

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي: 2024/.....



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأساتذة التعليم
الثانوي
-دراسة ميدانية ببعض ثانويات بلدية المسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم النفس

تخصص: تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالب:

- مسقم حسام

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. مغار عبد الوهاب
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. ضياف زين الدين
ممتحنا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. براخلية عبد الغني

السنة الجامعية: 2024/2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي: 2024/.....



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأساتذة التعليم
الثانوي
-دراسة ميدانية ببعض ثانويات بلدية المسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم النفس

تخصص: تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالب:

- مسقم حسام

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. مغار عبد الوهاب
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. ضياف زين الدين
ممتحنا	أستاذ محاضر "أ" جامعة المسيلة	د. براخلية عبد الغني

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
مَنْ كَفَرَ بِاللَّهِ مِنْ بَعْدِ إِيمَانِهِ
سَاءَ مَا يَحْكُمُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ
وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
سَيَجْعَلُ اللَّهُ لَهُمْ جَنَّاتٍ
تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ
وَيُفَجِّرُ الْوَأْدَ بَيْنَ يَدَيْهِمْ
جُرَادٍ يَصْرِفُهُمْ فِيهَا
مَتَّعِينَ يَدْرُسُونَ
وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
سَيَجْعَلُ اللَّهُ لَهُمْ جَنَّاتٍ
تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ
وَيُفَجِّرُ الْوَأْدَ بَيْنَ يَدَيْهِمْ
جُرَادٍ يَصْرِفُهُمْ فِيهَا
مَتَّعِينَ يَدْرُسُونَ

١٤٣٨

شكر وعرّفان

بداية نشكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه وإعانتة لنا لنتم هذه الدراسة.

كما نتقدم بعظيم الشكر والعرّفان إلى أستاذي الفاضل ضيف زين الدين على توجيهاته السديدة وارشاداته ونصائحه وتوصياته القيمة طيلة فترة القيام بهذه الدراسة.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل من مدى لي يدي العون لإنجاز هذا العمل المتواضع

إهداء

اهدي ثمرة جهودي وعملي الى فخري ومعزتي وبئر الامان، الى من علمني العطاء بدون انتظار، الى من احمل اسمه بكل فخر والدي العزيز حفظه الله.

الى التي وهبت فيها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبني خطوة خطوة في عملي الى ما ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان امي اعز ملاك العين جزاها الله عين خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

الى من شاركني حلو الحياة ومرها وسانديني في خطواتي، ويسر لي الصعاب، الى إخوتي

(طارق - شعيب - البشير)

الى من سرنا سويًا وشققنا الطريق معا نحو النجاح الى أصدقائي.

الى كل العائلة الكريمة من قريب أو بعيد.

الى الدكتور ضيف زين الدين الذي كان لي رفيقا في مشواري لإنجاز هذا العمل والذي قاسمني جميع لحظاته خطوة بخطوة رعاه الله ووفقه.

الى كل من كان لهم أثر في حياتي ولم تسعهم ورقتي أهديكم ثمرة جهدي

الى من ساعدني من قريب او من بعيد على انجاز هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة.

مسقم حسام

ملخص الدراسة:

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى:

- التعرف على وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- التعرف على وجود علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- التعرف على وجود علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي
- التعرف على وجود علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

تكون مجتمع الدراسة من أساتذة التعليم الثانوي، المقدر عددهم (120) أستاذ، موزعين على مجال الدراسة المتمثل ثانوية أحمد الغازي، ثانوية أحمد شريف مساعدي، ثانوية عثمان بن عفان وثانوية جابر بن حيان بلدية المسيلة ولاية المسيلة، وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحيث وجهت إلى عينة أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي في بلدية المسيلة" واشتملت الاستمارة على 28 عبارة، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة والمتمثلة في أساتذة التعليم الثانوي بالمسيلة
خلصت الدراسة الى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
- توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- توجد علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي
- توجد علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الثانوية، الأساتذة.

Abstract :

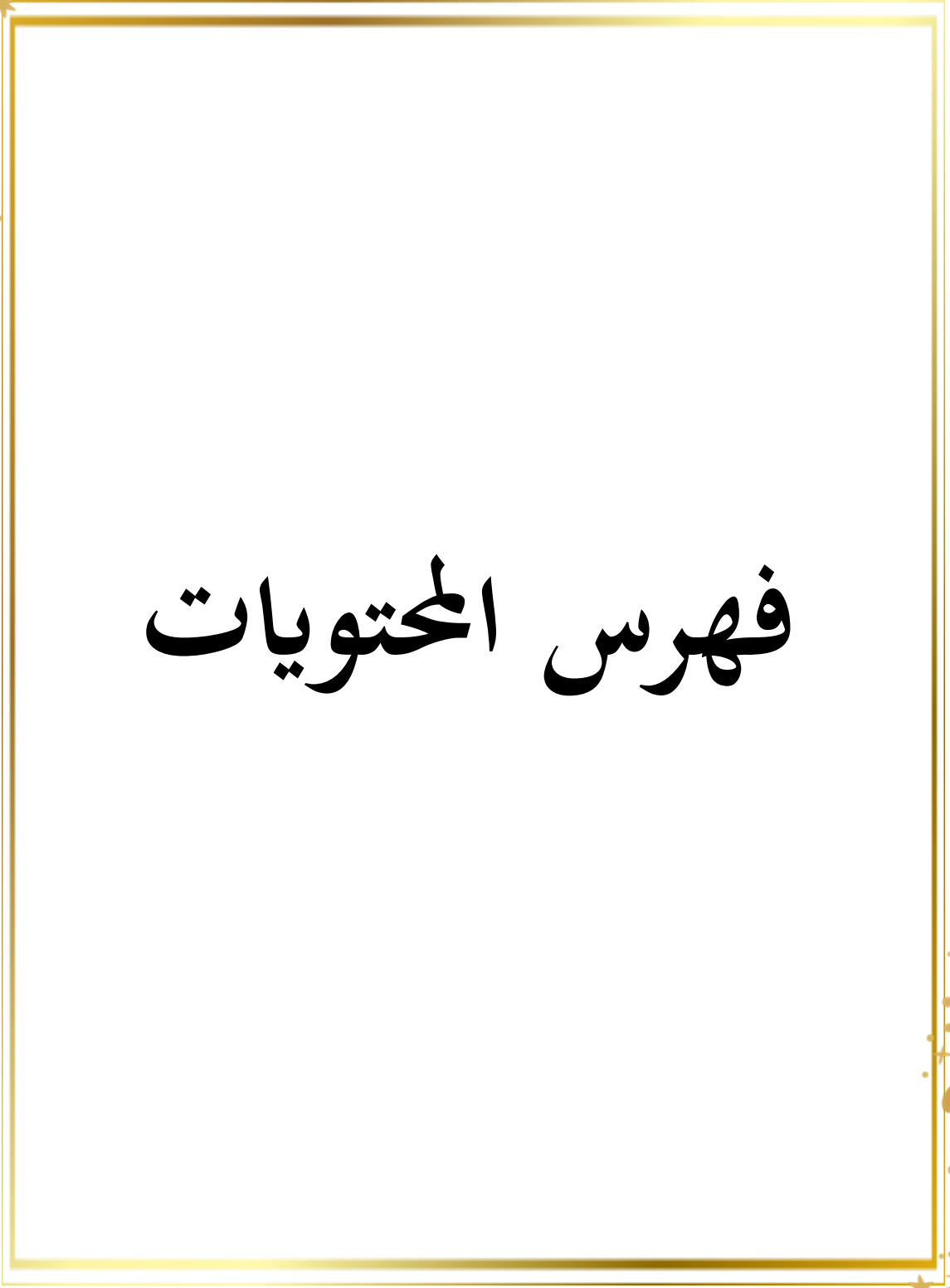
The study aimed to:

- Identify the existence of a relationship between organizational justice and organizational commitment among secondary school teachers.
- Identify the existence of a relationship between distributive justice and organizational commitment among secondary school teachers.
- Identify the existence of a relationship between procedural justice and organizational commitment among secondary school teachers.
- Identify the existence of a relationship between interactional justice and organizational commitment among secondary school teachers.

The study population consisted of secondary school teachers, estimated at 120 teachers, distributed across the study area including Ahmed El Ghazi Secondary School, Ahmed Sharif Messaadia Secondary School, Othman bin Affan Secondary School, and Jaber bin Hayyan Secondary School in the municipality of M'sila, M'sila Province.

- Accordingly, a questionnaire was prepared and directed to a sample of teachers and administrators in secondary education in the municipality of M'sila. The questionnaire included 28 statements.
- The study sample was selected using a simple random sampling method, consisting of secondary school teachers in M'sila.
- The study concluded with the following results:
 - There is a relationship between organizational justice and organizational commitment.
 - There is a relationship between distributive justice and organizational commitment among secondary school teachers.
 - There is a relationship between procedural justice and organizational commitment among secondary school teachers.
 - There is a relationship between interactional justice and organizational commitment among secondary school teachers.

Keywords: organizational justice, organizational commitment, secondary school, teachers.



فهرس المحتويات



4	شكر وعرافان
5	إهداء
6	ملخص الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
8	فهرس المحتويات
ث	مقدمة
أ	الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة
4	تمهيد:
4	1- إشكالية الدراسة:
8	2- فرضيات الدراسة
8	3- أهمية الدراسة:
9	4- أهداف الدراسة:
9	5- أسباب اختيار الموضوع:
10	6- صعوبات الدراسة:
11	7- متغيرات الدراسة:
17	8- الدراسات السابقة
25	الفصل الثاني:
26	أولاً: ماهية العدالة التنظيمية
26	1- أهمية العدالة التنظيمية

28	2- نماذج العدالة التنظيمية:
29	3- مبادئ العدالة التنظيمية
30	4- أبعاد العدالة التنظيمية:
34	5- الإتجاهات النظرية في معالجة العدالة التنظيمية:
38	6- نظريات العدالة التنظيمية:
42	ثانياً: الالتزام التنظيمي
42	1- أنماط الالتزام التنظيمي:
43	2- مراحل الالتزام التنظيمي:
45	3- أبعاد الالتزام التنظيمي:
46	4- خصائص الالتزام التنظيمي:
47	5- طرق قياس الالتزام التنظيمي (المقاييس الملائمة):
48	6- أهمية قياس الالتزام التنظيمي:
50	الفصل الثالث: الاجراءات المنهجية والميدانية للدراسة
51	تمهيد:
52	1- منهج الدراسة:
52	2- الدراسة الاستطلاعية:
54	3- الدراسة الأساسية:
54	3-2- مجتمع وعينة الدراسة:
55	3-3- أدوات الدراسة:

55	3-4- حدود الدراسة:
58	5- الأساليب الإحصائية المستعملة:
60	تمهيد:
62	اختبار الفرضيات الدراسة:
62	1- عرض النتائج وتحليل البيانات.....
63	2- مناقشة وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات.....
67	الاقتراحات والتوصيات
68	خاتمة
68	قائمة المصادر والمراجع.....
68	الملاحق

مقدمة



تلعب العدالة التنظيمية دوراً محورياً في تشكيل بيئة العمل داخل المؤسسات التعليمية، حيث تؤثر بشكل مباشر على مستوى الالتزام التنظيمي بين الأساتذة، في مجال التعليم الثانوي، يعتبر الالتزام التنظيمي للأساتذة عاملاً أساسياً في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التربوية، تعكس العدالة التنظيمية مدى تحقيق الإنصاف في القرارات والإجراءات داخل المؤسسة، وتشمل توزيع المكافآت، وتقييم الأداء، وفرص النمو المهني.

عندما يشعر الأساتذة بأنهم يُعاملون بعدالة واحترام، يتعزز انتماءهم للمؤسسة ويزداد حرصهم على تقديم أفضل ما لديهم في عملهم، في هذه المقدمة سنستعرض العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي، مسلطين الضوء على أهمية هذه العلاقة وتأثيرها على البيئة التعليمية والأداء الأكاديمي.

تم تناول الدراسة في جانبين أساسيين هما أولاً الجانب النظري واشتمل على فصلين:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: وتضمن كل من إشكالية الدراسة، تساؤلاتها، فرضياتها، وأهدافها، أهميتها وتحديد المفاهيم الإجرائية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

- الفصل الثاني: تضمن كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

أما الجانب التطبيقي وتناولنا فيه فصلين:

- الفصل الثالث: الموسوم بالإطار المنهجي الميداني للدراسة: تم فيه عرض الدراسة الاستطلاعية، الدراسة الأساسية، مجالات الدراسة، المنهج المستخدم، أدوات جمع البيانات، عينة الدراسة أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة تنفيذ الدراسة.

