



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي _ الأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا



العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس

" دراسة ميدانية على عينة من أساتذة من جامعة عمار ثليجي بالأغواط "

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم إجتماع تنظيم و عمل

تحت إشراف الأستاذ :

_ بداوي محمد

من إعداد الطالبة :

_ مشروحة أسيا

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي أكرمني بهذا الإنجاز المتواضع الذي أهديه

إلى من وهبني الحياة و الأمل ... إلى من علمني النجاح و الصبر... إلى من علمني الصمود مهما كانت الظروف ... إلى سبب وجودي في الحياة ... إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار ... إلى أبي الذي لم يبخل علي يوما بشيء .

إلى النور الذي ينير درب حياتي ... إلى منبع الحب و الحنان و التقاني ... إلى بسملة الحياة و سر الوجود ... إلى مصدر تفاؤلي و سعادتي ... إلى من كان دعائها أساس نجاحي ... إلى أمي التي أضاءت بعلمها و عطائها عقلي .

إلى رمز الحنان و سندي في الحياة إخوتي (إكرام , أمينة , إلياس , إسرائ , عبد البارئ)

إلى كل من يزال بجانبني يتمنى نجاحي و تقدمي بالأخص جدي و جدتي , خالتي مريم , سعاد , خالي عطاء الله و محمد , زوج أختي .

و في الأخير أسأل الله سبحانه و تعالى التوفيق و الرشاد بما هو خير و أن يكون بحثي هذا بداية لأعمال و إنجازات نافعة بإذن الله .



كلمة شكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة و أعاننا على أداء هذا العمل

أنتقدم بجزيل شكري إلى الأستاذ **بداوي محمد** الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة

كما أتقدم بخالص الشكر لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول هذه المناقشة

أتوجه بجزيل الشكر و العرفان إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل

و أخص بالذكر أساتذة قسم علم الاجتماع

إلى كل أستاذ قدم لي التسهيلات لإنجاز الدراسة الميدانية



الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي بالأغواط , حيث تكونت العينة من 80 أستاذ من جامعة الأغواط , و قد أختيرت بطريقة عشوائية طبقية كم إعتدنا على المنهج الوصفي التحليلي , و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الإستبيان كأداة رئيسية لها بعد التحقق من خصائصه السيكمترية (الصدق و الثبات) و لأجل تفريغ البيانات تم الإستعانة ببرنامج (SPSS) .

كما تمت معالجة البيانات باستخدام نماذج المعادلات البنائية طريقة المربعات الصغرى الجزئية PLS و قد توصلت النتائج بعد المعالجة الإحصائية باستخدام SMARTPLS :

_ يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التوزيعية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

_ يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة الاجرائية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا لعدالة التعاملات على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

_ الكلمات المفتاحية :

العدالة التنظيمية _ الإلتزام التنظيمي .

Summary :

This study aimed to identify the organizational justice and its relationship to the organizational commitment of the professors of higher education at the University of Ammar Tleji in Laghouat, where the sample consisted of 80 professors from the University of Laghouat, and it was chosen in a stratified random manner as we relied on the descriptive approach, and to achieve the objectives of the study the questionnaire was used As a main tool for it, after checking its psychometric properties (veracity and stability), and for unloading the data, the (SPSS) program was used.

The data was also processed using structural equation models, the method of least squares: SMARTPLS, and the results were reached after statistical treatment using partial PLS:

_ There is a statistically significant effect of organizational justice on the organizational commitment of the professors of the University of Ammar Tleji Laghouat at the level of morality $\alpha = 0.05$.

_ There is no statistically significant effect of distributive justice on the job commitment of the professors of Ammar Tleji University in Laghouat at the level of morale . $\alpha = 0.05$

_ There is a statistically significant effect of procedural justice on the job commitment of the professors of Ammar Tleji University in Laghouat at the level of morale $\alpha=0.05$.

_ There is no statistically significant effect of the fairness of transactions on the job commitment of the professors of Ammar Tleji University in Laghouat at the level of morale $\alpha=0.05$.

_ Key words :

organizational justice _ organizational commitment

قائمة المحتويات

I.....	إهداء
II	شكر و عرفان
III	ملخص الدراسة
IV	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
أ	قائمة الملاحق
2.....	مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي

5.....	1_ إشكالية الدراسة
7.....	2_ فرضيات الدراسة
7.....	3_ أهداف الدراسة
8.....	4_ أهمية الدراسة
8.....	5_ مصطلحات الدراسة
13	6_ الدراسات السابقة

الفصل الثاني : العدالة التنظيمية

36	تمهيد
----------	-------

1	نشأة العدالة التنظيمية	37
2	تعريف العدالة التنظيمية	40
3	أهمية العدالة التنظيمية	41
4	مقومات العدالة التنظيمية	43
5	أشكال العدالة التنظيمية	46
6	أبعاد العدالة التنظيمية	47
7	نظريات العدالة التنظيمية	52
	خلاصة	55

الفصل الثالث : الإلتزام التنظيمي

	تمهيد	57
1	مفهوم الإلتزام التنظيمي	58
2	أهمية الإلتزام التنظيمي	59
3	خصائص الإلتزام التنظيمي	62
4	مراحل تطور الإلتزام التنظيمي	63
5	محددات الإلتزام التنظيمي	65
6	مداخل الإلتزام التنظيمي	67
7	قياس الإلتزام التنظيمي	71
8	نتائج الإلتزام التنظيمي	75
	الخلاصة	78

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد	80
1 _ وصف منهجية الدراسة :	81
أولا : الاطار المنهجي العام	81
ثانيا : تشخيص النموذج	82
ثالثا : إختبار عام للنموذج Test de validation globale du modèle	86
2 _ الإجراءات والأدوات المستخدمة في الدراسة :	90
أولا : جمع البيانات	90
ثانيا : مجالات الدراسة	91
ثالثا : منهج الدراسة	94
رابعا : أدوات جمع البيانات	95
خامسا : مجتمع الدراسة	98
سادسا : عينة الدراسة	98
سابعا : الاختبارات والأدوات الإحصائية	104
خلاصة	105

الفصل الخامس : إختبار فرضيات الدراسة و مناقشتها

1 _ تقييم نموذج القياس	107
2 _ تقييم النموذج البنائي	108
3 _ إختبار الفرضيات :	112

112	أولاً : الفرضيات الرئيسية
113	ثانياً : الفرضيات الجزئية 1
113	ثالثاً: الفرضيات الجزئية 2
114	رابعاً : الفرضيات الجزئية 3
115	الإستنتاج العام
116	التوصيات
118	الخاتمة
120	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

- الجدول رقم 1: يمثل درجات الإستبيان : 97
- الجدول رقم 2: يمثل معامل الثبات ألفا لأداة الدراسة 97
- الجدول رقم 3: توزيع العينة حسب متغير الجنس : 99
- الجدول رقم 4: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن : 100
- الجدول رقم 5: يوضح توزيع العينة حسب الرتبة العلمية : 101
- الجدول رقم 6: يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة : 103
- الجدول رقم 7: الموثوقية و صحة التقارب 107
- الجدول رقم 8: الارتباط وصحة التمايز 108
- الجدول رقم 9: تقييم علاقة التعدد الخطي 109
- الجدول رقم 10: معامل التحديد R^2 110
- الجدول رقم 11: العلاقة التنبؤية Q^2 111
- الجدول رقم 12: حجم تأثير f^2 111
- الجدول رقم 13: معاملات الانحدار (النموذج) 112

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 1: بناء إدراكات العدالة التنظيمية. 44
- الشكل رقم 2: أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة 45
- الشكل رقم 3 : أهمية الإلتزام التنظيمي و آثاره على المستويات المختلفة. 61
- الشكل رقم 4 : نموذج الدراسة الأول. 83
- الشكل رقم 5 : نموذج الدراسة الثاني. 84
- الشكل رقم 6 : أنواع المتغيرات. 86
- الشكل رقم 7: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس. 99
- الشكل رقم 8: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن. 100
- الشكل رقم 9: يوضح توزيع العينة حسب الرتبة العلمية. 102
- الشكل رقم 10: يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة. 103

قائمة الملاحق

- الملحق 1 : الإستبيان. 131
- الملحق 2 : معامل الثبات ألفا كرومباخ. 137
- الملحق 3 : بيانات العينة بواسطة برنامج Spss. 141
- الملحق 4 : نتائج الدراسة بواسطة برنامج Smarpls. 145

المقدمة

مقدمة :

تسعى المؤسسات على إختلاف نشاطاتها و مجالاتها لتحقيق بيئة تنظيمية فعالة و ذلك بإتباع جملة من الإستراتيجيات المبنية على أسس موضوعية و عادلة في مختلف المسؤوليات و الوظائف عن طريق تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية التي تعتبر أحد أهم المتطلبات الأساسية التي تؤثر على سلوك العاملين و بالتالي تؤثر على أدائهم .

و ذلك من خلال تطبيق القيم القائمة على العدل و المساواة في مختلف الصلاحيات و المهام و كذلك في توزيع الحوافز و الأجور و من خلال القوانين و القرارات الوظيفية المتخذة التي يجب أن تطبق بطريقة موضوعية دون تحيز أو تمييز بين الأفراد العاملين بالإضافة إلى طريقة التعامل .

فشعور الأفراد العاملين بالعدالة ينتج عنه جملة من السلوكيات الإيجابية كالإستقرار الوظيفي , الرضا الوظيفي , زيادة الثقة في المنظمة , بذل الجهود للتحسين من الأداء مما يساهم في رفع مستوى الإنتاجية و تحقيق أهداف المنظمة .

أما في حالة شعور العاملين بعدم العدالة عنه سلوكيات سلبية مثل : إنخفاض الرضا الوظيفي , إنخفاض في الأداء .

و من السلوكيات التنظيمية التي تتأثر و ترتبط بالعدالة التنظيمية الإلتزام التنظيمي فهو يعبر عن الإرتباط الذي يشعر به الفرد العامل إتجاه مؤسسته , و يظهر ذلك من خلال رغبته في العمل في منظمته و بذل الجهد للمحافظة عليها و قبول أهدافها و العمل على تحقيقها .

و من خلال هذه الدراسة سنحاول التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بجامعة عمار ثليجي , و قد تم تجزئة الدراسة إلى خمسة فصول :

الفصل الأول : تضمن الإطار المنهجي للدراسة و تمحور حول تحديد الإشكالية و تساؤلات و فرضيات الدراسة بالإضافة إلى أهمية و أهداف الدراسة , مصطلحات الدراسة و الدراسات السابقة .

الفصل الثاني : تضمن نشأة العدالة التنظيمية , تعريف العدالة التنظيمية , أهمية العدالة التنظيمية , مقومات العدالة التنظيمية , أشكال العدالة التنظيمية , أبعاد العدالة التنظيمية , أهم نظريات العدالة التنظيمية .

الفصل الثالث : تطرق هذا الفصل إلى مفهوم الإلتزام التنظيمي , أهميته , خصائصه , أهم المراحل التي يمر بها , محدداته , أبعاده و طرق قياسه و في الأخير نتائجه .

الفصل الرابع : تضمن وصف منهجية الدراسة بالإضافة إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية و التي تمثلت في : حدود الدراسة , منهج الدراسة , أدوات جمع البيانات , مجتمع و عينة الدراسة , و أخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .

الفصل الخامس : عرض و تفسير و مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات و تقديم استنتاج عام مع تقديم توصيات لتصل في الأخير إلى خاتمة .

الفصل الأول :

الإطار العام للدراسة

1_ إشكالية الدراسة :

زاد الإهتمام بالموارد البشري في الأونة الأخيرة و ما يعرف بإدارة المورد البشري الذي يعتبر عنصرا أساسيا لنجاح المنظمات و إعتماها عليه في تحقيق أهدافها فهو مصدرا لقدرتها التنافسية و إستقرارها و هذا ما يتطلب الإهتمام به و تنميته و الحفاظ عليه و تطوير قدراته و إشباع حاجاته , و قد أصبح إلزاما على المنظمات توفير البيئة المناسبة للعاملين فيها و توفير كافة الإمكانيات التي تساهم في إنجاز عمله على أكمل وجه .

و من أهم الطرق لتحقيق ذلك هو معاملته بأفضل طريقة و إحترامه و جعله يشعر بطمأنينة في عمله و ذلك من خلال تطبيق قيم النزاهة و الحيادية و العدالة بين مختلف الفئات العاملة التي تعتبر من أهم متطلبات البيئة التنظيمية .

إذ تحتل العدالة التنظيمية أهمية استثنائية داخل المؤسسات مهما تباينت طبيعة النشاطات و قد حظي موضوع العدالة التنظيمية بالإهتمام المتزايد عبر الكثير من الأبحاث و الدراسات فشعور العاملين بالمعاملة العادلة و المتساوية من قبل رؤسائهم في المؤسسة يؤدي إلى تعديل إتجاهاتهم بشكل إيجابي و يؤثر في سلوكهم و تصرفاتهم و بالتالي على أدائهم في العمل إضافة الى تعزيز ثقتهم في إدارتهم كما تمنحهم حافزا للتعاون مع رؤسائهم و بالتالي يؤدي إلى حدوث إرتفاع في مستويات أداء المؤسسة ، أما في حالة عدم إحساس العاملين بتوفير العدالة التنظيمية قد يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية .

و من السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة التنظيمية في المنظمة الإلتزام التنظيمي فهو من المواضيع التي حظيت بإهتمام كبير في أدبيات السلوك التنظيمي نظرا لأهميته لكافة المنظمات ونظرا لإنعكاسه على أداء المنظمة.

إذ يعد الإلتزام التنظيمي من أكثر الموضوعات التي حظيت بإهتمام باحثي و منطري السلوك التنظيمي حيث أنه يمثل إتجاها يعكس قوة الترابط فيما بين الفرد و التنظيم الذي

ينتمي إليه و يتعايش معه كما أن له آثار مختلفة على إتجاهات و سلوك الموظفين في المنظمات .

فالأفراد ذوي الإلتزام القوي لديهم الإستعدادات الكافية لبذل المزيد من الجهود في أعمالهم و السعي بصورة دائمة للمحافظة على استمرار إرتباطهم بمنظماتهم أما ضعف الإلتزام لدى الفرد سيؤثر على سلوكه و علاقته بزملائه و رؤسائه و يتطور ذلك إلى عدم الإحساس بالمسؤولية تجاه عمله و الذي سيؤثر بدوره على نجاح و تطور المؤسسات و قدرتها على تحقيق أهدافها .

و نظرا للإهتمام المتزايد بمفهومي العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي بإعتبارهما من أهم المتغيرات المؤثرة في أداء العاملين في المنظمات من جهة و إنعكاسها على بيئة العمل من جهة أخرى وهذا ما يدفعنا إلى القيام بهذه الدراسة التي سنحاول من خلالها معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي ومن خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية وفق مايلي :

- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي من وجهة نظر أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي ؟
التساؤلات الفرعية :

_ هل يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التوزيعية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط ؟

_ هل يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة الإجرائية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط ؟

_ هل يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التعاملية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط ؟

2 _ فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

الفرضيات الفرعية هي :

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التوزيعية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة الاجرائية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التعاملات على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

3 _ أهداف الدراسة :

_ الهدف المرجو من هذه الدراسة هو محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي .

_ التعرف على مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية , الإجرائية , التعاملية) و مدى مساهمتها في تحقيق الإلتزام التنظيمي .

_ التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي , الإستمراري , المعياري) .

4 _ أهمية الدراسة :

_ تبرز أهمية الدراسة الحالية من خلال معالجتها لأحد الموضوعات الإدارية المهمة و هي العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي .

_ لفت الإنتباه إلى ضرورة تطبيق قيم العدالة و تعزيز الإلتزام التنظيمي في المؤسسات .

_ الوصول إلى مجموعة من الإستنتاجات يمكن الإستفادة منها

5 _ مصطلحات الدراسة :

_ العدالة التنظيمية :

تعريف العدالة :

_ لغة : يقصد به ما قام في النفوس و ثبت على أنه مستقيم و هو ضد الجور و الظلم , و عدل الحاكم في الحكم أي لا يميل به الهوى فيجور في الحكم , و العدل يعني الحكم بالحق و هو الحكم العادل , و عدل الشيء وزانه , و تعديل الشيء تقويمه و عدل الشيء بمعنى أقامه فإعتدل أي استقام , لأن العدل هو الإستقامة و السوية و هو فريضة ينبغي تحلي الإنسان بها.¹

1 _ ابن منظور أبو الفضل جمال الدين _ لسان العرب _ طبعة 1 _ المجلد 11 _ دار الفكر العربي _ بيروت _ لبنان 1992 _ صفحة 706 .

اصطلاحاً : عرفت بأنها كل ما يطابق الحق و ينتزه عن التحيز بإعطاء كل ذي حق حقه و يكون بمساواة الفرد في الحقوق و الواجبات في شؤون الحياة العامة و إتاحة الفرص المناسبة لكل فرد بأن يأخذ حقه دون تمييز بين فرد و آخر.¹

تعريف التنظيم :

لغة : تؤخذ كلمة التنظيم لغة من المصدر نظم فتنظيم العمل يعني ترتيبه و تدبيره بطريقة معينة.²

اصطلاحاً : يعرف إمتيائي إتزيوني التنظيم على أنه تجمعات إنسانية تقوم بصورة مقصودة و تنشأ من أجل تحقيق أهداف أو قيم مميزة.³

العدالة التنظيمية :

العدالة التنظيمية هي النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم.⁴

يمكننا تعريف العدالة التنظيمية على أنها درجة إدراك الموظف بأن هناك تناسباً بين ما يقدمه للمؤسسة من جهد و خبرة و مستوى تعليمي و بين ما تقدمه له هذه الأخيرة من عوائد

1_ سناء محمد عطاالداية _ درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية و علاقتها

بالرضا الوظيفي للمعلمين _ رسالة ماجستير _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2012 _ صفحة 16

2 _ تعريف و معنى التنظيم الوظيفي في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي تم الإطلاع عليه يوم

2021/03/23 على الساعة 17:45 <https://www.almaany.com>

3_ شلبي عمر _ واقع الإشراف في التنظيم الصناعي الجزائري " دراسة ميدانية بمركب المجارف و الرافعات عين السمارة

قسنطينة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية _ معهد العلوم الإنسانية و

العلوم الإجتماعية _ جامعة منتوري قسنطينة _ 2009/2008 _ صفحة 43 .

4_ عمر محمد دره _ العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة _ كلية التجارة_ جامعة عين

الشمس _ القاهرة _ دار الرضوان للنشر والتوزيع _ 2008 _ صفحة 32

مادية ، ووجود إجراءات دقيقة و غير منحازة ، و تعاملات تتسم بالإحترام و اللباقة من طرف المشرف .¹

تعريف العدالة التوزيعية :

_ إصطلاحا :

تعرف العدالة التوزيعية على أنها عدالة العوائد التي يحصل عليها الموظف و التي تتمثل في الأجور و الحوافز و فرص الترقية و عدد ساعات العمل و أعباء و واجبات الوظيفة , و هي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية .²

_ إجرائيا : تتمثل في إدراك العامل بعدالة المخرجات المستلمة و المتمثلة في التوزيع العادل للمهام و الحوافز و المكافآت مناسبة مع الجهد المبذول.

تعريف العدالة الإجرائية :

_ إصطلاحا : هي الإجراءات الرسمية العادلة المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها العامل. والأمثلة على هذه الإجراءات هي تلك التي جرى تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي من خلال تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم إتخاذها.³

1 _ محمد أمين سليمان تيشيتش و اخرون _ العدالة التنظيمية و الصراع التنظيمي دراسة مقارنة في الأدبيات العلمية _

مجلة منارات ادراست العلوم الاجتماعية _ مجلة 2 العدد 5 _ 2019 _ صفحة 168

2 _ فلمبان القرشي _ أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض _ مجلة العلوم الإقتصادية

و الإدارية و القانونية المجلد 4 _ العدد 4 _ 30 أبريل 2020 _ صفحة 26

_ عمر محمد دره _ مرجع سابق _ صفحة 40 3

_ **إجرائيا** : تتمثل في إدراك العامل بأن القرارات و الإجراءات التنظيمية المطبقة هي إجراءات عادلة قائمة على قيم أخلاقية و بدون تحيز .

تعريف العدالة التعاملية (التفاعلية) :

_ **إصطلاحا** : تعرف العدالة التفاعلية بمدى شعور الفرد بعدالة المعاملة عند تطبيق بعض الإجراءات الرسمية و كذلك معرفة هذا الفرد بالأسباب التي أدت إلى تطبيق تلك الإجراءات و هي عملية إدراك الموظفين لطريقة المعاملة مثل (العدل , الإحترام) التي تمارسها الإدارة في حق الموظفين من خلال تطبيق الإجراءات التنظيمية .¹

_ **إجرائيا** : هي إحساس العامل بعدالة المعاملة من قبل المسؤولين عند تطبيق الإجراءات .

تعريف الإلتزام التنظيمي

_ **لغة** : و العهد يلزم الشيء لا يفارقه , أو الملازم للشيء المداوم عليه .²

_ **إصطلاحا** : الدرجة التي يشعر من خلالها الفرد بقبوله للأهداف التنظيمية و الرغبة بالبقاء و الإستمرار في المنظمة الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة و بذل قصارى الجهد و الإلتزام لتحقيق ذلك .³

_ **إجرائيا** : هو إرتباط الفرد العامل بمنظّمته و تطابق أهدافه مع أهدافها و الرغبة في الإستمرار و البقاء فيها .

1 _ أشرف ماجد عبابنة و آخرون _ مستوى العدالة التنظيمية و أثره على أداء العاملين في بنك تنمية المدن و القرى الأردني من وجهة نظرالعاملين فيه _ مجلة الجامعات الإنسانية للدراسات الإقتصادية و الإدارية _ المجلد 22 _ العدد 2 2014 _ صفحة 199 .

2 _ ابن منظور _ لسان العرب _ دار المعارف _ القاهرة _ 1956 _ صفحة 50 .

3 _ محمد حسن محمود الغزبواوي _ دور الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة " دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية و الأمن الوطني قطاع غزة " رسالة للحصول على شهادة الماجستير _ إدارة الأعمال _ كلية التجارة الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2014 _ صفحة 10 .

_ تعريف الإلتزام العاطفي : و يعبر عن درجة التأثر بأهداف و قيم المنظمة و يكون ناتج عن الإرتباط النفسي للفرد و إيمانه القوي بأهدافها و قيمها و إرادته لبذل جهد كبير في سبيلها و حب البقاء فيها .¹

_ تعريف الإلتزام العاطفي إجرائيا : علاقة إرتباط الفرد بالمنظمة و رغبته في البقاء فيها و تطابق أهدافه مع أهدافها .

_ تعريف الإلتزام المعياري : و هو نوع آخر من الإلتزام التنظيمي فهو يعبر عن الإلتزام الأدبي و الشخصي بالتمسك بقيم و أهداف المنظمة و يكون ناتجا عن التأثر بالقيم الإجتماعية و الثقافية و الدينية .²

_ تعريف الإلتزام المعياري إجرائيا : شعور الموظفين بالمسؤولية تجاه المنظمة و الناتجة من القيم و السلوك التي يحملها الفرد عند إلتحاقه بالمنظمة .

_ تعريف الإلتزام الإستمراري : هو إدراك الفرد لقيمة الإستثمارات المقترنة بتواجده بالمنظمة و التي لا يستطيع الإستغناء عنها دافعة إياه للبقاء مع المنظمة .³

_ تعريف الإلتزام الإستمراري إجرائيا : يعبر عن درجة إلتزام الفرد بالمنظمة و رغبته في إستمرار العمل فيها مع إدراكه للتكاليف المصاحبة لتركه ذلك العمل .

1 _ طالب حسينة _ المسار الوظيفي و أثره في الإلتزام التنظيمي " دراسة حالة مؤسسة سونلغاز الأغواط _ مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد و الإدارة _ المجلد 02 _ العدد 02 _ 2018 _ صفحة 269 .

2 _ ستي سيد أحمد _ محددات الرضا الوظيفي و علاقته بكل من الإلتزام الوظيفي و النية في ترك العمل " دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة _ أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية _ كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير _ جامعة مولاي الطاهر _ سعيدة _ 2017 _ صفحة 29 .

3 _ فراح العربي _ بوتلجة عبد الناصر _ العلاقة بين الضغوط المهنية و الإلتزام التنظيمي _ مجلة البشائر الإقتصادية _ المجلد الثالث _ العدد 04 _ 2017 _ صفحة 158 .

6 _ الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة من أهم الخطوات لإجراء أي بحث علمي , إذ تساعد الباحث على تكوين أفكار كما تساعده في توسيع القاعدة المعرفية لجوانب البحث , و في ضبط الإشكالية إضافة إلى تحديد الفرضيات و خطوات البحث , كما تتيح له فرصة لتجنب الأخطاء التي وقع فيها الباحثين السابقين , و قد تنوعت هذه الدراسات بين العربية و المحلية و الأجنبية و عليه سوف نستعرض جملة من الدراسات التي تم الإستفادة منها.

_ دراسات سابقة عن العدالة التنظيمية :

_ الدراسات العربية :

_ الدراسة الأولى : أشرف ماجد عبابة و آخرون (2014) مستوى العدالة التنظيمية و أثره على أداء العاملين في بنك تنمية المدن و القرى الأردني من وجهة نظر العاملين فيه
_ هدفت الدراسة إلى :

_ التعرف على مستوى العدالة التنظيمية و أثره على أداء العاملين في بنك تنمية المدن و القرى الأردني من وجهة نظر العاملين فيه .

_ عينة الدراسة : طبقت هذه الدراسة على عينة بلغ حجمها (170) موظف من إجمالي مجتمع الدراسة و البالغ (383) موظف و اختيرت بطريقة عشوائية .
_ استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ منهج الدراسة : إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ العدالة التنظيمية في بنك تنمية المدن و القرى جاءت بمستوى متدني .

- _ العدالة التعاملية جاءت في المرتبة الأولى بمستوى متوسط
- _ العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية جاءت في المرتبة الثانية و الثالثة بمستوى متدني
- _ وجود تأثير دال إحصائيا للعدالة إحصائيا للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية - الإجرائية - التعاملية) على أداء العاملين
- _ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي و لصالح تقديرات العاملين ذوي المسمى الوظيفي (الموظف) .
- _ الدراسة الثانية : حسن محمد حسن النجار(2017) أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة
- _ هدفت الدراسة إلى :
- _ التعرف على أثر أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية - الإجرائية - التفاعلية) على مستوى الإستغراق الوظيفي في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة .
- _ التعرف على مفهوم العدالة التنظيمية و الإستغراق الوظيفي كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة .
- _ التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة .
- _ التعرف على مستوى الإستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة .

_ التعرف على الفروق الفردية لدى المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة تبعاً للمتغيرات (الجنس - العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة)

_ التعرف على الفروق الفردية لدى المبحوثين تجاه الإستغراق الوظيفي في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة تبعاً للمتغيرات (الجنس - العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة _ المسمى الوظيفي) .

_ **عينة الدراسة** : طبقت هذه الدراسة باستخدام أسلوب المسح على مجتمع الدراسة ككل و الذي يتمثل في جميع العاملين الإداريين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة و الذي بلغ حجمه (373) مفردة و قد تمكن الباحث من استرداد (308) استبانة .

