفي. كما أن قيمة F قد بلغت (6.172) عند مستوى ثقة (Sig = 0.000) وهذا يؤكد معنوية الإنحدار عند مستوى (P ≤ 0.05) وعند خمسة درجات حرية (df = 5)

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 " أي أن الفرضية العامة مقبولة جزئياً حيث أن العدالة التنظيمية تؤثر على الإلتزام التنظيمي بشكل عام وتفسر ما مقداره 31.2 % من التباين في الإلتزام الوظيفي والنسبة المتبقية 68.8 % تعود لعوامل أخرى لم يتم دراستها.

وتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية كما يلي:

أ- إختبار وتفسير الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التوزيعات في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة (0.05)

الجدول رقم (34/25) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد عدالة التوزيع على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
عدالة التوزيع	0.188	1.294	0.200	6.172	0.559	0.312

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الأولى وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الوارد في الجدول أعلاه ما يلي:
* لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الأول والمتمثل في عدالة التوزيع في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء ، إذ بلغت قيمة T (1.294) بمستوى دلالة (0.200) وتشير قيمة معامل الارتباط R إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.559) فيما بلغ معامل التحديد R^2 (0.312)

وعليه نرفض الفرضية البديلة H1 نقبل الفرضية الصفرية H0 " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التوزيع في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

ب- إختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

الجدول رقم (34/26) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد عدالة التوزيع على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
العدالة الاجرائية	- 0.049	- 0.386	0.701	6.172	0.559	0.312

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الثانية وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الوارد في الجدول أعلاه ما يلي:
* لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الثاني والمتمثل في العدالة الاجرائية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء ، إذ بلغت قيمة T (- 0.386) بمستوى دلالة (0.701) وتشير قيمة معامل الارتباط R إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.559) فيما بلغ معامل التحديد R^2 (0.312)

وعليه نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

ت- إختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التعاملات في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

الجدول رقم (34/27) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقة تأثير بعد عدالة التعاملات على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
عدالة التعاملات	0.108	0.547	0.568	6.172	0.559	0.312

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الثالثة وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الوارد في الجدول أعلاه ما يلي:

* لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الثالث والمتمثل في عدالة التعاملات في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء ، إذ بلغت قيمة T (0.547) بمستوى دلالة (0.568) وتشير قيمة معامل الارتباط R إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.559) فيما بلغ معامل التحديد R^2 (0.312) وعليه نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التعاملات في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

ث- إختبار وتفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الأخلاقية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

الجدول رقم (34/28) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقة تأثير بعد العدالة الاخلاقية على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
العدالة الاخلاقية	0.178	1.051	0.297	6.172	0.559	0.312

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الرابعة وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الوارد في الجدول أعلاه ما يلي:
* لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الرابع والمتمثل في العدالة الأخلاقية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء ، إذ بلغت قيمة T (1.051) بمستوى دلالة (0.297) وتشير قيمة معامل الارتباط R إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.559) فيما بلغ معامل التحديد R^2 (0.312) وعليه نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية الصفرية H0 " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الأخلاقية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

ج- إختبار وتفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التقييمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

الجدول رقم (34/29) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار علاقات تأثير بعد العدالة التقييمية على تحقيق الإلتزام الوظيفي

المتغير المستقل	B	T	مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
العدالة التقييمية	0.257	2.189	0.032	6.172	0.559	0.312

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الأولى وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الوارد في الجدول أعلاه ما يلي:

* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للبعد الخامس والمتمثل في العدالة التقييمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء ، إذ بلغت قيمة T (2.189) بمستوى دلالة (0.032) وتشير قيمة معامل الارتباط R إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.559) فيما بلغ معامل التحديد R^2 (0.312) وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 و نقبل الفرضية البديلة H_1 " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التقييمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لموظفي بلدية عين البيضاء بورقلة عند مستوى الدلالة 0.05 "

خامسا: نتائج إختبار الفرضية الخامسة

نص السؤال الرابع على: (هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية ؟) وللإجابة على هذا السؤال قمنا بصياغة فرضيات الإختبار كما يلي:
 الفرضية الرئيسية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية."
 الفرضية الصفرية H_0 : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية "
 الفرضية البديلة H_1 : " هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية "
 وتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية. وقبل الشروع في إختبار الفرضية لابد من التأكد من توفر شروط التوزيع الطبيعي والمتمثلة في :
 - أن تكون البيانات رقمية - أن تكون العينتين مستقلتين - أن تكون هناك عشوائية في إختيار العينة- اعتدالية العينتين - تجانس العينتين.
 بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن إختبارها احصائيا ويفترض أنها محققة أما بالنسبة للشروط الأخرى يتم إختبارها والتأكد منهما احصائيا بواسطة برنامج SPSS
 - للتأكد من إعتدالية التوزيع أجرينا إختبار كولموغوروف- سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) أنظر الملحق رقم: (05)
 -بعد التأكد من شرط التجانس استخدمنا إختبار ليفني أنظر الملحق رقم: (05)
 وبعد تحقق كل الشروط إستخدمنا الإختبارات البارامترية التالية: (Independent Samples- T Test) و إختبار (One-Way ANOVA)

1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول متغير الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير الجنس".
 ولإختبار صحة هذه الفرضية أجريت إختبار (Independent Samples- T Test) الخاص بدراسة الدلالة على الفروق بين المتوسطات لعينتين مستقلتين لمتغير الجنس. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها.

جدول رقم (34/30) يوضح نتائج إختبار T إختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين حسب متغير الجنس

المتغير	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الإلتزام الوظيفي	ذكور	19	3.305	0.502
	إناث	55	3.029	0.592

طبيعة التباين	إختبار Levene	إختبار T
---------------	---------------	----------

Sig	T	Sig	F	متجانس غير متجانس
0.074	1.816	0.135	2.287	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

- من الجدول رقم: (34/30) أعلاه يلاحظ أن الفئة السائدة هي فئة الإناث بـ (55) أنثى مقابل (19) ذكر .
- نلاحظ أن المتوسط الحسابي للإلتزام الذكور أعلى منه للإناث
- نلاحظ أن الإجابات متمركزة للذكور أحسن قليلا من الإناث لأن الانحراف المعياري أقل.
- نلاحظ أن التباين متجانس لأن احتمال إحصائية ليفن تقدر بـ 0.135 وهي أكبر من 0.05
- نلاحظ أن احتمال T يقدر بـ 0.074 وهو أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لإجابات أفراد العينة لدى الجنسين حول إلتزامهم الوظيفي.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير الجنس. ورفض الفرضية البديلة. أي أن إلتزام الموظفين الإناث هو يقترب أو يساوي إلتزام الموظفين الذكور.

كما يشير إلى أن كلا من الذكور والإناث لديهم إدراك متقارب لمستوى العدالة التنظيمية المتدني مما انعكس على شعورهم بالالتزام تجاه المؤسسة بدون فروق.

ولإختبار بقية الفرضيات الفرعية سنقوم بإختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) الخاص بدراسة الفروق بين المتوسطات لأكثر من مجموعتين والمتمثلة في متغيرات (العمر، المستوى العلمي، سنوات الأقدمية، المسمى الوظيفي)

2- إختبار الفرضية الفرعية الثانية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير العمر. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول رقم: (34/31) يبين نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير العمر

الخطور	العمر	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإلتزام الوظيفي	أقل من 30 سنة	2	3.16	0.70
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	40	3.10	0.63
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	25	3.07	0.55
	50 سنة فأكثر	4	3.18	0.42

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.074	3	0.025	0.071	0.975
داخل المجموعات	24.51	70	0.35		
المجموع	24.58	73	/		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

- من الجدول رقم: () أعلاه يلاحظ أن الفئة السائدة هي الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة .
- نلاحظ أن المتوسط الحسابي لفئة 50 سنة فأكثر كان أعلى من بقية الفئات.
- نلاحظ أن الإجابات متمركزة لفئة 50 سنة فأكثر لأن الإنحراف المعياري أقل.
- نلاحظ أن احتمال إحصائية F يقدر بـ 0.071 و مستوى الدلالة قدر بـ 0.975 وهو أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لإجابات أفراد العينة حول إلتزامهم الوظيفي تبعاً لمتغير العمر.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير العمر. ورفض الفرضية البديلة.

أي أن أعمار أفراد العينة المدروسة لم يكن عامل مؤثر في إلتزامهم الوظيفي وأن إدراك ضعف العدالة التنظيمية كان عامل مشترك بين مختلف الفئات العمرية.

3- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول رقم: (34/32) يبين نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المحور
ثانوي فأقل	25	3.09	0.64	الإلتزام الوظيفي
تكوين مهني	13	3.14	0.44	
ليسانس	16	3.11	0.53	
ماستر	18	3.11	0.64	
دراسات عليا	02	2.56	0.32	

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.60	7	0.152	0.436	0.782
داخل المجموعات	23.98	69	0.348		
المجموع	24.58	73	/		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

- من الجدول رقم: () أعلاه يلاحظ أن الفئة السائدة هي فئة ثانوي فأقل .
- نلاحظ أن المتوسط الحسابي لفئة التكوين المهني كان أعلى من بقية الفئات.
- نلاحظ أن الإجابات متمركزة لفئة الدراسات العليا لأن الإنحراف المعياري أقل.
- نلاحظ أن احتمال إحصائية F يقدر بـ 0.436 و مستوى الدلالة قدر بـ 0.782 وهو أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لإجابات أفراد العينة حول إلتزامهم الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ورفض الفرضية البديلة. وإن عدم اختلاف الإلتزام باختلاف المؤهل العلمي يعني بأن التحصيل الأكاديمي لم ينعكس على الاختلاف في الدوافع أو الإلتزام

4 - إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الأقدمية. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول رقم:(34/33) يبين نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير سنوات الأقدمية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرار	سنوات الأقدمية	الحدود
3.05	0.61	28	أقل من 10 سنوات	الإلتزام الوظيفي
3.07	0.58	38	من 10 إلى أقل من 20 سنة	
3.40	0.37	7	من 20 إلى أقل من 30 سنة	
3.26	/	1	30 سنة فأكثر	

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.74	3	0.24	0.728	0.539
داخل المجموعات	23.84	70	0.34		
المجموع	24.58	73	/		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

- من الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة التي لها سنوات أقدمية من 20 إلى أقل من 30 سنة هي الأكثر إستجابة بمتوسط حسابي بلغ (3.4)، تليها في المرتبة الثانية الفئة التي لها سنوات أقدمية من 30 سنة فأكثر بمتوسط حسابي بلغ (3.26)، ثم جاءت الفئة التي لها سنوات أقدمية من 10 إلى أقل من 20 سنة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.07)، وفي الأخير كانت فئة الأقل من 10 سنوات بمتوسط حسابي قدره (3.05)، أما تمركز الإجابات فكان يتبع نفس الترتيب تقريبا وتراوح بين (0.61) و(0.37).

- ونلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الأقدمية نظراً لأن إحتمال إحصائية F قدر ب: (0.728) وهي أكبر من (0.05).

وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام تعزى لمتغير سنوات الأقدمية" ونرفض الفرضية البديلة H_1 . أي أن مدة الخدمة لم تؤدي إلى اختلاف في درجة الإلتزام الوظيفي، ويعود ذلك إلى شعور الموظفين سواء القدامى أو الجدد بعدم وجود عدالة تنظيمية في التعامل معهم مما أثر سلباً على الإلتزام بشكل متقارب.

5- إختبار الفرضية الفرعية الخامسة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول رقم: (34/34) يبين نتائج التباين الأحادي لإختبار الفروق في متغير الإلتزام الوظيفي حسب متغير المسمى الوظيفي

المسور	المسمى الوظيفي	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الإلتزام الوظيفي	رئيس مصلحة	03	3.48	1.02
	رئيس مكتب	08	3.25	0.57
	موظف عادي	63	3.06	0.56

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.74	2	0.374	1.11	0.334
داخل المجموعات	23.84	71	0.336		
المجموع	24.58	73	/		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج IBM SPSS V 26

- من الجدول أعلاه يلاحظ أن الفئة السائدة هي فئة موظف عادي ب (63) مقابل (08) رئيس مكتب و (03) رئيس مصلحة.
- نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإلتزام رئيس مصلحة كان أعلى من بقية الفئات.
- نلاحظ أن الإجابات متمركزة لفئة موظف عادي أحسن من بقية الفئات لأن الإنحراف المعياري أقل.
- نلاحظ أن احتمال إحصائية F يقدر ب (1.11) و مستوى دلالة قدر ب (0.334) وهو أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لإجابات أفراد العينة حول إلتزامهم الوظيفي تبعا لمتغير المسمى الوظيفي. بمعنى أن المسمى الوظيفي لم يكن له تأثير في الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإلتزام الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ورفض الفرضية البديلة. أي أن غياب العدالة التنظيمية قد أثر على جميع الفئات الإدارية على حد سواء مما أدى إلى مستوى إلتزام شبه موحد.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

بعد تحليل الاستبانة واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة:

بينت نتائج الإستبيان حول محور العدالة التنظيمية في البلدية تدنياً ملحوظاً في تقييم أفراد عينة الدراسة لمختلف أبعاد العدالة التنظيمية حيث جاءت كل المتوسطات الجسائية أقل من الحد المتوسط (3 من 5) مما يشير إلى وجود مشكلات تنظيمية تتعلق بإدراك الموظفين لمستوى العدالة داخل بيئة العمل، حيث كانت نظرهم فيما يخص بعد العدالة التوزيعية: من خلال الجدول رقم (13) الذي جاءت نتائجه متباينة بين توجه موافق و غير موافق وغير موافق بشدة، وكانت بمتوسط عام منخفض قدره (2.57)، وهذا يدل على عدم رضا الموظفين عن الطريقة التي يتم بها توزيع

المكافآت، الموارد والفرص داخل البلدية وهذا ما تؤكدته العبارة رقم (04) التي لاقت رفض من قبل المبحوثين. بالإضافة الى شعور الموظفين بوجود تحيز وغياب للإنصاف في توزيع الحقوق والواجبات. وهذا ما أكدته العبارة رقم (02) التي لاقت رفض من قبل المبحوثين .

فيما يخص بعد العدالة الإجرائية: من خلال الجدول رقم (14) الذي جاءت نتائجه أغلبها بتوجه غير موافق وبمتوسط عام منخفض قدره (2.58)، نجد أن هذه النتائج تشير إلى ضعف لإدراك الموظفين لعدالة الإجراءات والسياسات المتبعة في إتخاذ القرارات ، وهذا ما أكدته العبارة رقم (07) التي لاقت عدم موافقة من قبل المبحوثين، كما يشعر الموظفون بغياب الشفافية والنزاهة عند تدخل المسؤولين لحل النزاعات في العمل، وهذا ما تم تأكيده من خلال العبارة رقم (10)،.

فيما يخص بعد عدالة التعاملات: من خلال الجدول رقم (15) الذي جاءت نتائجه متباينة بين توجه موافق وغير موافق بشدة وكانت بمتوسط عام منخفض قدره (2.58)، ويدل ذلك على وجود مشكلات في أسلوب تواصل الإدارة مع الموظفين وهذا ما أكدت عليه العبارة رقم (12) حيث لاقت معارضة شديدة من قبل أفراد العينة ،

فيما يخص بعد العدالة الأخلاقية: فكان البعد الأقل تقييما من قبل المبحوثين ومن خلال الجدول رقم (16) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه غير موافق وبمتوسط عام منخفض قدره (2.23)، مما يدل على ضعف إدراك المبحوثين لمستوى النزاهة والشفافية في إتخاذ القرارات من قبل المسؤولين بالبلدية، وهذا ما أكدته العبارة رقم (17) التي لاقت عدم موافقة من قبل المبحوثين، ونجد كذلك عدم شعورهم بالالتزام القيمي داخل البلدية وهو ما يدل على إمتناعهم عن الاجابة عن العبارة رقم (20).

فيما يخص بعد العدالة التقييمية: من خلال الجدول رقم (17) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه غير موافق بشدة وبمتوسط عام منخفض قدره (2.24)، ما ينعكس إستياء الموظفين من آليات تقييم الأداء المتبعة، وهذا ما أكدته العبارة رقم (23) والتي لاقت معارضة عالية من قبل المبحوثين، كما أنه يشير إلى وجود إنطباع لدى المبحوثين بأن التقييم لا يتم بناء على معايير موضوعية وهذا ما أكدته العبارة رقم (24)، كما يرى أفراد العينة أن نظام المكافآت لا يتم وفق ضوابط واضحة ومجددة.

وبشكل عام تعكس النتائج إنخفاضاً في جميع أبعاد العدالة التنظيمية وهو ما يؤثر سلباً على الإلتزام الوظيفي ومردودية الموظف، ما يتطلب ضرورة تدخل الإدارة العليا لإعادة النظر في سياساتها وممارساتها التنظيمية، وتعزيز العدالة والشفافية في جميع مستويات العمل.

واتفقت دراستنا الحالية في تفسير هذه النتائج مع دراسات كل من: دراسة (أحمد بجاج 2018 واقع العدالة التنظيمية بالادارة المحلية من وجهة نظر إطارات ولاية ورقلة) التي سجلت ضعف تطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها بالمؤسسة محل الدراسة. ودراسة (صالح علي يحيى جماله، 2022) التي توصلت إلى أن العاملين يشعرون بضعف مستويات العدالة التنظيمية وأن الأجور وجميع الاستحقاقات التي يحصلون عليها لا توازي الجهد المبذول.

2- الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة:

أظهرت نتائج تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فيما يخص المتغير التابع والمتمثل في الإلتزام الوظيفي، أن هناك تبايناً في مستويات الإلتزام لدى موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة حيث جاء المتوسط العام له بمستوى متوسط وقدر بـ (3.09) حيث كانت نظرة أفراد العينة لأبعاد هذا المحور كما يلي:

فيما يخص بعد الإلتزام العاطفي: من خلال الجدول رقم: (18) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق بمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.49) مما يدل على أن عدداً جيداً من الموظفين يشعرون بالانتماء العاطفي تجاه البلدية، وهذا ما تم تأكيده من خلال

العبارة رقم (01)، كما أنهم يرتبطون بها وجدانيا وهو ما تؤكد العبارة رقم (04) ويعود سبب هذا الارتباط إلى علاقات العمل الإيجابية بين الزملاء والشعور بالهوية المؤسسية رغم إنخفاض العدالة التنظيمية وهذا ما تم تأكيده من خلال العبارة رقم (03). إلا أن هذا الإلتزام قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إن إستمر غياب العدالة التنظيمية، وذلك لأن العوامل العاطفية عادة ما تتناقص وتتلاشى مع مرور الوقت إذا كانت في بيئة غير عادلة.