- الفصل الرابع: وتضمن عرض ومناقشة وتفسير النتائج بحيث ضم عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة والفرضيات الجزئية.

وفي الاخير تم اقتراح بعض التوصيات والمقترحات للدراسات القادمة.

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة

1- تحديد الإشكالية وصياغتها

2- فرضيات الدراسة

4- أهمية الدراسة

3- أهداف الدراسة

5- تحديد مفاهيم الدراسة

6- الدراسات السابقة

تمهيد:

سننظر في هذا الفصل الى كل من تحديد الإشكالية وصياغتها، تساؤلاتها، فرضياتها، وأهدافها، أهميتها وتحديد مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

1-إشكالية الدراسة:

تزايد الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسات الأعمال يشكل ظاهرة ملحوظة في الفترة الأخيرة، حيث يُعتبر المال الفكري للمنظمة أحد العناصر الرئيسية التي تؤثر على استقرارها ونجاحها في سوق المنافسة المتنامية، فعندما يتحدث الكثيرون عن النجاح الباهر لمؤسسة ما، يأتي العنصر البشري في مقدمة العوامل التي تُسهم في تحقيق ذلك النجاح، وهذا يعود إلى دوره الرئيسي كمحرك للأعمال ومصدر للقدرات التنافسية.

إدارة الموارد البشرية أصبحت تحظى بأهمية كبيرة في الوقت الحاضر، إذ تعتبر الأولوية القصوى للإدارة في العديد من المؤسسات، فهي تعتبر العنصر الحيوي الذي يحمل على عاتقه مسؤولية تحقيق أهداف المؤسسة، وهو المصدر الرئيسي الذي يستند إليه كافة المستويات الإدارية في القيام بوظائفها وتحقيق النتائج المرجوة، ولذلك فإن إدارة الموارد البشرية تتحمل مسؤولية كبيرة في توجيه وتطوير هذا العنصر الحيوي بشكل فعال وفعال.

تحقيق الأهداف المنظمة يعتمد بشكل كبير على تطوير العنصر البشري واستثمار مواهبه وقدراته. فالمؤسسات التي تسعى جاهدة لتحقيق التميز والابتكار تعتبر العنصر البشري كمصدر رئيسي لهذا التحول، ولتحقيق ذلك يتوجب على المؤسسات خلق بيئة عمل مناسبة ومحفزة تشجع على التفوق والإبداع، ويشمل ذلك توفير كافة الإمكانيات والدعم الضروري للموظفين لتنفيذ مهامهم بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى تطوير مهاراتهم وتعزيز قدراتهم بشكل مستمر.

من أهم الطرق التي يمكن للمؤسسات تحقيق ذلك هو معاملة الموظفين بأفضل طريقة ممكنة واحترام حقوقهم وتوفير البيئة الملائمة التي تعزز من إنتاجيتهم وسعادتهم في العمل، فالموظف الذي يشعر بالاهتمام والدعم من جانب المنظمة يكون أكثر تفانيًا في أداء واجباته ومساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي يعتبر الاهتمام بالعنصر البشري وتنميته أساسًا لا غنى عنه في بناء وتطوير المؤسسات الناجحة.

ومن المهم أيضًا أن تكون سياسات المؤسسة عادلة ومنصفة، وأن تُطبق بشكل متساوٍ على جميع الموظفين دون تمييز، فالعدالة التنظيمية تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة، وتعزز الولاء والانتماء للمؤسسة، ومن خلال توفير الظروف المناسبة وتطبيق قيم النزاهة والحيادية، يمكن للمؤسسات تحقيق توازنٍ مثالي بين مصالح الموظفين وأهداف المؤسسة، مما يساهم في بناء علاقات عمل قوية ومستدامة.

بالنهاية، يجب على المؤسسات الاعتراف بأن الاهتمام بالعنصر البشري ليس مجرد واجب، بل هو استثمار ضروري لتحقيق النجاح والاستمرارية في السوق المتنافسة، فالموظفون يعتبرون أكبر ثروة للمؤسسة، ويتوجب عليها بذل الجهود اللازمة لتنمية وتطوير هذه الثروة والاحتفاظ بها، من خلال إنشاء بيئة عمل تعزز التفاعل والابتكار وتحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم لصالح المنظمة.

من منظور آخر، يمكن أن يؤدي شعور العاملين بعدم العدالة داخل المؤسسة إلى آثار سلبية متعددة تؤثر على البيئة العملية بشكل عام، فعندما يشعر العاملون بأن هناك نقص في المعاملة العادلة والمتساوية، يمكن أن ينجم عن ذلك انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي، حيث يشعر العاملون بالإحباط والاستياء من عدم حصولهم على حقوقهم بشكل متساوٍ مقارنةً بزملائهم، كما قد ينعكس هذا الشعور السلبي على أدائهم التنظيمي، حيث يميلون إلى تقديم أداء دون الحد الأقصى من قدراتهم، نتيجة لعدم الشعور بالتقدير والاعتراف بجهودهم.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي شعور العاملين بعدم العدالة إلى تدمير لقيمهم الشخصية والمهنية، حيث يتأثرون بشكل سلبي بسلوكيات الظلم والتمييز داخل المنظمة، مما يتسبب في تدهور العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل وزيادة التوتر والصراعات بين الزملاء.

تأييدًا لهذا الرأي، أجرت دراسة أجراها الباحث إسلام الشبوكي في عام 2018 بهدف تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء العاملين، هذه الدراسة استخدمت مفاهيم العدالة التنظيمية، بما في ذلك العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية، لتقييم تأثيرها على الأداء الوظيفي بصيغته الكلية. ووجدت الدراسة أن ارتفاع مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة ثقتهم في الإدارة وقناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم، مما يعزز الولاء والانتماء للمنظمة.

ومن ثم، يمكن القول بأن العدالة التنظيمية أصبحت واحدة من الظواهر التنظيمية المهمة التي تتلقى اهتماماً كبيراً من الباحثين والمديرين على حد سواء، نظراً لأهمية الأثر الذي يمكن أن تحدثه في أداء العاملين وبالتالي في نجاح المؤسسة بشكل عام، ومن المهم توفير بيئة عمل عادلة ومتوازنة، حيث يتم التعامل مع العاملين بشكل عادل ومتساو، مما يساهم في تعزيز روح العدالة والانتماء للمؤسسة وتحفيز العاملين على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية بكفاءة وفعالية.

على أساس أبعادها الثلاث: العدالة التوزيعية، ومقارنة الزملاء، وعدالة الإجراءات، تبرز أهمية العدالة التنظيمية كعنصر أساسي في بناء بيئة عمل صحية وفعالة، إن فهم هذه الأبعاد وتحقيق التوازن بينها يساهم في تعزيز مشاعر الرضا والولاء وزيادة الأداء الوظيفي، تقدم العدالة التوزيعية ضمان توزيع الحقوق والمكافآت بشكل عادل بين الموظفين وفقاً لجهودهم وإسهاماتهم في العمل، وهو ما يعزز من مشاعر العدالة والرضا لدى العاملين، بينما تتمثل مقارنة الزملاء في معرفة كيفية تقييم العاملين لأدائهم مقارنة بأداء زملائهم، ويجب أن يكون هذا التقييم عادلاً ومنصفاً دون تحيز أو تفضيل لأحد.

أما عدالة الإجراءات، فتتعلق باتخاذ القرارات وتطبيق السياسات والإجراءات في المنظمة بشكل عادل ومتساو، دون تمييز أو تحيز، وهذا يعزز من مشاعر الثقة والاستقرار داخل المؤسسة، ظهرت العديد من النظريات الحديثة لتؤكد على أهمية الاهتمام بمشاعر العامل وبيئته الاجتماعية والعلاقات الإنسانية الجيدة بينه وبين زملائه ورؤسائه. من بين هذه النظريات، نجد نظرية العدالة "لأدمز"، التي قدمها أدمز أثناء عمله، حيث لاحظ أن تحفيز أعضاء المنظمة يتأثر بمدى شعورهم بمعاملتهم بشكل عادل وقانوني من قبل المنظمة، فعندما يشعر الفرد أنه لا يعامل بشكل عادل، فإن هذا الشعور يمكن أن يخلق أثراً عكسية على ولاء وأداء الفرد في العمل.

تتأثر العديد من السلوكيات داخل المنظمة بقيم العدالة، ومن بين هذه السلوكيات الهامة الالتزام التنظيمي. فهو يُعتبر عنصراً حيوياً تناولته الأبحاث والدراسات بشكل متزايد، نظراً لأهميته في تعزيز الإنتاجية للأفراد، والذي بدوره يؤثر بشكل مباشر على أداء ودافعية العاملين للعمل، وبالتالي على أداء المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها.

يُعتبر الالتزام التنظيمي أحد المفاهيم الرئيسية المرتبطة بالسلوك التنظيمي، ففي المنظمات الحديثة، التي تعتمد بشكل كبير على الأفراد في تحقيق أهدافها، يشكل الالتزام جزءاً أساسياً من مشروعية العمل، ولذلك يتطلب الالتزام الجهد والوقت والموارد المالية من المنظمة، حيث تسعى لاختيار أفضل الكفاءات وتدريبها، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيزها.

يهدف الالتزام التنظيمي إلى جعل الأفراد يشعرون بالانتماء والولاء للمنظمة، وبالتالي يسعون لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، ويعزز هذا الالتزام الأداء الجيد للموظفين، حيث يعملون بجد واجتهاد لتحقيق أهداف المنظمة، مما يساهم في نجاحها واستمراريتها في السوق المتنافسة، ومن الجدير بالذكر أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الالتزام التنظيمي، فعندما يشعر العاملون بأن هناك عدالة في معاملتهم وفي الإجراءات والقرارات داخل المنظمة، يكونون أكثر استعداداً للالتزام والتفاني في أداء واجباتهم تجاه المنظمة.

بمعنى آخر فإن العدالة التنظيمية تعمل كعامل دافع قوي يساهم في تحفيز العاملين وزيادة ولائهم والالتزام تجاه المنظمة، مما يعزز الالتزام التنظيمي ويساهم في تحقيق النجاح والاستمرارية للمنظمة في البيئة التنافسية المعاصرة، سر الاهتمام المتزايد بالالتزام التنظيمي كظاهرة تنظيمية يعود إلى الاعتراف بأهمية دور الفرد في المنظمة، فبينما يُعتبر الفرد عنصراً أساسياً في عملية الإنتاج، إلا أنه يتميز بتعقيده الخاصة، حيث يتأثر سلوكه بتوجهاته وتفكيره وعواطفه ودوافعه، مما يجعل من الصعب استخدام معايير إدارية ثابتة للتحكم في تصرفات جميع العاملين في المنظمة.

تتجلى أهمية العدالة التنظيمية في إنشاء بيئة عمل تحفز الفرد على الالتزام والتفاني في أداء مهامه بشكل متجاوب، وذلك من خلال مراعاة الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية، فعلى سبيل المثال يجب توفير العدالة التوزيعية في توزيع المكافآت والفرص بين الموظفين، بما يضمن شعور العدالة والمساواة بينهم، كما يجب ضمان عدالة الإجراءات في اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات داخل المنظمة، لضمان تعامل متساوٍ ومنصفٍ لجميع الأفراد، إن فهم هذه الديناميات والتفاعلات داخل المنظمة يساهم في بناء جو من الموضوعية والثقة بين العاملين، مما يعزز الالتزام والولاء للمنظمة ويحفز الأفراد على تقديم أداء متميز يساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

لذا، فإن فهم كيفية تحقيق العدالة التنظيمية وتطبيقها بشكل فعال يمثل تحديًا مهمًا للمنظمات، حيث يمكن لهذا الإجراء أن يعزز من الالتزام التنظيمي ويعمل على تعزيز أداء الفرد والمنظمة بشكل عام، وهذا ما يدفعنا للقيام بهذه الدراسة، بهدف فهم دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي وتحقيق النجاح والاستمرارية للمنظمة في البيئة التنافسية الحديثة.