_ **منهج الدراسة** : إعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ **أهم نتائج الدراسة** :

_ يوجد اثر ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة .

_ يتوفر لدى العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة درجة منخفضة من الاستغراق الوظيفي

_ حصول مجال " العدالة التنظيمية " ككل على درجة منخفضة من الموافقة من قبل العاملين في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة .

_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول العدالة التنظيمية في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس , العمر , المؤهل العلمي , سنوات الخدمة , المسمى الوظيفي , الحالة الاجتماعية) , بينما توجد فروق تعزى لمتغير (سنوات الخدمة)

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي في مديريات التربية و التعليم بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس , العمر , المؤهل العلمي , سنوات الخدمة , المسمى الوظيفي , الحالة الإجتماعية

_ الدراسات المحلية :

_ الدراسة الأولى : شيخ سعيدة (2015/2014) العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين " دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن "

_ هدفت الدراسة إلى :

_ إبراز أهمية العدالة التنظيمية و مدى مساهمتها في تحقيق رضا العاملين داخل المنظمة .

_ إبراز الدور الذي يحتله الرضا الوظيفي في المنظمات و ما له من أثر في الرفع من أداء العاملين لتحقيق أهداف المنظمة .

_ معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي للعاملين .

_ عينة الدراسة : طبقت الدراسة على (75) مفردة من مجتمع البحث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية كما استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ مستوى كل من العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي في المؤسسة الوطنية للدهن كان منخفض .

_ هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي .

_ لا تؤثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن على درجة إحساسهم بالعدالة التنظيمية .

_ لا تؤثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن على شعورهم بالرضا الوظيفي .

_ الدراسة الثانية : محمد بوقليع (2011) العدالة التنظيمية و أثرها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سوناطراك .

_ هدفت الدراسة إلى :

_ التعرف على أثر العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في شركة المحروقات الجزائرية سوناطراك , وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية :

_ بيان أثر العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية , العدالة الإجرائية , عدالة التعاملات , العدالة التقييمية , العدالة الأخلاقية) كمتغيرات متضمنة في العدالة التنظيمية بشكل عام و بحث أثرها في تحسين أداء العاملين .

_ و التعرف على المتغير التابع المتمثل بتحسين أداء العاملين بأبعاده (الإنضباط , إنجاز المهام , العلاقة مع الرؤساء , العلاقة مع الزملاء)

_ عينة الدراسة : تم إختيار عينة عشوائية على جميع العاملين البالغ عددهم (800) عضو و تم توزيع الاستبيانات على جميع مفردات العينة , فاسترجعت (763) استبانة و تم استبعاد (21) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي , ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (742) استبانة .

تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ أشارت نتائج المتوسطات الحسابية إلى أن إدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية في الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك (التوزيعية , الإجرائية , التعاملات , التقييمية , الأخلاقية) جاءت بدرجة متوسطة .

_ أشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية لمستوى أداء العاملين في الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك (الإنضباط , إنجاز المهام , العلاقة مع الرؤساء , العلاقة مع الزملاء) جاء بدرجة مرتفعة .

_ أشارت النتائج أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا , و عند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة للعدالة التنظيمية , و تحسين أداء العاملين كمتغير تابع , و تؤكد الدور الفاعل للعدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين .

_ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية , العدالة الإجرائية , عدالة التعاملات , العدالة التقييمية) في الإنضباط كبعد من أبعاد تحسين أداء العاملين .

_ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية , العدالة الإجرائية , عدالة التعاملات , العدالة التقييمية) في إنجاز المهام كبعد من أبعاد تحسين أداء العاملين .

_ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية , العدالة الإجرائية , العدالة التقييمية) في العلاقة مع الرؤساء كبعد من أبعاد تحسين أداء العاملين .

_ أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية , عدالة التعاملات) في العلاقة مع الزملاء كبعد من أبعاد تحسين أداء العاملين في الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك .

_ الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى :

دراسة جفاري : (jafari 2011)

تصميم نموذج معدل العدالة التنظيمية في نظام التعليم في مدينة أصفهان - إيران

_ هدفت الدراسة إلى :

تصميم نموذج للعلاقة بين أنماط القيادة و أساليب إتخاذ القرارات و الثقة التنظيمية مع العدالة التنظيمية المحسوسة للمعلمين في النظام التعليمي في مدينة أصفهان بإيران .

_ عينة الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في مدينة أصفهان , و قد تم إختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (363) معلما . و قد كانت أداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات هي الإستبيان .

_ منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ نمط القيادة التحويلية و أساليب الإجراءات القيادية لها تأثير مباشر على العدالة التنظيمية في حين أن الأساليب الأخرى ليس لها تأثير مباشر على العدالة التنظيمية , حيث أن العدالة تزداد لدى العاملين و بالتالي تزداد الطاقة المنتجة لديهم و يتم تطبيق أسلوب القيادة الفعالة .

_ نمط إتخاذ القرار الشامل له تأثير مباشر على العدالة التنظيمية , في حين أن تقييد أساليب إتخاذ القرارات لها تأثير غير مباشر على العدالة التنظيمية .

_ هناك علاقة إرتباطية بين الثقة التنظيمية في المؤسسة و المدير و الزملاء بالعدالة التنظيمية .

_ الدراسات السابقة عن الإلتزام التنظيمي :

الدراسات العربية :

_ الدراسة الأولى : رؤى رشيد سعيد آل قاسم (2012) أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية " دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية "

_ هدفت الدراسة إلى :

_ التعرف على أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في عينة من البنوك التجارية الأردنية من خلال :

_ تحديد أثر الإلتزام العاطفي على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية .

_ تحديد أثر الإلتزام الإستمراري على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية .

_ تحديد أثر الإلتزام المعياري على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية .

_ **عينة الدراسة** : طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (240) مفردة و قد اختيرت العينة بطريقة عشوائية من الطبقة الإدارية الوسطى في المصارف (بنك الإسكان للتجارة و التمويل بنك الأردن , بنك لبنان و المهجر , بنك الإتحاد)

_ استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ **منهج الدراسة** : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ **أهم نتائج الدراسة** :

_ وجود أثر واضح و عال للإلتزام التنظيمي (العاطفي _ الإستمراري _ المعياري) على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية .

_ إن شعور الموظف بالإنتماء إلى البنك ينعكس لديه إيجابيا في الإلتزام في سياسات البنك العليا و يتفانى في تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء .

_ إن شعور الموظف بالرغبة للإستمرار في البنك يطور لديه قدرة على التوجيه الذاتي للسلوك و بالتالي فإنه يؤسس الإلتزام في سياسات البنك العليا و يتفانى في تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء .

_ إن منظومة القيم التي يحملها الموظف و التي تتسجم مع قيم المنظمة بشكل عام تنعكس إيجابا على الإلتزام في سياسات البنك العليا و بالتالي سيحرص الموظف على تقديم خدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء .

_ **الدراسة الثانية** : محمد جودت محمد فارس (2014) العلاقة بين الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر _ غزة .

ـ هدفت الدراسة إلى :

- ـ تحديد مستوى الثقة التنظيمية للعاملين في جامعة الأزهر _ غزة .
- ـ تحديد مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر _ غزة .
- ـ التعرف على أبعاد الثقة التنظيمية و معرفة أهميتها في الإلتزام التنظيمي بجامعة الأزهر _ غزة

- ـ معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي في جامعة الأزهر _ غزة .
- ـ عينة الدراسة : طبقت هذه الدراسة بإستخدام المسح الشامل على عينة بلغ حجمها (170) موظفا إداريا في جامعة الأزهر - غزة .

ـ استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

ـ منهج الدراسة : إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

ـ أهم نتائج الدراسة :

- ـ وجود علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين و الإلتزام التنظيمي .
- ـ وجود علاقة إرتباطية طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل و الإلتزام التنظيمي .
- ـ هناك علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة و الإلتزام التنظيمي .

الدراسات المحلية :

ـ الدراسة الأولى : فوزية هواين (2014) المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية " دراسة ميدانية بمدينة عين قشرة "

ـ هدفت الدراسة إلى :

- _ معرفة نوع العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في البلدية و الإلتزام لموظفيها .
- _ معرفة نوع العلاقة بين الهيكل التنظيمي للبلدية و الإلتزام التنظيمي لموظفيها .
- _ معرفة نوع العلاقة بين طرق إتخاذ القرارات في البلدية و الإلتزام التنظيمي لموظفيها .
- _ معرفة نوع العلاقة بين نمط الإتصال التنظيمي المستخدم في البلدية و الإلتزام لموظفيها .
- _ معرفة نوع العلاقة بين تدريب عمال البلدية و الإلتزام التنظيمي لديهم .
- _ معرفة نوع العلاقة بين نظام الحوافز المعمول به في البلدية و الإلتزام لموظفيها
- _ التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإلتزام التنظيمي ترجع لإختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة في (الجنس _ الأقدمية) .
- عينة الدراسة : تم استخدام أسلوب المسح الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة , و عدد أفرادها (123) موظفا ,إعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة لجمع البيانات إذ تم استرجاع (106) استبانة من مجموع الإستمارات الموزعة .
- _ منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .
- _ أهم نتائج الدراسة :
- _ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين المناخ التنظيمي و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية .
- _ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين الهيكل التنظيمي و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية .

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين طرق إتخاذ القرارات و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية .

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين نمط الإتصال التنظيمي و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين تدريب العمال و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين نظام الحوافز و الإلتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإلتزام التنظيمي تبعا لإختلاف الجنس .

الدراسة الثانية : دراسة عاشوري إبتسام (2015) الإلتزام التنظيمي و علاقته بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة الديوان الترقية و التسيير العقاري بمدينة الجلفة المديرية العامة .

_ أهداف الدراسة :

_هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي في المؤسسة

_عينة الدراسة : طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (70) عامل هم مجتمع الدراسة اختيرت العينة بإستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ منهج الدراسة : اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بمدينة الجلفة .

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات المبحوثين حول الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير (المستوى التعليمي ,الفئة المهنية ,الأقدمية)

_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات المبحوثين حول الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير السن .

_ الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى : يلماز yilmaz (2008)

العلاقة بين الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي في المدارس الإبتدائية التركية

_ هدفت الدراسة إلى :

تحديد العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الإبتدائية

_ عينة الدراسة : اعتمد الباحث نموذج المسح الشامل لمجتمع لدراسة الذي تكون من

(120) معلما من الذين يعملون في وسط مدينة كوتاهيا , و قد تم جمع البيانات لهذه

الدراسة من خلال مقياس الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي.

_ أهم نتائج الدراسة : هناك علاقات متوسطة المستوى , و إيجابية ذات دلالة إحصائية بين

أبعاد الثقة التنظيمية و الفرعية و الإلتزام التنظيمي و الأبعاد الفرعية التابعة لها .

الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي :

_ الدراسات العربية :

_ الدراسة الأولى : دراسة نماء جواد العبيدي(2012) أثر العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراق .

_ هدفت الدراسة إلى : التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية و أبعاد الإلتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي و العلاقة بين المتغيرين و معرفة الأثر بينهما .

_ عينة الدراسة : تم إستفتاء عينة من (67) فردا من العاملين في الوزارة منهم مدراء أقسام و مسؤولين شعب و وحدات ،استخدمت الإستبانة في جمع البيانات و استخدمت بعض الوسائل الإحصائية (الوسط الحسابي - الإنحراف المعياري - معامل الارتباط - معامل الإنحدار) استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ وجود علاقة إرتباط بين المتغيرين (العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي) .

_ وجود إرتباط و تأثير بين أبعاد العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي و بنسب متفاوتة .

_ كما أشارت النتائج إلى ارتفاع قوة العلاقة بين متغير عدالة التعامل والإيمان بالمنظمة .

_ الدراسة الثانية : دراسة مزنة إبراهيم علي المصدر(2014) العلاقة بين تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية وتحقيق الإلتزام التنظيمي " دراسة ميدانية على المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة".

_ هدفت الدراسة إلى :

_ التعرف على واقع المؤسسات الدولية في قطاع غزة من حيث تطبيقها لأبعاد العدالة التنظيمية و تحقيق الإلتزام التنظيمي وذلك من خلال تطبيق الأهداف التالية :

1 _ الكشف عن مدى تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة .

2 _ تحديد مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة .

3 _ تحديد العلاقة بين تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية و تحقيق الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة .

4 _ معرفة إذا كان هناك فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لاختلاف خصائصهم الديموغرافية و التنظيمية .

_ **عينة الدراسة :** طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة و قد بلغ حجم مجتمع الدراسة و قد بلغ حجم مجتمع الدراسة الذي يضم أكبر ست وزارات فلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغ مجتمع الدراسة (548) موظفاً، وقد بلغ حجم العينة (275) مفردة . استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ **منهج الدراسة :** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

_ **أبرز نتائج الدراسة :**

_ أظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين للعدالة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة للمتغير ككل و للأبعاد الثلاثة أيضاً (عدالة التوزيع , عدالة الإجراءات , عدالة التعاملات)

_ أظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين للإلتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية جاءت بدرجة مرتفعة

_ أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية و تحقيق الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية التابعة لقطاع غزة .

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسات الدولية التابعة لقطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس , العمر , سنوات الخبرة , عمر المنظمة) بإستثناء متغير (المؤهل العلمي).

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية التابعة لقطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس , العمر , سنوات الخبرة , عمر المنظمة) بإستثناء متغير (المؤهل العلمي).

_ الدراسات المحلية :

الدراسة الأولى : : دراسة جقيدل سمية (2015/2014) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط .

_ هدفت الدراسة إلى :

_ التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز واختارت ولاية الأغواط نموذجا .

_ التعرف على دلالة الفروق بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة .

_ هدفت الدراسة إلى الوصول إلى مجموعة من الإستنتاجات و التوصيات التي تساهم في تعزيز إدراك القيادات الإدارية لوضع السياسات التي تساعد على زيادة إلتزام العامل في المؤسسة

_ **عينة الدراسة** : تكونت مجتمع الدراسة من 256 مفردة من مقاطعة الأغواط اختارت العينة بطريقة عشوائية بسيطة بلغت (128) موظفا و استخدمت الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ **منهج الدراسة** : اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي .

_ **أبرز نتائج الدراسة** :

_ توصلت الدراسة إلى أن مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لعينة الدراسة متوسط والإلتزام التنظيمي مرتفع .

_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث .

_ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة و الإلتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية من (5_1) سنوات و من (10_5) سنوات .

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

_ **الدراسة الثانية** : فاضل فايزة (2018 / 2019) **العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي و الدافعية للإنجاز لدى العمال " دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت _ زهانة _ ولاية معسكر "** .

_ هدفت الدراسة إلى :

_ دراسة درجة ممارسة أبعاد العدالة التنظيمية في المجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت بزهانة و مدى إدراك العمال لها و الإحساس بها .

_ إبراز علاقة أبعاد العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في المجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت بزهانة .

_ إبراز علاقة أبعاد العدالة التنظيمية بالدافعية للإنجاز لدى العمال في المجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت بزهانة

_ تحديد مستوى و درجة الإلتزام التنظيمي للعاملين في المجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت بزهانة

_ **عينة الدراسة :** طبقت الدراسة على عينة مكونة من (300) عامل تم اختيارهم بالطريقة العرضية من مجتمع الدراسة المتكون من (546) عامل , تم الإعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

_ **منهج الدراسة :** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

_ أبرز نتائج الدراسة :

_ هناك مستوى متوسط لدى عمال شركة صناعة الإسمنت _ زهانة _ من العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي .

_ أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى عمال شركة صناعة الإسمنت _ زهانة _ جاء مرتفع .

_ كما أظهرت النتائج أن العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي يساهمان في التنبؤ بالدافعية للإنجاز لدى العمال .

_ عدم وجود فروق بين العمال من حيث الإلتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس , السن , سنوات الأقدمية.

_ عدم وجود فروق بين العمال من حيث الدافعية للإنجاز تبعاً لمتغيري السن , سنوات الأقدمية .

_ وجود فرق بين العمال من حيث الدافعية للإنجاز تبعاً لمتغير الجنس و ذلك لصالح العاملات الإناث .

_ الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى : 2010 يافيز (Yavuz2010)

أثر إدراك المعلمين للثقافة و العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في مدينة قونية بتركيا

_ هدفت الدراسة إلى :

_ تقصي آثار كل من العدالة و الثقافة التنظيمية .

_ التعرف على أثر كل منهما على الإلتزام التنظيمي .

_ عينة الدراسة : اتبع الباحث في هذه الدراسة منهج المسح العام حيث تكون مجتمع

الدراسة من المعلمين الذين عملوا في المدارس في مدينة قونيا بتركيا خلال عام 2008 _

2009 و قد تكونت عينة الدراسة من (445) معلماً و معلمة قد تم اختيارهم بطريقة

عشوائية استخدم الإستبيان كأداة للدراسة .

_ أهم نتائج الدراسة :

_ الثقافة و العدالة التنظيمية تؤثران في الإلتزام التنظيمي للمعلمين بنسبة عالية .

_ العدالة التنظيمية هي واحدة من أسباب الإلتزام التنظيمي .

_ المعلمون ينظرون إلى أن العدالة التنظيمية و الثقافة التنظيمية تزيدان من إلتزام منظماتهم و المرؤوسين فيها .

_ التعقيب على الدراسات السابقة :

هذه أبرز الدراسات العربية و المحلية و الأجنبية التي تم التوصل إليها حول موضوع الدراسة إذ تم تقسيمها إلى دراسات تتعلق بالعدالة التنظيمية , دراسات تتعلق بالإلتزام التنظيمي , و أخرى تتعلق بالعدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي معا .

الواضح من الدراسات السابقة التي إستعرضناها أنها قد تعددت من حيث التشابه و الإختلاف في متغيرات الدراسة و هذا بإختلاف الهدف الذي تسعى إليه الدراسة و بإختلاف موضوعاتها و كذا إختلاف البيئة التي تمت فيها .

هناك العديد من الدراسات تناولت متغيرات الدراسة سواءا كانت عربية أو محلية أو أجنبية فبالنسبة للدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية إرتبطت بمجموعة من المتغيرات و البحث في أثر و علاقة العدالة التنظيمية بهذه المتغيرات مثل : تأثير العدالة التنظيمية على أداء العاملين لأشرف ماجد و أخرون(2014) إذ تم استنتاج أن للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة تأثير على أداء العاملين , و أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي لحسن محمد حسن النجار(2017) أثبتت أن للعدالة التنظيمية أثر على الإستغراق الوظيفي لدى العمال , و العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين لشيخ سعيدة (2015) أثبتت أن هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي , و العدالة التنظيمية

و أثرها في تحسين أداء العاملين لمحمد بوقليع (2011) أوضحت من خلال نتائجها وجود دور للعدالة التنظيمية في تحسين أداء العمال .

أما بالنسبة التي تناولت موضوع الإلتزام التنظيمي هدفت إلى تحديد مستوى الإلتزام التنظيمي و علاقته ببعض المتغيرات مثل دراسة رؤى رشيد سعيد آل قاسم (2012) التي أكدت على وجود تأثير للإلتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمة المصرفية , و دراسة محمد جودت محمد فارس التي تبين من خلال نتائجها أن هناك علاقة بين الثقة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي , أما بالنسبة لدراسة عاشوري إبتسام أكدت على وجود علاقة بين الإلتزام التنظيمي و الثقافة التنظيمية , دراسة فوزية هواين المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي التي أثبتت من خلال نتائجها وجود علاقة بين المناخ التنظيمي و الإلتزام التنظيمي .

و هناك دراسات تناولت متغيرات الدراسة معا لإيجاد العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي من بينها دراسة نماء جواد العبيدي 2012 و دراسة فاضل فايزة 2019 . حيث أشارت مجمل الدراسات إلى وجود ارتباط بين كل من العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي .

_ إتفقت بعض الدراسات السابقة على هدف مشترك و هو التعرف على مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية و الإجرائية و التعاملية) و علاقتها ببعض المتغيرات و معرفة أثرها على هذه المتغيرات .

_ إتفقت بعض الدراسات على معرفة أثر و علاقة الإلتزام التنظيمي ببعض المتغيرات .

_ كما هدفت بعض الدراسات إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي .

_ إختلفت الدراسات السابقة في طريقة إختيار العينة منها من إعتد في دراسته على العينة العشوائية البسيطة و هناك من استخدم العينة العشوائية الطبقية و هناك من استخدم الطريقة العرضية و البعض الآخر إعتد على أسلوب المسح الشامل .

_ وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي بإستثناء دراسة يافيز **Yavuz2010** استخدمت منهج المسح العام .

_ إنفقت الدراسات السابقة على استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات .

جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة :

_ استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري المناسب لهذه الدراسة .

_ استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الوصول إلى المنهج المناسب للدراسة .

_ استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إختيار أداة الدراسة المناسبة .

_ استفادت الدراسة الحالية من مراجع الدراسات السابقة .

الفصل الثاني :

العدالة التنظيمية

تمهيد :

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة في السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية بحيث تعتبر من أهم مكونات الهيكل الإجتماعي و النفسي للمنظمة , فهي أحد المتغيرات التي تؤثر على كفاءة و فعالية الأداء الوظيفي للعاملين من جهة و على أداء المنظمة من جهة إذ تؤثر على نجاحها و تطورها و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية .

و في هذا الفصل سنتطرق إلى نشأة و مفهوم العدالة التنظيمية , أهميتها , مقوماتها , أشكالها و أبعادها (التوزيعية , الإجرائية , التعاملية) و أخيرا أهم النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية .

1 _ نشأة العدالة التنظيمية :

تعتبر العدالة التنظيمية مفهوما محوريا ، و إن كان قد بدأ التعامل معه حديثا في مجال الإدارة ، إلا أن له جذوره التاريخية و الفلسفية المستمدة من نظرية " المساواة " التي إقترحها و قدمها العالم الشهير " آدمز " قبل نصف قرن من الزمان ، حيث تنهض تلك النظرية على مسلمة مؤداها أن العاملين يقارنون نسبة مخرجاتهم الوظيفية (الدخل الوظيفي مثلا) ، و مدخلاتهم الوظيفية (الجهد الوظيفي) إلى نسبة مخرجات و مدخلات غيرهم من الأقران في العمل ، و استنادا على هذه النظرية فإنه يفترض أن إحساس الفرد بعدم المساواة ينتج في الحالات التي يحصل يحصل فيها الفرد على أجر أقل مما يستحق و و يصاب فيها بإحساس من الضجر و الضيق .¹

لقد أدرك الباحثون في العلوم الإجتماعية و الإنسانية منذ القدم الأهمية التي تلعبها قيم و مبادئ العدالة داخل المنظمة ، و مع ذلك فإن مصطلح العدالة التنظيمية (justice organizational) لم يظهر إلا في عام (1987) (Greenberg جرينبرج) .²

مع بداية إهتمام الباحثين بظاهرة العدالة في بيئات العمل المختلفة منذ أوائل عقد الستينيات من القرن العشرين كان محور إهتمامهم ينصب على عدالة توزيع النواتج (العدالة التوزيعية) و في منتصف عقد السبعينيات تقريبا بدأ إهتمام الباحثين يتحول نحو دراسة عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك النواتج على العاملين في المنظمة (العدالة الإجرائية) .³

_ سناء محمد عطا الداية مرجع سابق صفحة 121

2 _ بندر كريم أبو تاية _ أثر إدراك العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية و الإدارية _ المجلد 20، العدد 02 _ غزة فلسطين _ 2012 _ صفحة 148.

_ سناء محمد عطا الداية مرجع سبق ذكره صفحة 24. 3

و في سنة (1975) قدم الباحثان تيبو و ولكر (Thibaut and Walker) بحثا يقوم على فكرة أن الأفراد يميلون لتقبل القرار أو الإجراء و إعتبره عادلا عندما يشاركون في صنعه.

و شهد عقد الثمانينات تيارا هائلا من البحوث و الدراسات عن ظاهرة العدالة الإجرائية , و التي انبثق عنها النوع الثالث للعدالة التنظيمية و هو العدالة التفاعلية (العدالة التعاملية) ففي سنة (1986) قدم الباحثان بيز و موج (Bies and Moag) بحثا يتمحور حول العدالة التعاملية و التي تعكس رأي العامل متلقي القرار عن المعاملة الشخصية التي يشعر بها عند تطبيق القرارات عليه في المنظمة.¹

و يعود الإهتمام بالعدالة التنظيمية إلى العديد من الأسباب أبرزها الحاجة إلى التخلي عن السياسات التنظيمية الهادمة القائمة على البيروقراطية , و مشاعر الظلم و التهديد لدى العاملين , و تبني سياسات أخلاقية و تتسم بالعدالة التنظيمية , و الدعم التنظيمي بما يكفل الإستمرارية و الفعالية التنظيمية في الأجل البعيد , كما يعود الإهتمام بالعدالة التنظيمية إلى وجود تحدي في السعي لتقليل أو منع السلوكيات المعادية للمجتمع الصادرة عن الموظفين الناتجة عن غياب العدالة التنظيمية.²

_ المدارس الإدارية التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية :

إن المدرسة الكلاسيكية بنظرياتها الثلاث الرئيسية اكتسبت أهمية كبرى من خلال نظرتها للإنسان بأنه كائن يمكن التأثير على إنتاجه بالحوافز و المكافآت , أو ما يعرف بعدالة

1 _ شيخ سعيدة _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين _ مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال _ كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير _ قسم علوم التسيير _ جامعة أكلي محند أولحاج _ البويرة _ سنة 2015/2014 _ صفحة 5/4 .

2 _ محمد أحمد محمد منصور _ العلاقة بين العدالة التنظيمية و أداء الأخصائين الرياضيين بإدارة رعاية الشباب بجامعة بنها _ دكتوراه فلسفة في التربية الرياضية _ كلية التربية الرياضية للبنين _ قسم الإدارة الرياضية و الترويج _ جامعة بنها 2017 _ صفحة 02 .

التوزيع حيث أن رائد المدرسة العلمية " تايلور " إعتنى بإختيار العاملين وفق قدراتهم و مكانتهم .

و استخدم الأسلوب العلمي في تحديد ذلك , و أوجد نظاما عادلا للحوافز يقوم على التناسب بين الأجر و الإنتاج , و إعتنى بتدريب العاملين و توجيههم لضمان أداء أفضل . و يلحظ أن هذه المدرسة ركزت على عدالة التوزيع ممثلة في نظام الأجر و الحوافز و توزيع العمل و تقسيمه , أما فايول فإن مبادئه الأربعة عشر ترتبط إرتباطا وثيقا بالعدالة التنظيمية فمبادئ تقسيم العمل و تعويض العاملين , و الترتيب تتعلق بالعدالة التوزيعية و مبادئ التوجيه , السلطة , المسؤولية , المساواة , الإستقرار الوظيفي , المركزية , وحدة الأمر المبادرة روح الفريق , المصلحة العامة تتعلق بعدالة التعاملات من وجه و عدالة الإجراءات من وجه آخر ¹.

بينما يرى البيروقراطيون أن العدالة التنظيمية تتحقق من خلال وجود نظام صارم للقواعد و الإجراءات داخل المؤسسة لتحديد واجبات العاملين و حقوقهم ووضع نظام من العلاقات غير الشخصية بعيد عن المؤثرات الشخصية من أجل الموضوعية و النزاهة في التعامل ووضع نظام إختيار العاملين و ترقيتهم .