فيما يخص بعد الإلتزام الإستمراري: من خلال الجدول رقم (19) نجد أن هذا البعد قد حصل على متوسط حسابي متوسط قدره (2.73) وهو أقل من الحد المقبول (3)، مما يدل على ضعف إرتباط الموظفين بالوظيفة لأسباب تتعلق بالحاجة أو التكاليف المرتبطة بترك العمل وهو ما تؤكد العبارة رقم (07)، كما يشير ذلك إلى أن الموظفين لا يشعرون بوجود عوائق كبيرة لترك العمل كما أنهم لا يرون فائدة كبيرة في الإستمرار في العمل بالبلدية سوى بدافع الحاجة المؤقتة. وهو ما أكدته العبارة رقم (10)، ويعود هذا إلى تدني مستوى الحوافز وضعف فرص الترقية بالبلدية.

فيما يخص بعد الإلتزام المعياري: من خلال الجدول رقم (20) نجد أن هذا البعد جاء بمتوسط حسابي عام متوسط قدره (3.05) مما يدل على شعور متوسط بالواجب الأخلاقي للبقاء في الوظيفة، وهذا المستوى المعتدل من الإحساس بالإلتزام الأخلاقي أو المهني تجاه البلدية هو غالبا ناتج عن القيم الإجتماعية للموظفين ولإلتزامهم الشخصية أكثر من كونه مدفوعا بممارسات المؤسسة ذاتها.

وبشكل عام جاءت النتائج تعكس تبايناً في مستويات الإلتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة ببلدية عين البيضاء بورقلة حيث يتفوق الإلتزام العاطفي، بينما يظهر الإلتزام الإستمراري في أضعف مستوياته. وهذا يشير إلى وجود إرتباط عاطفي غير مدعوم بسياسات مؤسسية مشجعة، أو حوافز كافية للإستمرار. مما قد يؤدي إلى ضعف في الإستمرار الوظيفي لدى موظفي البلدية على المدى الطويل. كما بينت النتائج أن المستوى العام للإلتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة كان متوسط يميل إلى المرتفع ونرجع ذلك إلى ضعف بعض العوامل التنظيمية ومنها العدالة التنظيمية في البلدية. وأن هناك بعض العوامل الخارجية الأخرى تؤثر في إلتزام الموظفين مثل القيم الاجتماعية والإلتزامات الشخصية للموظفين؛

وتختلف هذه النتائج قليلا مع نتائج دراسة (هدير الجوهري، 2023) التي أشارت نتائج دراستها إلى حصول متغير الإلتزام التنظيمي على درجة مرتفعة من الموافقة من قبل العاملين داخل مكاتب البريد بمهينة البريد المصري بمحافظة الشرقية.

كما اختلفت هذه النتائج تماما مع نتائج دراسة (عبد الاله العطار وأسامة سليمان علي الصالحين، 2021) التي أظهرت بأن مستوى الإلتزام التنظيمي يعتبر مرتفعا بشكل عام في وزارة التخطيط والتعاون الدولي بالمملكة الأردنية الهاشمية.

3- كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة القوة بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها والإلتزام الوظيفي. وتتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة (مختار بونقاب، 2021) حيث توصلت إلى نتيجة مفادها أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية الكلية والإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

4- أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة على تحقيق الالتزام الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد R^2 (0.312) مما يعني أن 31.2 % من التغيير في الالتزام الوظيفي يفسر بأبعاد العدالة التنظيمية. إلا أن النتائج أشارت إلى أن البعد الوحيد الذي ساهم في التنبؤ بالالتزام الوظيفي هو بعد العدالة التقييمية بـ ($B=0.257$, $T=2.189$, $Sig=0.312$) في حين لم تكن بقية الأبعاد (التوزيعية، الاجرائية، التعاملات، الأخلاقية) ذات دلالة إحصائية.

أي أن شعور الموظفين بعدالة التقييم داخل المؤسسة يعد عاملا جوهريا في تحديد مستوى التزامهم الوظيفي مقارنة ببقية الأبعاد التي لم تحدث تأثيرا معنويا . وقد اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (مختار بونقاب، 2021) التي توصلت الى نتيجة مفادها أن بعد العدالة الاجرائية هو المؤثر الوحيد في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

5- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية، المسمى الوظيفي).

أي أن المتغيرات الشخصية لم يكن لها أي تأثير في شعور عينة الدراسة حيث تأثرت بشكل متقارب مع العدالة التنظيمية المطبقة في المؤسسة وهذا ما أدى إلى مستوى إلتزام متقارب بينهم بغض النظر عن الاختلافات الشخصية. وجاءت هذه النتائج متوافقة مع نتائج دراسة (شريف جميلة وآخرون، 2023، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة حالة لعمال مديرية الصيانة للشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات بولاية الأغواط) حيث أظهرت أنه لا يوجد أي إختلاف في أجوبة عينة الدراسة عند إجراء المقابلة معهم

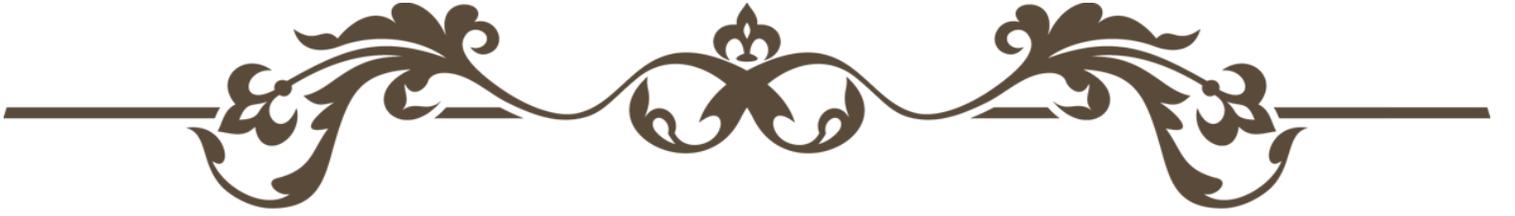
خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من الموظفين ببلدية عين البيضاء بولاية ورقلة.

وقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما في المبحث الثاني فقد تم تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في " إلى أي مدى تؤثر العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء؟، ومن خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

- 1- أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية في بلدية عين البيضاء كان منخفض.
- 2- كما بينت النتائج أن مستوى الإلتزام الوظيفي لدى الموظفين ببلدية عين البيضاء كان متوسط يميل إلى المرتفع .
- 3- كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة القوة بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها والإلتزام الوظيفي؛
- 4- كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة على تحقيق الإلتزام الوظيفي، إلا أن النتائج أشارت إلى أن البعد الوحيد الذي ساهم في التنبؤ بالإلتزام الوظيفي هو بعد العدالة التقييمية في حين لم تكن بقية الأبعاد (التوزيعية، الاجرائية، التعاملات، الأخلاقية) ذات دلالة إحصائية.
- 5- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغير الشخصي (الجنس)؛
- 6- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإلتزام الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية، المسمى الوظيفي).



خاتمة



خاتمة

لقد حاولنا من خلال تناولنا لهذا الموضوع بالدراسة الوقوف على مدى تأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء بورقلة وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، حيث قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين، تناولنا في الفصل الأول جانب الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والإلتزام الوظيفي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع. وفي الفصل الثاني تطرقنا للدراسة التطبيقية حيث قمنا بدراسة ميدانية ببلدية عين البيضاء بورقلة. وخلصت هذه الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية داخل البلدية تعاني من ضعف واضح في جميع أبعادها، مما أثر سلباً على إلتزام الموظفين بها خاصة في جانبي الإلتزام المعياري والإستمراري.

- التوصيات

- من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:
- إتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية، وخاصة تلك المتعلقة بعملهم، مما سيؤدي إلى جعلهم أكثر قبولاً وتجاوباً تجاه هذه القرارات الأمر الذي ينعكس على إلتزامهم الوظيفي.
 - التدخل الفعال من الإدارة لتحسين بيئة العمل وتعزيز مبادئ العدالة والشفافية.
 - ضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية داخل البلدية مما يؤدي إلى الإلتزام الوظيفي للموظفين.
 - أهمية متابعة إدارة المؤسسة لواقع عدالة التعاملات والتأكد من أن كافة العاملين يتم معاملتهم بعدالة وإحترام. ويحدث هذا من خلال الإستماع المباشر بين الإدارة العليا والعاملين.
 - ضرورة المراجعة الدورية والمستمرة لأبعاد العدالة التنظيمية لتعزيز جوانبها الإيجابية ومعالجة جوانبها السلبية بإعتبار العدالة التنظيمية مطلباً أساسياً في تدعيم الإلتزام الوظيفي لدى الموظف.
 - ضرورة الإهتمام بشكل أكبر بتحفيز الموظفين مادياً من خلال (الأجرور التشجيعية، العلاوات المالية، الترقية حسب الكفاءة) ومعنويًا من خلال (الثناء والتقدير والمدح) لأن ذلك يعزز الإلتزام الوظيفي للموظفين.
 - ضرورة تقديم برامج تدريب للموظفين في البلدية وخاصة في مجال الإستخدام الصحيح للصلاحيات الممنوحة لهم.
 - يجب تطوير نظام تقييم عادل وشفاف مبني على معايير واضحة وموضوعية تقييم أداء الموظفين بناء على مساهماتهم الفعالة في تحقيق الأهداف المحددة مع إتاحة الفرصة لجميع العاملين بالإطلاع على اللوائح التي تنظم حقوقهم وواجباتهم.
 - ضرورة تنظيم ورش ودورات تكوينية تخص موضوع السلوك التنظيمي لفائدة المسؤولين بالبلدية بهدف تحسيسهم بأهمية العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل.

- آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفاقاً جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً والتي يمكن أن تسهم في تعميق الفهم حول العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي ومنها على سبيل المثال البحث في المجالات التالية:

- توسيع نطاق الدراسة ليشمل بلديات مختلفة وإجراء مقارنة بينها
- دراسة أسلوب القيادة وأثره على تحقيق الإلتزام الوظيفي بالبلدية
- دراسة أثر العدالة التنظيمية في المبادرة الفردية للموظف بالبلدية .
- دراسة سبل تطوير تطبيقات العدالة التنظيمية بالمؤسسات العمومية.



قائمة المراجع



المصادر والمراجع باللغة العربية:

القران الكريم:

¹-القرءان الكريم، سورة فصلت، الآية 31.

القواميس

¹ - ابن منظور، لسان العرب، ج 6، دار الحديث للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.

²- ابن منظور، لسان العرب، ج8، دار الحديث للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.

أولاً: الكتب

¹- أحمد عمر دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

²- عبد اللطيف عصام عبد، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط 1، نيولينك للنشر والتدريب، مدينة نصر، القاهرة، دون سنة نشر.

³- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الجزائر، دار ربحانة، (د ت) .

⁴- عمار عوايدي، دروس في القانون الإداري، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990.

⁵- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008.

¹ - زيد منير سليمان، إدارة إختيار الموظفين، دار الراهة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2014.

ثانياً: الرسائل الجامعية

¹- صالح بشير صالح فياض، التمكين وأثره على الإلتزام الوظيفي في دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2013.

²- صالح علي يحي جمال، أثر العدالة التنظيمية في أداء العاملين بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الادارة العامة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي، قسم الدراسات النظرية، السودان، 2022.

³ - هبة الهادي محمد البرناوي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة مقدمة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير في الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2013.

ثالثاً: المقالات المنشورة

¹- أحمد بن يحيى ربيع و قاسم شاوش سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة اتصالات الجزائر، مقال من مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والانسانية، المجلد 14، العدد 02 (2022)، القسم (أ) العلوم الإقتصادية والقانونية.

- 2- أردالان فيلي و علي رضا بوياء ، التحقيق في تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للممرضين والمسعفين والدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي، ورقة بحثية في مجلة أبحاث التمريض الإيرانية، المجلد 11، العدد 04، 2015.
- 3- ايناس علاء الدين محمد حسن، العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي إختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، مقال من مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد 03 ، العدد 08، 2024.
- 4- حليم أسمر ورياض منيف حريش، الكفايات اللازمة لدى مديري المدارس وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، مقال بالمجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، دون رقم مجلد، العدد 21، 2023.
- 5- حمزة فرطاس، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، الجزء الأول، 2018، جامعة بسكرة الجزائرية.
- 6- خالدية مصطفى عطا و مها عارف برسيم وسامي أحمد عباس، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية، مجلة كلية المأمون، العدد 23، العراق.
- 7- خرموش مراد رمزي، أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الحراك المهني إتجاه القطاع العام بالجزائر، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 01، 2023.
- 8 - خضير سليمان الخضيرى وباسم قايد العقيلي، الإلتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث- مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 04، العدد 13، سنة 2020.
- 9- سامر البشابشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية ، المجلد 4، العدد 4، 2008.
- 10 - سليمان تيش محمد الأمين، العدالة التنظيمية، المحددات والنتائج، ورقة بحثية بمجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(2) 2020.
- 11- سونة عبد القادر وبرقي حسين، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، مقال بمجلة البشائر الإقتصادية، المجلد 05، العدد 02، 2019 .
- 12- شريف جميلة وآخرون، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة حالة لعمال بمديرية الصيامة للشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات بولاية الأغواط- الجزائر، مقال في مجلة مراجعة إدارة التنمية والموارد البشرية أبحاث ودراسات، المجلد 10، العدد 01 .
- 13- صالح بن حامد الحربي، العدالة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، المجلد 08، العدد 17، ج 1، 2024.
- 14- طالب حسينة، المسار الوظيفي وأثره في الإلتزام التنظيمي، مقال من مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (20)، العدد (02) ، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، 2018 .
- 15- عاصي نايف وحسين هدى مجيد، الإنتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية المجلد 10، العدد 03، سنة 2008.
- 16- عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01.

- 17- عبد الاله العطار و أسامة سليمان علي الصالحين، واقع الالتزام التنظيمي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي المملكة الأردنية الهاشمية، مقال بمجلة دراسات التنمية الاقتصادية جامعة محمد الأول وجدة (المملكة المغربية)، المجلد 04، العدد: 08 (2021) .
- 18- علي أحمد عباس، تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار، مجلة الإدارة والإقتصاد ، جامعة المستنصرية، مجلد 49، عدد 142، 2024.
- 19- عميري عبد الوهاب، الارتباط الشرطي بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، مقال بمجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 11، العدد 2، جامعة بومرداس، 2021.
- 20- كريم مصطفى وآخرون، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية " دراسة حالة إتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM ، مقال من مجلة الابداع ، المجلد 11، العدد A01 (2021)، ص 43-58 ، الجزائر ، 2021 .
- 21- لروية مشتي وزهية خطار، الإلتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 06، العدد 02، سنة 2020.
- 22- ليث ابراهيم الزواهرة وغسان عيسى العمري، أثر العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي الدور الوسيط للذكاء العاطفي في شركات الإتصالات الأردنية، مقال في مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 05، العدد 02، 2021.
- 23- محجوبة شهرة و يحيى بدرابي، ممارسات إدارة المسار الوظيفي وأثره في تعزيز الإلتزام الوظيفي لمسؤولي التعليم العالي في الجزائر، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 01، سنة 2021.
- 24- مختار بونقاب، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية ، مقال بمجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 17، العدد 26، 2021.
- 25- منى النيل مصطفى مرسل وفاتن فاروق الأمين عمر، أثر السلوك التنظيمي في الإلتزام التنظيمي، مجلة الدراسات العليا. جامعة النيلين، المجلد 15، العدد 05، سنة 2020 .
- 26- هدير سعيد الجوهري، دور العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي داخل المنظمات العامة دراسة ميدانية على العاملين بمهينة البريد المصري، مقال بمجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مجلد 03، العدد 07، يوليو (2023).
- 27- هدليل كاضم سعيد، العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الإلتزام التنظيمي - دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، سنة 2010.
- 28- هيثم سعيد مسلم بيت سعيد، الثقافة التنظيمية وأثرها على الإلتزام الوظيفي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الأربعون، 2022.
- 29- ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، دراسة حالة البنك المركزي المصري، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الأقتصادية والقانونية، العدد 18، جوان 2018.

رابعاً: القوانين والمراسيم التنفيذية:

- 1- المؤرخة 3 يوليو 2011 القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، ج ر، العدد 37.