ومنه نطرح إشكالية الدراسة التالية:

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

التساؤلات الفرعية:

- هل توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟
- هل توجد علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟
- هل توجد علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

2-فرضيات الدراسة

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- توجد علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي
- توجد علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

3-أهمية الدراسة:

تحظى الدراسة الحالية بأهمية كبيرة، هذه الأهمية نابعة من أهمية الموضوع الذي نتناوله، فمؤسسة التربية منظمة خدمية تعد أحد الركائز الأساسية لتحقيق البناء السليم للمجتمعات، وهذه الخدمات لا ولن تتحقق أهدافها إلا إذا جرى إنتاجها وتقديمها بمستوى عال ومتميز من الجودة، ومن هذا تبرز أهمية الموضوع.

وبالإضافة إلى ما سبق يمكن إبراز مجموعة النقاط والتي تكمن أساسا في:

- مواكبة موضوع العدالة التنظيمية للمواضيع الحديثة المتناولة بشكل كبير.
- تُساهم الدراسة في فهم أفضل للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- تُقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز العدالة التنظيمية في المؤسسات.
- تُساعد الدراسة في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء.

4- أهداف الدراسة:

لعل لكل بحث من البحوث العلمية الا وله هدف معين يراد الوصول اليه، ودراستنا الموسومة بـ "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها في النقاط التالية:

- التعرف على وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- التعرف على وجود علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- التعرف على وجود علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي
- التعرف على وجود علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

5- أسباب اختيار الموضوع:

لقد وقع اختيارنا على هذا الموضوع لعدة أسباب يمكن تقسيمها لجانبين هما:

أسباب ذاتية شخصية نذكر منها:

- الميول الشخصي للمواضيع التي تتناول كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- أهمية العينة المدروسة وهي فئة الاساتذة وذلك لارتباط بين الدراسة وطبيعة تخصصنا.
- ارتباط الموضوع بتخصصنا وهو علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- رغبتنا في المساهمة في تحسين بيئة العمل من خلال دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

بالإضافة الى أسباب موضوعية منها:

- عدم تناول الموضوع كثيرا من قبل الباحثين في المجال وذلك لأن الموضوع جديد ولم يحظ بالقدر الكافي من الدراسات سابقا.
- ارتباط الموضوع بالتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم التي تتميز بالسرعة والدقة في جميع الجوانب والتي كان لزاما على المؤسسة التربوية ان تسير هذا التطور.
- ازدادت أهمية العدالة التنظيمية في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها المجال الإداري.
- هناك حاجة كبيرة إلى فهم أفضل للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

6- صعوبات الدراسة:

- إن أي دراسة لا تخلوا من الصعوبات سواء كانت في الجانب النظري أو الميداني ومن خلال قيامنا ببحثنا واجهتنا صعوبات من بينها:
- قلة المراجع الخاصة بموضوع الأداء والإدارة التقليدية وعلى العكس توفر المصادر التي تتناول رقمنة العمليات.
 - عدم تقبل بعض الاساتذة ملء الاستمارة نظرا لكثرة عدد الأسئلة وعدم توفر الوقت.
 - كثرة التنقل إلى الثانويات بولاية المسيلة من أجل توزيع واسترجاع الاستمارات والتأكيد عليها في حالة عدم إحضارها أو ضياعها من طرف الاستاذة.
 - عدم التمكن من التحدث المباشر مع جميع الأساتذة أو التحدث مع بعضهم لفترة قصيرة نظراً للطبيعة عملهم.
 - صعوبة اختيار الإطار النظري الذي تندرج فيه دراستنا.
 - ضيق الوقت وعدم القدرة على التنسيق بين أوقات القيام بالدراسة وظروف العمل.

7-متغيرات الدراسة:

إن تحديد المفاهيم التي تبنى عليها الدراسة، من أهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي أن يخطوها أي باحث لأنها تحدد المجال العلمي النظري والتطبيقي للدراسة، كما أنها تساعد على الفهم الجيد لما يريد الباحث أن يصل إليه، وكذا حصر المتغيرات التي يمكنها أن تؤثر في الدراسة وتحديدتها وذلك من أجل تجنب الاستنتاجات الخاطئة، ولقد حددنا المفاهيم التي بنيت عليها الدراسة الحالية في: العدالة التنموية، الالتزام التنظيمي.

أولاً: المفاهيم الأساسية:

1 - مفهوم الالتزام

أ - لغة:

كلمة لزم الشيء لزوماً، أي ثبت، وداوم واستلزم الشيء، عده، لزاماً لزم الشيء يلزمه لزوماً ولزوماً، ورجل لزمه يلزمه الشيء فلا يفارقه. (ابن منظور، د.س، ص.114) هو العهد، يلزم الشيء لا يفارقه، أو الملازم للشيء المداوم عليه.

ب-اصطلاحاً:

عرفه بيترلو: "على أنه قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيامها والرغبة في بدل قصارى الجهد لصالحها والمحافظة على عضويته فيها". (موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، 2010، ص 11)

يتضح من خلال هذا التعريف أن تقبل الأهداف والقيم الموجودة في المنظمة وبديل الجهد وذلك من أجل الحفاظ على أهدافها.

ويعرفه عبد الباقي صلاح أنه درجة" تطابق الفرد مع منظمة وارتباطه بها وقبوله لأهدافها وقيامها ورغبته في بدل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع الرغبة القوية في الاستمرار بعضويته". (عبد الباقي صلاح، 2004، ص 141)

* نستنتج من هذا التعريف: هو شعور الفرد بضرورة البقاء في المنظمة التي يعمل بها وتأدية دوره بشكل أفضل من أجل استمرارية المؤسسة وبقائه فيها بقرار منه.

كما عرفه أبو العلاء: بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمة وارتباطه بها ورغبته في بدل أكبر جهد ممكن

لصالح المؤسسة التي يعمل بها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة. " (أبو العلاء محمد صلاح الدين، غزة 2009، ص ص 15-16)

و يعرفها أيضا فليه وعبد المجيد: " على أنه الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها بأقصى طاقة ممكنة لتحقيق وتجسيد تلك القيم " (فليه فاروق وعبد المجيد السيد، 2005، ص 286)

*أيانه كلما تقبل الفرد لقيم وأهداف المنظمة وعمل بجد ساعده ذلك في تحقيق أهدافه التي يريد أن يصل إليها.

2- مفهوم التنظيم:

أ- لغة : نظم، ينظم ، تنظيمًا ، تنظيم الأشياء : نرتبها : نظم الطالب كتبه التنظيم مصدره نظم وجمعه تنظيمات. (العايد أحمد وآخرون، 1989 ص 207)

الترتيب أو التدبير وحده الأمور المختلفة لجعلها أداة عدة تستخدمها الإدارة لتحقيق مشروع ما. (خليل احمد خليل، 1984 ص 80)

ب- اصطلاحا:

-يعرف بارسونز: "انه نسق فرعي يدخل ضمن إطار نسق اجتماعي أكبر واشمل وهو المجتمع. " (رابح كعباش، 2006، ص 28)

يعرفه اميتاي اتزيوني على أنه : وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من اجل تحقيق هدف معين. " (طلعت ابراهيم لطفي، 1993، ص 09)

* يعتبر كل من بارسونز و اتزيوني أن التنظيم عبارة عن وحدات اجتماعية تقوم على نموذج بنائي معين من اجل تحقيق أهداف معينة.

ويعرفه ماكس فيبر بأنه : نسق " فرعي مستمر لنشاط نوع مميز حسب ماكس فيبر التنظيم ينشأ من اجل تحقيق أغراض معين هو استمرار النشاط والنوع الذي وجدت المنظمة من أجله. (عبد الله محمد عبد الرحمن، 2003، ص10).

-ويرى ميشال كروزيه: " أن التنظيم عبارة عن نتائج للفعل الجماعي وهو ليس معطى طبيعي ولكن بناء قابل للتكيف غير دائم عموما مرتبط ومستقل في نفس الوقت من الأفراد الذين يشكلون وكأي نسق نشيط يتأثر تطوره بالعوامل الداخلية والخارجية.

-حسب كروزيه التنظيم يقوم على تفاعل الاجتماعي فهو يؤثر ويتأثر بالعوامل المحيطة به.

-3- مفهوم الالتزام التنظيمي

يشير كانتر Kanter في تعريفه للالتزام التنظيمي على أنه: " الرغبة التي يبذلها الفرد في التعامل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.

* يركز هذا التعريف على محاولة بدل العمال مجهودات أفضل للمحافظة على مكانتهم في المنظمة واستمرارها وتحقيق أهدافها.

ويعرفه محمد صوص: يشير الالتزام التنظيمي إلى التزام الأفراد بالسياسات والأهداف والاستراتيجية لعمله والحفاظ على سرية المعلومات وعدم استغلال المعلومات لتحقيق منافع شخصية أو إلحاق الضرر بالآخرين بالإضافة إلى تقدير خبرات وخلفيات زملائه بالمهنة والتشاور والتبادل بما يحقق الارتقاء بالعمل. (نداء محمد الصوص، د.س، ص 29).

نستنتج من هذا التعريف انه يدعو بالتحلي بأخلاقيات العمل وتفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية والابتعاد عن استغلال المعلومات التي تحقق المنافع الشخصية فقط. يعرف ميشال كروزيه الالتزام التنظيمي على أنه "كل تصرف وسلوك نابع من الفرد بقناعته الشخصية بهدف تحقيق أهدافه الخاصة.

* يتضح من خلال هذا التعريف أن جميع تصرفات الفاعل داخل المنظمة هو الذي يتحكم فيهم دون تدخل البيئة الخارجية وإن سلوكيات الفرد مرتبطة بتحقيق الأهداف التي يطمح لتحقيقها.

- عرف بيتر بلاو: " أن الالتزام التنظيمي هو تصرف لا ينفع له اعتباطا ولا يتحرك جزافا بل يتأثر بمعايير تفاعليه تحدد من قبل الفرد تقوم المعايير بعملية الاستفادة والانتفاع وإذا تم التفاعل بينهما عندئذ يحصل تفاعل مبني على المداولة والمفاوضة والمناظرة والمماحكة تكسب أكبر قدر ممكن منالفائدة (ماديا ومعنويا أو الاثنين معا) سماها بالية الانطلاق.(معن خليل، 2005، ص 174.)

من هذا التعريف نرى أن السلوك منطلق اختياري لا التزام فيه اتجاه أي شيء، لأنه يجذب نحو الآخر بدافع الحصول على المكافأة ، وهذا ما يحدث نوع التزامي يتوجب عليه رده إليه، وذلك بفعل تأثيره الفرد بمعايير تفاعله.

التعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي:

هو حرص العامل على القيام بمهام عمله بداية من الحضور في الوقت المحدد، ومرورا بإنجاز مهام العمل اليومي دون تعطيل أو تباطؤ في العمل، وهذا ما يولد انتمائه للجامعة وحبه وغيرته عليها واحترامه للقواعد والقيم وبذل المجهودات تحقق مصالح وأهداف المنظمة واستمرارها.

4- مفهوم العدالة:

اللغة: العدل ضد الجور يقال (عدل) عليه في القضية من باب ضرب فهو عادل وبسط الوالي عدله، وهو (معدل) بكسر الدال وفتحها وفلان من أهل المعدلة بفتح الدال أي من أهل العدل. (محمد بن أبي بكر عبد القادر الحنفي الرازي، دس، ص.176)

ومصدر الاسم العدالة وهذه الأخيرة في الفلسفة هي إحدى الفضائل الأربعة التي يسلم بها الفلاسفة من قديم وهي الحكمة والشجاعة والعفة والعدالة.

اصطلاحا:

يعبر جون رولز honrois التصوره للعدالة باعتبارها مرادفة لمفهوم الانصاف وتبرز الحاجة للعدالة ولا سيما الاجتماعية عندما يلجأ المجتمع إلى توزيع المصالح والمنافع . ويقول أن العدالة تقدم طريقة لتخصيص الحقوق والواجبات في المؤسسات الأساسية للمجتمع، وهي تحدد التوزيع المناسب للمنافع والأعباء الشراكة الاجتماعية.

* نستنتج من هذا التعريف أن العدالة وسيلة مهمة تحدد الحقوق والواجبات لتحقيق المنفعة العامة محصلة المشاركة الاجتماعية.

-عرفه- هنري بيرجسون لأنها ما يثير في الذهن أفكار المساواة والنسبة والتعويض" (اسمهان طلحي، 2016، ص18)

نستنتج من هذا التعريف أن العدالة هي المساواة بين مختلف الأفكار الموجودة في الدهن.