في حين نظرت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى العدالة التنظيمية من خلال إحترام العلاقات الإجتماعية بين العاملين و المشاركة في إتخاذ القرارات و أنظمة الشكاوى ووضع أسس لحلها , وكذلك أكدت على أهمية التركيز على مصالح العمال لتلتقي مع مصالح المؤسسة.²

1 _ فاضل فايزة _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي و الدافعية للإنجاز لدى العمال دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت زهانة ولاية معسكر _ أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإجتماعية _ جامعة وهران 2019/2018 صفحة 20

2 _ حمزة معمري _ إدراك العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطن لدى أساتذة التعليم الثانوي _ أطروحة دكتوراه _ تخصص علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة _ 2014 _ صفحة 56 / 57 .

و أن لا يكون أحدهم على حساب الآخر لما يجعل العامل يشعر بالعدالة و المساواة و عدم الإجحاف في حقوقه ضمن معادلة مشتركة .

أما المدرسة السلوكية فقد دعت إلي العدالة في المعاملة , و تكافئ الفرص في العمل والأجور و حقوق العاملين بغض النظر عن العرق أو اللون أو الجنس أو الدين .¹

2_ تعريف العدالة التنظيمية :

تعرف العدالة التنظيمية بأنها : الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على على المستويين الوظيفي و الإنساني أو أنها تعكس عدالة المخرجات و عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات .²

ظاهرة تنظيمية و هي تعني المساواة و الإنصاف , و كذلك تعني مدى استخدام المدير لأسلوب العدالة في تعامله مع الموظفين في شتى النواحي الإنسانية منها و العملية داخل المؤسسة , و هي كذلك مدى إحساس الفرد العامل بالعدالة للمدخلات و المخرجات و التي تنشأ عن العلاقات الناشئة في المؤسسة بين العامل و مديره و العامل و زميله , و هي كذلك مدى قدرة الفرد على الشعور بالإنصاف أو عدم الإنصاف من قبل من يعمل معهم بناء على مدخلاته و مخرجاته .³

1 _ معمري حمزة _ نفس المرجع _ صفحة 57

2 _ سارة زيتوني _ واقع العدالة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة _ مجلة العلوم الإنسانية _ الجزائر _ العدد 43 _ مجلد أ _ جوان 2015 _ صفحة 384 .

3 _ محمود عبد الرحيم بدر غانم _ درجة العدالة التنظيمية و علاقتها بتقويض السلطة لدى لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية و مديرياتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم _ رسالة ماجستير في الإدارة التربوية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة النجاح الوطنية _ فلسطين _ 2015 _ صفحة 13 .

هي درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة , و تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الإلتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها و تأكيد الثقة المطلوبة بين الطرفين .¹

العدالة التنظيمية هي مفهوم نسبي يندرج ضمن ما يدركه الموظف من نزاهة و موضوعية العوائد و الإجراءات داخل المنظمة , و يقصد به الإجراء التنظيمي الذي يدركه أحد العمال على أنه متحيز و غير موضوعي قد يدركه آخر على قدر كبير من الموضوعية مثلاً : إذا كانت الترقية في منظمة ما على أساس الكفاءة المهنية و ليس على أساس الأقدمية .

فالعامل ذو الأقدمية في العمل ضمن هذه المنظمة يرى بأن ترقية العامل حديث التنصيب إجراء لايمت للعدالة بصلة و أن ذلك إجحاف بحقه , بينما يعتقد الآخر بأن ما قامت به المنظمة إتجاهه قمة في الموضوعية , لأنه أكفأ من العامل الذي له سنوات طويلة في ميدان العمل .²

3_ أهمية العدالة التنظيمية :

تكمن أهمية العدالة التنظيمية في مايلي :

_ إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة أن النظام التوزيعي للرواتب و الأجور في المنظمة يتصل بمفهوم عدالة التوزيع .³

1 _ صابرين مراد نمر أبو جاسر _ أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية _ رسالة ماجستير _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2010 _ صفحة 12.

2 _ حياة الذهبي _ العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية " دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم إجتماع تنظيم و عمل _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ جامعة أدرار _ 2014 _ صفحة 49 .

3 _ محمد ناصر راشد أبو سمعان _ محددات العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة _ رسالة ماجستير _ كلية التجارة _ الجامعة الإسلامية غزة _ 2015 _ صفحة 28

_ إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية , و التمكن في عملية إتخاذ القرار و تعد عدالة الإجراءات بعدا هاما في هذا الجانب .

_ تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات حالات الرضا عن الرؤساء و نظم القرارات الصادرة , و على سلوكيات المواطنة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي .

_ العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المنظمة , و هنا يبرز دور العدالة في التعاملات .

_ إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم و القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية و الإنجازات عند الأعضاء في المنظمة .

_ إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الأخلاقية و الإجتماعية و الدينية عند الأفراد و تحدد طرق التفاعل و النضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم و تصوراتهم للعدالة الشاملة في المنظمة .

_ تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل و الجماعة , و هذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة مكافئات و عوائد الجماعة و ليس الفرد , حيث أن عدالة الإجراءات و التعاملات تعد وسيلة من وسائل إشاعة روح الجماعة , لأن الإجراءات العادلة و المعاملة العادلة توجهان رسالة للفرد على أن الجماعة تقدر كل فرد فيها .

_ تعد العدالة التنظيمية أداة إدارية فعالة يمكن أن تعتمد عليها المنظمات التي ترغب في التحول من التركيز على الإنتاج إلى مفهوم التركيز على المعرفة الذي يستند إلى الإبتكار¹

_ محمد ناصر راشد أبو سمعان _ نفس المرجع _ صفحة 28 _ 29 . 1

و خلق الأفكار و مشاركتها حيث توفر العدالة الفرصة لبناء جسور الثقة و الإنفتاح بين العاملين من جهة و الإدارة العليا من جهة أخرى .

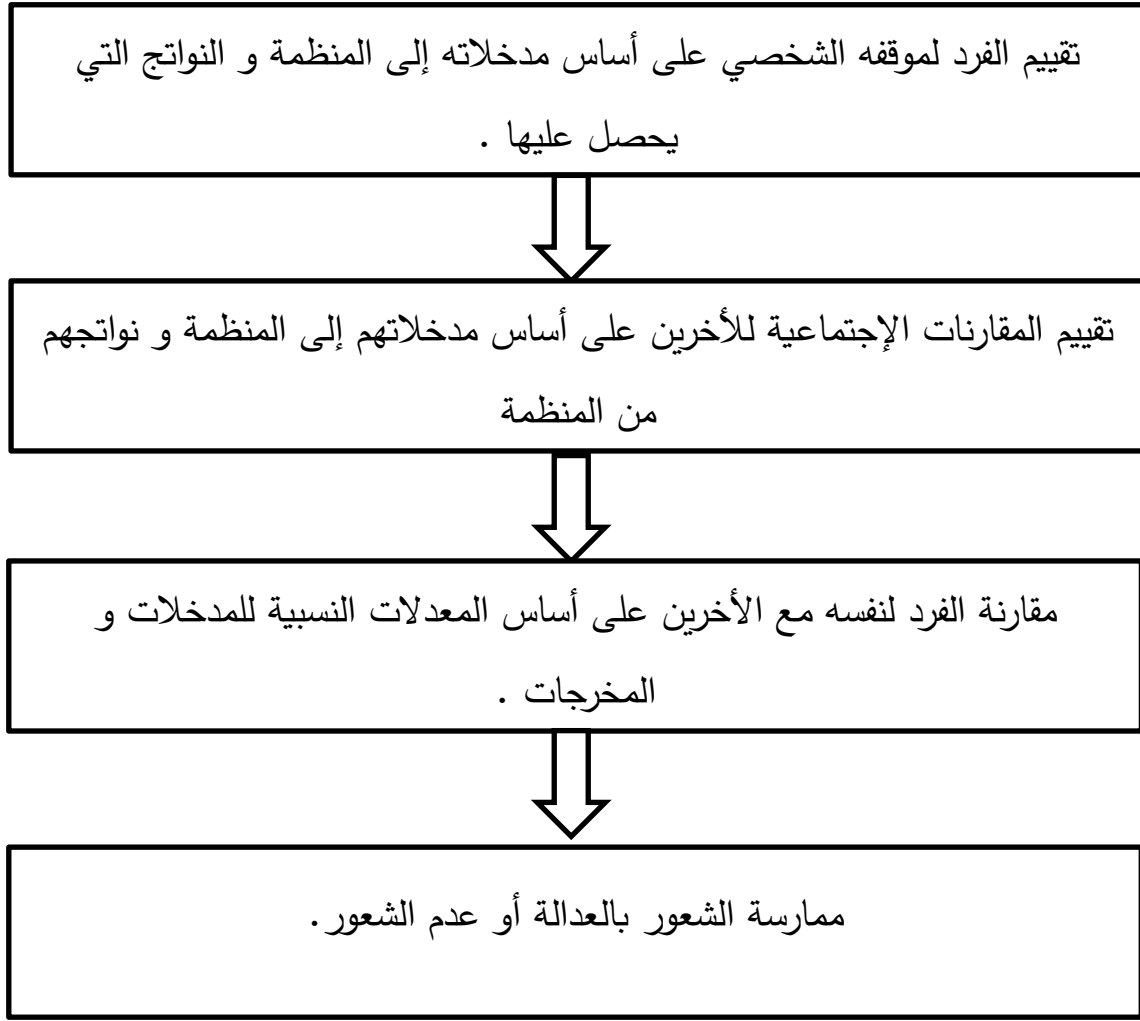
_ تعد العدالة التنظيمية مؤشرا مهما للإدارة حول تدعيم الأمن الوظيفي للعاملين في المنظمات¹.

4 _ مقومات العدالة التنظيمية :

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية و الهامة , تقوم على مسلمة أساسية و هي رغبة العاملين في المنظمات بالحصول على معاملة عادلة , و تركز على إعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين , و عليه فإن مقومات و أسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها إستنادا إلى مقتضيات الدافعية و التحفيز في السلوك التنظيمي و الإداري , حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في منظماتهم بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة و هذا ما يوضحه الشكل التالي :²

1 _ محمد ناصر راشد أبو سمعان _ نفس المرجع _ صفحة 29 .

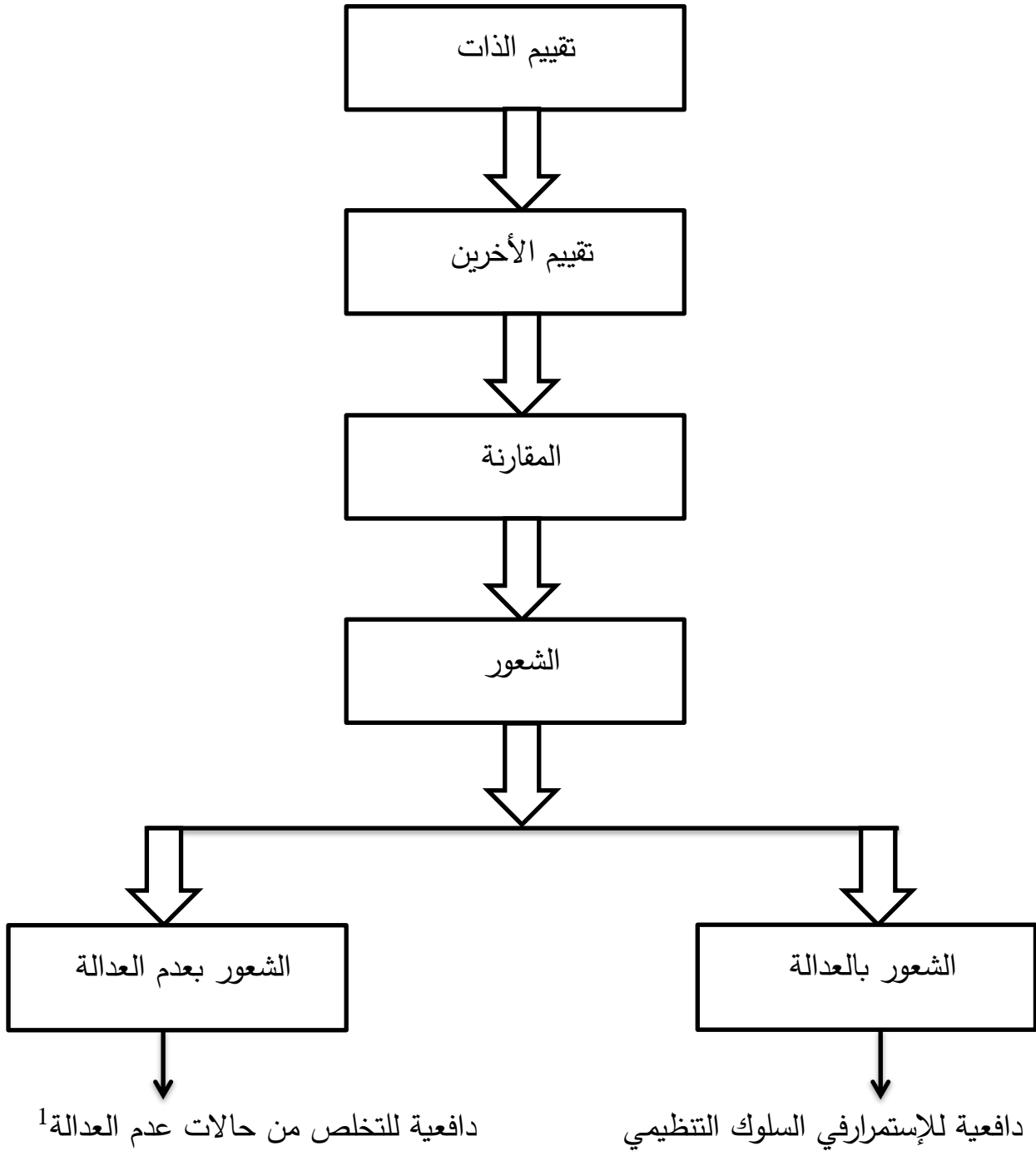
2 _ سامر عبد المجيد البشابشة _ أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية _ المجلة الأردنية في إدارة الأعمال _ المجلد 4 _ العدد4 _ 2008 صفحة 434_ 435 .



الشكل رقم 1: بناء إدراكات العدالة التنظيمية.

و قد أوضح مورمان و جريفن (Moorman & Griffin) أنماط السلوك التنظيمي لأعضاء المنظمة من منظور العدالة التنظيمية و ترسيخ مقوماتها , و الدافعية المدعمة لها و ذلك من خلال الشكل التالي¹:

1 _ سامر عبد المجيد البشاشة _ نفس المرجع _ صفحة 435



الشكل رقم 2: أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة .

و في ضوء هذه الإدراكات حيال العدالة التنظيمية , تحقق مقومات العدالة التنظيمية من خلال السلوكيات الأتية :

_ سامر عبد المجيد البشاشة _ نفس المرجع _ صفحة 435 1

- 1 _ كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة و فهم أساس أو معيار الحصول على المكافآت , فلا بد للفرد أن يعرف هل يحصل على المكافآت بناء على النوعية أم الكمية .
- 2 _ ينمي الأفراد وجهات نظر متعددة فيما يتعلق بمكافآتهم , فهم يدركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي و بعضها الآخر معنوي .
- 3 _ يبني الأفراد تصرفاتهم بناء على إدراكهم للواقع , سواء بالشعور بالعدالة أو عدم الشعور بذلك¹.

5 _ أشكال العدالة التنظيمية :

تتعدد و تختلف الأوجه و الأشكال التي تظهر و تبرز من خلالها العدالة التنظيمية التي كانت و مازالت و ستبقى الشغل الشاغل للموارد البشرية , من خلال تطلعهم الدائم للإحساس بها , و لأصحاب صانعي و متخذي القرارات في كيفية تطبيقها , و على هذا الأساس كانت أشكال العدالة التنظيمية كالآتي :

1 _ العدالة الداخلية :

يعرف هذا الشكل من العدالة من خلال التداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع وظيفة أخرى داخل المؤسسة الواحدة فالعاملون يتوقعون مثلاً أن يحصل رئيس المؤسسة على مخرجات (نواتج) تفوق تلك التي يحصل عليها نائبه , و أن يحصل هذا الأخير على مخرجات تزيد عن مخرجات مساعده و هكذا .

_ سامر عبد المجيد البشاشة _ نفس المرجع صفحة 436 1

و بمعنى آخر فهذا الشكل من أشكال العدالة التنظيمية يشير إلى العدالة في الوظيفة ذاتها إذ يجب أن يكون مبلغ الأجر عادلا في المكافآت , المؤهلات , الخبرة الضرورية لشغل الوظيفة , كأن يجعل مثلا : راتب المحاسب يتناسب مع مؤهلاته العلمية و الجهود التي تتطلبها الوظيفة , فمن هنا يتحدد إدراك العاملين لمدى وجود عدالة تنظيمية من عدمه .¹

2 _ العدالة الخارجية :

يشير إلى ضرورة العدالة مع الرواتب و الأجور التي تمنح في منظمات أخرى لنفس الوظيفة , فمثلا راتب المحاسب يمنح في منظمة أخرى بمقدار 400 دينار شهريا فالنظام العادل و السليم للأجر يجب أن يكون مساويا أو مقاربا لهذا الأجر أو الراتب و ليس أقل منه بكثير و هذا ما يعبر عنه بالعدالة الخارجية للأجور و الرواتب .²

6 _ أبعاد العدالة التنظيمية :

1 _ العدالة التوزيعية :

هي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت و هذه العدالة تتعلق بالنتائج أو المخرجات التي يحصل عليها الفرد من وظيفته .³

1 _ مراد رمزي خرموش _ العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ الجزائر _ 2014 صفحة 57 .

2 _ خضير كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة _ إدارة الموارد البشرية _ دار المسيرة للنشر و التوزيع _ عمان _ الأردن 2007 _ صفحة 57 .

3 _ أبو ندا سامية خميس _ تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية و أنماط القيادة بالالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة _ أطروحة ماجستير _ كلية الأعمال _ الجامعة الإسلامية غزة _ صفحة 148 .

و خاصة مخرجات توزيع الأجور أو المزايا العينية أو الترقيات و يتحقق إحساس العاملين العاملين بعدالة التوزيع في المنظمة عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه من مكافآت يتناسب مع ما بذله من جهد مقارنة مع جهود زملائه¹.

_ قواعد عدالة التوزيع :

أ _ **قاعدة المساواة** : و تقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة , فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على إفتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم , و إذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة .

ب _ **قاعدة النوعية** : و تعني هذه القاعدة بأن كل الناس و بغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس , العرق , الدين ... الخ) يجب أن يتساووا بفرص الحصول على المكافآت فمثلا عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة و ليس فقط الذين يعملون بجد , و إذا حصل الغير فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هناك تجاوز على قاعدة النوعية.

ج _ **قاعدة الحاجة** : و تقوم هذه القاعدة فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بإفتراض تساوي الأشياء الأخرى , فمثلا إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور و كانت هناك امرأة متزوجة و لديها أطفال و امرأة غير متزوجة و على إفتراض تساوي الأشياء الأخرى فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية , و إذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة تشعر بتجاوز قاعدة الحاجة².

و يتضح أن لعدالة التوزيع جانبين أساسيين هما :

1 _ أبو ندا سامية خميس _ نفس المرجع _ صفحة 148 .

2 _ صابرين مراد نمر أبو جاسر _ مرجع سابق _ صفحة 13

_ **جانب مادي** : هيكل التوزيعات : يعبر عن حجم و مضمون ما يحصل عليه الفرد من مكافآت .

_ **جانب إجتماعي** : يعبر عن المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على المكافآت و ذلك من قبل متخذي القرارات .¹

ب _ عدالة الإجرائية :

تمثل الطرق و الآليات و العمليات المستخدمة في تحديد المخرجات , و هي الطرق المحددة و الأساسية لإدراك الموظفين للعدالة الإجرائية , و مدى إحساسهم بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في من يستحق الكفاءة هي إجراءات عادلة و تعكس في الوقت ذاته التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في إتخاذ القرارات التي لها علاقة بالموظف , و يُنظر لعدالة الإجراءات بأنها تلك الطرق التي تم تصميمها لتعزيز مشاركة الموظفين في إتخاذ القرارات لتقليل الإنحياز و الأخطاء في القرارات التي يتم إتخاذها وفق معايير معتمدة في تقييم أداء الموظفين .²

العدالة الإجرائية تشتمل على جانبين هما :

_ **الجانب الهيكلي** : و هو الجانب الذي يعبر عن الإجراءات الرسمية للعدالة داخل المنظمة مثل : (إجراءات تقييم الأداء , تحديد الأجور , الترقية... الخ).

1 _ زايد محمد عادل _ العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية _ المنظمة العربية للتنمية الإدارية _ 2006 صفحة 18_19

2 _ عبد الكريم سكر _ أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي _ دراسة تحليلية لأراء المديرين في الوزارات الأردنية _ مجلة دراسات العلوم الإدارية _ المجلد 40 _ العدد 1 _ 2003 _ صفحة 39 .

الجانب الإجتماعي : و هو الجانب الذي يعبر عن إحترام متخذي القرارات للعاملين و ذلك عن طريق إخبارهم بكيفية إتخاذ القرارات ¹.

قواعد العدالة الإجرائية :

1 _ قاعدة الإستئناف : بمعنى وجود فرض للإعتراض على القرارات و تعديلها إذا ظهر ما يبرر ذلك .

2 _ قاعدة الأخلاقية : أي أن يتم توزيع المصادر وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة .

3 _ قاعدة التمثيل : يجب أن تستوعب عملية إتخاذ القرار وجهات نظر أصحاب العلاقة .

4 _ قاعدة عدم الإنحياز : يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية إتخاذ القرارات .

5 _ قاعدة الدقة : بناء القرارات على أساس معلومات صحيحة و دقيقة .

6 _ قاعدة الإنسجام : يجب أن تتسجم إجراءات توزيع الجزاءات و المكافآت على جميع العاملين و في كل الأوقات ².

1 _ شذا لطفي محمود محمد _ درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية _ أطروحة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة النجاح الوطنية _ نابلس _ فلسطين 2012 _ صفحة 14_ 15

2 _ ماهر علي الخزاعي _ أثر العدالة التنظيمية على الإنتماء التنظيمي دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية التابعة لوزارة التعليم العالي رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال _ قسم إدارة الأعمال _ كلية الإقتصاد جامعة دمشق _ 2013 _ صفحة 36 .

ج _ العدالة التعاملية :

تعكس عدالة التعاملات مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية في المنظمة أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات ، و تتمثل في المعاملة بأدب و إحترام من جانب الرئيس للمرؤوس و الثقة و المصارحة بين الرئيس و المرؤوس ، و إهتمام الرئيس بمصالح العمال .

تشمل العدالة التعاملية على جانبين هما :

1 _ الحساسية الشخصية : و تشير إلى المعاملة العادلة بإحترام و أدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين و مدى مراعاة مشاعر العاملين و الحفاظ على كرامتهم .

2 _ التفسيرات الإجتماعية : و يقصد بها قيام المنظمة بتزويد الموظفين بالمعلومات

الدقيقة و الكافية التي تساعد على تفسير و تبرير الممارسات الإدارية بشأن أي جزء .¹

كما أن هناك عوامل محددة لعدالة التعاملات :

_ مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة .

_ مدى إخلاص صاحب السلطة و صراحته

_ مدى إحترام صاحب السلطة للعاملين .

_ مدى إلتزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين .²

1 _ محمد مصطفى الخرشوم _ دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور _ دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي _ مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية _ قسم إدارة الأعمال _ المجلد 26 العدد الثاني _ حلب _ سوريا _ 2010 _ صفحة 312 _ 313 .

2 _ محمد بوقليع _ العدالة التنظيمية و أثرها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك _ مذكرة ماجستير _ كلية إدارة أعمال _ جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا _ الأردن _ 2011 _ صفحة 18

7 _ نظريات العدالة التنظيمية :

1 _ **نظرية العدالة لآدمز : Adams** : لقد إرتبط تطوير هذه النظرية في أساسها و تجربتها بإسم ستيسي آدمز و قد أطلق على هذه النظرية عدة مسميات من بينها نظرية المقارنة الإجتماعية و نظرية التبادل أو المبادلة و نظرية المساواة أو العدالة , و تقوم هذه النظرية على إفتراض أن الفرد يكون مدفوعا في سلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة و هو شعور وجداني عقلي يتم التوصل إليه من خلال مجموعة من العمليات العقلية و التمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمها .

و يدور جوهر نظرية العدالة حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للعامل و العدالة , و تقترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت و حوافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر في مستوى إعتقاده بأنه يعامل بعدالة بالمقارنة مع الآخرين¹.

و تستند هذه النظرية إلى أن العامل يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة و في الظروف نفسها فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة و تساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور العامل بالرضا , أما إذا كان العكس فإن النتيجة هي شعور العامل بعدم الرضا عن عمله².

1 _ سمية جقيدل _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عية من عمال مديرية توزيع الكهرباء و الغاز _ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 _ صفحة 45 _ 46 .

2 _ محمود سلمان العميان _ السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال _ دار وائل للنشر _ الأردن _ الطبعة 5 _ 2010
صفحة 244

2 _ نظرية العدالة لرولس : هذه النظرية التي وضعها رولز عام 1971 في كتابه " نظرية في العدالة " اعتمدت على تصورين لحالة الطبيعة الأولى و لمسألة العقد الإجتماعي , فهي تقوم على إفتراض تصور لحالة الطبيعة الأولى حيث يلتقي الناس على حالة مساواة شبه كاملة بغض النظر عن الفوارق الإجتماعية فيما بينهم , و في الحال الأخرتفترض فيها النظرية أن هؤلاء الناس يتفقون على أن المبادئ القائلة بأن الأشخاص الأحرار العاقلين الراشدين الذين يسعون إلى تعزيز مصالحهم يقبلون بموقف مبدئي من العدالة وفي هذا الوضع يتفق هؤلاء الأفراد على جملة من المبادئ التي يقبلونها بحرية و إختيار و طواعية و تشكل لهم قوانين منصفة تجعل إلتقاءهم و تعاونهم ممكنا في تكوين المجتمع العادل الذي يقوم على إقتسام الخبرات و المنافع التي يجنونها جميعا من جراء التقاعد و التعاون , و كذلك يساعدهم على إقتسام المهام و الواجبات .¹

3 _ نظرية العدالة لبوتر و لولر : طور بورتر و لولر عام 1968 نموذج فروم و قد ربطا الرضا بكل من الإنجاز و العائد فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز و الرضا و عي العوائد , و بموجب هذا النموذج يتحدد رضا الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة و منسجمة مع الإنجاز أو الجهد المبذول , فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة فإن هذا الرضا المحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد , أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد أنه يستحقه فسيحدث عدم الرضا و يوقف الدافعية للإستمرار في الجهد .²

1_ كايد محمد سلامة _ العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية و علاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوة _ بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط _ كلية التربية قسم الإدارة التربوية و التخطيط _ جامعة أم القرى السعودية _ 1434 هـ _ صفحة 38 .