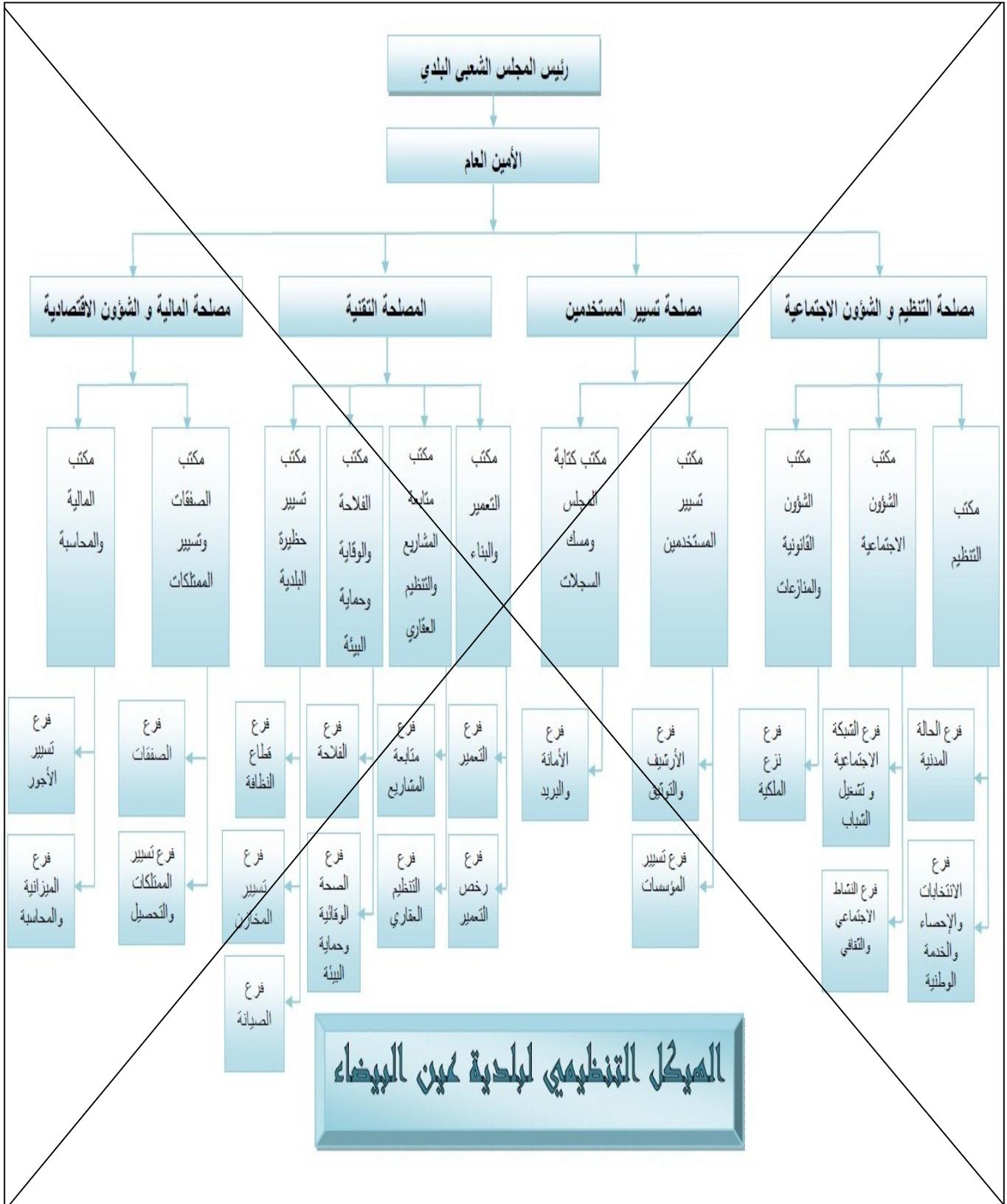
المصادر والمراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Sheenia Meilliana, Yanuar Yanuar , **The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction Mediated by Organizational Commitment**, International Journal of Application on Economics and Business (IJAEB), Vol 1 , ISSR1 , 2023.
- 2- Adisu Moges, Chalchissa Amentie, **Effect of Organizational Justice on Organizational Performance with Mediating Variables of Job Satisfaction and Organizational Commitment- Systematic Article Review Study**, Journal of Economics Management and Social Sciences, vol 03, No 03, Ethiopia, 2022.
- 3- Andis Febrian, Reka Widianita, Zulvaruri Sintia Putri, **The Influence of Satisfation, Distributive Justice and Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior (PKO) in Islamic Bank Employees in Indonisia**, AL Falah: Journal of Islamic Economics Vol 08, No 01, 2023.



قائمة الملاحق







الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع: طلب تحكيم استبانة

سعادة الدكتور(ة):

أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي أسعى من خلالها الى دراسة " أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي"، وهذا في اطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية قسم علوم التسيير، بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، ومن اجل تجميع البيانات قمت بإنشاء هذه الاستبانة بناءا على دراسات سابقة حول متغيرات الموضوع، وكون سعادتكم تتمتعون بالخبرة الكافية للتحكيم أرجو منكم التفضل بالإطلاع وإبداء الرأي والملاحظات حول فقرات الإستبانة ومدى ملاءمتها وصلاحيتها. شاكرة لكم تعاونكم.

✓ تم استخدام سلم ليكارت الخماسي

✓ والنموذج المعتمد في الدراسة مرفق مع الاستبانة.

تحت اشراف الأستاذ الدكتور:

▪ طواهر عبد الجليل .

من إعداد الطالبة:

رزقه جعفرور

معلومات خاصة بالمحكم

- الاسم:
- اللقب:
- المؤهل العلمي:
- التخصص:
- المجال البحثي:
- جهة العمل: جامعة ورقلة
- رأي المحكم النهائي في الاستبانة:

- الجنس: ذكر ○ أنثى
- العمر: اقل من 30 سنة ○ من 30- إلى اقل من 40 سنة ○ من 40- إلى اقل من 50 سنة ○ أكثر من 50 سنة
- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ○ تكوين مهني ○ ليسانس ○ ماجستير ○ دراسات عليا
- الخبرة في العمل: أقل من 10 سنوات ○ من 10 إلى أقل من 20 سنة ○ من 20 إلى أقل من 30 ○ أكثر من 30 سنة
- المسمى الوظيفي: رئيس مصلحة ○ رئيس مكتب ○ موظف عادي

الجزء الثاني: محاور الدراسة

أولاً: أبعاد العدالة التنظيمية

ملاحظات	واضحة		مناسبة		العبارة التي ستورد في الإستبيان
	لا	نعم	لا	نعم	
الأبعاد					
البعد الأول: العدالة التوزيعية					
					01 تتوافق متطلبات عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء
					02 يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بعدالة
					03 يتناسب راتي الشهري مع ما أبذله من جهود في عملي
					04 تقدم لي البلدية إمتيازات ماثلة لما يحصل عليه غيري في بلدية أخرى يؤدي عملا مشابها
					05 هناك تناسب بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية
البعد الثاني: العدالة الإجرائية					
					06 أشعر أن الإجراءات الإدارية المطبقة في البلدية عادلة
					07 يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملي بناء على أسباب منطقية

08	أقبل القرارات الصادرة عن الرؤساء حينما تكون عادلة حتى وإن جاءت في غير صالحها
09	تحرص إدارتي على تنفيذ المرؤوسين لأوامرها دون إستثناء
10	لدي شعور بنزاهة وعدالة المسؤول في حل الخلافات
البعد الثالث: عدالة التعاملات	
11	يتناقش رؤسائي معي حول القرارات المتعلقة بعملتي
12	تمتاز معاملة الإدارة بعدم التفرقة والحياد
13	يحرص المسؤول المباشر على إشاعة روح التعاون الجماعي بين المرؤوسين
14	يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملتي
15	أشعر بعدالة تصرفات المسؤول المباشر على عملي مع جميع الزملاء
البعد الرابع: العدالة الأخلاقية	
16	أشعر أن إدارة البلدية تتعامل معي ومع زملائي بسياسة واضحة وعادلة
17	يتم اتخاذ القرارات في البلدية بنزاهة وشفافية
18	يتم التعامل مع جميع الموظفين بنفس المعايير بغض النظر عن مواقعهم أو خلفياتهم
19	تتاح فرص التطوير الذاتي لكل الموظفين في البلدية بشكل عادل
20	أعمل في بيئة عمل تسودها القيم الأخلاقية
البعد الخامس: العدالة التقييمية	
21	تحرص إدارة البلدية على أن يكون نظام المكافآت في العمل وفق ضوابط محددة
22	تطبق إدارة البلدية نظام ترقيات يراعي العدالة بين الموظفين
23	تقوم إدارة البلدية بمتابعة وتقييم جميع الموظفين بنفس الشكل
24	يتم تقدير جهودي وإنجازاتي في العمل بشكل يتناسب مع مستوى عملي
25	يتم إعلامي بشكل دوري بتقييم أدائي

ثانيا: أبعاد الإلتزام الوظيفي

ملاحظات	مناسبة		واضحة		العبارات التي ستورد في الإستبيان
	لا	نعم	لا	نعم	
الأبعاد					
البعد الأول: الإلتزام العاطفي					
					01 أشعر بالانتماء القوي للبلدية
					02 أحافظ على ممتلكات البلدية كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة
					03 أشعر أن زملائي في العمل هم جزء من أفراد عائلتي
					04 أتطلع دائما ويشوق للإلتحاق بعملتي
					05 للبلدية مكانة عالية في نفسي
البعد الثاني: الإلتزام الإستمراري					
					06 لن أقبل العمل في مؤسسة أخرى حتى ولو كانت ظروف العمل هناك أفضل
					07 بقائي في عملي الحالي ناتج عن صعوبة الحصول على عمل آخر
					08 يسرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى
					09 أَرْضَى بأي عمل يسند إلى مقابل بقائي في هذه البلدية
					10 أشعر بالارتباك في حالة ترك عملي بالبلدية
البعد الثالث: الإلتزام المعياري					
					11 أشعر بإلتزام أخلاقي تجاه البلدية للبقاء بالعمل بها
					12 أعتبر ترك عملي الحالي عملا غير لائقا حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل
					13 هذه البلدية تستحق إلتزامي لها
					14 أعتبر نفسي مدينا للبلدية لما لها من فضل وأثر في نفسي
					15 أقضي أوقات إضافية في عملي إذا ما إقتضت الضرورة ذلك

شكرا على حسن تعاونكم

الملحق رقم (03) : يبين أداة الدراسة (استمارة الاستبانة)



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استبانة

السادة والسيدات موظفوا البلدية: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر إدارة تسيير موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، بعنوان " أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي (دراسة ميدانية بلدية عين البيضاء ورقلة) "، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

الطالبة: جعفرور رزقه الايميل: rezkarezka04@gmail.com إشراف أ. د : طواهر عبد الجليل

الجزء الأول: البيانات العامة : الرجاء وضع علامة X في الخانة مناسبة.