- عرفها هوبز : أن العدالة هي أن يفى الفرد بوعده ويلتزم بها ويتعاقد عليه مع ذلك له أن يتحلل إذا كان في عقده خسارة. (امال عبد الحميد وآخرون، 2010، ص 30)
أن العدالة هي ان يلتزم الفرد بوعده تجاه عمله.

ويضيف ميشال مان Mechal Man ثلاث معاني العدالة المعنى الأول: تقليدي يرى بأن العدالة هو إعطاء كل ذي حق حقه وهو يعكس المعنى العام للعدالة ، وهي أيضا من وجهه نظرة معاملة الأشخاص المتساويين دون تمييز ولكن العمل على التمييز في معاملة غير المتساويين بطريقة تناسبية. (ميشال مان، 1999، ص30)

يشير هذا التعريف بأن للعدالة ثلاث معاني المعنى الأول: يلخص فكرة العدالة في إعطاء كل ذي حق حقه . أما المعنى الثاني: يقوم على ضرورة المساواة بين الأفراد في نفس المستوى من حيث المؤهلات والقدرات أما المعنى الثالث فيقوم على أساس الفروق والتفاوت بين الأفراد، ومن الحكمة أن يتحقق العدل بالتمييز بين الأفراد كل حسب قدراته ومؤهلاته.

5 - مفهوم العدالة التنظيمية:

-يعتبر ادمز Admas العدالة بأنها المساواة والتي تتضمن قيام الفرض اوالموظف بإجراء مقارنة معدلة مخرجاته بالقياس إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين بالقياس إلى مدخلاتهم وحينما يتساوى المعدلات تتحقق العدالة. (المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، 2008، ص41)

* يركز هذا التعريف على أسلوب المقارنة بين جهود الفرد العامل من عوائده من مدخلات ومخرجات مقارنة بمدخلات ومخرجات الآخرين في نفس المستوى وهو المعيار الأسمى لتحديد وجود العدالة والمساواة من عدمها.

- ويرى البشاشة العدالة التنظيمية بأنها " درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة العامل بالمنظمة وتجسيد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزام من قبل العاملين اتجاه المنظمة التي يعملون فيها وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين. (البشاشة سامر عبد المجيد، د س، ص.429)

" نستنتج من خلال هذا التعريف أن العدالة التنظيمية تتحقق من خلال تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات والجزاءات وطريقة تعامل المدير مع موظفيه.

- ويعرف العطوي العدالة التنظيمية بأنها ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو مكان المنظمين أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر التي تؤثر في النهاية على مواقعهم وسلوكياتهم في العمل.

من هذا التعريف نستنتج أن العدالة التنظيمية حالة نفسية يهدف الأفراد من خلالها تحديد مدى توفر العدالة من خلال المقارنة بين ما يحصلون عليه وما يحصل عليه زملائهم في العمل من جهة ومن جهة أخرى يتحدوا لمعنى العدالة عند الأفراد العاملين من خلال أسلوب التعامل الرؤساء مع العاملين ما يؤثر على سلوكهم والتزامهم التنظيمي.

كما يعرفها كل من "بايرر" و"رو" Bars et Rue العدالة التنظيمية بأنها محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة. (راتب السعود وسوزان سلطان، 2009 ص197)

*ومن هذا التعريف نلاحظ أن العدالة التنظيمية هي نتاج التوافق بين الجهود المبذولة والعوائد الناتجة عن هذا الجهد من أجل استمرارية المؤسسة.

التعريف الإجرائي

العدالة التنظيمية هي درجة إدراك العامل لتحقيق المساواة والعدل داخل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وتشمل كافة مجالات العمل سواء من ناحية الطريقة التي توزع بها العوائد على العامل نظير ما قدمه من جهد في عمله أو من ناحية الإجراءات المطبقة عليه مقارنة بزملائه الآخرين في نفس المستوى بما في ذلك طريقة معاملة المدير لموظفي هذه الكلية على مستوى وظائفهم.

8-الدراسات السابقة

تتجلى أهمية الدراسات العلمية في مجال البحث العلمي المبنية على أسس نظرية وميدانية يتبعها الباحث بضرورة وقوفه على ما يسمى "بالدراسات السابقة"، حيث تعتبر الدراسات السابقة خطوة هامة من خطوات البحث العلمي وهي التي توجه الباحث في دراسته وتساعده في تحديد كم من فرضياته وتجنبه من الوقوع في الأخطاء، وهناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوعي الأداء ورقمنة العمليات وتناولهما من زوايا مختلفة، لقد حولنا قدر الإمكان الحصول على الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا.

الدراسة الأولى: دراسة سمية جقيدل : جاءت بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الاغواط نموذجا مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم 2014 - 2015 جامعة محمد خيضر ، بسكرة قسم العلوم الاجتماعية.

كان سؤالها الرئيسي يتمحور حول:

- ما مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط؟.

اعتمدت على ثلاث أسئلة فرعية مفادها:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس؟.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى بمتغير الأقدمية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى بمتغير المستوى التعليمي؟.

وانطلقت الباحثة من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

- نتوقع مستوى متوسط في الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال مديرية الكهرباء والغاز بمدينة الاغواط.

وتتفرع عنها مجموعة فرضيات فرعية هي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى بمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى بمتغير الأقدمية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى بمتغير المستوى التعليمي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المعتمد على الطريقة الارتباطية لأنه مهم بالكشف عن علاقات

بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بين هذه المتغيرات والتعبير عنها بصورة رقمية، كما

اعتمدت على المقابلة الاستكشافية واستمارة الاستبيان موجهة للعمال بمديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) وشملت الإطارات والعمال المؤهلين والمنفذين.

أما عينة الدراسة فقد بلغت 128 عاملا موزعين على ثلاث وحدات عمال من مقر المديرية وعمال من الوكالات التابعة للمديرية وقد كانت العينة عشوائية بسيطة، لتخلص في الأخير إلى جملة من النتائج نذكر منها:

- التأثير الكبير الذي تلعبه العدالة التنظيمية سواء منفردة أو مجتمعة على الالتزام التنظيمي وهذا ما يدل على أهمية العوامل البيئية في التأثير على اتجاهات الأفراد وسلوكهم.

- على الرغم من اعتبار الجماعة كأول وجهة بالنسبة للفرد غير أن تأثيرها في الالتزام التنظيمي وفي أبعاده يبقى دون التأثير الذي تحدته العدالة التنظيمية في الالتزامات وبالتالي يبقى التأثير الأقوى للمنظمة على الأقل فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي.

ووضعت الباحثة مجموعة من الاقتراحات والتوصيات نذكر منها:

- التركيز على أهمية الجانب النفسي أولا في التعامل مع العمال، إذ يعد المحور الأساسي في دفع العمال نحو الإنجاز من خلال تشجيعهم على المساهمة الحقيقية في صنع القرار لما له من أثر في جعلهم أكثر تمسكا والتزاما بمنظمتهم وشعورهم أن نجاح المنظمة بنجاحهم.

- ضرورة تنمية وزيادة إدراك العمال للعدالة التنظيمية ما ينعكس إيجابا على أداء هؤلاء العمال وبالتالي الأداء الإجمالي للمنظمة. الارتقاء يترسخ بمفاهيم العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من خلال توعيتهم وعقد دورات التدريب والتثقيف التي تشعرهم بمبررات العدالة في المنظمة وتدفعهم نحو الالتزام وبالنسبة

الدراسة الثانية: دراسة "مختار بونقاب" وهو مقال منشور في مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال أفريقيا 2021 بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي وهي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، جامعة ورقلة - الجزائر -

كان التساؤل الرئيسي:

- ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟.

اعتمد على خمسة أسئلة فرعية وهي:

- ما هو مستوى العدالة التنظيمية لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟.

- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟.

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية (العدالة الاجرائية والتعاملية والتوزيعية) والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟.

- هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (الاجرائية التوزيعية التعاملية) والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟.

- هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية (المقياس الكلي) والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

- مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية كان متوسطا.

- مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية جاء بدرجة متوسطة. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية العدالة الاجرائية والتعاملية والتوزيعية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية الاجرائية التعاملية التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية (المقياس الكلي) والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

اعتمد الباحث عن المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات والمعلومات والمتحصل عليها من خلال استبيان تم إعداده لهذا الغرض وتحليلها واستخدام برنامج إحصائي للعلوم الاجتماعية

Spss ولمعالجة الجوانب التحليلية الموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال استبانة خصصت خصيصا لهذا الغرض ووزعت على عينة من الأساتذة المؤقتين من الجامعات الجزائرية.

كما قام بالاستعانة بالمنهج الاستقرائي بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وتعميم النتائج في الأخير. شملت العينة التي أجريت عليها الدراسة 231 أستاذا مؤقتا في الجامعات الجزائرية ويتكون مجتمع الدراسة من الأساتذة المؤقتين الذين يعملون بعقود عمل مؤقتة بالجامعات الجزائرية.

وخرجت هذه الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها :

إن مستوى العدالة التنظيمية بجميع أبعادها لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية كان متوسطا يميل إلى المستوى المنخفض كما بينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية جاء بدرجة متوسطة وأظهرت النتائج أيضا وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية الكلية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية

الدراسة الثالثة: أعدتها صابرين مراد نمر أبو جاسم " جاءت بعنوان أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال في غزة 2010.

هدفت إلى التعرف على أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الإلتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية الموجود في تلك الوزارات وبين الإلتزام والمواطنة التنظيمية ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على زيادة مستوى الشعور بالعدالة وإبعاد الأداء السياقي.

وانطلقت من الفرضيات التالية: الفرضية الرئيسية : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات وبين الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، معيار استمراري).

وتتفرع عنها مجموعة فرضيات فرعية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات وبين المواطنة التنظيمية (الايثار، ووعي الصغير ، اللطافة، الروح الرياضية، المشاركة).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين إلى المتغيرات الشخصية التالية : الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة الراتب الشهري، الفئة العمرية. وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية حجمها 311 موظفا من كافة الدرجات والمسميات الوظيفية واستخدمت الباحثة الاستبانة.

ولقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة نورد البعض منها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي تعزى للصفات الشخصية الجنس المؤهل العلمي المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، الراتب الشهري الفئة العمرية بالنسبة للعدالة التنظيمية. - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للالتزام التنظيمي تعزى للصفات الشخصية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية باستثناء متغيرات الجنس سنوات الخبرة، الراتب الشهري).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمواطنه التنظيمية (الإيثار، ووعي الصغير، اللطافة، الروح الرياضية، المشاركة باستثناء متغير المؤهل العلمي.

الدراسة الرابعة: دراسة وليد محمد الصمادي: بعنوان أثر العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على شركة الأدوية الأردنية دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير كلية إدارة المال والأعمال قسم إدارة الأعمال جامعة آل البيت. الأردن سنة 2008.

كان التساؤل الرئيسي للدراسة كالآتي:

- ما مدى تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) على الالتزام التنظيمي والمتمثل في الالتزام الإتجاهي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري).

انبثق عنه تساؤلات فرعية وهي:

- ما مدى مساهمة جوانب وأنماط العدالة التنظيمية لموظفي قطاع الصناعات الدوائية في المملكة الأردنية الهاشمية في تدعيم الالتزام التنظيمي؟

- ما مدى مساهمة العاملين في قطاع الأدوية الأردني في جوانب وأنماط الالتزام الوظيفي من أجل تدعيم واستمرارية السير قدما نحو النمو المنافسة والتميز وبالتالي التكيف كمصلحة النجاح الاستراتيجي؟

وفي ضوء دراسته قام بصياغة الفرضيات التالية:

- عدالة التوزيعات هي المحدد الأكثر أهمية في العدالة التنظيمية.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 X للعدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وذلك لتحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة بغرض اختبار الفرضيات، وصحتها، كما استخدم الباحث المسح المكتبي والحاسوبيا لاستفادة من المراجع والدوريات التعليمية في بناء الإطار النظري.