2 _ محمود سلمان العميان _ مرجع سابق _ صفحة 239 _ 240

لذلك فإن من أبرز ما أضافه نموذج بورتر ولولر إلى نظرية فروم هو المفهوم الذي يشمل عليه نموذجهما بأن استمرارية الأداء تعتمد على قناعة العامل و رضاه و أن القناعة و الرضا تتحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها و ما يعتقد الفرد .

و قد بين بورتر ولولر أن هناك نوعين من العوائد :

_ عوائد ذاتية : و هي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الإنجاز المرتفع و هذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد

_ عوائد خارجية : و هي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا كالترقية و الأجور و الأمن الوظيفي .¹

1 _ محمود سلمان العميان _ مرجع سابق _ صفحة _ 240

_ خلاصة :

في ختام هذا الفصل يمكننا القول أن العدالة التنظيمية من المبادئ الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين فهي من المتغيرات المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جهة و على أداء المنظمة من جهة أخرى , فالعدالة التنظيمية في مفهومها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الإنساني و هذا للزيادة من فعالية المنظمة و كفاءتها .

الفصل الثالث :

الإلتزام التنظيمي

_ تمهيد :

يعتبر الإلتزام التنظيمي من المواضيع الهامة التي حظيت بإهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي و ذلك لما له من إنعكسات على الفرد و المنظمة التي تعمل توفير البيئة المناسبة للعمال لتحفيز طاقاتهم و قدراتهم بكل الطرق لتخلق لديهم شعور بالإلتزام نحو منظماتهم و البقاء فيها و العمل على تحقيق أهدافها مما يكسبها قوة لنجاحها .

و نظرا لأهمية هذا المتغير سنستعرض في هذا الفصل : مفهوم الإلتزام التنظيمي و أهميته , خصائصه , مراحلہ , أهم محدداته , مداخله و طرق قياسه بالإضافة إلى أهم نتائجه.

1 _ مفهوم الإلتزام التنظيمي :

_ يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الإجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية و النشاط و منحها الولاء .

_ يعرف الإلتزام التنظيمي بالشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .¹

_ يشير إلى تماثل قيم الفرد و معتقداته و أهدافه مع قيم المؤسسة و معتقداتها و أهدافها , و إلى بذل أقصى جهد مستطاع لتحقيق أهدافها و المحافظة على العضوية فيها .²

_ مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته الإدارية و الإلتزام بقيمتها و الإخلاص لأهدافها و الشعور الدائم بالإرتباط معها و الإفتخار بالإنتماء إليها .³

_ قوة تطابق الفرد و إندماجه مع منظمته و إرتباطه بها , و الإلتزام التنظيمي حالة من الشعور الداخلي الذي يبديه الفرد في بذل مجهود عالي المستوى يأمل من خلاله زيادة فاعلية المنظمة .⁴

1 _ فاروق عبده فيله _ السيد محمد عبد المجيد _ السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية _ الطبعة الأولى _ دار المسيرة _ الأردن _ 2005 _ صفحة 285 .

2 _ علي شاهين _ محمود شعبان _ الإلتزام التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على الشركة العامة لمرافأ طرطوس _ مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الإقتصادية و القانونية _ المجلد 38 _ العدد 2 _ 2016 _ صفحة 352

3 _ محمد مصطفى الخشروم _ تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب _ مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية _ المجلد 27 _ العدد الثالث _ 2011 _ صفحة 173 .

4 _ هيجان عبد الرحمن أحمد _ الولاء التنظيمي للمدير السعودي _ أكاديمية نايف للعلوم الأمنية _ طبعة 2 _ الرياض 1999 _ صفحة 9 .

_ الإلتزام التنظيمي هو حالة نفسية و إجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف العاملين مع أهداف المنظمة و شعور كل طرف بواجباته إتجاه الطرف الآخر , و التمسك بقيم و أهداف المنظمة و الشعور القوي بالإنتماء إليها و الدفاع عنها و الرغبة في الإستمرار فيها .¹

_ الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها , و بالأهداف التي يتخذها , و بتصورات الوصول إلى هذه الأهداف و هو الإستعداد الكامل للإنضمام إلى التنظيم وفقا لهذا الإيمان و تحمل كافة التبعات و المسؤوليات المترتبة عن ذلك و القيام بكافة المهام و الواجبات المطلوبة و التقيد بالمواقف الساسية و النظام الأساسي و القرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم .²

2 _ أهمية الإلتزام التنظيمي :

و من الأسباب التي تبرز أهمية الإلتزام التنظيمي و الإهتمام المتزايد بهذا المفهوم هي :
_ إن الإلتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد النواحي السلوكية , و خاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة , و أكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة .

_ إن مجال الإلتزام التنظيمي قد جذب كلا من المربين و علماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه .³

1 _ ناصر قاسمي _ دليل مصطلحات علم الإجتماع التنظيم و العمل _ ديوان المطبوعات الجامعية _ الجزائر _ 2011
صفحة 20 .

2 _ رؤى رشيد سعيد آل قاسم _ أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية _ دراسة للحصول على شهادة الماجستير _ قسم إدارة الأعمال _ كلية الأعمال _ جامعة الشرق الأوسط _ 2012 _ صفحة 17 _ 18 .

3 _ صلاح عبد الباقي _ مبادئ السلوك التنظيمي _ الدار الجامعية _ د ط _ الإسكندرية _ 2005 _ صفحة 316 .

_ إن الإلتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة¹

كما أكدت العديد من الدراسات على أهمية الإلتزام التنظيمي و مدى تأثيره على المستوى الفردي و التنظيمي و القومي و من هذه الدراسات :

_ دراسة ميرفيس و لولر و التي أكدت نتائجها على إرتفاع تكلفة التغيب و التأخير عن العمل و تسرب العمالة من المنظمة و إنخفاض درجات الرضا الوظيفي , كما سلطت الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة و المكلفة و التي تستنزف جهد و إمكانيات المنظمات.

_ دراسة هانجل و بيري و التي أكدت على الأهمية الواضحة للإلتزام التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي للإلتزام التنظيمي على مجموعة الظواهر السلبية و خفض أثارها .

إذ أوضحت تلك الدراسات أن إرتفاع المستوى الإلتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عن إنخفاض في مستويات مجموعة من الظواهر السلبية في مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب و التهرب من أداء العمل .

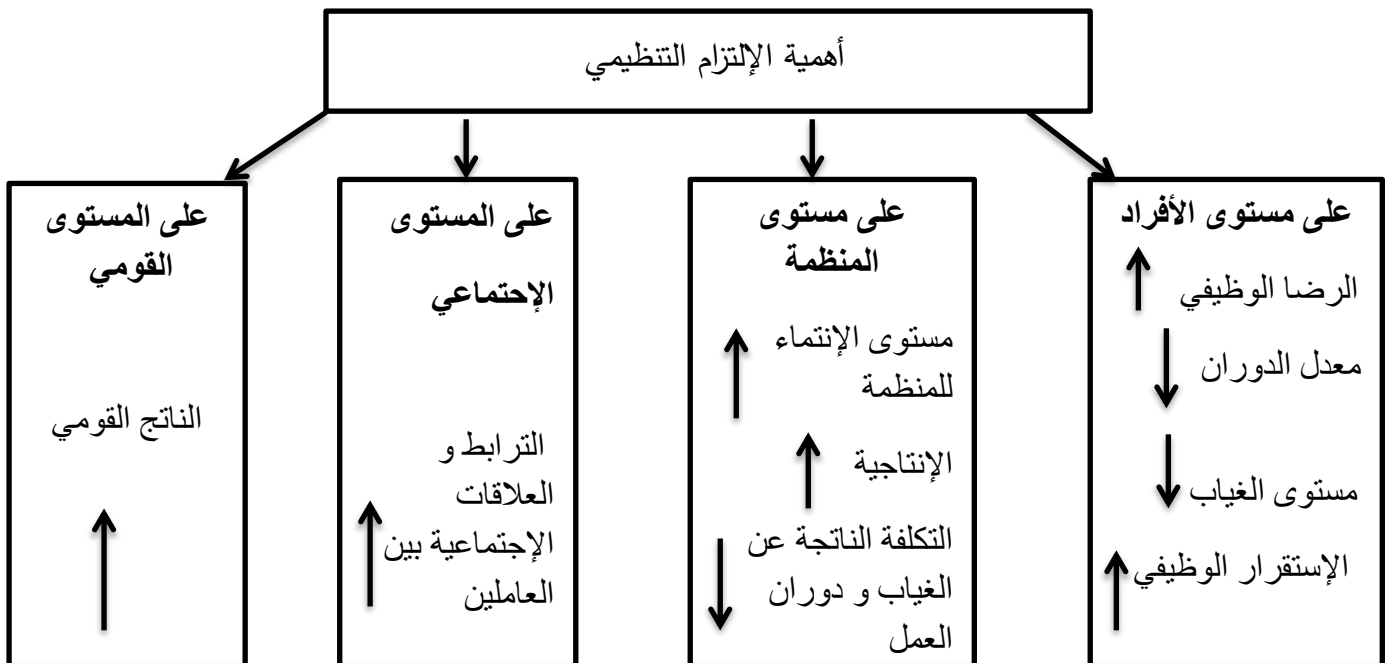
_ دراسة بلاو و بول التي أكدت على أن أهمية الإلتزام التنظيمي بإعتباره أحد المتغيرات التي يمكن الإعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دوران العمل و تغيب العاملين².

1 _ صلاح الدين عبد الباقي _ مبادئ السلوك التنظيمي _ الدار الجامعية _ دط _ الإسكندرية _ 2005 - صفحة 316
2 _ سامي إبراهيم حماد حنونة _ قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة _ رسالة ماجستير إدارة الأعمال _ كلية التجارة _ قسم إدارة الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2005 _ صفحة 14 .

_ دراسة هاتقاني و باول التي ربطت ما بين الإلتزام التنظيمي و الإنتاجية حيث أكد الباحثون أن إرتفاع مستويات الإلتزام التنظيمي لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته هو السبب الأساسي لتفوق المصانع و المنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع و المنظمات الأمريكية .

_ دراسة اولي وتشاتمان و التي أكدت على أهمية متغير الإلتزام التنظيمي من خلال إرتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة و التي تأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي , السلوك الإجتماعي داخل الوظيفة و الإتجاهات الإيجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة و الإبداع

_ أما ماثيو و زاجاك فقد تجاوزت أهمية و نتائج الإلتزام التنظيمي لديهما حدود الوظيفة و بيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل , حيث رأى الباحثان أن إنخفاض معدل الدوران و تراجع حركة إنتقال العمالة و إرتفاع جودة و فاعلية العمل و ربما إرتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للإلتزام كلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية¹.



الشكل رقم 3 : أهمية الإلتزام التنظيمي و آثاره على المستويات المختلفة

_ سامي إبراهيم حنونة _ نفس المرجع _ صفحة 14_15 .

3 _ خصائص الإلتزام التنظيمي :

يتميز الإلتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص من أهمها :

_ الإلتزام التنظيمي كغيره من المتغيرات السلوكية لا يمثل حالة ملموسة , و إنما يستدل عليه من خلال سلوك العاملين و تصرفاتهم في المنظمة و التي تجسد مدى إلتزامهم التنظيمي.

_ يبرز عن حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية و التنظيمية و ظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم

_ يعد الإلتزام التنظيمي أحد أوجه الإرتباط بين العاملين و المنظمات

_ يفقد خاصية الثبات , و هو يتفاعل مع مجموعة من المتغيرات الشخصية و البيئية و غيرها .

_ يستغرق الإلتزام التنظيمي وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد .¹

_ الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد و المنظمة.

_ يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة

_ يتصف الأفراد الذي لديهم الإلتزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف و قيم

المنظمة الأساسية و الإيمان بها , و بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة .²

1 _ دليلي لحسن _ محمد سليم خميس _ واقع الإلتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة _ مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ المجلد 12(03) _ 2020 _ صفحة 743 _ 742

2 _ هدى درنوني _ دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة _ أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 _ صفحة 120

و وجود مستوى عال من الإنخراط في المنظمة لفترة طويلة , و وجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.¹

4 _ مراحل تطور الإلتزام التنظيمي :

الإلتزام التنظيمي للفرد مر بثلاث مراحل حسب بوكان **Bochanan** و هي متتابعة كما يلي :

1 _ مرحلة التجربة : و هي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله و لمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب و الإعداد و التجربة .

و يكون خلال تلك الفترة إهتمامه منصبا على تأمين قبوله في المنظمة و محاولة التأقلم مع الوضع الجديد و البيئة التي يعمل فيها و محاولة التوفيق بين إتجاهاته و أهدافه و إتجاهات و أهداف المنظمة و محاولة إثبات ذاته .

2 _ مرحلة العمل و الإنجاز : و تتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين و الأربعة أعوام و خلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز , و أهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد , و تخوفه من العجز و يتبلور وضوح الولاء للعمل و المنظمة .

3 _ مرحلة الثقة في التنظيم : و تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من إلتحاق الفرد بالمنظمة و تستمر إلى ما نهاية , حيث يزداد ولاءه و تتقوى علاقته بالتنظيم و الإنتقال إلى مرحلة النضج.²

1 _ هدى درنوني _ نفس المرجع _ صفحة 120 .

2 _ عاشوري إبتسام _ الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية " دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بمدينة الجلفة _ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع تنظيم و عمل _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماع _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 _ صفحة 60

عملية إنتقال الفرد بالمنظمة تمر بمرحلتين :

_ مرحلة الإنضمام إلى المنظمة التي يريد الفرد العمل بها و غالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته و تطلعاته .

_ مرحلة الإلتزام التنظيمي : حيث أن الفرد يحرص على بذل جهد كبير من أجل تحقيق أهداف المنظمة و نهوضه بها .¹

كما أنه للإلتزام التنظيمي ثلاث مراحل حسب " أورالي " :

1 _ الإذعان : إلتزام الفرد مبني على ما يحصل عليه من المؤسسة من فوائد في البداية لذا نراه في البداية يتقبل سلطة الآخرين و يلتزم بما يطلبونه مقابل منها على الفوائد المختلفة.

2 _ مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد و المؤسسة : فنجد الفرد يقبل سلطة و تأثير الآخرين من أجل الرغبة و الإستمرار للعمل بها , فهي تشبع حاجاته للإنتماء لذا فإنه يشعر بالفخر للإنتماء لها .

3 _ مرحلة التبني : فالفرد يعتبر أهداف و قيم المؤسسة أهدافا و قيما له فالإلتزام نتيجة تطابق أهداف المؤسسة و قيمها مع أهداف الفرد و قيمه .²

1 _ عاشوري إبتسام _ نفس المرجع _ صفحة 60

2 _ خالد محمد أحمد الوزان _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي _ دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب و الحراسات و الإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين _ رسالة ماجستير في العلوم الإدارية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية _ 2006 _ صفحة

5 _ محددات الإلتزام التنظيمي :

إختلفت و تعددت وجهات نظر الباحثين حول العوامل المساعدة على تكوين الإلتزام التنظيمي في المنظمات و لكن دراسات (روبرت مارش و ماناري Robert Murch ,Manary) تعد من أبرز الدراسات توصلت إلى المحددات التالية :

أ _ **السياسات** : يجب أن تكون سياسات المنظمة الداخلية تساعد على إشباع حاجات العاملين بها , حيث من المعروف أن الحاجات المتداخلة لدى الفرد هي التي تساعد على تشكيل سلوكه الوظيفي , حيث كلما حقق الفرد مستوى جيد من إشباع حاجاته المادية و المعنوية إنعكس ذلك على تكوين سلوك متوازن لديه , هذا السلوك المتوازن يتولد عنه شعور بالرضا و الإطمئنان و الامتتان و يرفع درجة الإلتزام لديه .

ب _ **وضوح الأهداف** : إن وضوح الأهداف التنظيمية يساعد بشكل كبير الأفراد على معرفة ماهو مطلوب منهم و يساعدهم على إنجاز أعمالهم ما ينعكس بشكل إيجابي على إرتباطهم وولائهم لمنظمتهم .¹

ج _ **العمل على تنمية مشاركة الأفراد في التنظيم** : تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم , فالمشاركة كما يراها دايفن هي الإشتراك الفعلي و العقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة و المساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية , و يشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف , و قد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء و الإلتزام التنظيمي و تجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجهه الفرد من

1_ ماحي محمد الأمين _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية _ رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإجتماعية _ قسم علم النفس و الأروطوفونيا _ جامعة محمد بن أحمد _ وهران _ 2016 _ صفحة 41_ 42

مشكلات هو تهديد لهم و لأمنهم و استقرارهم , الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة و روح معنوية عالية .

د _ العمل على تحسين المناخ التنظيمي : فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق و الأساليب و الأدوات و العناصر و العلاقات المتفاعلة داخل بيئة المظمة بين الأفراد .

و بناء على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة و أن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد , فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الإستقرار للأفراد و التنظيم.

فالمناخ التنظيمي الملائم يعزز الثقة المتبادلة و يرفع الروح المعنوية و يزيد درجة الرضا الوظيفي , و يدعم الشعور بالإلتزام والولاء التنظيمي.

هـ _ تطبيق أنظمة حوافز مناسبة : يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية و مادية مناسبة فتوفر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي و عن المنظمة ككل و بالتالي زيادة الإلتزام و إرتفاع معدلات الإنتاج و تقليل التكاليف.

و _ العمل على بناء ثقافة مؤسسية : إن الإهتمام بإشباع حاجات العاملين و النظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها , و تعمل على توفير درجة كبيرة من الإحترام المتبادل بين الإدارة و الأفراد العاملين .¹

1 _ محمد بن غالب العوفي _ الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي " دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض _ رسالة ماجستير _ العلوم الإدارية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة نايف _ الأردن _ 2005 _ صفحة 39/38/37 _

و إعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات , سترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة , و زيادة الإلتزام و الولاء لها .

ي _ **نمط القيادة** : إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين و في جو عمل مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة و فاعلية .

فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية بإستخدام أنظمة حوافز مناسبة¹.

6 _ مداخل الإلتزام التنظيمي :

تعددت مداخل تقسيم الإلتزام التنظيمي كما تباينت الأسس التي يقوم عليها هذا التقسيم لكننا سنذكر أهمها فيما يلي :

1 _ المدخل الأول : إتزيوني 1961 : يتخذ ثلاثة أشكال أو أنواع :

الإلتزام المعنوي : و يمثل الإلتزام الحقيقي بين الفرد و منظمته و التابع من قناعة الفرد بأهداف و قيم و معايير المنظمة التي يعمل بها و تمثله لهذه الأهداف و المعايير , لذا فهو يؤيد بأن المنظمة تؤدي عملا إجتماعيا و بالتالي فإنه من الواجب عليه مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها .

الإلتزام التراكمي : من أنواع الإلتزام لدى إتزيوني هو الإلتزام القائم على حساب المزايا المتبادلة , و هو أقل درجة في رأيه من حيث إلتزام الفرد مع منظمته حيث أن العلاقة قائمة على أساس حساب المنافع المتبادلة بينه و بين منظمته .

_ محمد بن غالب العوفي _ نفس المرجع _ صفحة 40 . 1

بمعنى آخر فإن إلتزام الفرد مع منظمته يحدد مقدار ما تستطيع أن تلبى هذه المنظمة من حاجيات الفرد و ذلك حتى يتمكن من أن يخلص لها و يعمل على تحقيق أهدافها لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد و المنظمة .

الإلتزام الإضطراري : و هو الإلتزام الذي يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها , حيث أن إلتزام الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارجا عن إرادته و ذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها على الفرد , و ذلك كما هو الحال مع نزلاء السجون حيث أن طبيعة إندماجهم مع هذه المنظمات عائد إلى القيود و الممارسات الإجتماعية الخارجية التي تفرضها السجون على نزلائها ¹.

2 _ تقسيم الإلتزام التنظيمي عند كانتر : قام بتطوير أعمال كلمان حيث أنه فرق بين ثلاثة أقسام من الإلتزام هي :

الإلتزام المستمر : و يتمثل في تكريس الأعضاء لجهودهم من أجل بقاء المنظمة , و هذا ما يتطلب من الأعضاء تضحيات شخصية و استثمارات تتسم بالصعوبة أو إرتفاع التكلفة فعندما يقدم الأفراد تضحيات هامة من أجل الإلتحاق بالمنظمة أو البقاء فيها تصبح لديهم رغبة قوية للحفاظ على حياة هذه المنظمة ².

1 _ وردة العزيز - علاقة الإلتزام التنظيمي بالإحترق النفسي عند عمال الدوريات دراسة ميدانية بمؤسسة تونيك - مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم - قسم علم النفس و علوم التربية و الأروفونيا - جامعة بوزريعة 2010 _ صفحة 34 _ 35

2 _ مراد نعومي - القيم و إتساقها و علاقتها بالإلتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي دراسة حالة شركة سونطراك قسم الإنتاج " شمال " - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم نفس العمل و التنظيم - قسم علم النفس و علوم التربية و الأروفونيا - جامعة الجزائر - 2006 - صفحة 156

الإلتزام القائم على التماسك : يقوم هذا الإلتزام على خلق علاقات إجتماعية متينة داخل المنظمة حيث تتولد علاقات قوية بين التنظيم و أفراده .

فتغري أشخاصا من خارج التنظيم بالإنضمام إليه , لذا تعتمد المنظمات إلى استخدام العديد من الوسائل و الأنشطة التي تهدف إلى الربط النفسي بين الأفراد و المنظمة.

الإلتزام الرقابي : يمثل إرتباط الأعضاء بقيم التنظيم و قواعده و هذا ما يصوغ سلوكهم في الشكل المرغوب فيه و يظهر الإلتزام الرقابي عندما يرى العامل أن قيم التنظيم و قواعده تمثل مرشدا هاما للسلوك المرغوب فيه .¹

3 _ تقسيم الإلتزام التنظيمي عند ستاو و سالانيك: فقد أكد على ضرورة التفريق بين نوعين من الإلتزام هما :

الإلتزام الإتجاهي : و المقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف و قيم المؤسسة و تزداد لديه الرغبة للبقاء و الإستمرار فيها .

الإلتزام السلوكي : و المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطا بمؤسسته ناتجا من سلوكه السابق فجهده و وقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها و بعضويتها .²

_ نموذج كيردون : يرى كيدرون أن الإلتزام التنظيمي له بعدان رئيسيان هما :

_ مراد نعومي _ نفس المرجع _ صفحة 156 1

2 _ حمزة معمري _ العلاقة بين إتجاهات الموظفين نحو المهنة و الإلتزام التنظيمي _ دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز (سولغاز) بورقلة _ مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم _ قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطوفونيا _ جامعة الجزائر _ 2008 _ صفحة 86

الإلتزام الأدبي : و يقصد به تبني الفرد لقيم و أهداف المؤسسة , و إعتبارها جزءا من قيمه و أهدافه .

الإلتزام المحسوب : و يقصد به رغبة الموظف بالإستمرار بالعمل في المؤسسة برغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى بمزايا أفضل .¹

_ نموذج ألين و ماير :

الإلتزام العاطفي : يعرف بأنه قوة رغبة الفرد في الإستمرار في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها و قيمها و يريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف .²

كما أنه يمثل مؤشر يعكس توجه إيجابي أو شعور تعاطفيا من قبل الموظف نحو التنظيم بما يعني أن الأفراد يظهرون معدلات عالية من الإلتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل الذي يشعرون به نحو تلك التنظيمات .³

الإلتزام المعياري : إن الإلتزام المعياري يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في منظمته بسبب ضغوط الآخرين , فالأشخاص الذي يقوى لديهم الإلتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ما يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة .⁴

1 _ عبد الرحمن برقوق _ هدى درنوني _ الإلتزام التنظيمي المفهوم , الأبعاد و النتائج _ مجلة علوم الإنسان و المجتمع العدد 13 _ 2014 _ صفحة 22

2 _ جرينبرج بارون _ ترجمة رفاعي محمد , بسويي إسماعيل _ إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات _ دار المريخ _ الرياض _ المملكة العربية السعودية _ الطبعة الأولى _ 2004 ص 217

3_ رايح برباخ _ علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الإلتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية " دراسة ميدانية لولاية المسيلة " _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم و تقنيات نشاطات البدنية و الرياضية _ معهد علوم و تقنيات نشاطات البدنية و الرياضية _ جامعة المسيلة _ 2014 _ صفحة 28

4 _ صقر محمد حلس _ دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين " حالة دراسية على بلدية غزة _ رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال _ كلية التجارة _ قسم إدارة الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2012 _ صفحة 41

إذن هو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظّمته أو يترك إنطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل و بالتالي هو إلتزام أدبي حتى لو على حساب نفسه .¹

الإلتزام المستمر : يشير بعد الإلتزام المستمر إلى رغبة العامل في البقاء و الإستمرار في المنظمة التي يعمل بها, و هذا الإلتزام يترتب من تقديره للمزايا الوظيفية التي يمكن أن يقدمها جراء تركه للمنظمة التي يعمل بها أو إنتقاله لأخرى , كما أنه يتأثر بحجم التكاليف المرتبطة بذلك , و حسب هذا النوع فإن ما يتحكم في درجة إلتزام الفرد إتجاه المؤسسة التي يعمل بها هي القيمة الإستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل فيها , مقابل ما سيفقده لو قرر الإلتحاق بجهات أخرى .²

7 _ قياس الإلتزام التنظيمي :

نظراً لأهمية وجود مستوى من الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات , و لما له من آثار إيجابية كثيرة على تحقيق أهدافها , فإنه من الضروري قيم المنظمات بالتحقق من وجود درجة من الإلتزام التنظيمي لدى العاملين فيها , لذا تسعى بعض المنظمات لإستخدام وسائل و طرق تستطيع من خلالها التعرف على درجة الإلتزام التنظيمي الموجودة لدى العاملين فيها و من ثم إيجاد الطرق المناسبة لزيادة درجة الإلتزام لديهم , و قد ذكر العديد من الباحثين أن المنظمات تستخدم أساليب مختلفة للتعرف على مستويات الإلتزام التنظيمي لدى العاملين و هي:³

1 _ صقر محمد حلس _ نفس المرجع _ صفحة 41

2 _ دليلي لحسن _ محمد سليم خميس _ واقع الإلتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية " دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة _ مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ العدد 3 _ 2020 _ صفحة 742

3 _ فوزية هواین _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية " دراسة ميدانية ببلدية عين القشرة " _ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم _ قسم علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ جامعة سطيف _ الجزائر _ 2014 _ صفحة 117 .

المقاييس الموضوعية و المقاييس الذاتية :

المقاييس الموضوعية : و هي الطرق البسيطة و شائعة الإستخدام بحيث يحل عددا من الظواهر المعبرة عن درجة الإلتزام التنظيمي للعاملين و هي تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك مثل :

_ رغبة الفرد في البقاء في المنظمة .

_ مستوى أداء العاملين .

_ كثرة الغياب عن العمل .

_ دوران العمل

_ كثرة الحوادث في العمل .

و هذه المقاييس السلوكية تفيد في التنبيه على المشكلات الخاصة بالإلتزام التنظيمي التي قد تحدث , و لكنها لا توفر بيانات تفصيلية تبين أسباب المشكلات أو علاجها .