- الجنس: ذكر ○ أنثى
- العمر: أقل من 30 سنة ○ من 30- إلى أقل من 40 سنة ○ من 40- إلى أقل من 50 سنة ○ 50 سنة فأكثر ○
- المؤهل/ المستوى العلمي: ثانوي فأقل ○ تكوين مهني ○ ليسانس ○ ماستر ○ دراسات عليا ○
- سنوات الأقدمية: أقل من 10 سنوات ○ من 10 إلى أقل من 20 سنة ○ من 20 إلى أقل من 30 ○ من 30 سنة فأكثر ○
- المسى الوظيفي: رئيس مصلحة ○ رئيس مكتب ○ موظف عادي ○

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: العبارات المتعلقة بالعدالة التنظيمية:

العدالة التنظيمية: " تشير إلى إدراك الموظفين لمدى نزاهة وشفافية الممارسات الإدارية داخل المنظمة، وتأثير ذلك على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل ".

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
الأبعاد					
البعد الأول: العدالة التوزيعية					
					01 تتوافق متطلبات عملي مع قدراتي الذاتية
					02 يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بعدالة
					03 يتناسب راتي الشهري مع ما أبذله من جهود في عملي
					04 تقدم لي البلدية إمتيازات ماثلة لما يحصل عليه غيري في بلدية أخرى يؤدي عملا مشابها
					05 هناك تناسب بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية
البعد الثاني: العدالة الإجرائية					
					06 أشعر أن الإجراءات الإدارية المطبقة في البلدية عادلة
					07 يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملي بناء على أسباب موضوعية
					08 أتقبل القرارات الصادرة عن الرؤساء حينما تكون عادلة حتى وإن جاءت في غير صالحني
					09 تحرص إدارتي على تنفيذ كل المرؤوسين لأوامرها دون إستثناء
					10 لدي شعور بنزاهة وعدالة المسؤول عند التخلل لحل النزاعات في العمل
البعد الثالث: عدالة التعاملات					
					11 يناقش رؤسائي معي القرارات المتعلقة بعملي
					12 تمتاز معاملة الرؤساء بعدم التفريق بين العاملين في التعامل
					13 يقدم لي رؤسائي المعلومات التي أحتاج لها
					14 يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملي

الملاحق

					أشعر بعدالة تصرفات المسؤول المباشر على عملي مع جميع الزملاء	15
البعد الرابع: العدالة الأخلاقية						
					أشعر أن إدارة البلدية تتعامل معي ومع زملائي بسياسة واضحة وعادلة	16
					يتم اتخاذ القرارات في البلدية بنزاهة وشفافية	17
					يتم التعامل مع جميع الموظفين بنفس المعايير بغض النظر عن مواقفهم أو خلفياتهم	18
					تتاح فرص التطوير الذاتي لكل الموظفين في البلدية بشكل عادل	19
					يسعى الرؤساء لتوفير بيئة عمل تسودها القيم الأخلاقية	20
البعد الخامس: العدالة التقييمية						
					تحرص إدارة البلدية على أن يكون نظام المكافآت في العمل وفق ضوابط محددة	21
					تطبق إدارة البلدية نظام ترقية يراعي العدالة بين الموظفين	22
					تقوم إدارة البلدية بمتابعة وتقييم جميع الموظفين بنفس الشكل	23
					يتم تقدير جهود وإنجازات العمال بشكل عادل	24
					يتم إعلامي بشكل دوري بتقييم أدائي	25

ثانيا: أبعاد الإلتزام الوظيفي

الالتزام الوظيفي: هو مدى ارتباط الموظف بعمله ومؤسسته والإيمان بأهداف المؤسسة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم .

العبارة						
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الأبعاد						
البعد الأول: الإلتزام العاطفي						
					أشعر بالانتماء القوي للبلدية	01
					أحافظ على ممتلكات البلدية كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة	02
					أشعر أن زملائي في العمل هم جزء من أفراد عائلتي	03

					أتطلع دائما وبشوق للإلتحاق بعملتي	04
					للبلدية مكانة عالية في نفسي	05
البعد الثاني: الإلتزام الإستمراري						
					أبقى في البلدية رغم توفر ظروف عمل أحسن في مؤسسات أخرى	06
					بقائي في عملي الحالي ناتج عن صعوبة الحصول على عمل آخر	07
					يسرني الحصول على عمل بنفس الراتب في مؤسسة أخرى	08
					أرضى بأي عمل يسند إلى مقابل بقائي في هذه البلدية	09
					أشعر بالارتباك في حالة ترك عملي بالبلدية	10
البعد الثالث: الإلتزام المعياري						
					أشعر بإلتزام أخلاقي تجاه البلدية للبقاء بالعمل بما	11
					أعتبر ترك عملي الحالي عملا غير لائقا حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل	12
					هذه البلدية تستحق إلتزامي لها بغض النظر عن ما سببته لي من مشاكل وآلام	13
					أعتبر نفسي مدينا للبلدية لما لها من فضل وأثر في نفسي	14
					أقضي أوقات إضافية في عملي إذا ما إقتضت الضرورة ذلك	15

شكرا على حسن تعاونكم

الملحق رقم (04) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الانتماء الوظيفي	الصفة
01	الحاج عرابية	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة	(محكما)
02	عبد الجليل طواهرير	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة	(مشرفا)
03	نجم الدين سعيدات	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة	(محكما)
04	إيمان بية	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة إيليزي	(محكما)

الملحق رقم (05) : جدول يوضح الآراء النهائية للمحكمين في الإستبانة

الأستاذ المحكم	رأي المحكم النهائي في الإستبانة
أ	<ul style="list-style-type: none"> الجزء الأول: البيانات العامة بدل من البيانات الشخصية والوظيفية في متغير السن الخيار الأخير (الفئة الأخيرة الأصح 50 سنة فما أكثر) المؤهل / المستوى العلمي قام الأستاذ بإجراء تصحيحات مباشرة في عبارات الاستبيان ووضع ملاحظات هي مدرجة في الجدول الثاني للعبارات لا تغير العبارة مرة الإدارة ومرة الرؤساء ومرة المسؤولين يجب توحيد العبارة
ب	<p>الاستبيان مقبول مبدئياً لكن يجد إعادة النظر في ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> تحديد عينة الدراسة التي سيتم توزيع الاستبيان عليها وهذا سيسهل عملية تحديد الخيارات حول المعلومات الشخصية والوظيفية. التدقيق اللغوي وتصحيح بعض الأخطاء الاملائية الواردة في الاستبيان. في متغير السن الخيار الأخير (الفئة الأخيرة الأصح 50 سنة فما أكثر) لأن أكثر من 50 وقبلها من 40 إلى أقل من 50 هنا الفئتين لا تشمل من سنهم 50 سنة. تغيير مصطلح الخبرة في العمل بمصطلح سنوات الأقدمية لأنه يوجد فرق بين المصطلحين. إضافة متغير المسمى الوظيفي أو الرتبة الوظيفية لأن له تأثير في العدالة التنظيمية ومستوى الإلتزام الوظيفي. قبل بداية عرض عبارات الاستبيان في الجزء الثاني الأفضل إضافة تعريف الاصطلاح المختصر لمتغيرات الدراسة. تسمية المحاور بعناوين تدل على المتغيرات المراد قياسها. إعادة صياغة العبارات، يجب أن تبدأ العبارة بفعل مضارع مع ضرورة الابتعاد عن صيغة الأنا والمتكلم والأمر (كل ما هو بالأحمر يعاد صياغته) صححت لك في العبارة رقم 1 و رقم 3 يتم التصحيح في كل الاستبيان بنفس الطريقة.
ج	<ul style="list-style-type: none"> الاستبانة جيدة يمكن اعتمادها

الملحق رقم (06) : مخرجات برنامج SPSS اصدار 26

معامل ألفا كرومباغ لمحور العدالة التنظيمية

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.932	25

معامل ألفا كرومباغ لمحور الإلتزام الوظيفي

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.796	15

معامل ألفا كرومباغ للاستبيان ككل

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	74	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	74	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.932	40

توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	19	25.7	25.7	25.7
	انثى		74.3	74.3	100.0
		55			
Total		74	100.0	100.0	

توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 30 من اقل	2	2.7	2.7	2.7
	سنة 40 من اقل الى 30 من	40	54.1	54.1	56.8
	سنة 50 من اقل الى 40 من	25	33.8	33.8	90.5
	فاكثر سنة 50	7	9.5	9.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

		العلمي_المؤهل			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	فأقل ثانوي	25	33.8	33.8	33.8
	مهني تكوين	13	17.6	17.6	51.4
	ليسانس	16	21.6	21.6	73.0
	ماستر	18	24.3	24.3	97.3
	عليا دراسات	2	2.7	2.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية

		الأقدمية_سنوات			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 10 من أقل	28	37.8	37.8	37.8
	سنة 20 من أقل الى 10 من	38	51.4	51.4	89.2
	سنة 30 من أقل إلى 20 من	7	9.5	9.5	98.6
	فأكثر سنة 30 من	1	1.4	1.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