أما بالنسبة لمجتمع البحث فقط تكون من جميع المفردات والوحدات التي تتوفر فيها خاصية موضوع الدراسة، وهي جميع شركات الأدوية العاملة في المملكة الأردنية والبالغ عددها 15 شركة

وقد تم اختيار 5 شركات فقط، ويبلغ عدد العاملين 2118 موظف وموظفة على جميع المستويات الإدارية منفنيين أطباء ومهندسين وإداريين وكيميائيين حيث تم انتخاب عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة تكونت من موظفه موظف من العاملين في جميع المستويات الإدارية حيث قام بتوزيع 325 إستبانة بينما تم استرجاع 300 إستبانة صالحة للاستخدام حيث تم استخدام أداة الإستبانة لمقياس ليكرت الخماسي واستخدام الباحث الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss وذلك من اجل التحليل.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تبين أن الشركات الأدوية الأردنية تحقق درجة عالية منها العدالة عند العاملين وإن الموظفين يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي وان هناك علاقة ايجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية بين أبعاد العدالة التنظيمية والإجراءات التعاملات التوزيعات وبين أبعاد الالتزام التنظيمي المعياري والاستمراري الإتجاهي.



الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة



أولاً: ماهية العدالة التنظيمية

1- أهمية العدالة التنظيمية

إن موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة وذات الأهمية الكبيرة في مجال الإدارة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسات، وتظهر هذه الأهمية في:

- إبراز العدالة التنظيمية لمنظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والبيئية عند العمال، وتحديد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة التنظيمية في المؤسسة.

- تؤثر العدالة التنظيمية على كمية ونوعية الأداء، حيث أن شعور العامل بعدم المساواة يولد لديه شعوراً بعدم الاستقرار، ما يؤثر على أدائه في العمل من حيث الكم والنوع.

- تؤدي العدالة التنظيمية إلى زيادة دافعية الجماعة حيث تؤثر على روح فريق العمل والجماعة، وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع العامل الزيادة مكافآت وعوائد الجماعة.

- يمنح تطبيق العدالة التنظيمية للعمال فرصة المشاركة بإبداء الرأي فيما يتعلق بعملهم مما يولد لديهم إحساس بمدى أهميتهم في المؤسسة. (شيخ سعيدة، 2014-2015، ص 17)

- تساهم العدالة التنظيمية في تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، وخلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، والقدرة على إعادة تصميم تنظيم في الوظائف والأدوار التنظيمية وتصحيح الإنحرافات.

تتبعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على مستوى رضا العمال عن رؤسائهم وعن القرارات المتخذة وعلى سلوكيات المواطننة التنظيمية والإلتزام التنظيمي. (عمر محمد دره، 2016، ص 87)

تعد العدالة التنظيمية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للعامل لما لها من تأثيرات على الجوانب النفسية للعامل، فقد بينت الدراسات أنه يترتب على إحساس العامل بغياب العدالة التنظيمية آثار سلبية على شخصيته وعلى حالته النفسية والصحية، فيشعر بالضغط والإضطرابات النفسية، وقد يؤدي

إلى الشعور بالإغتراب الوظيفي والذي يقصد به عدم الشعور بالإنتماء إلى المؤسسة التي يعمل فيها، وهذا سينعكس سلبا على أداء العامل . (شيخ سعيدة، 2015/2014، ص 17)

- توضح العدالة التنظيمية حقيقة النظام التوزيعي للأجور في المؤسسة، وذلك من خلال العدالة التوزيعية، والتي يتم من خلالها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المؤسسة.

- تؤدي العدالة التنظيمية إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية إتخاذ القرار بمعالم توضيحية والإستجابات سلوكية من خلال العدالة الإجرائية التي يتحدد في ضوتها نظام العقوبات والإلتزامات الوظيفية وكيفية الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة.

- تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، مما يتولد عنها بناء تصورات خاصة ضمن عدالة التعاملات حول السياقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية. (فهيم خليفة الفهداوي، 2004، ص 52)

- تعمل العدالة التنظيمية على تعزيز ثقة والتزام العامل في المؤسسات و فرق العمل.
(Assaad El Akremi, 2006, p2.)

- تسمح تحقيق العدالة التنظيمية للمؤسسة بتجنب الآثار السلبية للأزمات الإقتصادية ونقل من ضغوط العمل ومن إنتهاك. القواعد التنظيمية في بيئة العمل.

كما يمكن تحديد أهمية العدالة التنظيمية على حسب أبعادها كالاتي:

- بالنسبة ل**بعد العدالة التوزيعية**: توصلت الدراسات إلى أن إنخفاض إدراك العمال ل**بعد** عدالة التوزيع ينتج عنه آثار سلبية منها : إنخفاض في مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ونقص الثقة بالمشرف وانخفاض جودة العمل ونقص التعاون بين الزملاء بالإضافة إلى ارتفاع نسبة التوتر المهني وزيادة الضغوط الوظيفية .

- بالنسبة ل**بعد العدالة الإجرائية**: توصلت الدراسات إلى إرتباط عمليات صنع القرارات الغير عادلة بالعديد من النتائج السلبية مثل إنخفاض التقييم الكلي للمؤسسة، ونقص الرضا

الوظيفي، وإنخفاض مستوى الإلتزام التنظيمي وانخفاض الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ضعف المواطنة التنظيمية، وترك العمل.

- بالنسبة ل**بعد العدالة التعامل**: لقد أشارت دراسة 1998 " Folger Cropanzano إلى أن عدم مراعاة الحساسية الشخصية للعامل يترتب عليه نشأة الصراعات التنظيمية وزيادة الإتجاهات السلبية نحو المؤسسة والعمل وضعف في الأداء الوظيفي إلى جانب ارتفاع الضغوط الوظيفية.

2- نماذج العدالة التنظيمية:

يوجد نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية الأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية) مع اعتبار عدالة التعامل جزء من العدالة الإجرائية في ردود فعل العمال داخل المؤسسة هما:

- **النموذج ثنائي العوامل**: إقترح هذا النموذج كل من " كونوفسكي وفولجر " سنة 1989 موضحين أن لكل بعد من بعدي العدالة التنظيمية تأثيرات مختلفة إعتقادا على الدراسات القانونية، وذلك من خلال إرتباط العدالة الإجرائية بدرجة أكبر مع التقييمات الأكثر عمومية وشمولية مثل عدالة النظام القضائي، أما العدالة التوزيعية فإرتبطت بدرجة أكبر بالتقييمات على المستوى الشخصي، حيث Egan, 1991 Cropanzno & Konovsky حصل هذا النموذج على التأييد التطبيقي في العديد من الدراسات مثل 1997 التي توصلت هذه الدراسات إلى أن العدالة التوزيعية تمثل "Sweeney & Farli Skarlicki & Folger 1993 محددًا أكثر أهمية للتقييمات على المستوى الشخصي مثل الرضا الوظيفي والرضا عن الأجر وهذا مقارنة مع العدالة الإجرائية، وفي المقابل تمثل العدالة الإجرائية محددًا أكثر أهمية للتقييمات على المستوى التنظيمي مثل الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة والرغبة في ترك العمل ، وعليه يمكننا القول عن هذا النموذج بأنه يفترض أن العامل يلي إهتماما أكبر للمخرجات التي يتحصل عليها من خلال تقييماته الناتجة عن مقارناته المرتبطة برضاه عن الأجر المتحصل عليه من خلال مدخلاته المقدمة مما يحقق إهتمام

أكبر للعمال تجاه العدالة التوزيعية يربطه بالمستوى الشخصي. أما العدالة الإجرائية فهي تؤثر على سلوكه التنظيمي من خلال خلق ثقة تنظيمية ويتولد لديه شعور عند إحساسه بتطبيق عدالة في القوانين والإجراءات بالإنتماء المؤسسته ورغبته في الإستمرار بالعمل بها مما يحقق مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي فهي مرتبطة بالجانب القانوني والنظام الداخلي للمؤسسة في إطاره الرسمي.

- **ثانياً: النموذج الاضافي:** صمم هذا النموذج من طرف Thibaut & Walker 1975 الذي يفترض أن إمكانية تأثير كل بعد من بعدي العدالة التنظيمية في التقييمات على المستوى الشخصي والمستوى التنظيمي، وقد أكدت بعض الدراسات أن هذا النموذج هو الأكثر ملائمة لقضايا العدالة في التنظيمات، فقد اعتمد هذا النموذج على أهمية العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (توزيعية، إجرائية، تعاملية وتأثيرها على سلوك العامل وعلى أدائه، لذلك يمكن إعتبار هذا النموذج نموذجاً شاملاً.

3- مبادئ العدالة التنظيمية

- **مبدأ المساواة:** يرتبط هذا المبدأ بتكافؤ فرص الأجر والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين العمال في نفس المؤسسة.
- **المبدأ الأخلاقي:** يمثل هذا المبدأ جملة الإخلاق النزيهة كالاستقامة النزاهة الشرف الأمانة، الإخلاص والصدق. (مؤمن عبد العزيز عبد الحميد ومحمد سيد بشير محمد، 2015، ص 21)
- **مبدأ الدقة والتصحيح:** يشترط هذا المبدأ دقة ووضوح المعلومات أثناء عملية بناء واتخاذ القرارات والإجراءات.
- **مبدأ الإلتزام:** يرتبط بجانب العدل خاصة ما يتعلق بالمعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقاً للمعايير والقوانين المعمول بها في المؤسسة.
- **مبدأ المشاركة:** وهو ما ينص على وجوب مشاركة جميع الفاعلين في المؤسسة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.

تشمل هذه المبادئ الخمسة للعدالة التنظيمية على كل الجوانب المرتبطة بالعدالة والتمييز بين العمال داخل التنظيم، فقد خصت العوائد المقدمة أي المخرجات ومشاركة العمال في صنع واتخاذ القرارات وتطبيقها العادل، كما شملت الجانب الأخلاقي وموضوعية نقل المعلومات، لتعتبر بذلك مبادئ شاملة لمتغير العدالة التنظيمية الذي يضم ثلاثة أبعاد هي العدالة التوزيعية، الإجرائية والتعاملية.

4-3 أبعاد العدالة التنظيمية:

في بدايات إهتمام الباحثين بموضوع العدالة التنظيمية في الستينيات من القرن العشرين، كان إهتمامهم مرتكز على العدالة التوزيعية والتي تشير للعدالة المدركة للمخرجات، أي المكافآت التي يتم الحصول عليها العامل مقابل مدخلاته.

وبالرغم من الأهمية الكبيرة للعدالة التوزيعية إلا أن بعض الباحثين يرون أنها تمثل نظرة جزئية حول موضوع العدالة التنظيمية، ليقدم منظري العدالة التنظيمية إهتمامهم بجانب توزيع العوائد على العمال وإجراءات توزيعها، لتصبح العدالة الإجرائية إحدى المعايير الأساسية لتمييز العدالة في بيئة العمل (رابح الله عبد القادر، 2015/2014، ص 86)، وتدرج بعدها العدالة التعاملية والإهتمام بجانب التعاملات والعلاقات داخل التنظيم في إطار عادل، وهكذا يكون إدراك العامل للعدالة التنظيمية خاضعا لتكامل وانسجام ثلاثة أبعاد أساسية في التنظيم ويمكن عرضها فيما يلي:

- **العدالة التوزيعية:** وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها العامل، إذ يقيم العامل نتائج أعماله وفقا لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.

وهي مرتبطة بعدالة توزيع الأجور والمكافآت. ويتحقق إحساس العامل بعدالة التوزيع عندما يشعر أن ما يحصل عليه من أجر ومكافآت يتناسب مع ما يبذله من جهد مقارنة مع جهد زملائه. أي مقارنة العامل المدخلاته ومخرجاته مع مدخلات ومخرجات زملائه في نفس الوظيفة بالمؤسسة. بالإضافة إلى إدراك العمال أن عدالة توزيع الموارد والمخرجات قائمة على تقييمهم الوضعية المؤسسة من خلال توزيع الموارد .

(Thierry Nadisic: 2005, p 2.)

وتهدف قرارات التوزيع للحفاظ على الإنسجام والتوافق بين أعضاء جماعة العمل، حيث أنه لا توجد طريقة مثلى للتوزيع، فإختيار طريقة التوزيع يتوقف على المتغيرات الموقفية مثل: ثقافة المجتمع، حجم المخرجات أو المكافآت والهدف المراد تحقيقه، لذلك يجب توفير أسس موضوعية لضمان العدالة في توزيع العوائد بين العمال في المؤسسة. فإذا كان توزيع العوائد يتم على أساس مدخلات العامل أدائه وإسهاماته في المؤسسة وبعيدا عن التحيزات الشخصية سيرتفع احتمال إدراك العمال للعدالة التوزيعية، وفي المقابل فإن زيادة درجة تأثير الإعتبارات الشخصية على قرارات توزيع العوائد يقلل من احتمال إدراك العمال العدالة توزيع المكافآت مقارنة بزملائه.