_ المقاييس الذاتية : هذا النوع من المقاييس يقيس إلتزام العاملين مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية و ذلك عن طريق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للأفراد العاملين بالمنظمة للحصول على تقدير من جانبهم عن درجة الإلتزام التنظيمي , و يعد هذا النوع الأكثر قدرة على تشخيص الإلتزام التنظيمي سلبا أو إيجابا و أفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس هي قائمة الإستبانة وذلك من خلال أسلوبين :

_ إما توجيه سؤال أو مجموعة أسئلة مباشرة للأفراد , و يطلب منهم تحديد مستوى

الإلتزامهم و حبهم للعمل و تمتاز هذه الطريقة بسهولة¹.

_ فوزية هواين _ نفس المرجع _ صفحة 118 . 1

_ ليس هناك سؤال واحد عن مستوى الإلتزام بل هناك عدة أسئلة تدور حول فقرات متعددة تتعلق بالعمل و تصاغ هذه الأسئلة بمستوى يتلائم مع مستويات المبحوثين , و من خلال الإجابة يحدد مستوى الإلتزام لديهم¹.

و يوجد عدد كبير من المقاييس للإلتزام التنظيمي نذكر منها :

أ _ **مقياس تونتن** : و الذي تضمن 8 فقرات سداسية الإستجابة لقياس الإلتزام التنظيمي كما تضمن 7 فقرات أخرى رباعية و خماسية الإستجابة تقيس الإلتزام التنظيمي .

ب _ **مقياس بورتير و زملائه 1974** : أطلق عليه إستبانة الإلتزام التنظيمي و يتكون من 15 فقرة تستهدف قياس :

_ درجة إلتزام الأفراد بالمنظمة .

_ ولاءهم و إخلاصهم لها .

_ قياس الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة و قبولهم لقيمها .

و استعان بمقياس " ليكرت " السباعي لتحديد درجة الإستجابة².

ج _ **مقياس مارش و مارفري** : قدما مقياسا للإلتزام مدى الحياة متمثلة بالأعراف و القيم و يتكون من 4 فقرات و قد استخدم كأداة لقياس :

_ إدراك الفرد لكيفية تعمق الإلتزام مدى الحياة³.

_ فوزية هواين _ نفس المرجع _ صفحة 118 . 1

2 _ خضر نعمة عباس و آخرون _ الإلتزام التنظيمي و فاعلية المنظمة الأمانة العامة لإتحاد الجامعات العربية _ مجلة إتحاد الجامعات العربية _ العدد 31 _ 1996 _ صفحة 78 / 79 .

3 _ إبتسام يوسف محمد مرزوق _ استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة و علاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى المعلمين _ رسالة مكملة للحصول على درجة الماجستير في التربية _ كلية التربية الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2011 _ صفحة 44

_ تعزيز استحسان المنظمة .

_ حث الفرد على الإلتزام بقيم العمل

_ الولاء لها حتى إحالته على التقاعد

_ إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة

د _ مقياس جورج و زملائه : و هو محاولة لقياس الإلتزام القيمي من خلال 6 فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية :

_ استخدام المعرفة و المهارة

_ زيادة المعرفة في مجال تخصصه

_ العمل مع زملائه بكفاءة عالية

_ بناء سمعة جيدة كأستاذ و العمل على مواجهة الصعوبات و التحديات

_ المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص

و قد استخدم من أجل تحديد الأهمية بالنسبة لكل فقرة مقياس خماسي الإستجابة¹.

هـ _ مقياس كوردين : يهدف إلى الإستدلال على الإلتزام التنظيمي من خلال أربعة أبعاد و هي : الولاء , و المسؤولية , الرغبة في العمل , الإيمان بالمنظمة².

1 _ إبتسام يوسف محمد مرزوق _ نفس المرجع _ صفحة 44

2 _ محمد محمد مصطفى أبو جياب _ مداخل تنمية الإلتزام لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة _ رسالة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال _ كلية التجارة _ قسم إدارة الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2014 _ صفحة 21

و قد ساهمت في بناء هذا المقياس ثلاثة مصادر : المقابلات لتحديد خصائص المشاعر و القيم و الأعمال المتعلقة بالإنتماء للمنظمة , ومراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الإلتزام , في حين ضم المصدر الثالث استابنة تحتوي على فقرات ذات مؤشرات إيجابية و أخرى سلبية .¹

8 _ نتائج الإلتزام التنظيمي :

_ **على مستوى الأفراد :** تتضمن نتائج الإلتزام التنظيمي على مستوى الأفراد كلا من النتائج الإيجابية و السلبية حيث تؤكد **النتائج الإيجابية** أن إرتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي يرتبط بعدد من النتائج أو المخرجات الإيجابية للأفراد مثل :

_ زيادة مشاعر الإلتزام , الأمان , التصور الذاتي الإيجابي , القوة , وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد , كما يؤدي زيادة الإلتزام إلى زيادة المكافآت التنظيمية فالأفراد الملتزمون يجب أن يحصلوا على مكافآت أكثر من الأفراد الغير ملتزمين حتى يشجعهم ذلك على بذل الجهد .

بينما نجد **النتائج السلبية** تؤكد بأن المنافع و المزايا التي تعود على الأفراد من الإلتزام للمنظمة تكون مرتبطة بالتكاليف , فبالرغم من أن الإلتزام له كثير من الفوائد التي تعود على الفرد , إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية و منها :

_ قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي , و الذي يتحقق في بعض الوظائف من خلال الحركة بين المنظمات .

_ قلة الفرص المتاحة للتطور و التقدم الذاتي .²

1 _ محمد محمد مصطفى أبو جياب _ نفس المرجع _ صفحة 21 .

_ محمد الصيرفي _ السلوك التنظيمي _ حورس للنشر و التوزيع _ الإسكندرية _ ط 1 _ 2005 _ صفحة 229

- _ زيادة الضغوط العائلية و الإجتماعية فالفرد يلتزم إتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت و الجهد لها مما يؤثر على إلتزاماته الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط عليه
- _ **على مستوى جماعات العمل** : يؤدي إلى نتائج متعددة سواء على أعمال الجماعة أو فاعليتها , و تتمثل النتائج الإيجابية في :
- _ كلما زادت درجة إلتزام المجموعة زادت درجة الثبات و الفاعلية .
- _ كلما زادت درجة إلتزام المجموعة كانت على استعداد لبذل جهد أكبر و بالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل .
- _ كلما زادت درجة إلتزام المجموعة زادت درجة التماسك بينهما .
- في حين أن **النتائج السلبية** تتمثل في :
- _ إنخفاض القدرة على الخلق و الإبتكار و التكيف من خلال استقرار العمال .
- _ إنخفاض معدل دوران العمل و بالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة و نافعة , و في هذا الصدد يرى " أوليفر " أنه من الخطأ الإعتقاد بأن إرتفاع معدل الدوران يمثل مؤشرا سلبيا على طول الخط فعندما يترك الأفراد الأقل إلتزاما المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة و نافعة و يرون المنظمة بصورة أفضل .
- _ التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل إنفتاحا على الآراء و القيم الجديدة .
- _ زيادة فرص الصراع بين المجموعة و المجموعات الأخرى .¹

نتائج الإلتزام على مستوى المنظمة :

النتائج الإيجابية : تتمثل في زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم و ذلك من خلال :

_ زيادة الجهد المبذول .

_ إنخفاض معدل الدوران .

_ إنخفاض نسبة الغياب و التأخر المهارات العالي.

_ زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر إلتزاما يعطون صورة إيجابية و واضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جلب الأفراد ذوي المهارات العالية .

أما النتائج السلبية فتتمثل في إنخفاض القدرة على الإبتكار و التكيف إذ أن الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة إلى مناقشة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الإبتكار .¹

_ الخلاصة :

و في الأخير يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمة و الذي يعبر عن حالة إيجابية محسوسة يشعر بها الفرد تجاه المنظمة تدفعا لبذل الجهود التي يقوم بها عن حب و رغبة إذ تتطابق أهدافه مع أهداف منظمته فيشعر بالمسؤولية تجاهها و يندمج فيها و يحب البقاء معها , بالإضافة إلى أنه أحد العوامل التي تؤثر بوضوح على كفاءة و فعالية المنظمات الأمر الذي يعكس نجاحها أو فشلها .

الفصل الرابع :

الدراسة الميدانية

تمهيد :

بعد تحديد مشكلة الدراسة و أهم عناصرها النظرية , نعرض في هذا الفصل الإجراءات المنهجية المتبعة في الجانب الميداني لهذه الدراسة , إذ تعتبر منهجية الدراسة و إجراءاتها محورا رئيسيا في البحث السوسيولوجي تمكننا من الكشف عن الحقائق ميدانيا من خلال البيانات و المعلومات المتحصل عليها ليتم تحليلها بغرض التأكد من صحة الفرضيات المنطلق منها و التوصل إلى مجموعة من النتائج و الخروج بتوصيات من خلال النتائج.

وعليه فان هذا الفصل سوف يتضمن أيضا لكل من مجتمع و عينة الدراسة ، والاختبارات الخاصة بصدق وثبات الأداة (الاستبيان)، كما سيتم إيضاح الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات منها طريقة النمذجة بالمعادلات البنائية وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى النقاط التالية:

- وصف منهجية الدراسة.
- الإجراءات والأدوات المستخدمة في الدراسة.

1 _ وصف منهجية الدراسة :

سنتطرق في هذا البند أولاً إلى أهم الإشكاليات و الفرضيات التي تنتظر منا الإجابة عنها في الجانب التطبيقي، حيث أن مصدر هذه الأسئلة و الفرضيات أتينا به من الجانب النظري، لذلك سنحاول من خلال طرحها، التأكد من صحتها أو خطئها مستعينين بالدراسة الميدانية.

أولاً _ الإطار المنهجي العام :

إن الإطار المنهجي الذي تتواجد فيه هذه الدراسة يعتمد على طريقة تفسيرية من خلال طرح الجانب النظري، و للتأكد من صحة هذه الفرضيات، لجأنا إلى الجانب التجريبي، و لأبأس بالتذكير بفرضيات الدراسة وهي كالآتي:

1 _ الفرضية الرئيسية :

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

2 _ الفرضيات الجزئية:

ف1: لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التوزيعية على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

ف2: لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة الاجرائية على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

ف3: لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً لعدالة التعاملات على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

يتعلق موضوعنا بدراسة العوامل المكونة للعدالة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي، و لإكتشاف طبيعة و مكونات هذه العلاقة نستعين بالمقاربة الكيفية ثم الكمية وتتضمن المقاربة الأولى مجموعة من الإجراءات التي تسمح لنا بتحديد مكونات العدالة التنظيمية التي تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي في جامعة الأغواط ، ومن خلال هذا استخدمنا طريقة المعادلات البنائية *les équations structurelles* لاختبار الفرضية الرئيسية و الجزئية .

ان النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) هي منهجية إحصائية تقدم مجموعة من الإجراءات مثل باقي الطرق و الأساليب الإحصائية مثل تقنية الإنحدار المتعدد، التحليل العاملي وتحليل التغيرات... الخ ، فهي تستخدم لإختبار نموذج نظري بتطبيق سلسلة من معادلات الإنحدار و استخدامه يوفر امكانية جيدة لتحليل النماذج التفسيرية للظواهر الإجتماعية والإقتصادية وغيرها من الظواهر التي تتطوي على متغيرات متعددة و معقدة ¹.

ثانيا : تشخيص النموذج :

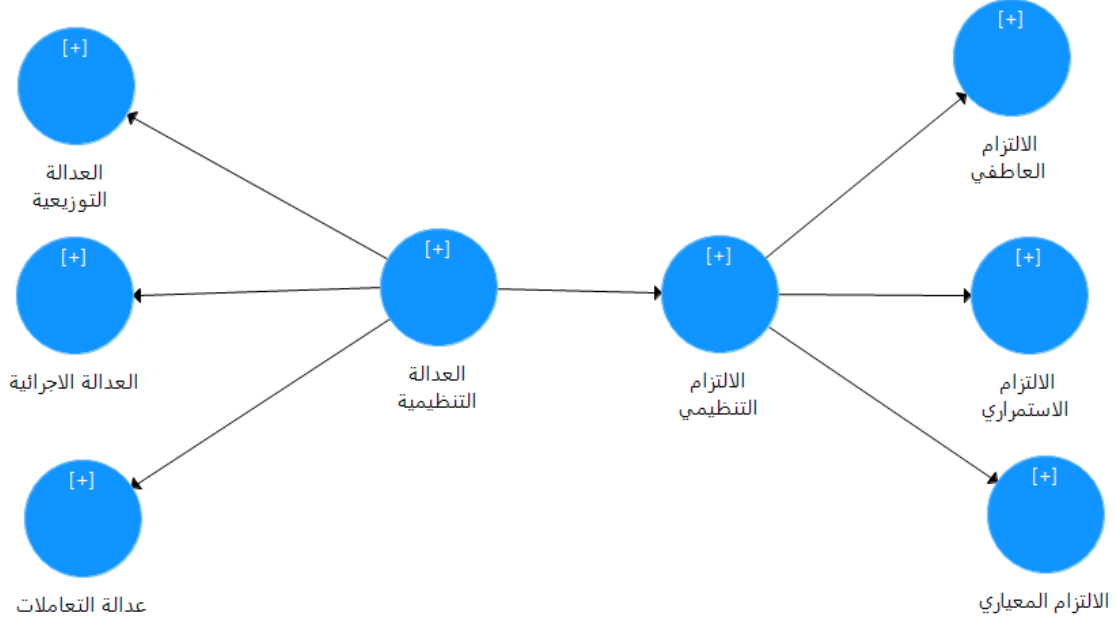
يتكون النموذج النظري من مجموعة من العلاقات السببية المفسرة لدور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي ، وعرض حالة أساتذة جامعة عمار ثلجي بالأغواط ، ضمن هذا النموذج الذي يسمى أيضاً بنموذج التحليل تكون كل علاقة مدعمة بفرضية مرتكزة على إطار نظري أو ملاحظات تجريبية.

يتكون النموذج العام لبحثنا من 8 متغيرات كامنة (Latentes) وهم : العدالة التنظيمية ومكوناتها والالتزام التنظيمي ومكوناته، أما المتغيرات الظاهرة (manifestes) فتمثل أسئلة كل بعد من المتغيرات السابقة الذكر.

1_ محمد بداوي _ عبد الحميد نعيجات، بلقاسم حمدي _ (2019) _ تحليل الوساطة في أبحاث التسويق: تأثير الجودة

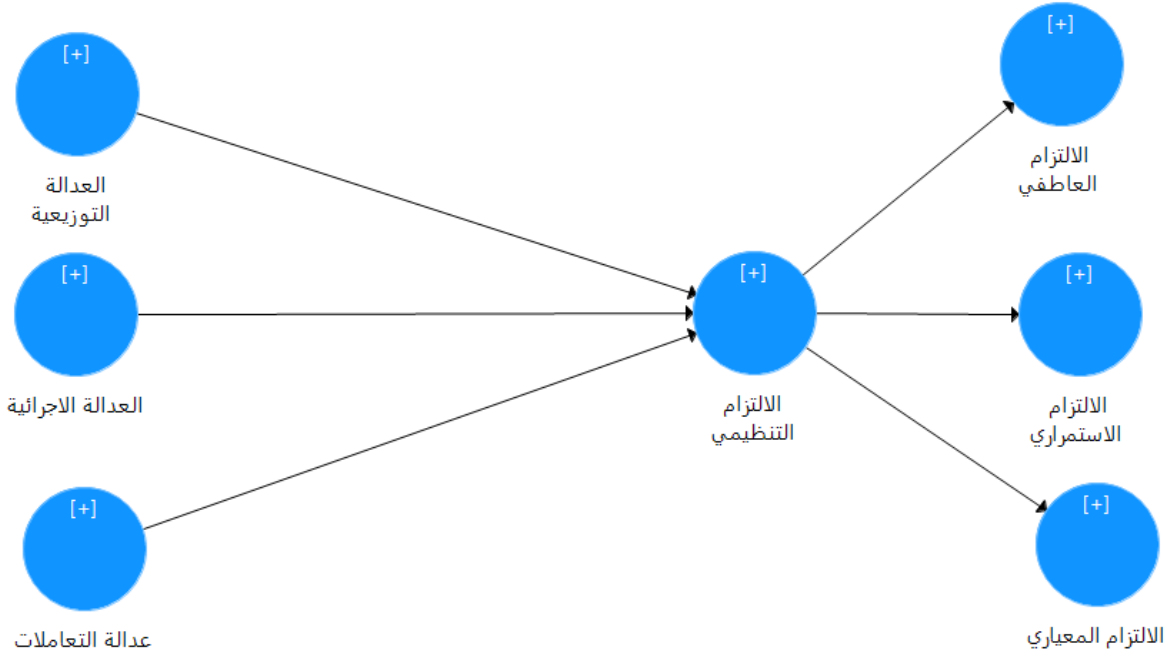
المدركة على ولاء زبائن شركة موبيليس لاتصالات الهاتف النقال "فرع الأغواط بالجزائر". المجلة العربية للإدارة، 537، 555.

والشكل رقم (4) يبين وجود علاقات سببية بين المتغيرات المشكلة للمتغيرات الكامنة المستقلة ومتغيراته الظاهرة ، المتغيرات الكامنة التابعة ومتغيراته الظاهرة.



الشكل رقم : 4 : نموذج الدراسة الأول

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على فرضيات الدراسة.



الشكل رقم 5 : نموذج الدراسة الثاني

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على فرضيات الدراسة.

حسب ما نصت عليه طريقة النمذجة بالمعادلات البنائية، ولمعرفة جودة تناسق (توافق) نموذج القياس مع المعلومات المتعلقة بالدراسة، فنقوم بتعريف الطريقة المستخدمة بالإضافة إلى مؤشرات التي تسمى بدلائل التسوية وهي كما يلي:

_ المربعات الصغرى الجزئية (Partiel Least Squares)

وفقا لهذا الأسلوب عملية التقدير تتم باستخدام طريقة المربعات الصغرى، حيث تقسم معلمات النموذج إلى مجموعات جزئية وتتم باستخدام الإنحدار البسيط والمتعدد، ويستخدم الأسلوب التكراري في تقدير المجموعات الجزئية، وقد طور **Wold** هذه الطريقة في سنوات 1965-1973-1980¹.

1- محمد بداوي _ النمذجة بالمعادلات البنائية وتطبيقاتها في بحوث التسويق _ المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية العدد:5، ديسمبر، 2016، صفحة 23.

وتجدر الإشارة في أن الإنحدار وفق طريقة PLS هو مزيج ما بين تقنية الإنحدار المتعدد y على x و طريقة التحليل بالمكونات الرئيسية (ACP) $x \perp x^1$

_ طبيعة نموذج PLS:

هناك ثلاثة أنماط أكثر استخداما في النمذجة بطريقة PLS والمبينة في الشكل (6).
النمط الأول (النمط الانعكاسي): كل متغير مقياس مرتبط بمتغيره الكامن بواسطة الإنحدار البسيط ، ويمكن كتابته وفق الصيغة التالية: $X_{kj} = \pi_{kj}\xi_k + \varepsilon_{kj}$ ، أخطاء القياس للمتغيرات المقاسة: ε_{kj} .

مع القيود التالية:
 $cor(\xi_{ij}, \xi_k) = 0, \forall i, k=1 \dots k, \forall j=1 \dots p_k$
 $cor(\xi_{ij}, \xi_{LM}) = 0, \forall i, j, L, m=1 \dots p_k, (i, j) \neq (L, m) \forall k=1 \dots k$

النمط الثاني: (النمط التكويني): أنظر الشكل (6)

وهو أقل استخداما من الأول حيث نفرض أن كل متغير كامن هو توليفة خطية مع متغيراته

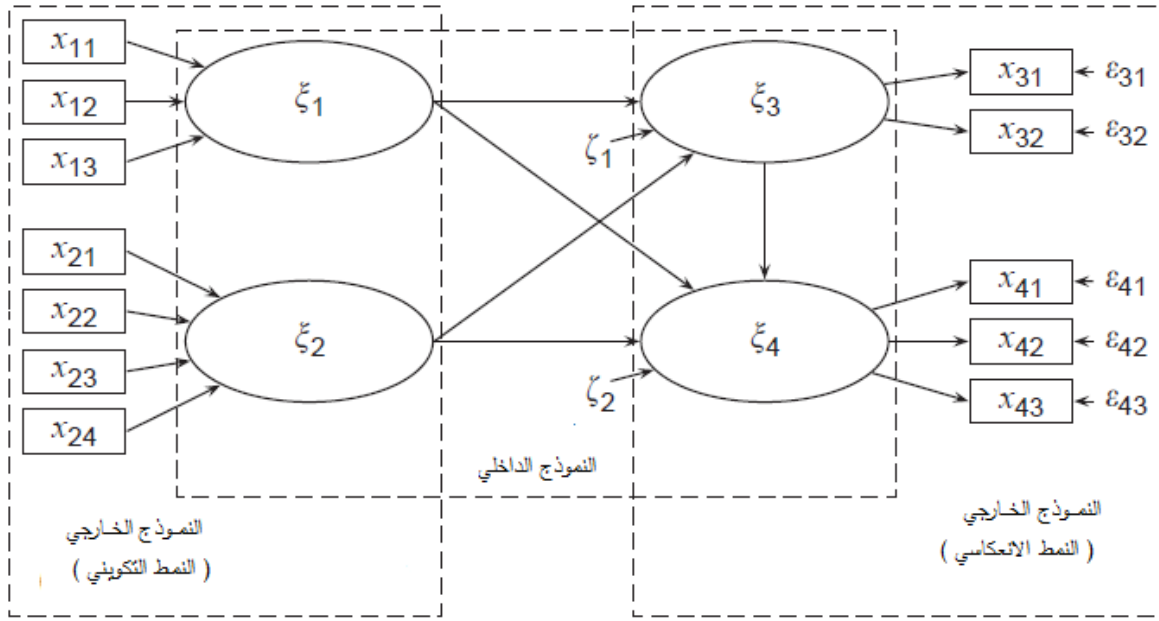
المقاسة المناظرة له ² ويأخذ الصيغة التالية: $\xi_k = \sum_j W_{kj} X_{kj} + \delta_k$

δ_k : شعاع الأخطاء ونفرض متوسطه صفر وغير مرتبط مع المتغيرات الظاهرة.

أما النمط الثالث فهو مزيج بين النمطين الأول و الثاني.

1 – Tenenhaus , Michel. (1999). L'apprche PLS, Revue de statistique appliquée, 47(2) : 5-40.

2 – Jackbowing, Emanuel. (2012). les modèles d'équations structurelles à variables latentes cours des statistiques multivariées approfondie, centre d'étude et de recherche en informatique et communication – Cédric –



الشكل 5: أنواع المتغيرات

Source: (Henseler, Jörg; Ringle, Christian M.; Sinkovics, Rudolf R. (2009). The use of partial least squares Path modeling in international marketing, *Advances in International Marketing*, 20 (10): 277-319.)

ـ إختبار عام للنموذج Test de validation globale du modèle

نقدم أولاً بعض المفاهيم الخاصة ببناء النموذج وهي كما يلي:

ـ نموذج القياس:

الهدف من تقييم نموذج القياس العاكس هو ضمان وجود صلاحية قياس بنائه وبالتالي توفير ملائمة إدراجها في نموذج المسار، أما الموثوقية (reliability) هي المدى الذي تحقق به أداة التقييم نتائج مستقرة ومتسقة.

تشير الصلاحية (validity) إلى المدى الذي يقيس فيه البناء ما يفترض قياسه.

أ: الصدق التقاربي:

هو معيار لتقييم علاقة الارتباط بين المؤشرات التي تقيس نفس الظاهرة.

نبدأ بتقييم نموذج القياس الإنعكاسي:

1- موثوقية الإتساق الداخلي:

الموثوقية المركبة **composite reliability**:

هي البديل المفضل لألفا كرونباخ كاختبار للصلاحية المتقاربة في النموذج الإنعكاسي لهذا السبب يفضل الباحثين الموثوقية المركبة في الأبحاث المستندة إلى PLS، حدودها ($CR > 0.70$ في البحوث الاستكشافية 0.60 إلى 0.70 مقبولة).

- موثوقية المؤشر (< 0.708)

- التحميل (التشبع) التربيعي **Squared Loading** - نسبة تباين المؤشر الموضح بواسطة المتغير الكامن.

Average Variance Extracted ($AVE > 0.5$)

ب: الصدق التمايزي:

هدفه معرفة تباعد و تشتت الأسئلة بشكل منطقي، وجوب التأكد من هذه الأسئلة لا يوجد فيها تكرار ولا تداخل.

1_ **Cross Loadings** : هل فعلا أن هذا السؤال ينتمي إلى هذا المتغير (الكامن) أو

لا ينتمي .

2_ جذر **AVE** : هدفه معرفة تداخل المتغيرات الكامنة , و يفيد بأن هذا المتغير (الكامن)

ليس هو ذلك الثاني (إختلاف بينهما) مستقلان .

3 _ معيار Fornell-Larcker : يجب أن يكون الجذر التربيعي لـ AVE لكل بناء أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة (latent variables correlations) (LVC)

_ تقييم النموذج البنائي:

_ من خلال نماذج القياس نتأكد بأن عملية بناء نموذج الدراسة موثوقة وصالحة، الخطوة التالية في PLS-SEM هي تقييم النموذج البنائي، قبل الانتقال إليه من المهم فحص مستوى العلاقة الخطية المتداخلة في النموذج البنائي ، ولأن معاملات المتغيرات المستقلة قد تكون متحيزة بسبب وجود مستوى عال من علاقة خطية متداخلة بين المتغيرات الكامنة المتوقعة، نحتاج إلى فحص هذه العلاقة ، وفق طريقة PLS-SEM تبرز مشكلة التداخل الخطي (collinearity) عندما تكون قيم التسامح tolerance من 0.20 أو أقل ، وقيم VIF معامل تضخم التباين من 5 وأعلى على التوالي¹.

_ معامل التحديد (R^2) هو مقياس شائع يتم على أساسه تقييم النموذج البنائي، يمثل هذا المعامل التأثيرات المجمعة لجميع المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

_ **معامل التحديد المعدل (R^2 ajusté)**: نلاحظ أن إضافة تنبؤات إلى نموذج الانحدار تميل إلى زيادة R^2 ، حتى إذا كان لدى المتغيرات المفسرة علاقة تافهة فقط مع المتغير الداخلي، لإزالة مثل هذا التحيز ، يمكن استخدام R^2 المعدل و الذي يتم حسابه بواسطة SmartPLS كما هو موضح من خلال الصيغة الآتية :

$$R^2 \text{ ajusté} = R^2 - \frac{k(1-R^2)}{n-k-1} = 1 - \frac{(1-R^2)(n-1)}{n-k-1}$$

1 _ محمد بداوي، عبد الحميد نعيجات _ بلقاسم حمدي، (2019) _ تحليل الوساطة في أبحاث التسويق: تأثير الجودة _ المدركة على ولاء زبائن شركة موبيليس لاتصالات الهاتف النقال "قرع الأغواط بالجزائر" _ المجلة العربية للإدارة، 537 - 555.

- العلاقة التنبؤية (Q^2):

تم وضع العلاقة التنبؤية من قبل Stone- Geisser بالإضافة إلى معامل ، يمكن استخدام مؤشر العلاقة التنبؤية (Q^2) بشكل فعال كمعيار للتنبؤ ، أما Q^2 فيوضح مدى جودة إعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، وعموما، يعتمد القياس التنبؤي على المعلمات التالية .¹

مؤشر **Goodness of fit of the model (Gof)** وهو مؤشر عام و يعرف كما يلي:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

وهو مؤشر يعمل على قدرة قياس إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة.