		الوظيفي_المسمى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	مصلحة رئيس	3	4.1	4.1	4.1
	مكتب رئيس	8	10.8	10.8	14.9
	عادي موظف	63	85.1	85.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الإستبيان

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الذاتية قدراتي مع عملي متطلبات تتوافق	74	1.00	5.00	3.2973	1.17892
بعدالة الموظفين بين الوظيفية والواجبات الأعباء توزيع يتم	74	1.00	5.00	2.2568	1.19429
عملي في جهود من أبذله ما مع الشهري راتي يتناسب	74	1.00	5.00	2.7027	1.22452
مشابها عملا يؤدي أخرى بلدية في غيري عليه يحصل لما مماثلة إمتيازات البلدية لي تقدم	74	1.00	5.00	2.0135	1.05328
علمية مؤهلات من به أتمتع وما أجر من عليه أحصل ما بين تناسب هناك	74	1.00	5.00	2.6486	1.27604
عادلة البلدية في المطبقة الإدارية الإجراءات أن أشعر	74	1.00	5.00	2.0946	1.00912
موضوعية أسباب على بناء بعلمي الخاصة القرارات رؤسائي يتخذ	74	1.00	5.00	2.4459	1.11210
صالح غير في جاءت وإن حتى عادلة تكون حينما الرؤساء عن الصادرة القرارات أتقبل	74	1.00	5.00	3.5811	1.12270
إستثناء دون لأوامرها المرؤوسين كل تنفيذ على إدارتي تحرص	74	1.00	4.00	2.3378	1.05047
العمل في النزاعات لحل التخيل عند المسؤول وعادلة بنزاهة شعور لدي	74	1.00	5.00	2.5000	1.17333
بعلمي المتعلقة القرارات معي رؤسائي يناقش	74	1.00	5.00	2.6081	1.29083
التعامل في العاملين بين التفريق بعدم الرؤساء معاملة تمتاز	74	1.00	5.00	2.2162	1.17357
لها أحتاج التي المعلومات رؤسائي لي يقدم	74	1.00	5.00	2.9865	1.21061
بعلمي المرتبطة القرارات في مصلحتي رؤسائي يراعي	74	1.00	5.00	2.7297	1.24193
الزملاء جميع مع عملي على المباشر المسؤول تصرفات بعدالة أشعر	74	1.00	5.00	2.3919	1.20294

وعادلة واضحة بسياسة زملائي ومع معي تتعامل البلدية إدارة أن أشعر	74	1.00	5.00	2.1757	.99805
وشفافية بنزاهة البلدية في القرارات اتخاذ يتم	74	1.00	4.00	2.0946	.93880
خلفياتهم أو مواقفهم عن النظر بغض المعايير بنفس الموظفين جميع مع التعامل يتم	74	1.00	5.00	2.0811	1.04366
عادل بشكل البلدية في الموظفين لكل الذاتي التطوير فرص تتاح	74	1.00	5.00	2.2297	1.10475
الأخلاقية القيم تسودها عمل بيئة لتوفير الرؤساء يسعى	74	1.00	5.00	2.6081	1.20294
محددة ضوابط وفق العمل في المكافآت نظام يكون أن على البلدية إدارة تحرص	74	1.00	5.00	2.2838	1.14102
الموظفين بين العدالة يراعي ترفيات نظام البلدية إدارة تطبيق	74	1.00	5.00	2.4595	1.28414
الشكل بنفس الموظفين جميع وتقييم بمتابعة البلدية إدارة تقوم	74	1.00	5.00	2.1351	1.11434
عادل بشكل العمال وإنجازات جهود تقدير يتم	74	1.00	5.00	2.0135	1.05328
أدائي بتقييم دوري بشكل إعلامي يتم	74	1.00	5.00	2.3649	1.17711
للبلدية القوي بالانتماء أشعر	74	1.00	5.00	3.0946	1.22942
الخاصة ممتلكاتي على كمحافظتي البلدية ممتلكات على أحافظ	74	1.00	5.00	4.0811	.77206
عائلتي أفراد من جزء هم العمل في زملائي أن أشعر	74	1.00	5.00	3.8514	.98874
بعملي للإلتحاق وبشوق دائما أتطلع	74	1.00	5.00	3.4595	.98188
نفسي في عالية مكانة للبلدية	74	1.00	5.00	3.0270	1.18174
أخرى مؤسسات في أحسن عمل ظروف توفر رغم البلدية في أبقى	74	1.00	5.00	2.7297	1.23085
آخر عمل على الحصول صعوبة عن ناتج الحالي عملي في بقاتي	74	1.00	5.00	3.1486	1.20140
أخرى مؤسسة في الراتب بنفس عمل على الحصول يسرني	74	1.00	5.00	3.1351	1.20869
البلدية هذه في بقاتي مقابل إلى يسند عمل بأي أرضي	74	1.00	5.00	2.3649	1.06725
بالبلدية عملي ترك حالة في بالارتباك أشعر	74	1.00	5.00	2.3378	1.16192
بها بالعمل للبقاء البلدية تجاه أخلاقي بالانتماء أشعر	74	1.00	5.00	3.2568	1.19429
أفضل عمل عروض على حصلت لو حتى لانقا غير عملا الحالي عملي ترك أعتبر	74	1.00	5.00	2.7703	1.12928
وآلام مشاكل من لي سببته ما عن النظر بغض لها التزمي تستحق البلدية هذه	74	1.00	5.00	3.1216	1.18151
نفسي في وأثر فضل من لها لما للبلدية مدينا نفسي أعتبر	74	1.00	5.00	2.8649	1.19731
ذلك الضرورة إقتضت ما إذا عملي في إضافية أوقات أقضي	74	1.00	5.00	3.2568	1.26123
Valid N (listwise)	74				

معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية بأبعادها والإلتزام الوظيفي

		Correlations						
		الوظيفي_الإلتزام	س1	س2	س3	س4	س5	التنظيمية_العدالة
الوظيفي_الإلتزام	Pearson Correlation	1	.482**	.390**	.510**	.577**	.561**	.606**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74
س1	Pearson Correlation	.482**	1	.593**	.609**	.592**	.453**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74
س2	Pearson Correlation	.390**	.593**	1	.728**	.656**	.561**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000	.000

	N	74	74	74	74	74	74	74
س3	Pearson Correlation	.510**	.609**	.728**	1	.764**	.574**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74
س4	Pearson Correlation	.577**	.592**	.656**	.764**	1	.710**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74
س5	Pearson Correlation	.561**	.453**	.561**	.574**	.710**	1	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	74	74	74	74	74	74	74
التنظيمية_العدالة	Pearson Correlation	.606**	.777**	.835**	.887**	.891**	.790**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

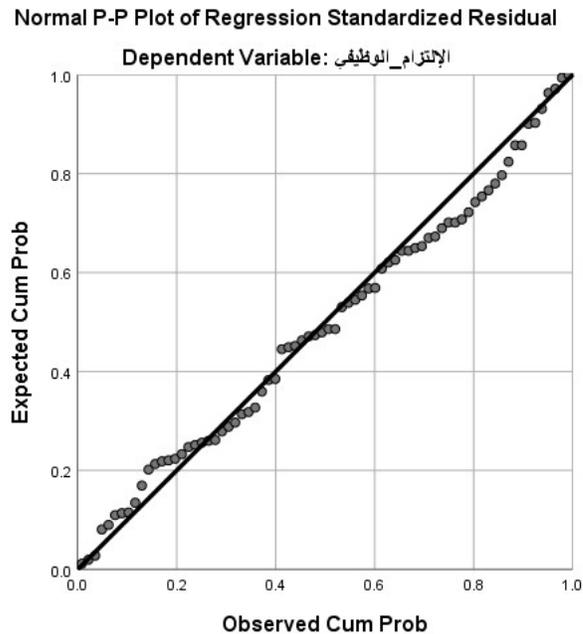
اختبارات التوزيع الطبيعي

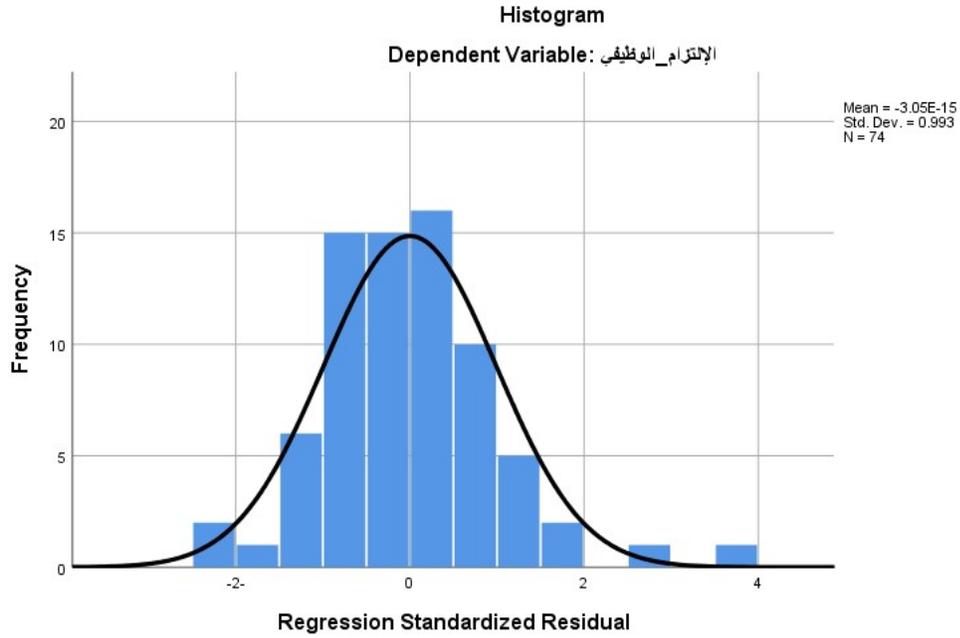
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الوظيفي_الإلتزام	.083	74	.200*	.972	74	.103