ويتوقف أثر العدالة التنظيمية بين العمال داخل المؤسسة على الأهمية النسبية لقيمة العمل الإقتصادية والاجتماعية، فإذا زادت أهمية القيم الإقتصادية بالنسبة للعمال فالإحساس بالعدالة التوزيعية سيكون له أثر أكبر على سلوكهم، أما في الحالة التي في التأثير على سلوكهم. إذن فسلوك العامل داخل التنظيم يتأثر بإتجاهه لقيمة العمل بين القيمة الإقتصادية والقيمة تطغى فيها القيم الاجتماعية للعمال على قيمهم الإقتصادية فإن الإحساس بالعدالة التوزيعية من طرف العمال سيكون أقل أهمية الإجتماعية وتأثيرها على حياته ومكانته الإجتماعية.

وتتكون عدالة التوزيع في المؤسسات من القواعد الآتية:

- **قاعدة المساواة:** وهي منح المكافآت على أساس المساهمة، فالعامل الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكثر من العامل الذي يعمل بدوام جزئي، وفي حالة حصول العكس يعني عدم تحقيق قاعدة المساواة. (عامر علي حسين العطوي، 2007، ص 4)
- **قاعدة النوعية:** تبنى على تساوي فرص الحصول على المكافآت بين جميع العمال رغم الفروق الفردية بينهم، وإن حصل العكس فإن باقي العمال سيشعرون بتجاوز على قاعدة النوعية.
- **قاعدة الحاجة:** وهي تقديم ذوي الحاجة الملحة على العمال الآخرين بإفتراض تساوي الأشياء الأخرى .

تعمل هذه القواعد على تطبيق مبدأ العدالة من حيث توزيع المخرجات على حسب الجهد المبذول ومنح فرص الحصول على مكافآت دون تحيز مع احتمال تقديم ذوي الحاجة الملحة عند الضرورة، حيث جاءت هذه القواعد بناءً على إدراك العامل المدى تطبيق مبدأ العدالة التوزيعية وفقاً لمقارنته لمدخلاته ومخرجاته مع مدخلات ومخرجات زملائه.

- العدالة الإجرائية:

هي تعبير عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات والسياسات التي تستخدمها المؤسسة في تحديد المخرجات. وهي عبارة عن تصور ذهني للعامل العدالة الإجرائية المتبعة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمال والعمل، وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بالمخرجات التي يحصل عليها العامل فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات. ويمكن تمييز جانبين للعدالة الإجرائية الأول يتعلق بالجانب الهيكلي للقرارات، أما الثاني فإنه يتعلق بالجانب الإجتماعي أي كيف تتم معاملة العمال أثناء صنع القرارات. ويمكن توضيح الجانبين فيما يلي:

- **الجانب الهيكلي للعدالة الإجرائية:** ويتعلق بالكيفية التي يتم من خلالها صنع القرارات، ففي نظر هيربرت سيمون: "القرار الجيد ليس ذلك الذي يؤدي إلى قدر أكبر للكفاءة بل هو ذلك الذي يحوز على موافقة أغلبية المعنيين بالقرار عن طريق استخدام أسلوب التفاوض والإقناع، وحتى تبدو كيفية إتخاذ الإجراءات عادلة يجب مراعاة ما يلي:
 - ✓ مشاركة العمال في صنع القرارات بمعنى أن يكون لهم رأي في صنع القرارات المؤثرة عليهم والمرتبطة بعملهم.
 - ✓ إعطاء الفرصة لتصحيح الأخطاء فيما أن أحكام القضاء قابلة للمراجعة من محاكم أعلى درجة فإن القرارات التنظيمية يجب أن يكون لها نفس الفرصة أيضاً.
 - ✓ تطبيق قواعد وسياسات ثابتة فإذا كانت سياسة المؤسسة هي إعطاء الأولوية للعامل الأكثر أقدمية من الآخرين في بعض الحالات فإن هذه السياسة في حد ذاتها عادلة إلا إذا طبقت على البعض دون البعض الآخر فإنها تصبح غير عادلة.

- ✓ عدم التحيز عند إتخاذ القرارات فعند إتخاذ قرارات التعيين مثلا يجب عدم التحيز ضد بعض الجماعات بسبب اللون أو الجنسية أو النوع مثلا.
- ✓ جمع معلومات دقيقة وموضوعية قبل إتخاذ القرارات، واختيار الشخص المناسب لجمع المعلومات في عملية توزيع المخرجات.
- ✓ التغيير في الآليات المرتبطة بالإجراءات التي تنظم عملية توزيع العوائد.
- ✓ تنفيذ القرارات بأمانة ونزاهة من مسؤولية صاحب القرار وأن عليه أن يثني العمال الإنتهازيين عند الحصول على الموارد بالإستعانة بوسائل غير مشروعة.

(Soufyane Frimousse, 2008، p120)

فالجانب الهيكلي للعدالة الإجرائية يشمل هيكله القرارات وكيفية بنائها من خلال السماح للعمال بالمشاركة في بنائها والإستماع لأرائهم واقتراحاتهم ومنحهم فرص معارضتها ومناقشتها لجميع العمال دون إستثناء أو تحيز لتكون قرارات سليمة عادلة مبنية على معلومات دقيقة وموضوعية.

▪ **الجانب الاجتماعي للعدالة الإجرائية:** تشمل العدالة الإجرائية الجانب الاجتماعي كذلك، ويتعلق ذلك بنوعية المعاملة التي يلقاها العامل من قبل متخذي القرارات.

- العدالة التعاملية:

وهي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يتلقاها عندما تطبيق الإجراءات الرسمية واتخاذ القرارات، أو معرفة أسباب تطبيق تلك الإجراءات. وهي تشير إلى نوعية العلاقات بين العمال كما أنها تتعلق بجودة المعلومات التي يتم توصيلها، وهي تشير إلى إدراك العامل للعدالة في تلقي التفسيرات والمعلومات المتحصل عليها أثناء التبادلات بين العمال

(Amar Fall, 2014, p 712)

وعلى هذا الأساس يمكن تناول العدالة التعاملية من جانبين هما :

- **عدالة العلاقات الشخصية:** يشير هذا الجانب إلى المعاملة العادلة المبنية على الإحترام والأدب من طرف المسؤول والزملاء والثقة والمصارحة بين المسؤول والمرؤوسين، ومدى مراعاة المسؤول لمشاعر العمال والحفاظ على كرامتهم، (محمد مصطفى الخشروم،

2010، ص 312)، فعلى المسؤول أن يكون عادلاً مع مرؤوسيه وعليه أن يبتعد عن

التمييز في إطار العلاقات الشخصية وصلات القرابة.

لمعاملة المسؤول لمرؤوسيه بدون تحيز أو تمييز عامل على عامل آخر والعمل على بناء علاقات جيدة بينهم مبنية على أساس الود والاحترام والثقة المتبادلة من شأنه أن يحقق مستوى عال من إدراك العامل لمدى تحقيق العدالة التعاملية بمؤسسته.

■ **عدالة المعلومات:** وهي تشمل التركيز على التوضيحات المقدمة للعمال من خلال توصيل المعلومات الضرورية وأسباب استخدام الإجراءات أو طريقة تخصيص المخرجات واتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم.

ويكون نقل المعلومات بصورة عادلة بين العمال دون تحيز وفي الوقت المناسب وبالشكل الصحيح لكي يسمح للعمال بأداء مهامهم بالشكل الصحيح واستلام الأوامر في الوقت المناسب لتفادي تأجيل العمل أو إغفال جانب من جوانب القرارات المتخذة في النظام الداخلي للمؤسسة. إذن يمكن القول أن للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد، لكل بعد دور في التأثير على مدى إدراك العامل لتحقيق العدالة التنظيمية بالمؤسسة التي يعمل بها وتأثيره الفعال على سلوكه التنظيمي داخل التنظيم.

كما أن بعد العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية تربطهما علاقة تكامل، كما يؤثر كل منهما على الآخر، ومن الممكن أن يستخدم العامل المخرجات التي يتحصل عليها في إطار العدالة التوزيعية ويعتبرها مؤشراً للعدالة الإجرائية، وأن إدراك العدالة الإجرائية يكون مرتبطاً بعدالة التوزيع.

5- الإتجاهات النظرية في معالجة العدالة التنظيمية:

إن تطور حجم وشكل المؤسسات وتنوع أنشطتها أدى إلى ظهور عدة مداخل إدارية يتصف كل منها بالأسلوب الإداري، وما من شك أن التطور التاريخي لتلك المداخل يعكس إلى حد كبير طبيعة الظروف والتطورات التاريخية التي كانت تمر بها المؤسسات.

فقد تولدت هذه المداخل في أوائل القرن العشرين من خلال الجهود التي قام بها بعض رؤساء المؤسسات الصناعية أمثال تيلور " و "فايول"، وذلك من أجل إيجاد مبادئ أساسية للإدارة والهيئة

الإدارية في مجال العمل، وتهدف هذه المداخل إلى جمع المعارف المكتسبة في تيار واحد من التنظيمات ومن سلوك الفاعلين فيها، ومن خلال التحفيز التي يحصلون عليها، وعن طريق سياسات إتخاذ القرار واستعمال السلطة وطريقة التفاوض وتفويض السلطة. (عبد الكريم القنيعي الإداريسي، 2013، ص 7)

وهناك العديد من النظريات التي ساهمت في بناء هيكل واتجاه خاص بالعدالة التنظيمية واهتمت المداخل الإدارية بموضوع العدالة التنظيمية من منظور مختلف.

يمكن النظر للعدالة التنظيمية من وجهات نظر مختلفة، فهناك مداخل إستهدفت تقديم نموذج أمثل للعدالة في بيئة العمل. ومداخل تطرقت للعدالة التنظيمية من جانب واحد دون غيره من الجوانب بصفة مباشرة أو غير مباشرة تعرض البعض من المداخل الإدارية في علاقتها بمفهوم العدالة التنظيمية.

- عدالة المدخل الكلاسيكي للإدارة:

يتضمن المدخل الكلاسيكي للإدارة ثلاثة مداخل أساسية هي مدخل الإدارة العلمية، مدخل مبادئ الإدارة ومدخل التنظيم البيروقراطي، والإفتراض الأساسي لتلك المداخل هو أن الإنسان كائن اقتصادي رشيد يسعى إلى تعظيم العائد المادي. وبمعنى آخر أن قوة إرتباط العامل بالمؤسسة تتحدد في ضوء العائد المادي الذي يمكن أن يحققه العامل نتيجة التحاقه بالمؤسسة واستمراره بها.

▪ العدالة في الإدارة العلمية:

يمثل هذا المدخل بداية التفكير الإداري في تحقيق العدالة التنظيمية. فقد استهدف "تايلور" من دراسته تحويل المصالح المتعارضة بين العمال وأصحاب العمل إلى مصالح مشتركة، وذلك عن طريق البحث في كيفية زيادة إنتاجية العمال مما يؤدي إلى تحقيق ربح أكبر وربط مصالح العمال بمصالح العمل. ويبنى هذا المدخل على فرضية وجوب إستخدام الأسلوب العلمي في دراسة الإدارة بدلا من الإعتماد على أسلوب التجربة والخطأ، وركزت على ضرورة التخصص في العمل،

وحسن الإختيار وتدريب العمال، وأنه يمكن السيطرة على العمال من خلال تصميم مثالي موحد للوظائف ولأداء العمل.

▪ العدالة في مبادئ الإدارة:

جاءت مدرسة مبادئ الإدارة إمتدادا للمدرسة العلمية وتجاوزت مستوى الورشة أو المصنع إلى مستوى التنظيم، ومن ثم تحول الإهتمام من ترشيد العلاقة بين العامل والآلة إلى علاقات العمل التنظيمية. وافترضها الأساسي الذي مفاده وجود مبادئ علمية يمكن تطبيقها في جميع المؤسسات على إختلاف الثقافات والحضارات، فإذا ما راعي المسؤول أن هذه المبادئ وطبقوها في مؤسساتهم مساعدتهم على حل المشكلات الإدارية التي تواجههم وأمكنهم الإرتقاء بمؤسساتهم إلى درجات أعلى.