- حجم تأثير f^2 :

يهتم حجم تأثير f^2 بقياس قوة كل متغير تنبؤي في شرح المتغيرات الداخلية، تمثل قيم f^2 التي تبلغ 0.02 و 0.15 و 0.35 للمتغيرات المستقلة المعنوية التي لها تأثيرات ضعيفة ومعتدلة وجوهرية على التوالي.

- SRMR : هو مقياس الملاءمة التقريبية لنموذج الباحث، إنه يقيس الفرق بين مصفوفة الارتباط المشاهدة ومصفوفة الارتباط المطبقة، وبعبارة أخرى فإن SRMR يعكس متوسط حجم مثل هذه الاختلافات، يكون النموذج مناسباً عندما يكون SRMR أقل من 0.08.

- مفهوم البوتستراب **bootstrap**:

إذا كانت لدينا عينة عشوائية مسحوبة من مجتمع ما ، وكانت هذه العينة ممثلة تمثيلاً جيداً لهذا المجتمع، فإنه يمكن توليد عينات أخرى من هذه العينة بحيث تكون جميع العينات

1 _ محمد بداوي _ عبد الحميد نعيجات _ بلقاسم حمدي _ مرجع سابق ذكره.

من نفس حجم العينة الأصل ، وفي هذه اللحظة يمكن حساب إحصائية الاهتمام (المرجوة لجميع العينات .

تقنية bootstrap هي تقنية قائمة على التأكد من دقة النتائج الإحصائية (بمعنى هل النتائج التي حصلنا عليها حقيقية أم لا) ، غالبًا ما يتم استخدام أهمية Bootstrap عندما يتعذر افتراض أن البيانات لها توزيع طبيعي.

2 _ الإجراءات والأدوات المستخدمة في الدراسة :

سننظر الى أسس اختيار العينة و تقديم الأدوات الإحصائية المعتمدة.

أولاً : جمع البيانات :

باعتبار أن الجامعة تعتبر الشريان الرئيسي لإمداد كل القطاعات بالإطارات و في ظل وجود كفاءات لا تعير أي اهتمام لولائها لمؤسستها ، لذلك فإن أي تأخر بالنهوض واصلاح هذا النقطة فحتمًا ستؤدي بآثار صادمة على كل القطاعات وعلى الاقتصاد وتعطيل حركتيه، الأمر الذي يجعل من الضروري تكيفه مع القواعد التنظيمية التي تهتم بإبراز قوة هذا الإلتزام، وفي هذا السياق تمثل العدالة التنظيمية أداة مفيدة في تعزيز الإلتزام التنظيمي ، ومن أهم مداخلها العمل على تعديل إمكانيات التحفيز للوظائف الذي له تأثير مباشر وغير مباشر على سلوكيات ومواقف العمل المختلفة .

على الرغم من صعوبة تحقيق الأداء التنظيمي الأمثل للكثير من المؤسسات، خاصة في حالة ظروف البيئة الخارجية التي تتميز بحالة اللاتأكد والتعقيد، إلا أن هناك مخرجات أخرى تركز عليها المؤسسات الرائدة، ألا وهي المتغيرات الإيجابية التي ترتبط بعلاقة الفرد بمؤسسته وبوظيفته، ولعل أهمها هو الإلتزام الوظيفي، والذي بدوره يعتبر نتيجة من نتائج ارتفاع درجة الرضى الوظيفي لدى العاملين.

وانطلاقاً من الإشكالية العامة وللتأكد من صدق الفرضيات أو نفيها، قمنا بإختبار أداة الإستمارة في هذه الدراسة.

ثانياً : مجالات الدراسة :

_ المجالات المكانية :

أنشأت جامعة عمار ثليجي لأول مرة كمدرسة عليا لأساتذة التقني سنة 1986 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 86_ 165 المؤرخ ب 05_ 08_ 1986 .

لتضمن تكوين أساتذة التعليم الثانوي و التقني في التخصصات التالية :

_ هندسة ميكانيكية

_ هندسة مدنية

_ هندسة كهربائية

و في سنة 1997 تمت تحويل المدرسة العليا إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97_ 157 المؤرخ في 10 _ 05_ 1997 ليضمن تكوين في مهندس الدولة ليسانس الدراسات التطبيقية في التخصصات التالية : العلوم الدقيقة , الإعلام الألي , هندسة ميكانيكية هندسة كهربائية , هندسة مدنية , كيمياء صناعية , بيولوجيا , علوم إقتصادية و علوم التسيير لغة و أدب عربي , علم النفس و الأطفونيا , و الحقوق .

و في سنة 2001 تمت إعادة هيكلة المركز الجامعي ليصبح جامعة بموجب المرسوم التنفيذي 01 _ 270 المؤرخ في 25 _ 08 _ 2010 ليضم ثلاث كليات و هي¹ :

1_ <http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversit> تم الإطلاع عليه يوم 2021/05/31 على الساعة 14:40

_ كلية العلوم و التكنولوجيا

_ كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير.

_ كلية الحقوق و العلوم الإجتماعية

و بالموازاة مع إعادة الهيكلة التي عرفتھا الجامعة خلال هذه السنة تم فتح تخصصات جديدة و هي

_ صيانة في الهندسة الكهربائية الموارد المائية

_ علوم فلاحية

_ هندسة معمارية

_ علوم إجتماعية و ديمغرافيا

_ لغة إنجليزية

و مع التحول الذي عرفه نظام التكوين بقطاع التعليم العالي بالجزائر , تم إعتقاد النظام الجديد و فتح تخصصات جديدة في مرحلة ل م د مع إنطلاقة الموسم الجامعي 2006_2007 و هي :

_ علوم المادة .

_ علوم و تكنولوجيا

_ رياضيات و إعلام آلي

_ علوم و تقنيات الرياضة .¹

_ 1 <http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversit> _

_ علوم إقتصادية و علوم التسيير .

_ لغة فرنسية

_ علوم إجتماعية

و مع تطبيق السياسة الرامية إلى تعميم نظام ل م د فقد تم فتح تخصصات مكملة في مرحلة الماستر مع بداية الموسم الجامعي 2009_ 2010 حيث بلغ عدد التخصصات المفتوحة 156 تخصص في مرحلة التدرج _ ليسانس و ماستر _ و وصل عدد المشاريع تكوين في مرحلة الدكتوراه في النظام القديم 363 و 286 مشروع في ل م د استقادت جامعة الأغواط برسم ميزانية 2014 من توظيف 83 أستاذ مساعد قسم "ب" و 22 موظفا ليصل بذلك عدد الأساتذة 915 منهم 135 مصف الرتب العليا و استلمت المؤسسة الجامعية 2000 مقعد بيداغوجي جديد لإحتضان كلية الطب ليصل العدد الإجمالي للمقاعد البيداغوجية 24153 مقعد¹.

_ **المجالات الزمانية** : هو الوقت الذي أجريت فيه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2020 /2021 , إذ إمتدت فترة دراستنا منذ النزول إلى الميدان بتوزيع الإستبيان على عينة البحث من الفترة الممتدة من يوم 02 / 05 / 2021 إلى غاية يوم 26 / 05 / 2021 لتأتي بعدها مرحلة التقرير و تحليل و إستخلاص النتائج .

_ **المجالات البشرية** : شملت دراستنا على عينة من الأساتذة بجامعة عمار ثليجي الأغواط

_1 <http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversit>

ثالثاً : منهج الدراسة :

أ _ **تعريف المنهج** : هو عبارة عن مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه .¹

يعني مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم " أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لإكتشاف الحقيقة " .²

_ إن طبيعة الموضوع التي تقتضي التحليل و التفسير هي التي تحدد لنا نوع المنهج المتبع في دراستنا حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لهذه الدراسة لأنه يساعدنا على كشف حقائق الظاهرة المدروسة .

المنهج الوصفي :

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الإجتماعية و الإنسانية لأنه يتناسب مع موضوع الدراسة إذ" يرتكز هذا المنهج على وصف دقيق و تفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية و بشكل عام يمكن تعريفه بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة " .³

1 _ رشيد زرواتي _ منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية (أسس علمية و تدريبات) _ دار الكتاب الحديث _ الجزائر _ 2012 _ صفحة 104 .

2 _ عمار بوحوش _ محمد محمود الذنبيات _ مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث _ ديوان المطبوعات الجامعية _ الجزائر _ الطبعة الرابعة _ 2007 _ صفحة 99

3 _ محمد عبيدات و آخرون _ منهجية البحث العلمي (القواعد و المراحل و التطبيقات) _ دار وائل للنشر _ عمان _ الطبعة الثانية _ 1999 _ صفحة 46 .

رابعاً : أدوات جمع البيانات :

الإستبيان : يعد الإستبيان أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات و المعلومات من مصادرها , و يعتمد الإستبيان على استنطاق الناس المستهدفين بالبحث من أجل الحصول على إجاباتهم من الموضوع و التي يتوقع الباحث أنها تعطيه المعلومات المفيدة للدراسة و البحث المراد معرفتها , ما يجعله يعمم أحكامه من خلال النتائج المتوصل إليها على آخرين لم يشتركوا في الإستنطاق الإستبائي .¹

بغية الحصول على المعلومات و التأكد من صحة فرضيات البحث تم إعداد إستبيان يمكن الإطلاع عليه في الملحق رقم (01) بحيث وجه إلى عينة أساتذة من جامعة عمار ثليجي بالأغواط . و قد تناول الإستبيان متغيرات الدراسة وفقاً لما يلي :

_ القسم الأول : البيانات الشخصية لأفراد العينة

يتضمن هذا المحور بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة و المتمثلة في : الجنس , الفئة العمرية , الرتبة العلمية , سنوات الخبرة , حيث يحتوي على (4) عبارات .

_ القسم الثاني :**_ المحور الأول : العدالة التنظيمية**

يتضمن هذا المحور (19) عبارة مخصصة للعدالة التنظيمية و شمل هذا المحور ثلاثة أبعاد موزعة على النحو التالي :

1 _ سعد سلمان المشهداني _ منهجية البحث العلمي _ دار أسامة للنشر و التوزيع _ الأردن عمان _ الطبعة الأولى _ 2019 _ صفحة 170 .

البعد الأول : بعد العدالة التوزيعية يتكون من ثمانية عبارات من العبارة رقم (1) إلى العبارة رقم (8) .

البعد الثاني : بعد عدالة الإجراءات يتكون من ستة عبارة من العبارة رقم (9) إلى العبارة رقم (14) .

البعد الثالث : بعد عدالة التعاملات يتكون من خمسة عبارات من العبارة رقم (15) إلى العبارة رقم (19) .

_ المحور الثاني : الإلتزام التنظيمي

يتضمن هذا المحور (16) عبارة مخصصة للإلتزام التنظيمي و شمل هذا المحور ثلاثة أبعاد موزعة على النحو التالي :

البعد الأول : الإلتزام العاطفي يتكون ستة عبارات من العبارة رقم (20) إلى العبارة رقم (25) .

البعد الثاني : الإلتزام الإستمراري يتكون من خمسة عبارات من العبارة رقم (26) إلى العبارة (30) .

البعد الثالث : الإلتزام المعياري يتكون من خمسة عبارات من العبارة رقم (31) إلى العبارة رقم (35) .

و قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الإستبيان وفقا للجدول التالي :

الجدول رقم 1: يمثل درجات الإستبيان :

الإجابة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجات	1	2	3	4	5

ثبات الإستبيان : لقياس ثبات الإستبيان تم استخراج معامل ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا α كرومباخ :

الجدول رقم 2: يمثل معامل الثبات ألفا لأداة الدراسة

الرقم	المحور	العدد	عدد البنود	الثبات	الصدق الذاتي
1	العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	8	0,819	0,905
		العدالة الإجرائية	6	0,787	0,887
		العدالة التعاملية	5	0,805	0,897
2	الإلتزام التنظيمي	الإلتزام العاطفي	6	0,833	0,913
		الإلتزام الإستمراري	5	0,793	0,890
		الإلتزام المعياري	5	0,822	0,907
المعامل الكلي			35	0,95	0,975

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ لكلا المحورين مرتفع ، حيث نلاحظ أنه بالنسبة للمحور الأول بأبعاده الثلاثة و المتمثلة في (العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التعاملية) يتراوح بين (0,787 _ 0,819) ، أما بالنسبة للمحور الثاني الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الإلتزام العاطفي ، الإلتزام الإستمراري ، الإلتزام المعياري) تتراوح بين (0,793 _ 0,833) ، و نلاحظ أن قيمة α كرومباخ للكلية للإستبيان بلغت 0,95 أكبر من قيمة كل أبعاد المحورين و هذا راجع لطبيعة معامل α كرومباخ حيث كلما زاد عدد البنود زاد الثبات و منها زيادة معامل ألفا كرومباخ .

و كذلك بالنسبة لقيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل أبعاد المحورين حيث تراوحت بين (0,913_0,887) بينما بلغت قيمة الصدق الذاتي لجميع بنود الإستمارة 0,975 .

و عليه تكون الإستمارة في صورتها النهائية كما في الملحق رقم (01) و نكون قد تأكدنا من صدق و ثبات استمارة الدراسة مما يجعلنا على ثقة بصحتها لتحليل النتائج و إختبار الفرضيات و الإجابة على الأسئلة .

خامسا : مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع البحث في كل الوحدات التي تعيش الظاهرة المدروسة و الذي يمكن أن تعمم عليه النتائج فإن مجتمع دراستنا هذه يتمثل في جميع الأساتذة العاملين في جامعة عمار ثليجي بالأغواط خلال الموسم الجامعي (2021/2020)

سادسا : عينة الدراسة :

يمكن تعريفها على أنها " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين " ¹.

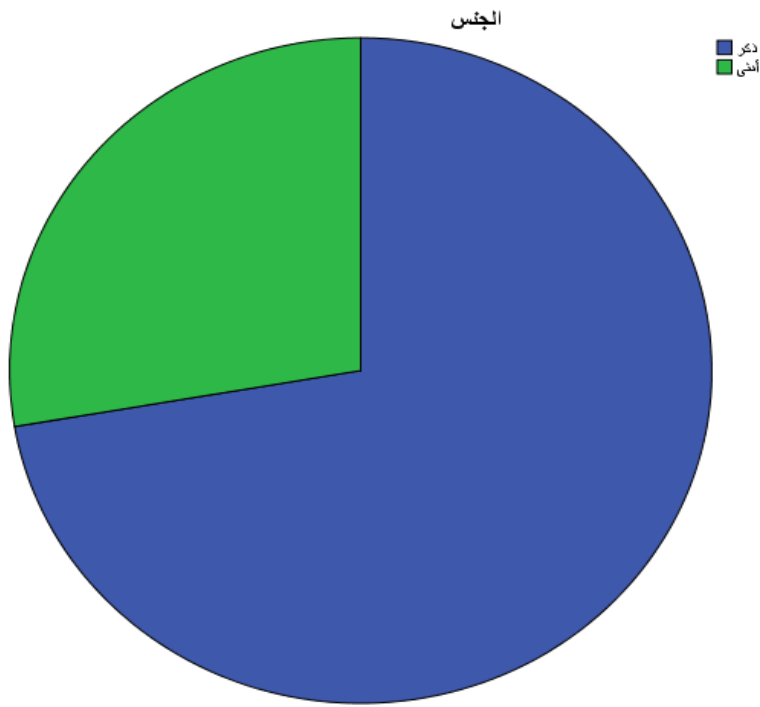
تم تطبيق المعاينة العشوائية الطبقية وتم توزيع (80) استمارة استبيان على عينة من أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط و قد تم استرداد (70) استمارة منها (5) استمارات غير صالحة للتحليل الإحصائي ليصل العدد الإجمالي للإستمارات الصالحة للتحليل (65) إستمارة .

1 _ موريس أنجرس _ ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون _ منهجية البحث العلمي _ دار القصة للنشر _ دط _ الجزائر
2004 _ صفحة

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة :

الجدول رقم 3: توزيع العينة حسب متغير الجنس :

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	47	72,3%
أنثى	18	27,7%
المجموع	65	100%

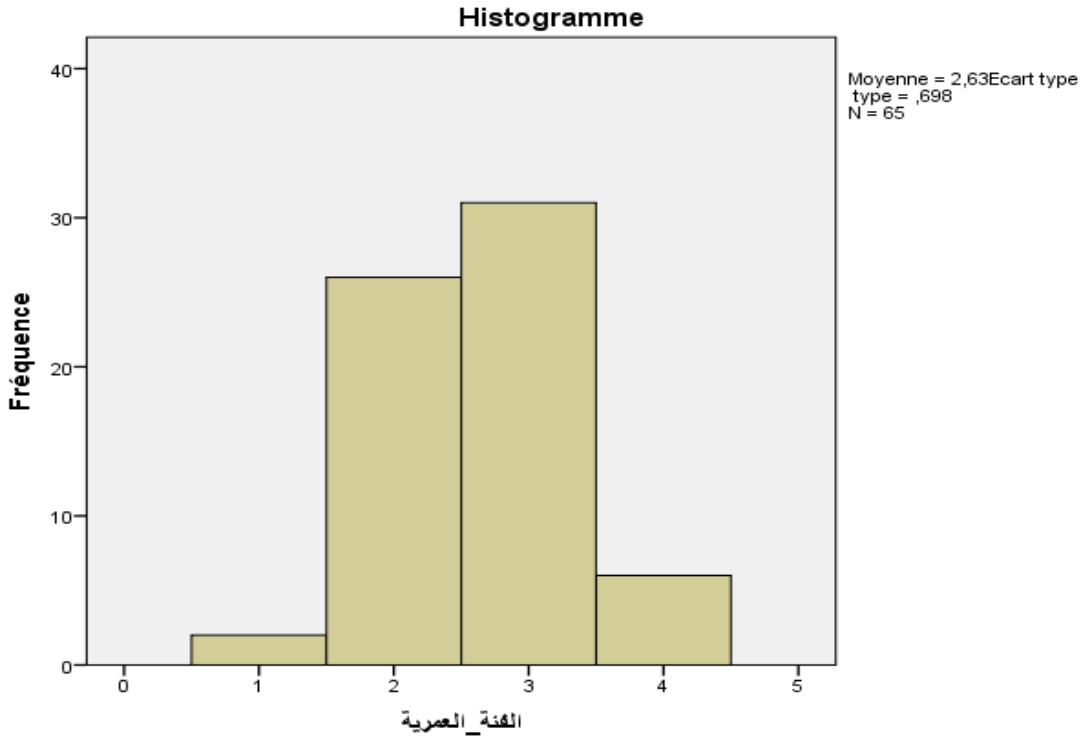


الشكل 07: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 72,3% من عينة الدراسة هم من الذكور بتكرار 47 و ما نسبته 27,7% من العينة هم من الإناث بتكرار 18

الجدول رقم 4: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن :

النسبة المئوية		التكرارات	الفئة العمرية
%3,1		2	أقل من 30 سنة
%40,0		26	بين 30 و 40 سنة
%47,7		31	بين 40 و 50 سنة
%9,2		6	أكثر من 50 سنة
%100	65	المجموع	



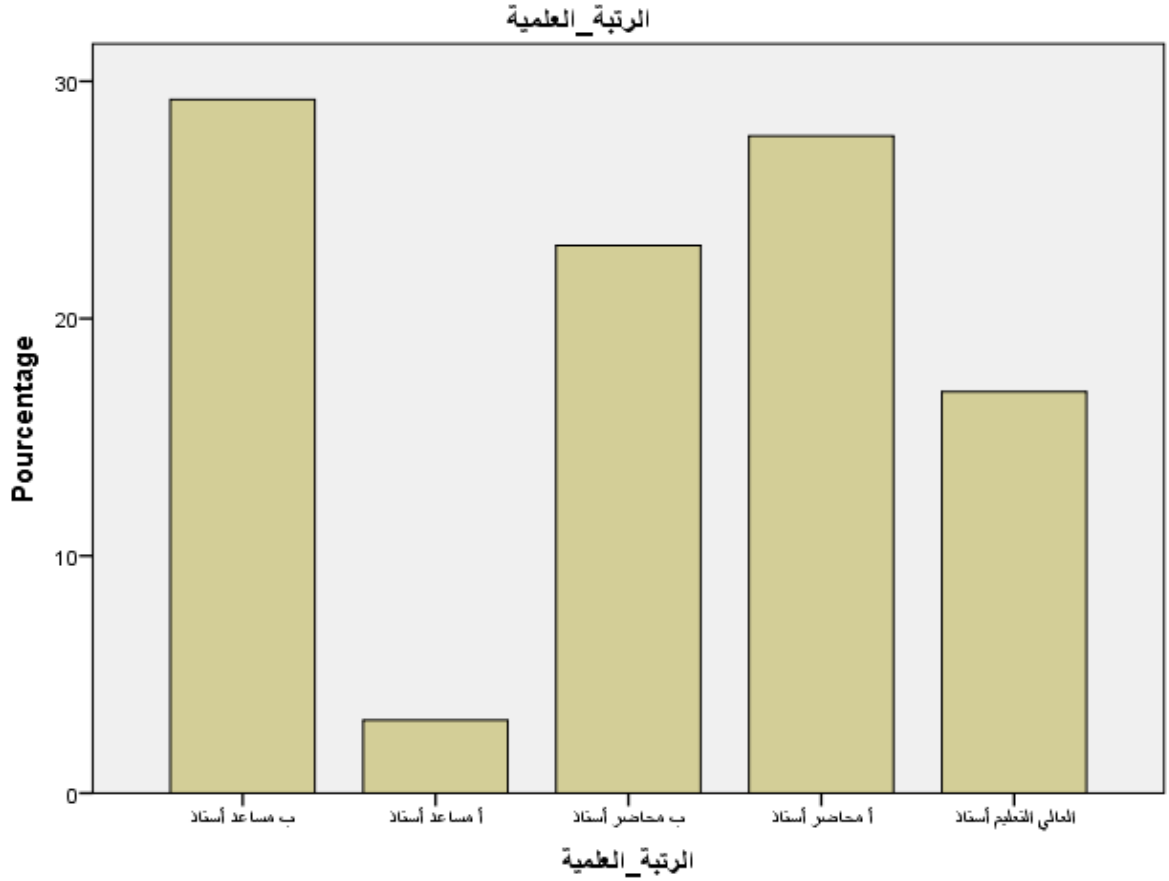
الشكل رقم 6: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يتراوح سنهم بين (40 إلى 50) سنة حيث بلغت نسبة هذه الفئة 47,7% من مجموع مجتمع الدراسة , و يلي هذه الفئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (30 إلى 40) سنة و التي مثلت نسبتهم ب 40,0% لنسجل بعد ذلك نسبة 9,2% لأولئك الذين أعمارهم أكثر من (50) سنة و في المرتبة

الأخيرة فئة أقل من (30) سنة بنسبة 3,1% و عليه نستتج أن غالبية المبحوثين من فئة الكهول .

الجدول رقم 5: يوضح توزيع العينة حسب الرتبة العلمية :

الرتبة العلمية	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ مساعد "ب"	19	29,2%
أستاذ مساعد "أ"	2	3,1%
أستاذ محاضر "ب"	15	23,1%
أستاذ محاضر "أ"	18	27,7%
أستاذ التعليم العالي	11	16,9%
المجموع	65	100%

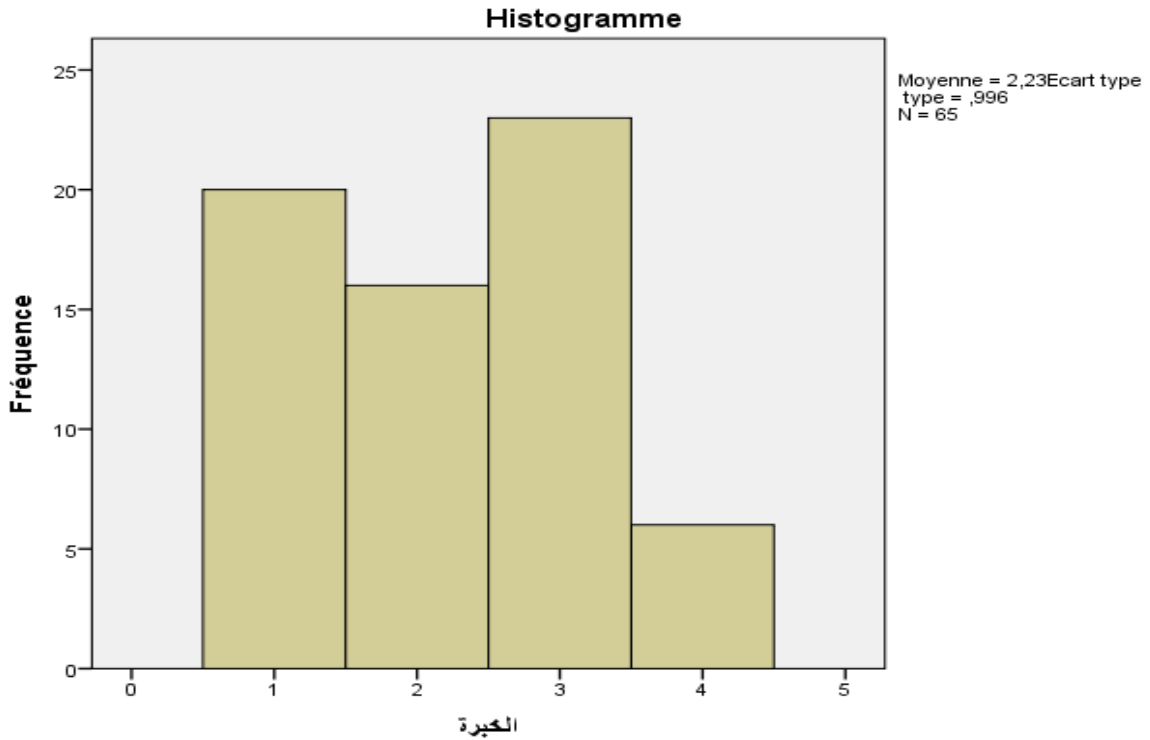


الشكل رقم 7: يوضح توزيع العينة حسب الرتبة العلمية

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 29,2 % من عينة الدراسة هم أستاذ مساعد "ب" أكبر نسبة و ذلك بتكرار 19 , و نسبة بلغت 27,7 % هي أستاذ محاضر "أ" , و نسبة 23,1 % أستاذ محاضر "ب" , و 16,9 % أستاذ التعليم العالي بينما جاءت رتبة مساعدة "أ" و ذلك بأقل نسبة قدرت 3,1 % .حيث كانت الفئة الغالبة في المجتمع ممثلة في رتبة أستاذ مساعد "ب" .

الجدول رقم 6: يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة :

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	20	30,8%
من 5 إلى 10 سنوات	16	24,6%
من 10 إلى 15 سنة	23	35,4%
أكثر من 15 سنة	06	09,2%
المجموع	65	100%



الشكل رقم 8: يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

يتضح من الجدول أن ما نسبته 35,5% من عينة الدراسة لديهم خبرة في العمل من 10 إلى 15 سنة و 9,2% أكثر من 15 سنة أي ما نسبته 44,6% أي تقريبا نصف العينة لديهم الخبرة بالجامعة 10 سنوات أو أكثر مما يزيد من ثقة النتائج للإستمارة و درايتهم

بالموضوع في حين نجد أن 30,8% لديهم خبرة أقل من 5 سنوات ، و 24,6% ما بين 5 إلى 10 سنوات من الخبرة أي مجموع 55,4% لديهم خبرة 10 سنوات و أقل .