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction





اختبار الانحدار المتعدد

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الإلتزام_الوظيفي	3.1000	.58037	74
س1	1.6081	.94821	74
س2	1.6351	.71336	74
س3	1.7432	.87681	74
س4	1.6622	.78124	74
س5	1.5946	.82626	74

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	س1، س2، س3، س4، س5	.	Enter

a. Dependent Variable: الإلتزام_الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1		
1	.559 ^a	.312	.262	.49872	.312	6.172	5		

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.676	5	1.535	6.172	.000 ^b
	Residual	16.913	68	.249		
	Total	24.589	73			

a. Dependent Variable: الإلتزام_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), س1، س2، س3، س4، س5

Coefficients^a

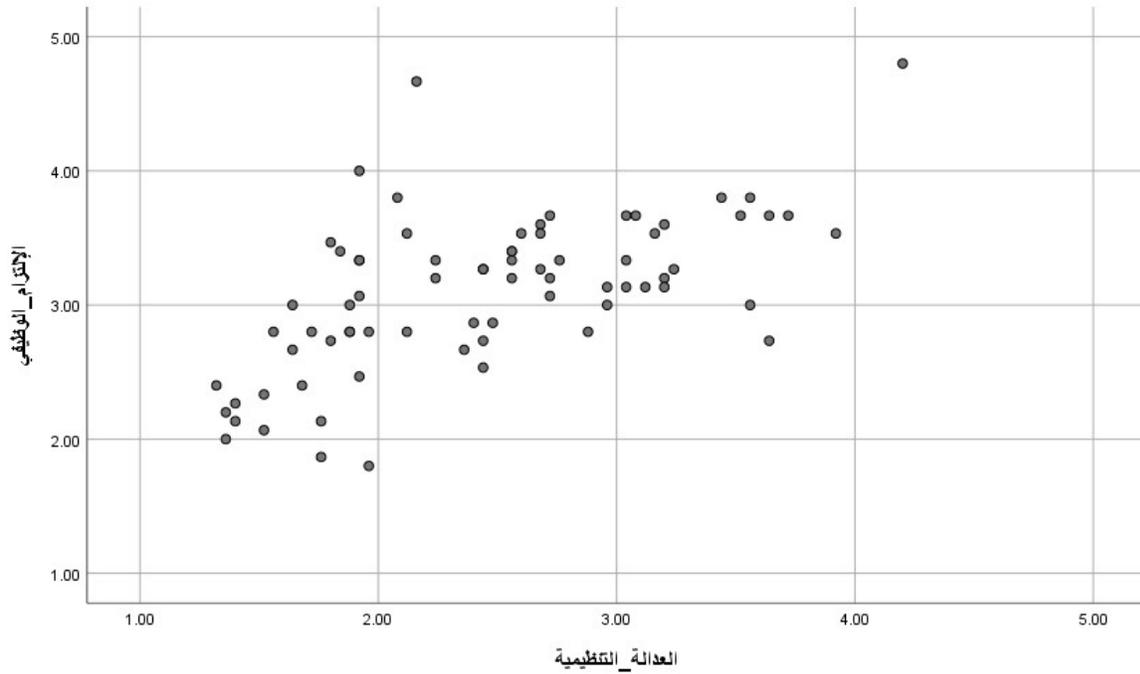
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.347	.171		13.689	.000
	س1	.115	.089	.188	1.294	.200
	س2	-.040	.103	-.049	-.386	.701
	س3	.072	.125	.108	.574	.568
	س4	.132	.126	.178	1.051	.297
	س5	.181	.083	.257	2.189	.032

a. Dependent Variable: الإلتزام_الوظيفي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.						
		B	Std. Error	Beta								
1	(Constant)	2.347	.171		13.689	.000						
	س1	.115	.089	.188	1.294	.200						

س2	-.040-	.103	-.049-	-	.701							
				.386								
				-								
س3	.072	.125	.108	.574	.568							
س4	.132	.126	.178	1.05	.297							
				1								
س5	.181	.083	.257	2.18	.032							
				9								



اختبار T Test لمتغير الجنس

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفة_الإلتزام	ذكر	19	3.3053	.50299	.11539
	انثى	55	3.0291	.59251	.07989

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
								Lower	
الوظيفة_الإلتزام	Equal variances assumed	2.287	.135	1.816	72	.074	.27617		-.02697-
	Equal variances not assumed			1.968	36.591	.057	.27617	.14035	-.00832-

اختبار ANOVA العمر

Descriptives

الوظيفي_الإلتزام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنة 30 من أقل	2	3.1667	.70711	.50000	-3.1864-	9.5198	2.67	3.67
40 من أقل الى 30 من سنة	40	3.1000	.63173	.09989	2.8980	3.3020	1.87	4.80
50 من أقل الى 40 من سنة	25	3.0720	.55341	.11068	2.8436	3.3004	1.80	4.00
فأكثر سنة 50	7	3.1810	.42811	.16181	2.7850	3.5769	2.33	3.67
Total	74	3.1000	.58037	.06747	2.9655	3.2345	1.80	4.80

ANOVA

الوظيفي_الإلتزام

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.074	3	.025	.071	.975
Within Groups	24.515	70	.350		
Total	24.589	73			

اختبار ANOVA المؤهل العلمي

Descriptives

الوظيفي_الإلتزام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
فأقل ثانوي	25	3.0987	.64782	.12956	2.8313	3.3661	1.80	4.80
مهني تكوين	13	3.1487	.44318	.12292	2.8809	3.4165	2.40	3.80
ليسانس	16	3.1125	.53650	.13413	2.8266	3.3984	2.13	3.80
ماستر	18	3.1148	.64749	.15262	2.7928	3.4368	1.87	4.67
عليا دراسات	2	2.5667	.32998	.23333	-.3981-	5.5314	2.33	2.80
Total	74	3.1000	.58037	.06747	2.9655	3.2345	1.80	4.80

ANOVA

الوظيفي_الإلتزام

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.606	4	.152	.436	.782
Within Groups	23.983	69	.348		
Total	24.589	73			

اختبار ANOVA لسنوات الأقدمية

Descriptives

الوظيفي_الإلتزام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنوات 10 من أقل	28	3.0524	.61700	.11660	2.8131	3.2916	1.87	4.80
20 من أقل الى 10 من سنة	38	3.0754	.58637	.09512	2.8827	3.2682	1.80	4.67
30 من أقل إلى 20 من سنة	7	3.4000	.37515	.14179	3.0530	3.7470	2.73	3.80
فأكثر سنة 30 من	1	3.2667	3.27	3.27
Total	74	3.1000	.58037	.06747	2.9655	3.2345	1.80	4.80

ANOVA

الوظيفي_الإلتزام

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.744	3	.248	.728	.539
Within Groups	23.845	70	.341		
Total	24.589	73			

اختبار ANOVA المسمى الوظيفي

Descriptives

الوظيفي_الإلتزام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
مصلحة رئيس	3	3.4889	1.02488	.59171	.9430	6.0348	2.80	4.67
مكتب رئيس	8	3.2583	.57176	.20215	2.7803	3.7363	2.07	3.80
عادي موظف	63	3.0614	.56012	.07057	2.9203	3.2024	1.80	4.80
Total	74	3.1000	.58037	.06747	2.9655	3.2345	1.80	4.80

ANOVA

الوظيفي_الإلتزام

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.748	2	.374	1.114	.334
Within Groups	23.841	71	.336		
Total	24.589	73			



الفهرس



الصفحة	خطة البحث
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي	
02	تمهيد:
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية
03	الفرع الأول: مفهوم العدالة التنظيمية
05	الفرع الثاني: أهمية العدالة التنظيمية
05	الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية
10	المطلب الثاني: الإطار النظري للالتزام الوظيفي
10	الفرع الأول: مفهوم الالتزام الوظيفي
11	الفرع الثاني: خصائص الالتزام الوظيفي
12	الفرع الثالث: أبعاد الالتزام الوظيفي
13	الفرع الرابع: العوامل التي تساعد في زيادة الإلتزام الوظيفي وطرق قياسه
15	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي
15	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
21	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي ببلدية عين البيضاء ورقلة	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
27	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
27	الفرع الأول: منهج الدراسة
27	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

31	المطلب الثاني: البرامج الاحصائية والادوات المستخدمة في الدراسة
31	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
33	الفرع الثاني: البرامج الاحصائية المستخدمة في الدراسة
33	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
33	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
33	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
37	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبانة
46	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة
46	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
57	الفرع الثاني: مناقشة نتائج فرضيات الدراسة
61	خلاصة الفصل
63	خاتمة
65	قائمة المراجع
70	الملاحق
94	الفهرس