فقد اقترح العالم الفرنسي هنري فايول "مدخل مبادئ الإدارة بوصف الممارسات الإدارية الناجحة للمسؤولين خاصة في مجال المؤسسات الحكومية. وقد حدد "فايول" الوظائف الأساسية للمدير على أنها تشمل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وافترض أن السيطرة على السلوك الإنساني تأتي من خلال وضع ضوابط محددة للأداء ومن خلال العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة. إضافة إلى ذلك قام بتحديد مجموعة من المبادئ الإدارية المهمة التي يجب تطبيقها لضمان زيادة كفاءة العمل

- عدالة مدخل العلاقات الانسانية

إن المنطق الأساسي المدرسة العلاقات الإنسانية هو إعتبار الإنسان هو محور العمل الإداري ومنصره المهم في تحديد الإنتاجية فهي تنظر إلى العامل لا بوصفه عضوا في تنظيم عقلي رشيد فحسب، بل بإعتباره ينتمي إلى جماعات إجتماعية تتكون تلقائيا في بيئة العمل وهي تمتاز بقيمتها ومعاييرها الخاصة، وهي تأثر على إتجاهات العامل نحو مؤسسته، كما أن العلاقات بين العمال في التنظيم تحقق إشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية للعمال والعمل على تهيئة بيئة العمل الملائمة لرفع مستوى الإنتاج وتحسين نوعيته.

وقد جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية بمنطلق أن أداء العامل مرتبط ببيئة العمل التي يعمل بها دون إغفال العلاقات السائدة داخل التنظيم بصفتها الغير رسمية التي تعمل على إشباع حاجات العامل بإنضمامه في جماعات عمل الغير رسمية مما تأثر على سلوكهم داخل التنظيم، ومن خلال هذه العلاقات تتحدد إتجاهات العمال نحو مدى تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسة وادراكه لأهمية التعاون بين الفاعلين لخلق بيئة عمل سليمة يسودها التعاون وتحقيق مبدأ العدالة التنظيمية لعدم التمييز بين العمال.

بالإضافة إلى تأكيد مدخل العلاقات الإنسانية على أهمية مشاركة العمال في صنع العدالة التنظيمية. فالعامل يلعب دورا فعالا في تحديد الملامح الأساسية للعدالة من خلال الرأي المشترك والمشاركة في العديد من القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على مدى إحساس العامل بتلك العدالة. لذلك أصبح من الضروري وجود التعاون بين إدارة المؤسسة والعمال لخلق نظام العدالة التنظيمية والحفاظ عليه وتطويره داخل المؤسسة.

منه يتضح لنا أننا مدخل العلاقات الإنسانية تطرق إلى موضوع العدالة التنظيمية ببعديها العدالة الإجرائية المتمثل في مشاركة العمال في إتخاذ القرارات التي لها دور بارز في تحديد شعور العامل بمدى تحقيق العدالة التنظيمية بالمؤسسة، وبعد العدالة التعاملية من حيث تكوين علاقات غير رسمية بين المال في بيئة العمل التي يسودها روح التعاون فيما بينهم.

- عدالة مدخل النظم المفتوحة

تقتض هذه النظرية أن المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع الوحدات الأخرى في المجتمع، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها المعلومات والطاقة والموارد والقوى البشرية، أي أنه مجموعة الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض بشكل متكامل لتحقيق هدف معين.

ويتميز النظام المفتوح بأنه يعيش في حالة تبادل مستمرة ودائمة مع البيئة الخارجية التي تضمن البقاء والإستمرار، وبإعتبارها نظاما مفتوحا فإن المؤسسة تحول مدخلاتها إلى مخرجات التي تصدر إلى البيئة المحيطة في شكل سلع أو خدمات، وتسعى المؤسسات التي تحصل عليها

المؤسسة من البيئة بما يساعدها على تقييم مستوى أدائها ومساعدتها على إتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهدافها.

وتتبع أهمية مخرجات النظم في التأكيد على أهمية تحليل مبدأ العدالة التنظيمية التي يكون مصدرها البيئة الخارجية، لأن عجز المؤسسة عن تفهمها لمبدأ العدالة التنظيمية يمكن أن يؤثر تأثيرا سلبيا على إحساس العمال بالعدالة التنظيمية.

ومن هذا المنطلق فإن أحد الأهداف الرئيسية للمؤسسة طبقا لمفهوم النظم ليس فقط تحقيق الربح بل يشمل ضمان تطبيق ومتابعة مبدأ العدالة التنظيمية والإستجابة لها بما يضمن شعور العمال بتطبيقها .

وعليه فإن مدخل النظم المفتوحة لم يحصر موضوع العدالة التنظيمية بالبيئة الخارجية للتنظيم وحسب وإنما ربطها بالبيئة الخارجية، التي تتأثر بسوق العمل وبالمنافسة وبسلوك العمال خارج المؤسسة.

6- نظريات العدالة التنظيمية:

عند تناول موضوع العدالة التنظيمية نجد عدة نظريات تناولت العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة إلى جانب نظرية المساواة الأدمز 1963 Adams وكل نظرية ووجهة نظرها، ومن أهم هذه النظريات نجد:

- نظرية حساسية العدالة

تصنف هذه النظرية العمال إلى ثلاث فئات من جهة الحساسية للعدالة، حيث تستجيب كل فئة المدركات العدالة التوزيعية بشكل مختلف، وتتمثل هذه الفئات في :

▪ **الشخص الحساس للعدالة:** وهو الشخص الذي يسعى باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل

الإجتماعي، وفي حالة إدراكه بغياب العدالة فإنه يتخذ أحد الإتجاهين:

✓ **الإتجاه الأول:** زيادة مخرجاته أو تخفيض مدخلاته في حالة الشعور بالغضب.

✓ **الإتجاه الثاني:** تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حالة الشعور بالذنب.

هذا النوع من العمال يتأثرون بمدى تحقيق العدالة داخل التنظيم من حيث إحساسه بعدم التمييز بين العمال في التبادل الإجتماعي مما يؤثر على أدائهم والتزامهم ومستوى إنتمائهم وولائهم لمؤسستهم، كما أنهم يسعون لتحقيق توازن بين ما يقدمونه من جهد لأداء مهامهم وما يتقاضونه مقابل مدخلاتهم.

- **الشخص الخيري:** هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته في حالة المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، ويسعى هذا الشخص دائما لتحقيق أكبر التزام للغير بحيث يفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعية. هذا النوع من العمال يسعون لتحقيق أكبر جهد ممكن من أجل أداء مهامهم وتحقيق التزام تنظيمي عالي.
- **الشخص غير الخيري:** هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته في حالة المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية ويسعى هذا الشخص دائما للحصول على الفوائد من الغير بحيث يفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات التبادل الاجتماعية. إذن هذه الفئة لا تشعر بمدى تحقيق مبدأ العدالة التنظيمية بمؤسستها إلا عندما تشعر أن وظيفتها ومؤسستها تعمل على تحقق أهدافها وتشبع حاجاتها من خلال ما يحصل عليه مقابل وظيفته.

تقوم هذه النظرية على إحساس العامل بمدى تحقيق العدالة التنظيمية داخل التنظيم على أساس مقارنة العامل للمدخلات والمخرجات وما تتولد عنه من سلوكيات داخل التنظيم.

- النظرية التقليدية للمدركات المرجعية:

تصور أصحاب هذه النظرية نموذجا ثنائي العوامل عوامل ترتبط بالمخرجات وأخرى بالإجراءات المرتبطة بتوزيع المخرجات .

ويتمثل العنصر الأساسي لهذه النظرية في إتجاهات العامل نحو المخرجات والإجراءات المرجعية وتقييم لكل منهما، إلى جانب التوضيحات والتبريرات التي تقدمها المؤسسة للعامل المرتبطة بالإجراءات المتخذة بالعمل، حيث يمكن أن يكون التبرير قويا أو ضعيفا على حسب منطقته أو

مدى إقتناع العامل به ويتم على أساسها إدراك العامل لمدى تطبيق الإجراءات بصورة عادلة دون التمييز بين العمال.

وبناء على ذلك تصنف هذه النظرية مدركات عدم العدالة التنظيمية إلى ثلاث درجات بالاعتماد على قوتها، حيث كلما ارتفعت الدرجة زادت مدركات عدم العدالة التنظيمية وذلك على النحو التالي:

- **الدرجة الأولى: درجة عدم الرضا المحدود:** وذلك في حالة زيادة المخرجات المرجعية عن المخرجات الفعلية، مع وجود تبرير قوي من طرف المؤسسة على الإجراءات المستخدمة.
- **الدرجة الثانية: درجة الإستياء :** وذلك في حالة زيادة المخرجات المرجعية عن المخرجات الفعلية، مع وجود تبرير ضعيف من طرف المؤسسة على الإجراءات المستخدمة.
- **الدرجة الثالثة: أقصى درجة الإستياء :** وذلك في حالة زيادة المخرجات الفعلية من المخرجات المرجعية، مع ضعف التبرير التنظيمي من الإجراءات المستخدمة، ونقص احتمال الحصول على المخرجات المرجعية أو المرغوبة فيها المستقبلًا.

من خلال هذه النظرية يتضح لنا أن العامل يدرك مدى تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية بالمؤسسة التي يعمل بها من خلال إقناعه بالتوضيحات والتبريرات التي تقدمها المؤسسة لعمالها من حيث المخرجات التي يقدمونها لهم والإجراءات التي أخذت من خلالها. ومن هذا المنطلق يمكن أن نقول أن هذه النظرية غير شاملة لموضوع العدالة التنظيمية وذلك لاعتمادها على عامل فقط هو عامل المخرجات المنحصر في العدالة الإجرائية.

- نظرية المدركات المرجعية المعدلة:

تشير هذه النظرية إلى أن صناعة القرار تشمل العناصر المرتبطة بكل من العدالة الإجرائية وعدالة التعامل. وتتمثل عناصر كل منها فيما يلي:

▪ عناصر العدالة الإجرائية:

هي التحكم في عملية إتخاذ القرار والتحكم في القرار، حيث تحدث قبل وأثناء صناعة القرار .

▪ عناصر عدالة التعامل:

هي الحساسية الشخصية والتفسيرات، حيث تحدث بعد صناعة القرار، فهي تحدث في وقت مختلف عن عناصر العدالة الإجرائية.

كما توصلت هذه النظرية إلى وجود أربعة مبادئ ضرورية لتحقيق عدالة التعامل وهي: الأمانة، الكياسة أو المجاملة، إحترام حقوق الغير، والتغذية المرتدة العكسية.

إضافة إلى النتائج المتوصل إليها في دراسة " Folger " أن شعور العامل بعدم العدالة التنظيمية يكون نتيجة التفاعل بين المخرجات غير العادلة والعمليات غير العادلة. فنظرية المدركات المرجعية المعدلة هي محاولة جادة للوصول إلى نموذج للإلتزامات المتبادلة بين المؤسسة والعامل. فحسب نظرية المدركات المرجعية المعدلة فالعامل يدرك أن تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية مرتبط بمدى التزام المؤسسة تجاه العامل وهي الشاملة للأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية وهي العدالة التوزيعية الأجر والمكافآت، والعدالة الإجرائية (إتخاذ القرارات والسياسات المطبقة بالمؤسسة)، والعدالة التعاملية (التعامل والإحترام).

- نظرية المسؤولية الأخلاقية (المحاسبة) تشير هذه النظرية إلى عاملين هما:

▪ عامل الإمكانية أو القدرة يحدد سمات الإستطاعة.

▪ عامل الوجوب الذي يحدد السمات الأخلاقية للمحاسبة أو المسؤولية عن العدالة.

وعند تحليل أي سلوك إداري من منظور العدالة التنظيمية لتقييم درجة عدالته، فإنه يتم النظر إلى:

▪ عامل الإمكانية أو القدرة هل هناك بدائل أخرى؟ وهل تم إختيار هذا التصرف بصفة خاصة؟

▪ عامل الوجوب: هل هذا التصرف أخلاقي أم غير أخلاقي؟

إن عامل الإمكانية يعتبر شرط أساسي لكنه لا يكفي بمفرده للمحاسبة أو المسؤولية الأخلاقية للمؤسسة عن تصرفاتها إتجاه العامل، بل يجب تقييم المعتقدات الأخلاقية السائدة أيضا.

وعليه فإن العدالة التنظيمية حسب نظرية المسؤولية الأخلاقية مرتبطة بعامل الأخلاق الذي يصنف في بعد العدالة التعاملية التي تشمل الأخلاق والتعاملات بصفة عادلة بين العمال وما يترتب عن إدارة المؤسسة والمسؤول من تصرفات تجاه المرؤوسين.