سابعا: الاختبارات والأدوات الإحصائية

تم القيام بإجراء الاختبارات الإحصائية قصد إعطاء الدراسة أكبر قدر من الموثوقية، حيث تم استخدام برنامج SPSS (نسخة 22) و برنامج smartpls ، وتماشيا مع أهداف الدراسة، فقد تم استخدام أدوات إحصائية نذكر منها:

1-مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف مجتمع الدراسة، وإظهار خصائصه الإعتماد على النسب المئوية، والتكرارات، والإجابة على فرضيات الدراسة وترتيب متغيراتها حسب أهميتها النسبية.

2-إختبار الثبات (Réabilité-test): والمتمثل في حساب معامل ألفا كرونباخ (cronbach-alpha)، بهدف التحقق من الترابط الداخلي لمجالات الدراسة وللاستبيان ككل؛

3-اختبار ستودنت (t-test) ؛

4-اختبار فيشر (F-test)،

5-معامل الارتباط الخطي البسيط؛

6-معامل الانحدار الخطي البسيط؛

7-النمذجة بالمعادلات البنائية La modélisation par des équations structurelles.

خلاصة :

و عليه تضمن هذا الفصل أهم الخطوات المنهجية المتبعة في دراستنا و ذلك بدءا بتحديد مجالات الدراسة (المكانية , الزمنية , البشرية) ثم تحديد المنهج المتبع في هذه الدراسة و هو المنهج الوصفي التحليلي و استخدام الإستبيان كأداة و تقنية لجمع البيانات و الإعتماد على العينة العشوائية الطبقية في إختيار مفردات الدراسة بعدها طبقنا الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات والمتمثلة في النمذجة بالمعادلات البنائية من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة و إثبات صحة فروضها من عدمها .

الفصل الخامس :

إختبار فرضيات

الدراسة و مناقشتها

1 _ تقييم نموذج القياس :

لإختبار صحة و موثوقية النموذج نبدأ بحساب مؤشرات صدق التقارب ، حيث نقيم موثوقية المؤشرات ، ولقد تم حذف 12 عبارة لأن التشعب الخارجي (outer loadings) لهذه العبارات بلغ أقل من 0.7 ، كما أن متوسط التباين (reliability composite) ينبغي إزالته إذا كانت هذه الإزالة تؤدي إلى زيادة الموثوقية المركبة ، أما صحة التقارب convergent validity للمركبات (AVE) ، فكانت أعلى من القيمة المقترحة و هي 0.5 باستثناء متغير واحد، و هذا يدل على صحة التقارب لنموذج القياس.

والجدول التالي يبين الموثوقية و صحة التقارب :

الجدول رقم 7: الموثوقية و صحة التقارب

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted...
الالتزام الاستمراري	0.820	0.820	0.917	0.847
الالتزام التنظيمي	0.915	0.916	0.929	0.567
الالتزام العاطفي	0.838	0.843	0.892	0.675
الالتزام المعياري	0.807	0.807	0.874	0.634
العدالة الاجرائية	0.822	0.824	0.882	0.653
العدالة التوزيعية	0.819	0.827	0.873	0.579
عدالة التعاملات	0.822	0.841	0.881	0.651

المصدر: من مخرجات برنامج smartpls

أما مؤشرات صدق التمايز فهي كما يلي:

الجدول رقم 8: الارتباط وصحة التمايز

	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	العدالة الاجرائية	العدالة التوزيعية	عدالة التعاملات
الالتزام الاستمراري	0.921						
الالتزام التنظيمي	0.837	0.753					
الالتزام العاطفي	0.659	0.922	0.822				
الالتزام المعياري	0.714	0.929	0.767	0.796			
العدالة الاجرائية	0.502	0.673	0.675	0.604	0.808		
العدالة التوزيعية	0.503	0.624	0.641	0.520	0.725	0.761	
عدالة التعاملات	0.509	0.622	0.568	0.591	0.698	0.713	0.807

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

تم تقييم صحة التمايز Discriminant validity من خلال معيار ¹ Fornel-Lacker، حيث يبين الجدول (8) أن الجذر التربيعي لـ AVE لكل من: الالتزام الوظيفي بمكوناته بالإضافة الى مكونات العدالة التنظيمية، وهي أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة (latent variables correlations LVC) ، وهذا يشير إلى صحة التمايز.

2 _ تقييم النموذج البنائي :

من خلال نماذج القياس السابقة تأكدنا أن عملية بناء نموذج هذه الدراسة موثوقة وصالحة، والخطوة التالية في PLS-SEM هي تقييم النموذج البنائي، وقبل الانتقال إليه من المهم فحص مستوى العلاقة الخطية المتداخلة في النموذج البنائي، ولأن معاملات المتغيرات المستقلة قد تكون متحيزة بسبب وجود مستوى عال من علاقة خطية متداخلة بين المتغيرات الكامنة المتوقعة، نحتاج إلى فحص هذه العلاقة وفق طريقة PLS-SEM، وهنا تبرز مشكلة التداخل الخطي (collinearity) عندما تكون قيم التسامح tolerance من 0.20

¹ – M R Ab Hamid, W Sami, M H Mohmad Sidek. (2017). Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT Criterion , Journal of Physics: Conf. Series 890 (2017) 012163, IOP Publishing.

أو أقل، وقيم VIF (معامل تضخم التباين) من 5 وأعلى على التوالي (Hair, Hult, & Sarstedt, 2010).

قيم التسامح هي مقلوب قيم VIF.

الجدول رقم 9: تقييم علاقة التعدد الخطي

	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي
الالتزام الاستمراري		
الالتزام التنظيمي	1.000	
الالتزام العاطفي		
الالتزام المعياري		
العدالة الاجرائية		2.451
العدالة التوزيعية		2.557
عدالة التعاملات		2.369

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

يشير الجدول (9) إلى عدم وجود مشاكل التعدد الخطي multicollinearity ، حيث أن قيم

VIF أقل من عتبة 5 (في حدود المسموح بها).

معامل التحديد (R^2):

يعتبر معامل التحديد (R^2) مقياساً شائعاً يتم على أساسه تقييم النموذج البنوي، حيث يمثل

هذا المعامل التأثيرات المجمعـة لجميع المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، أما قيمة

R^2 للنموذج الشامل فكانت متوسطة، حيث بلغت (51.2%)، (الجدول 10).

الجدول رقم 10: معامل التحديد R^2

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square A...
الالتزام الاستمراري	0.834	0.831
الالتزام التنظيمي	0.512	0.504
الالتزام العاطفي	0.830	0.828
الالتزام المعياري	0.873	0.871
العدالة الاجرائية	0.805	0.802
العدالة التوزيعية	0.861	0.859
عدالة التعاملات	0.835	0.832

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

العلاقة التنبؤية Predictive Relevance (Q^2):

كما سبق وأن تم شرح هذا المؤشر في فقرة سابقة، فصيغته تعطى كما يلي:

$$Q^2 = 1 - \frac{\sum_D E_D}{\sum_D O_D} = 1 - \frac{SS_E}{SS_O}$$

: مجموع مربعات خطأ التنبؤ E

O : مجموع مربعات الخطأ (باستخدام المتوسط للتنبؤ).

D : مسافة الإغفال (الاهمال).

يتم تقدير Q^2 بشكل عام باستخدام مسافة إغفال، فإذا كانت $Q^2 > 0$ ، فإن النموذج له

صلة تنبؤية، وعلى العكس إذا كانت $Q^2 \leq 0$ ، فإن النموذج يفتقر إلى الأهمية التنبؤية.¹

¹ – Vincenzo Esposito Vinzi, Wynne W. Chin, Jörg Henseler, Huiwen Wang. (2010). Handbook of Partial Least Squares, Springer Heidelberg Dordrecht London New York, p:553.

بالنسبة لنموذجنا فالعلاقة التنبؤية تعطى وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 11: العلاقة التنبؤية Q^2

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
الالتزام الاستمراري	130.000	54.253	0.583
الالتزام التنظيمي	650.000	473.773	0.271
الالتزام العاطفي	260.000	114.493	0.560
الالتزام المعياري	260.000	119.599	0.540
العدالة الاجرائية	260.000	260.000	
العدالة التوزيعية	325.000	325.000	
عدالة التعاملات	260.000	260.000	

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن $Q^2 > 0$ ، فإن النموذج له صلة تنبؤية.

حجم تأثير f^2 :

بلغ حجم تأثير الإلتزام التنظيمي على الإلتزام الإستمراري و الإلتزام العاطفي و الإلتزام المعياري قيمة جيدة ، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 12: حجم تأثير f^2

	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	...الالتزام المع	...العدالة الاجرا	...العدالة التوز	...عدالة التعام
الالتزام الاستمراري							
الالتزام التنظيمي	2.348		5.658	6.339			
الالتزام العاطفي							
الالتزام المعياري							
العدالة الاجرائية		0.122					
العدالة التوزيعية		0.029					
عدالة التعاملات		0.042					

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

أما معاملات الانحدار فسنعرضها في الجداول التالية:

الجدول رقم 13: معاملات الانحدار (النموذج)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
العدالة التنظيمية - < الالتزام الوظيفي	0.716	0.718	0.059	12.176	0.000
العدالة الاجرائية - < الالتزام الوظيفي	0.382	0.361	0.156	2.449	0.015
العدالة التوزيعية - < الالتزام الوظيفي	0.191	0.202	0.133	1.441	0.150
عدالة التعاملات - < الالتزام الوظيفي	0.219	0.232	0.180	1.217	0.224

المصدر: من مخرجات برنامج SmartPLS

3 _ إختبار الفرضيات :

بعد عملية تحليل بيانات الاستبيان تأتي مرحلة مهمة في دراستنا وهي إختبار الفرضيات نبدأ بالفرضية الرئيسية ثم تليها الفرضيات الجزئية.

أولاً : الفرضيات الرئيسية :

H_0 : لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

_ بالرجوع إلى بيانات الجدول (8): معاملات الانحدار تبين أن ($sig = 0.000 < \alpha = 0.05$) وبالتالي رفض H_0 .

و قبول H_1 أي يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

_ يتضح من عرض نتائج الفرضية العامة وجود تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي و يمكن تفسير ذلك من خلال إحساس المبحوثين بالعدالة التنظيمية القائمة على مبادئ العدل و المساواة و ذلك لتواجدهم في بيئة عمل عادلة مما يساهم في تحقيق شعور إيجابي يؤدي إلى الإرتباط مع المنظمة و الإفتخار بالإنتماء إليها و تحقيق الرضا مما يساهم في زيادة إلتزامهم التنظيمي .

ثانيا : الفرضيات الجزئية 1 :

H_0 : لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التوزيعية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$. بالرجوع إلى بيانات الجدول (8): معاملات الانحدار تبين أن $(sig = 0.150 > \alpha = 0.05)$.

_ وبالتالي قبول H_0 ، أي لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة التوزيعية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

و يرجع ذلك إلى إدراك المبحوثين أن النمط المعتمد في توزيع المنح والأجور غير عادل كما أنه لا يتناسب مع ساعات العمل و المهام المطلوبة منهم , مما يؤدي إلى تراجع مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي الذي بدوره يؤدي إلى تراجع مستوى الإلتزام التنظيمي حيث يفقد الأستاذ رغبته في استمرار عمله و البقاء في الجامعة .

ثالثا: الفرضيات الجزئية 2 :

H_0 : لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة الاجرائية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ؛ و بالرجوع إلى بيانات الجدول (08) معاملات الانحدار تبين أن $(sig = 0.015 < \alpha = 0.05)$.

_ وبالتالي رفض H_0 ، وقبول H_1 أي يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للعدالة الاجرائية على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

و ذلك من خلال شعور المبحوثين بوجود عدالة في الإجراءات المتبعة في إتخاذ القرارات الإدارية المتخذة بطريقة موضوعية و بأسلوب غير متحيز و سماح المسؤولين لهم بالمشاركة في صنع القرارات مما يتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم و تقديم مقترحاتهم الأمر الذي يساهم في تحسينها و قبولها من طرف الأساتذة مما يؤثر على أدائهم بشكل معنوي و إيجابي الذي يدفعهم إلى الإلتزام بالعمل و الحرص على ضمان البقاء و الإستمرار في العمل بالجامعة .

رابعا : الفرضيات الجزئية 3 :

H_0 : لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا لعدالة التعاملات على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ بالرجوع إلى بيانات الجدول (8) معاملات الانحدار تبين أن $(sig = 0.224 > \alpha = 0.05)$.

_ وبالتالي قبول H_0 ، أي لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا لعدالة التعاملات على الإلتزام الوظيفي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي الأغواط عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

من خلال النتائج تبين شعور الأساتذة بعدم العدالة في التعامل من قبل الرئيس و التي تتميز بسوء المعاملة و اللاموضوعية خاصة فيما يتعلق بإتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل و غياب النزاهة في حل الصراعات و المشاكل بينهم كما أن بيئة العمل تفتقر إلى المعاملة الحسنة و الإحترام و الإهتمام من طرف الرؤساء مما يساهم في خفض الروح المعنوية للأساتذة مما يؤدي إلى تراجع مستويات الإلتزام التنظيمي .

الإستنتاج العام :

حاولنا في هذه الدراسة معرفة العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي لدى عينة من أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط , حيث تم استنتاج وجود علاقة بين العدالة التنظيمية و الإلتزام التنظيمي كما أن البعد الأكثر تأثيرا في الإلتزام التنظيمي هو العدالة الإجرائية .

و هذا ما تم استخلاصه من نتائج الدراسة و التي تمثلت في :

_ وجود تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي بالأغواط .

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التوزيعية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي بالأغواط .

_ وجود تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة الإجرائية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي بالأغواط .

_ لا يوجد تأثير معنوي دال إحصائيا للعدالة التعاملية على الإلتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة عمار ثليجي بالأغواط .

التوصيات :

- _ توزيع الأعباء الوظيفية على الأساتذة بشكل عادل بالإضافة إلى تحديد مهام و واجبات كل أستاذ مع ضمان راتب مناسب لتلك المهام .
- _ إتاحة الفرصة لجميع الأساتذة للمشاركة في صنع القرارات الإدارية و السماح لهم بمناقشة أو معارضة تلك القرارات .
- _ تطبيق القرارات الإدارية على كافة الأساتذة بموضوعية و بدون تحيز .
- _ تعزيز إحساس الأساتذة بعدالة التعاملات عن طريق التعامل معهم بإحترام .
- _ بناء علاقات إيجابية بين الإدارة و الأساتذة مما يجعلهم أكثر إلتزاما و تماسكا بالجامعة .
- _ خلق مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية لتنمية الإلتزام التنظيمي .
- _ خلق مناخ ودي بين الأساتذة من خلال تنمية العلاقات الودية بين الأساتذة القائمة على الإحترام و التعاون و العمل على الحد من النزاعات بينهم .

الخاتمة

الخاتمة :

من خلال ما تقدم يمكن القول أن العدالة التنظيمية أسلوب تنظيمي كما أنها تعتبر من أهم مكونات المناخ التنظيمي لأنها تهدف إلى تحقيق المساواة على مستوى المنظمة عن طريق التعامل مع العاملين على أساس العدل و المساواة و ذلك عن طريق التقيد بإجراءات العدل و الإنصاف من خلال تطبيق السياسات و القوانين على الجميع دون إستثناء بالإضافة إلى شفافية و موضوعية هذه القرارات, مع إعطاء الفرصة للجميع للمشاركة في صنعها, مع تقديم الأجر الذي يتناسب مع الوظائف الموزعة بشكل عادل تتناسب مع قدرات كل فرد , مع العمل على تعزيز العلاقات بين زملاء العمل و الإدارة القائمة على الإحترام و التعاون .

فالعدالة التنظيمية بدورها تؤثر على سلوك و أداء المورد البشري الذي عندما يشعر بوجود نوع من العدل و الإنصاف يمارس عليه من قبل مديره فإن ذلك يؤدي إلى تنمية الروح المعنوية لديه مما يؤدي إلى زيادة مستوى إلتزامه بأداء وظائفه , و يتضح ذلك من خلال الشعور بالفخر و الإعتزاز كونه أحد أعضاء هذه المنظمة , مع تحمل المسؤولية لإنجاز المهام و إتباع تعليمات العمل , و قبول أهداف المنظمة و العمل على تحقيقها , الأمر الذي يظهر رغبة الفرد للبقاء و الإستمرار في العمل بها و السعي وراء نجاحها .

و منه يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي لا يتحقق إلا بوجود العدالة التنظيمية باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في سلوك الفرد .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المراجع العربية

الكتب :

- 1 _ ابن منظور , جمال الدين أبي الفضل _ لسان العرب _ دار المعارف _ القاهرة _ 1956.
- 2 _ ابن منظور أبو الفضل جمال الدين _ لسان العرب _ طبعة 1 _ المجلد 11 _ دار الفكر العربي _ بيروت _ لبنان 1992
- 3 _ جرينبرج بارون _ ترجمة رفاعي محمد , بسيوي إسماعيل _ إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات _ دار المريخ _ الرياض _ المملكة العربية السعودية _ الطبعة الأولى _ 2004
- 4 _ خضير كاظم حمود ياسين كاسب الخرشة _ إدارة الموارد البشرية _ دار المسيرة للنشر و التوزيع _ عمان _ الأردن 2007 .
- 5 _ رشيد زرواتي _ منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية (أسس علمية و تدريبات) _ دار الكتاب الحديث _ الجزائر _ 2012 .
- 6 _ زايد محمد عادل _ العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية _ المنظمة العربية للتنمية الإدارية _ 2006 .
- 7 _ سعد سلمان المشهداني _ منهجية البحث العلمي _ دار أسامة للنشر و التوزيع _ الأردن _ عمان _ الطبعة الأولى _ 2019 .
- 8 _ صلاح عبد الباقي _ مبادئ السلوك التنظيمي _ الدار الجامعية _ د ط _ الإسكندرية _ 2005 .
- 9 _ عمار بوحوش _ محمد محمود الذنبيات _ مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ديوان المطبوعات الجامعية _ الجزائر _ الطبعة الرابعة _ 2007 .

- 10 _ عمر محمد دره _ العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة كلية التجارة _ جامعة عين الشمس _ القاهرة _ دار الرضوان للنشر والتوزيع _ 2008 .
- 11 _ فاروق عبده فيله _ السيد محمد عبد المجيد _ السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية _ الطبعة الأولى _ دار المسيرة _ الأردن _ 2005 .
- 12 _ محمد الصيرفي _ السلوك التنظيمي _ حورس للنشر و التوزيع _ الإسكندرية _ ط 1 _ 2005 .
- 13 _ محمد عبيدات و آخرون _ منهجية البحث العلمي (القواعد و المراحل و التطبيقات) دار وائل للنشر _ عمان الطبعة الثانية _ 1999 .
- 14 _ محمود سلمان العميان _ السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال _ دار وائل للنشر الأردن _ الطبعة 5 _ 2010 .
- 15 _ موريس أنجريس _ ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون _ منهجية البحث العلمي _ دار القصبة للنشر _ دط _ الجزائر 2004 .
- 16 _ ناصر قاسمي _ دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم و العمل _ ديوان المطبوعات الجامعية _ الجزائر _ 2011 .
- 17 _ هيجان عبد الرحمن أحمد _ الولاء التنظيمي للمدير السعودي _ أكاديمية نايف للعلوم الأمنية _ طبعة 2 _ الرياض _ 1999 .

رسائل و مذكرات التخرج :

- 18 _ أبو ندا سامية خميس _ تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية و أنماط القيادة بالالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة _ أطروحة ماجستير _ كلية الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2007 .
- 19 _ إبتسام يوسف محمد مرزوق _ استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين _ رسالة مكملة

للحصول على درجة الماجستير في التربية _ كلية التربية الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2011 .

20 _ حمزة معمري _ إدراك العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنه لدى أساتذة التعليم الثانوي _ أطروحة دكتوراه _ تخصص علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة _ 2014 .

21 _ حمزة معمري _ العلاقة بين إتجاهات الموظفين نحو المهنة و الإلتزام التنظيمي _ دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز (سونلغاز) بورقلة _ مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم _ قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطونيا _ جامعة الجزائر _ 2008 .

22 _ حياة الذهبي _ العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنه التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية " دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم إجتماع تنظيم و عمل _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ جامعة أدرار _ 2014 .

23 _ خالد محمد أحمد الوزان _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي _ دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب و الحراسات و الإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين _ رسالة ماجستير في العلوم الإدارية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية _ 2006 .

24 _ رابح برباخ _ علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الإلتزام التنظيمي لدى عمال المركبات الرياضية " دراسة ميدانية لولاية المسيلة " _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم و تقنيات نشاطات البدنية و الرياضية _ معهد علوم و تقنيات نشاطات البدنية و الرياضية _ جامعة المسيلة _ 2014 .

25 _ رؤى رشيد سعيد آل قاسم _ أثر الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية _ دراسة للحصول على شهادة الماجستير _ قسم إدارة الأعمال _ كلية الأعمال _ جامعة الشرق الأوسط _ 2012 .

26 _ سامي إبراهيم حماد حنوننة _ قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة _ رسالة ماجستير إدارة الأعمال _ كلية التجارة _ قسم إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2005 .

27 _ ستي سيد أحمد _ محددات الرضا الوظيفي و علاقته بكل من الإلتزام الوظيفي و النية في ترك العمل " دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية _ كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير _ جامعة مولاي الطاهر _ سعيدة _ 2017 .

28 _ سمية جقيدل _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عية من عمال مديرية توزيع الكهرباء و الغاز _ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 .

29 _ سناء محمد عطاالداية _ درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين _ رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2012

30 _ شذا لطفي محمود محمد _ درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية _ أطروحة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة النجاح الوطنية _ نابلس _ فلسطين 2012 .

31 _ شلبي عمر _ واقع الإشراف في التنظيم الصناعي الجزائري " دراسة ميدانية بمركب المجارف و الرافعات عين السمارة قسنطينة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم

الإجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية _ معهد العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية _
جامعة منتوري قسطينة _ 2009/2008 .

32 _ شيخ سعيدة _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين _ مذكرة مقدمة
ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال _ كلية
العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير _ قسم علوم التسيير _ جامعة أكلي محند
أولحاج _ البويرة _ 2015/2014 .

33 _ صابرين مراد نمر أبو جاسر _ أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء
السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية _ رسالة ماجستير _
الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2010 .

34 _ صقر محمد حلس _ دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين "
حالة دراسية على بلدية غزة _ رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال _ كلية
التجارة _ قسم إدارة الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2012 .

35 _ عاشوري إبتسام _ الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية "
دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بمدينة الجلفة _ مذكرة لنيل شهادة
الماجستير في علم الإجتماع تنظيم و عمل _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماع _ قسم
العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 .

36 _ فاضل فايزة _ العدالة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي و الدافعية للإنجاز لدى
العمال دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت زهانة ولاية معسكر _ أطروحة
للحصول على شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإجتماعية
جامعة وهران 2019/2018 .

37 _ فوزية هواين _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة
المحلية " دراسة ميدانية ببلدية عين القشرة " _ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس
العمل و التنظيم _ قسم علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _
جامعة سطيف _ الجزائر _ 2014 .

38 _ ماحي محمد الأمين _ المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية _ رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم _ كلية العلوم الإجتماعية _ قسم علم النفس و الأطفونيا _ جامعة محمد بن أحمد _ وهران _ 2016 .

39 _ ماهر علي الخزاعي _ أثر العدالة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية التابعة لوزارة التعليم العالي رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال _ قسم إدارة الأعمال _ كلية الإقتصاد جامعة دمشق _ 2013.

40 _ مراد رمزي خرموش _ العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع _ كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ الجزائر _ 2014 .

41 _ مراد نعومي - القيم و إتساقها و علاقتها بالإلتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي دراسة حالة شركة سونطراك قسم الإنتاج " شمال " - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم نفس العمل و التنظيم - قسم علم النفس و علوم التربية و الأروفونيا - جامعة الجزائر - 2006 .

42 _ محمد أحمد محمد منصور _ العلاقة بين العدالة التنظيمية و أداء الأخصائيين الرياضيين بإدارة رعاية الشباب بجامعة بنها _ دكتوراه فلسفة في التربية الرياضية _ كلية التربية الرياضية للبنين _ قسم الإدارة الرياضية و الترويح _ جامعة بنها 2017 .

43 _ محمد بن غالب العوفي _ الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي " دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض _ رسالة ماجستير _ العلوم الإدارية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة نايف _ الأردن _ 2005 .

44 _ محمد بوقليح _ العدالة التنظيمية و أثرها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك _ مذكرة ماجستير _ كلية إدارة أعمال _ جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا _ الأردن _ 2011 .

45 _ محمد حسن محمود الغرباوي _ دور الإلتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة " دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية و الأمن الوطني قطاع غزة " رسالة للحصول على شهادة الماجستير _ إدارة الأعمال _ كلية التجارة الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2014 .

46 _ محمد ناصر راشد أبو سمعان _ محددات العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة _ رسالة ماجستير _ كلية التجارة _ الجامعة الإسلامية غزة _ 2015 .

47 _ محمد محمد مصطفى أبو جياب _ مداخل تنمية الإلتزام لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة _ رسالة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال _ كلية التجارة _ قسم إدارة الأعمال _ الجامعة الإسلامية _ غزة _ 2014 .

48 _ محمود عبد الرحيم بدر غانم _ درجة العدالة التنظيمية و علاقتها بتفويض السلطة لدى لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية و مديرياتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم _ رسالة ماجستير في الإدارة التربوية _ كلية الدراسات العليا _ جامعة النجاح الوطنية _ فلسطين _ 2015 .

49 _ كايد محمد سلامة _ العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية و علاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوة _ بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط _ كلية التربية قسم الإدارة التربوية و التخطيط _ جامعة أم القرى السعودية _ 1434 هـ .

50 _ هدى درنوني _ دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة _ أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه _ كلية العلوم

الإنسانية و الإجتماعية _ قسم العلوم الإجتماعية _ جامعة محمد خيضر _ بسكرة _ 2015 .

51 _ وردة العزيز - علاقة الإلتزام التنظيمي بالإحترق النفسي عند عمال الدوريات دراسة ميدانية بمؤسسة تونيك - مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم - قسم علم النفس و علوم التربية و الأرتو فونيا - جامعة بوزريعة 2010 .

_ المجلات :

52 _ أشرف ماجد عبابنة و آخرون _ مستوى العدالة التنظيمية و أثره على أداء العاملين في بنك تنمية المدن و القرى الأردني من وجهة نظر العاملين فيه _ مجلة الجامعات الإنسانية للدراسات الإقتصادية و الإدارية _ المجلد 22 _ العدد 2 2014 .

53 _ بندر كريم أبو تاية _ أثر إدراك العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن , مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية و الإدارية _ المجلد 20, العدد 02 _ غزة فلسطين _ 2012 .

54 _ خضر نعمة عباس و آخرون _ الإلتزام التنظيمي و فاعلية المنظمة الأمانة العامة لإتحاد الجامعات العربية _ مجلة إتحاد الجامعات العربية _ العدد 31 _ 1996 .

55 _ دليلي لحسن _ محمد سليم خميس _ واقع الإلتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية " دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة _ مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية _ العدد 3 _ 2020 .

56 _ سارة زيتوني _ واقع العدالة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة _ مجلة العلوم الإنسانية _ الجزائر _ العدد 43 _ مجلد أ _ جوان 2015 .

57 _ سامر عبد المجيد البشابشة _ أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية _ المجلة الأردنية في إدارة الأعمال _ المجلد 4 _ العدد 4 _ 2008 .

- 58 _ عبد الرحمن برقوق _ هدى درنوني _ الإلتزام التنظيمي المفهوم ، الأبعاد و النتائج _
مجلة علوم الإنسان و المجتمع العدد 13 _ 2014 .
- 59 _ عبد الكريم سكر _ أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي _ دراسة تحليلية لأراء
المديرين في الوزارات الأردنية _ مجلة دراسات العلوم الإدارية _ المجلد 40 _ العدد 1 _
2003 .
- 60 _ علي شاهين _ محمود شعبان _ الإلتزام التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة
ميدانية على الشركة العامة لمرفأ طرطوس _ مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية
_ سلسلة العلوم الإقتصادية و القانونية _ المجلد 38 _ العدد 2 _ 2016 .
- 61 _ طالب حسينة _ المسار الوظيفي و أثره في الإلتزام التنظيمي " دراسة حالة مؤسسة
سونلغاز الأغواط _ مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد و الإدارة _ المجلد 02 _ العدد 02 _
2018 .
- 62 _ فراح العربي _ بوثلجة عبد الناصر _ العلاقة بين الضغوط المهنية و الإلتزام
التنظيمي _ مجلة البشائر الإقتصادية _ المجلد الثالث _ العدد 04 _ 2017 .
- 63 _ فلمبان القرشي _ أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية
باليابان _ مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية المجلد 4 _ العدد 4 _ 30 أبريل
2020 .
- 64 _ محمد بداوي، النمذجة بالمعادلات البنائية وتطبيقاتها في بحوث التسويق ، المجلة
الجزائرية للتنمية الإقتصادية العدد:5، ديسمبر، 2016 .
- 65 _ محمد بداوي، عبد الحميد نعيجات ، بلقاسم حمدي، (2019) ، تحليل الوساطة
في أبحاث التسويق: تأثير الجودة المدركة على ولاء زبائن شركة موبيليس لاتصالات الهاتف
النقال "فرع الأغواط بالجزائر". المجلة العربية للإدارة.
- 66 _ محمد مصطفى الخرشوم _ دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور _
دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي _ مجلة جامعة دمشق

للعلوم الإقتصادية و القانونية _ قسم إدارة الأعمال _ المجلد 26 العدد الثاني _ حلب _ سوريا _ 2010

67 _ محمد مصطفى الخشروم _ تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب _ مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية _ المجلد 27 _ العدد الثالث _ 2011

68 _ محمد لمين سليمان تيشيتيش و اخرون _ العدالة التنظيمية و الصراع التنظيمي دراسة مقارنة في الأدبيات العلمية _ مجلة منارات ادراست العلوم الاجتماعية _ مجلة 2 العدد 5 . 2019

69 _ تعريف و معنى التنظيم الوظيفي في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي تم الإطلاع عليه يوم 2021/03/23 على الساعة 17:45 <https://www.almaany.com>

70 _ <http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversit> تم الإطلاع عليه يوم 2021/05/31 على الساعة 14:40 .

المراجع الأجنبية :

71- Jackbowing, Emanuel. (2012). les modèles d'équations structurelles à variables latentes cours des statistiques multivariées approfondie, centre d'étude et de recherche en informatique et communication – Cédric .

72_ Tenenhaus , Michel. (1999). L'apprche PLS, Revue de statistique appliquée, 47(2) : 5-40.

الملاحق

الملحق 1 : الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

قسم علم الإجتماع و الديموغرافيا

استمارة استبيان حول

العدالة التنظيمية و علاقتها بالإنتمام التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس " دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الأغواط "

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

إشراف الأستاذ

من اعداد الطالبة

_ بدوي محمد

_ مشروحة أسيا

تحية طيبة و بعد ...

في اطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل يشرفني ان اضع بين ايديكم هذا الاستبيان الخاص بموضوع الدراسة ، راجية منكم التعاون و التكرم بقراءة كل محاوره و الاجابة بدقة و موضوعية عن مختلف الاسئلة المطروحة ، و ذلك بوضع علامة في الخانة التي تمثل وجهة نظركم على كل عبارة . و احيطكم علما ان كل ما تقدمونه من معلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط و نتوقف على دقتها صحة النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة .

القسم الأول: البيانات الشخصية

أنثى

1_ الجنس : ذكر

2_ الفئة العمرية :

أقل من 30 سنة

بين 30 و 40 سنة

بين 40 و 50 سنة

أكثر من 50 سنة

3-الرتبة العلمية :

أستاذ مساعد أ

أستاذ محاضر ب

أستاذ محاضر أ

أستاذ التعليم العالي

4 - سنوات الخبرة في المنصب الحالي :

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

المحور الأول: العدالة التنظيمية

1- بعد العدالة التوزيعية

العبارات	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
1 يتناسب راتبي الشهري مع الجهود التي ابذلها في عملي					
2 تتناسب متطلبات و مهام عملي مع قدراتي الذاتية في الاداء					
3 يتم توزيع المهام و الوظائف و المسؤوليات و الصلاحيات على الاساتذة بصورة واضحة					
4 اشعر بعدالة الامتيازات التي احصل عليها مقارنة مع زملائي في العمل					
5 احظى بمكافاة الادارة عن الجهد الاضافي الذي ابذله					
6 يتم توزيع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق					
7 استحقاق الترقية في الجامعة يعتمد على مبدا الجدارة					
8 احصل على فرصة التكوين و التطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي					

2 _ بعد عدالة الاجراءات

العبارات	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
9 تتخذ القرارات الوظيفية بطريقة موضوعية و باسلوب غير متحيز					
10 يحرص المسؤولون على ان يبدي كل موظف رايه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
11 تتخذ القرارات الخاصة بعلمي بناءا على معلومات كافية و دقيقة					
12 يتم تطبيق القرارات الادارية و الانظمة و اللوائح على جميع الاساتذة دون استثناء					
13 تشرح القرارات للموظفين في حالة استفسارهم عن تلك القرارات					
14 يسمح لك بالاعتراض عن القرارات المتخذة و يتم مناقشتها من قبل المسؤول					

3 _ بعد عدالة التعاملات

العبارات	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
15 عندما يتخذ المسؤول قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام					

					16 يشرح لي المسؤول بشكل واضح اسباب و مبررات اي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي
					17 يناقش مديري معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر في وظيفتي
					18 يحرص المدير على تنمية روح التعاون في العمل
					19 اشعر بنزاهة المشرف في حسم النزاعات بين العمال

المحور الثاني:الالتزام التنظيمي

1_ الالتزام العاطفي

موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	العبارات
					20 اشعر بالفخر و الاعتزاز و الاعتزاز كوني احد اعضاء هذه الجامعة
					21 اشعر بالفخر كلما تحدثت للاخرين عن عملي
					22 أهدافي الشخصية تتطابق مع أهداف الجامعة التي اعمل بيها
					23 اشعر بان مشاكل الجامعة التي اعمل بها جزءا من مشاكلني الخاصة

					24 تتوافق قيمي الذاتية مع القيم الموجودة في الجامعة
					25 المناخ الودي السائد في مؤسستي يدفعني الى التمسك بالبقاء فيها

2 _ الالتزام الاستمراري

موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	العبارات
					26 لن اقبل العمل في مؤسسة اخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك افضل
					27 لدي استعداد للاستمرار في عملي حتى بلوغ سن التقاعد
					28 ليست المكاسب المادية فقط هي التي تستحوذ على الالتزام نحو العمل
					29 سأقبل أي وظيفة أكلف بها مقابل استمراري للعمل في هذه المؤسسة
					30 ارغب في استمرار العلاقة التي تربطني بزملائي في عملي

3_ الالتزام المعياري

موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	العبارات
					31 هناك فضل لمؤسستي في بناء حياتي الوظيفية
					32 احرص على بقائي في هذه المؤسسة حتى لو خسرت ماديا
					33 إن التزام الأخلاق تجاه زملائي هو الذي يدفعني للعمل للبقاء في هذه المؤسسة
					34 توفر مؤسستي فرصة إظهار الطاقات لدى المرؤوسين
					35 تعتبر وظيفتي الحالية هي المكان الذي افضل العمل فيه

الملحق 2 : معامل الثبات ألفا كرومباخ

RELIABILITY

/VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 س8
/SCALE('بعد العدالة التوزيعية') ALL
/MODEL=ALPHA.

Echelle : بعد العدالة التوزيعية :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,819	8

RELIABILITY

/VARIABLES=س9 س10 س11 س12 س13 س14
 /SCALE('بعد العدالة الإجرائية') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Echelle : بعد العدالة الإجرائية :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,787	6

RELIABILITY

/VARIABLES=س15 س16 س17 س18 س19
 /SCALE('التعاملية بعد العدالة') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Echelle : بعد العدالة التعاملية :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	5

RELIABILITY

/VARIABLES=س20 س21 س22 س23 س24 س25
/SCALE('بعد الالتزام العاطفي') ALL
/MODEL=ALPHA.

Echelle : بعد الإلتزام العاطفي

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	6

RELIABILITY

/VARIABLES=س26 س27 س28 س29 س30
/SCALE('بعد الإلتزام الإستمراري') ALL
/MODEL=ALPHA.

Echelle بعد الإلتزام الإستمراري

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	5

RELIABILITY

/VARIABLES=س31 س32 س33 س34 س35
/SCALE('بعد الالتزام المعياري') ALL
/MODEL=ALPHA.

Echelle : بعد الالتزام المعياري

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,822	5

RELIABILITY

/VARIABLES=س31 س32 س33 س34 س35 س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 س8 س9 س10 س11 س12 س13 س14 س15 س16 س17 س18 س19 س20 س21 س22 س23 س24 س25 س26 س27 س28 س29 س30
/SCALE('معامل الفا كرومباخ الكلي') ALL
/MODEL=ALPHA.

Echelle : معامل الفا كرومباخ الكلي

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	65	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,950	35

الملحق 3 : بيانات العينة بواسطة برنامج Spss

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس
/PIECHART PERCENT
/ORDER=ANALYSIS .

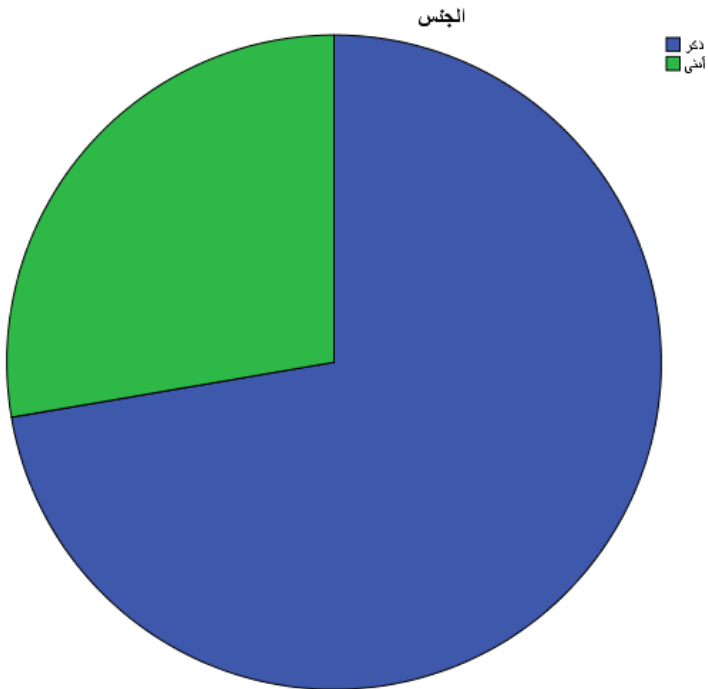
Statistiques

الجنس

N	Valide	65
	Manquant	0

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	47	72,3	72,3	72,3
أنثى	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	



FREQUENCIES VARIABLES=العمرية_الفئة
 /HISTOGRAM
 /ORDER=ANALYSIS.

Statistiques

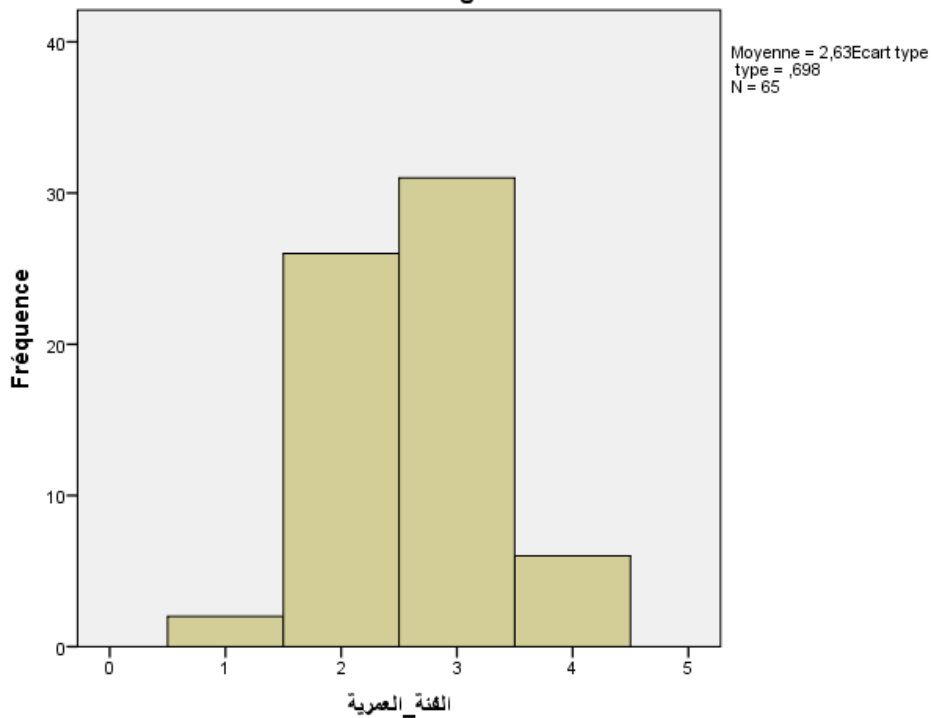
العمرية_الفئة

N	Valide	65
	Manquant	0

العمرية_الفئة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 30 أقل من	2	3,1	3,1	3,1
30_40 من	26	40,0	40,0	43,1
40_50 من	31	47,7	47,7	90,8
50 أكثر من	6	9,2	9,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Histogramme



FREQUENCIES VARIABLES=العلمية_الرتبة
 /BARCHART PERCENT
 /ORDER=ANALYSIS.

Statistiques

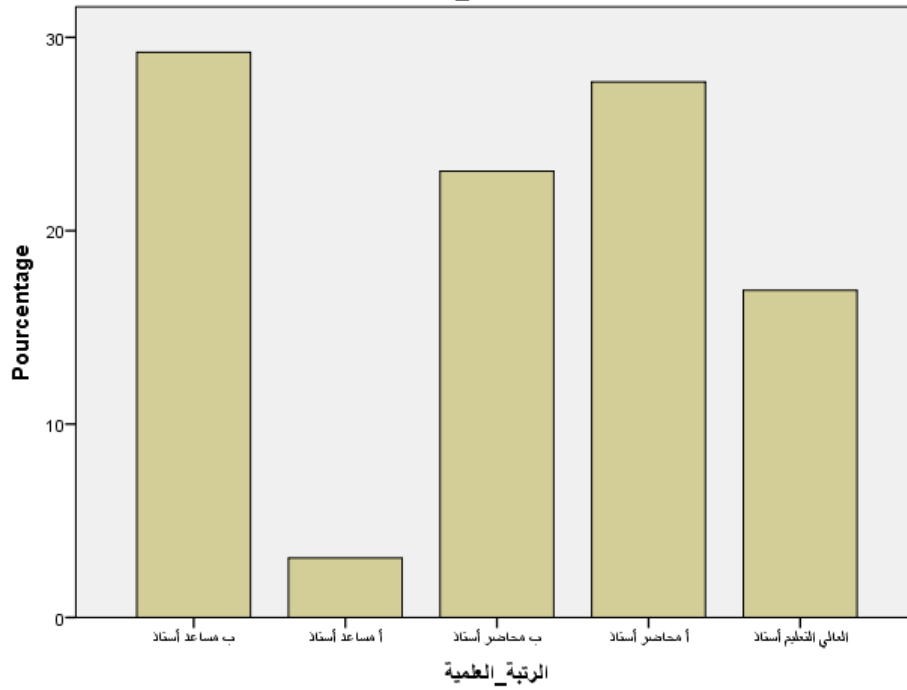
العلمية_الرتبة

N	Valide	65
	Manquant	0

العلمية_الرتبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ مساعد ب	19	29,2	29,2	29,2
	أستاذ مساعد أ	2	3,1	3,1	32,3
	أستاذ محاضر ب	15	23,1	23,1	55,4
	أستاذ محاضر أ	18	27,7	27,7	83,1
	أستاذ التعليم العالي	11	16,9	16,9	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

الرتبة_العلمية



FREQUENCIES VARIABLES=الخبرة
/HISTOGRAM
/ORDER=ANALYSIS.

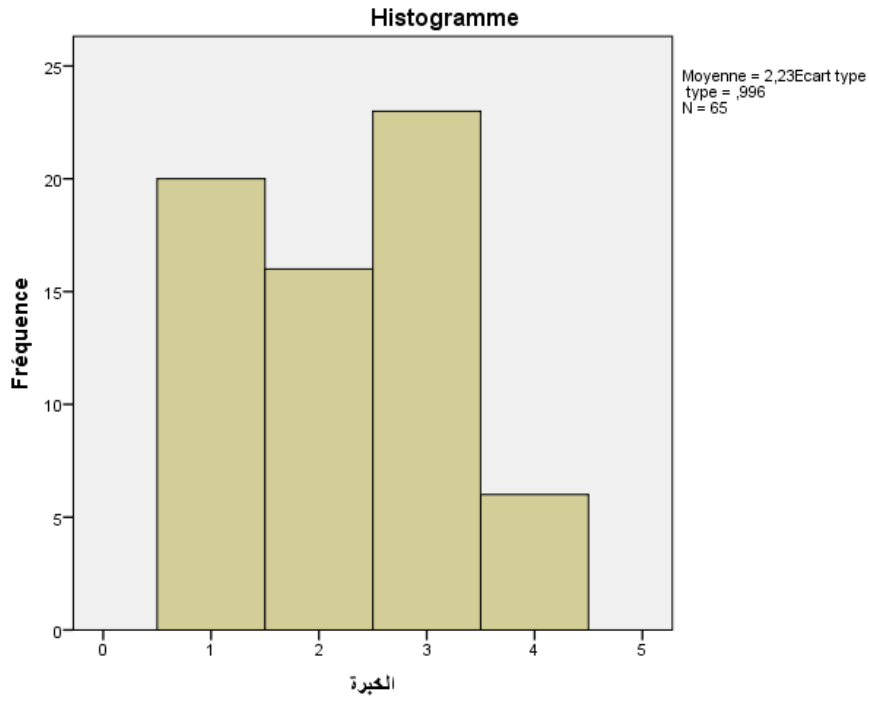
Statistiques

الخبرة

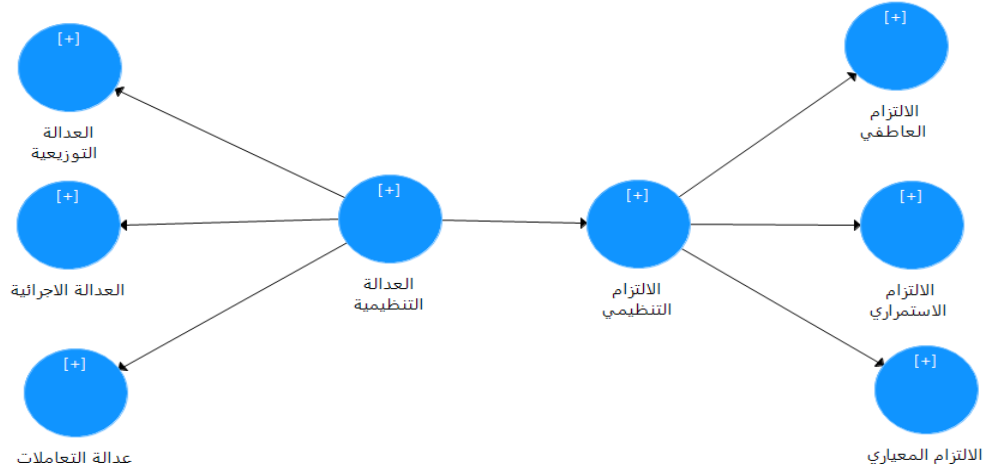
N	Valide	65
	Manquant	0

الخبرة

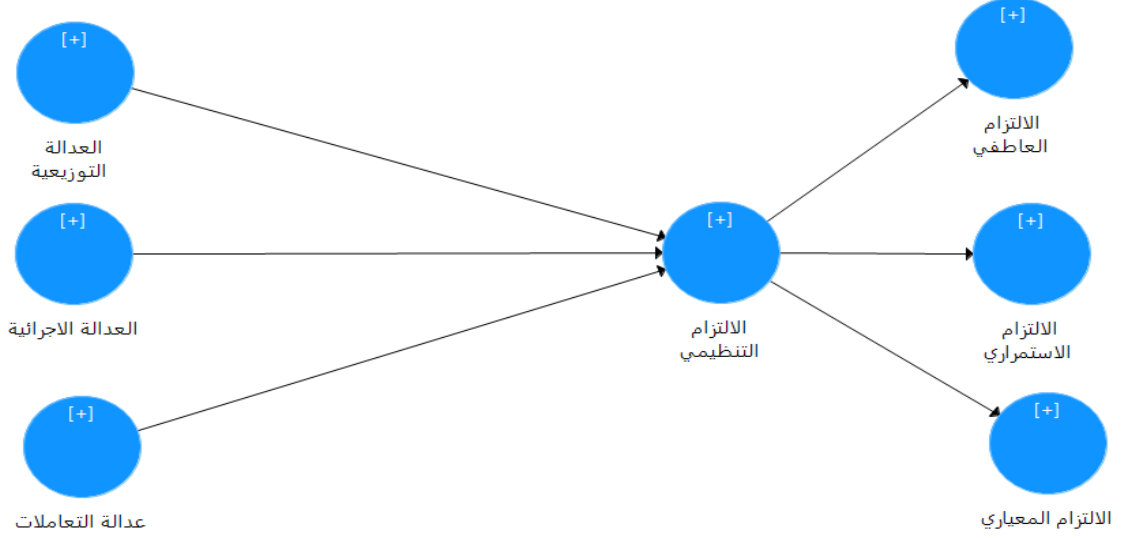
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات أقل من 5	20	30,8	30,8	30,8
5_ إلى 10	16	24,6	24,6	55,4
10_15	23	35,4	35,4	90,8
15 أكثر من	6	9,2	9,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	



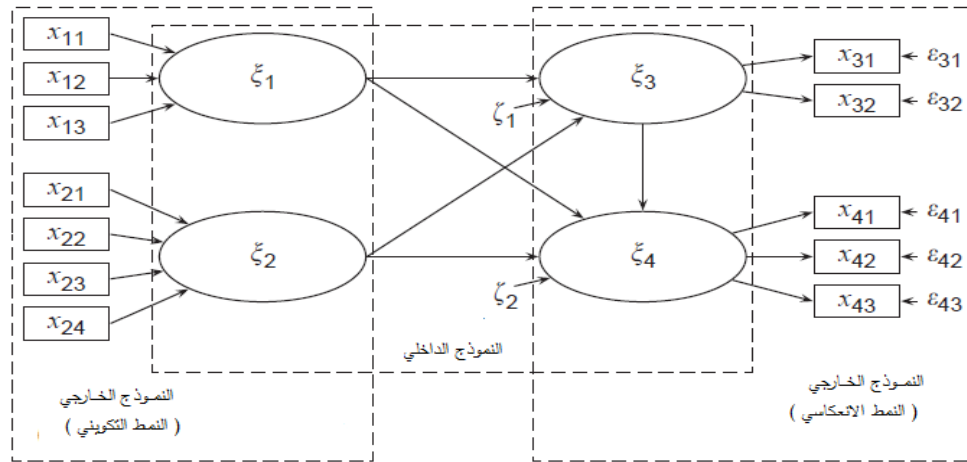
الملحق 4 : نتائج الدراسة بواسطة برنامج Smarpls



تمودج الدراسة الثاني :



أنواع المتغيرات



الموثوقية و صحة التقارب

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted...
الالتزام الاستمراري	0.820	0.820	0.917	0.847
الالتزام التنظيمي	0.915	0.916	0.929	0.567
الالتزام العاطفي	0.838	0.843	0.892	0.675
الالتزام المعياري	0.807	0.807	0.874	0.634
العدالة الاجرائية	0.822	0.824	0.882	0.653
العدالة التوزيعية	0.819	0.827	0.873	0.579
عدالة التعاملات	0.822	0.841	0.881	0.651

الإرتباط و صحة التمايز

	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	العدالة الاجرائية	العدالة التوزيعية	عدالة التعاملات
الالتزام الاستمراري	0.921						
الالتزام التنظيمي	0.837	0.753					
الالتزام العاطفي	0.659	0.922	0.822				
الالتزام المعياري	0.714	0.929	0.767	0.796			
العدالة الاجرائية	0.502	0.673	0.675	0.604	0.808		
العدالة التوزيعية	0.503	0.624	0.641	0.520	0.725	0.761	
عدالة التعاملات	0.509	0.622	0.568	0.591	0.698	0.713	0.807

تقييم علاقة التعدد الخطي

	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي
الالتزام الاستمراري		
الالتزام التنظيمي	1.000	
الالتزام العاطفي		
الالتزام المعياري		
العدالة الاجرائية		2.451
العدالة التوزيعية		2.557
عدالة التعاملات		2.369

معامل التحديد R^2

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square A...
الالتزام الاستمراري	0.834	0.831
الالتزام التنظيمي	0.512	0.504
الالتزام العاطفي	0.830	0.828
الالتزام المعياري	0.873	0.871
العدالة الاجرائية	0.805	0.802
العدالة التوزيعية	0.861	0.859
عدالة التعاملات	0.835	0.832

العلاقة التنبؤية

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
الالتزام الاستمراري	130.000	54.253	0.583
الالتزام التنظيمي	650.000	473.773	0.271
الالتزام العاطفي	260.000	114.493	0.560
الالتزام المعياري	260.000	119.599	0.540
العدالة الاجرائية	260.000	260.000	
العدالة التوزيعية	325.000	325.000	
عدالة التعاملات	260.000	260.000	

حجم تأثير f^2

...	عدالة التعامل	...العدالة توز	...العدالة الاجرا	...الالتزام المع	الالتزام العاطفي	الالتزام التنظيمي	الالتزام الاستمراري
الالتزام الاستمراري							
الالتزام التنظيمي				6.339	5.658	2.348	
الالتزام العاطفي							
الالتزام المعياري							
العدالة الاجرائية					0.122		
العدالة التوزيعية					0.029		
عدالة التعاملات					0.042		

معاملات الإنحدار

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
العدالة التنظيمية - < الالتزام الوظيفي	0.716	0.718	0.059	12.176	0.000
العدالة الاجرائية - < الالتزام الوظيفي	0.382	0.361	0.156	2.449	0.015
العدالة التوزيعية - < الالتزام الوظيفي	0.191	0.202	0.133	1.441	0.150
عدالة التعاملات - < الالتزام الوظيفي	0.219	0.232	0.180	1.217	0.224