فقد حصرت العدالة التنظيمية في جانب واحد يشمل بعد واحدا واغفالها لبعدي العدالة التوزيعية والإجرائية لذلك تعتبر نظرية غير شاملة لتناول موضوع العدالة التنظيمية.

تعتبر نظرية المسؤولية الأخلاقية نظرية عامة لأنها اشتملت على العديد من نظريات العدالة مثل نظرية العدالة الأدمز 1963 نظرية المدركات المرجعية التقليدية المعدلة 1987 وغيرها من النظريات.

فقد انتقد Folger النظرية من حيث أنها لم توضح بشكل كاف محددات الإستجابات للحرمان غير العادل، مما أدى هذا إلى الغموض في تفسير النظرية من زاوية محاولة الأفراد أحيانا مواجهة ظروف عدم العدالة من خلال تغيير المخرجات وليس من خلال تغيير المدخلات، أما نظرية المسؤولية الأخلاقية فركزت على إختبار العوامل التي تحدد المسؤول عن ظروف عدم العدالة.

ثانيا: الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التي تناولتها الدراسات والأبحاث الغربية نتيجة تطور الفكر الإداري في النصف الأول من القرن العشرين، وظهور مدرسة العلوم السلوكية بعد الحرب العالمية الثانية، التي ارتبطت ارتباطا وثيقا بمدرسة السلوك الإنساني، التي ركزت على حركة النشاط الإنساني من جهة وارتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي من جهة أخرى، أما في العالم العربي فإن مفهوم الالتزام التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الإدارة العربية بشكل عام، والمتوفر منها ينطلق من الدراسات الغربية ومما لا شك فيه حاجة المؤسسة الحكومية إلى دراسة الالتزام التنظيمي.

1- أنماط الالتزام التنظيمي:

أشار كل من "كولين" و"سمرزواسيتو" 2000 أن الالتزام التنظيمي يعد حالة سلوكية وارتباطا نفسيا

نحو المنظمة لدى تنص الرؤية السلوكية على أن هناك أنماط تشكل في مجموعها الالتزام التنظيمي " يمكن القول أنه هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد أنماط الالتزام التنظيمي ". (حسين حريم، 2003، ص 192)

- **النمط الوجداني للالتزام التنظيمي الوجداني):** ويقصد به شعور العامل بالارتباط بالمنظمة والمساهمة فيها، ويعرف كذلك بأنه الالتزام العاطفي وهو توافيق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق تدعيم هذا النمط . (محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، 2011، ص 69) "ما يمكن استخلاصه من هذا النمط أن الأفراد ذوي الالتزام الوجداني العالي يبقوا على مستوى أو رغبة في الاستمرار بالعمل بالتنظيم بناء على رغبة داخلية وتعاطف تلقائي وشعور إيجابي.
- **النمط الاستمراري للالتزام التنظيمي المستمر :** وهو مبني على التكاليف التي يرى العامل أن مسببها هو تركه للمنظمة، وهو قوة الفرد ورغبته الجامحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها (نور الدين حاروش، 2011، ص 41)، يمكن القول أن هذا النمط يعكس نتيجة مقارنة الفرد للمساهمات التي يقدمها في مقابل ما يحصل عليه في عملية التبادل النفعي القائم بينهما.
- **النمط المعياري للالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري) يتعلق بشعور العامل بضرورة العمل لدى المنظمة من منظور أدبي:** يشعر الأفراد أن من واجبهم الأخلاقي فعل تلك الأشياء والقيام بتلك الأنشطة في هذه المنظمات. يشير إلى شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بالمنظمة بسبب ضغوط الآخرين، الأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حساباتهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة أنه التزام أدبي حتى لو على حسابه، يتضح أن النمط المعياري يقوم على إيمان وتحلي الفرد بمجموعة من القيم والمعايير يعتبرها العامل أساس توجيه سلوكه والتزامه اتجاه التنظيم (عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، 2007، ص 343).

2-مراحل الالتزام التنظيمي:

يترسخ الالتزام لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته وهي كالاتي (حمادات محمد، 2006، ص 69):

- **مرحلة الطاعة:** "وتعني القبول أي قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على اجر مادي معنوي أي يرضخ للأوامر والتعليمات دون تفكير أو مناقشة". فالعامل هنا يتقبل الأوامر والتعليمات ويرضخ لسلطة الآخرين سعيا للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة سواء كانت معنوية أو مادية.
- **مرحلة الاندماج** مع الذات وتعنى قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل وتحقيق الانسجام مع الذات، والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة.
- **مرحلة الهوية** وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه وهو جزء منها، وأن قيمها تتناغم مع قيمة الشخصية.
- ويشير المعاني إلى أن "بوشنان" ذكر أن الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي (محمد غالب بن العوفي، 2005، ص 36):
- **مرحلة التجربة** تمتد هذه المرحلة منذ التحاق العامل لعمله وإلى غاية عام واحد يحاول العامل في هذه المرحلة الحفاظ على عمله والتكيف مع الوضع الجديد للمنظمة التي يعمل فيها، بحيث يسعى إلى التوفيق بين كل من اتجاهاته وأهدافه وقيمه مع أهداف واتجاهات وقيم المنظمة، مع الإشارة إلى أن العامل يكون خاضع للتدريب والأداء والتجربة لإظهار مدى خبراته ومهاراته في أدائه.
- **مرحلة العمل والإنجاز** : تتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام ، وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز ، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز، ويتبلور وضوح الولاء للعمل في المنظمة.

- **مرحلة الثقة بالتنظيم** تبدأ هذه المرحلة من حوالي السنة الخامسة منذ التحاق الفرد بالعمل وتمتد إلى غاية انتهاء مدة عمله أو خروجه من المنظمة، وفي هذه المرحلة يزيد مستوى ولائه بالمنظمة بالإضافة

إلى أن علاقة بالتنظيم تتقوى أكثر من المرحلتين السابقتين وبالتالي الانتقال إلى مرحلة النضج. يمكن القول في هذه المرحلة يتعزز مستوى ولاء العامل للمنظمة، كما أن علاقته بالتنظيم تتقوى أكثر من المرحلتين السابقتين وهذا ما يساعده على الاستمرار في عمله والسعي نحو تحقيق أهداف المنظمة.

3- أبعاد الالتزام التنظيمي:

يعتبر الالتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات، كما أن للالتزام التنظيمي آثار مختلفة على اتجاهات وسلوكات العاملين في المنظمات، أين يضمن لها الكفاءة والفعالية للالتزام التنظيمي أبعاد مختلفة يمكن استعراضها على النحو الآتي (نماء جواد العبيدي، 2012، ص 84):

- **الولاء التنظيمي**: يرى "بورتر" وزملاءه الولاء التنظيمي بأنه "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه معها". أي أن هذا التعريف يرى الولاء بأنه الارتباط النفسي الذي يربط العاملين بالمنظمة.

- في حين يعرفه "بوكانن" على أنه عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لحصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية.

- **المسؤولية اتجاه المنظمة**: المسؤولية هي نتاج منصب ما له مهام محددة وأدوار يقوم بها كما المسؤولية الإدارية في المنظمة لكنه من الصعب تحديد مفهومها أو قياسها بسبب تعارض الآراء حول هذا المفهوم إلا أنه يمكن حصر معناها في معنيين رئيسيين هما المسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية، فالمسؤولية القانونية هي شبيهة في معناها للمسائلة، أما المسؤولية الأخلاقية فهي شبيهة للولاء أو الانتماء ويقظة الضمير. (عبد

الرزاق سعادة، 1998، ص 36)

- **الإيمان بالمنظمة** وتعني مدى إيمان العاملين بالمنظمة التي يعملون فيها ويتكون هذا البعد لدى الفرد بعد معرفته للخصائص المميزة بعمله ودرجة استقلالية وتنوع المهارات المطلوبة، ويتأثر بدرجة إحساسه بالبيئة التنظيمية التي يعمل فيها والسماح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار سواء ما يخص العمل أو ما يخصه. (ابتسام يوسف محمد مرزوق، 2011، ص 42)

- **الرغبة بالاستمرار في العمل بالمنظمة** : أن درجة الالتزام عند هذا البعد يمكن قياسها بالقيمة الاستثمارية والتي يحققها الفرد عندما يستمر في المنظمة وبالنتيجة يفقدها لو فكر بترك العمل والالتحاق بمنظمة أخرى، أن عملية بقاء الفرد داخل المنظمة تتأثر بمجموعة من العوامل منها التقدم في السن، مدة الخدمة، وتعد من المؤشرات الهامة للاستمرار في العمل حيث أن العامل استثمر جزء لا بأس به من حياته في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر خسارة له (عباس سحر قدوري، 1998، ص 21).

4- خصائص الالتزام التنظيمي

يتميز الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص منها:

- أن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- هو الحالة التي يعبر فيها الفرد على استعداد له لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء معها، ومن تم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- يمثل شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة والعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.

إضافة إلى أن: (موسى اللوزي، 2003، ص 67)

- يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.

وأيضاً : (إيناس فؤاد نواوي فلمبان، 1429، ص 19)

- يتصف الالتزام التنظيمي على أنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم، ونجد درجة ثابتة غير مطلقة وأبعاد متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
- استناداً إلى ما تم تقديمه يمكن القول أن الالتزام التنظيمي حالة شعورية أو وضع يكون فيه العامل على مستوى عالي من الإحساس بالمسؤولية نحو المنظمة خاصة مع مرور الوقت وبأنه ملزم
- بتقديم كل ما لديه من مهارات ووقت وجهد من أجل ضمان استمرارية المنظمة وفعاليتها .

5- طرق قياس الالتزام التنظيمي (المقاييس الملائمة):

نظراً لأهمية وضرورة وجود الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمة لما له من آثار إيجابية كبيرة على تحقيق أهدافها، تسعى بعض المنظمات لاستخدام وسائل وطرق تستطيع من خلالها التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لعمالها، وقد ذكر بعض الباحثين أن المنظمات تستخدم أساليب مباشرة للتعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها وهي:

أ - **المقاييس الموضوعية:** وهي قياس الالتزام التنظيمي من خلال الآثار السلوكية وذلك باستخدام وحدات قياس الالتزام التنظيمي، رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم ودوران العمل وكثرة الحوادث، مستوى الأداء، الغياب...

ب - **المقاييس الذاتية:** وهي قياس الالتزام التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة التزامهم وهذه لا يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الالتزام التنظيمي بمعنى أن هذا المقياس يعطي للعاملين حرية تقييم مستوى التزامهم بأنفسهم بحيث يكون هذا التقدير ليس على أسس موضوعية، مما يصعب من إظهار المستوى الحقيقي للالتزام التنظيمي. (أحمد بطاح، 2006، ص 101)

ويوجد هناك العديد من مقاييس الالتزام التنظيمي التي أوردها بعض الباحثين، يذكر منها :
مقياس تورنتن: هدف إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي من خلال اعتماد خمس فقرات أساسية لاستجابة وقياس مستوى الالتزام المهني من استخدام ثماني فقرات رباعية وخماسية الاستجابة.

بمعنى أن قياس مستوى الأداء المهني في هذا المقياس يقوم على أساس الفقرات أما أن تكون ثمانية أو أربعة أو خمسة فقرات محضة الاستجابة.

مقياس مارش ومافري: اللذان قدما مقياس الالتزام ويتكون من (04) فقرات قد استخدم كأداة القياس. (سامي إبراهيم حمادة، 2006، ص28)

- إدراك الفرد لكيفية تعمق الالتزام مدى الحياة.

- تعزيز استحسان المنظمة.

- الولاء للمنظمة حتى إحالة التقاعد.

- إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة.

يفهم أن الأساس هذا المقياس هو أربع فقرات تستخدم لقياس الالتزام عن طريق دراسة جوانب متعلقة بالالتزام نفسه.

مقياس بورتر وآخرون:

يتكون هذا المقياس من (15) فقرة تهدف إلى قياس درجة التزام وولاء الأفراد داخل المنظمة ومدى رغبتهم في السعي لتحقيق أهدافها وقبول قيمها.

وقد أطلق على المقياس استبانة الالتزام التنظيمي ولتحديد درجة الاستجابة تم الاستعانة بمقاييس ليكرث السباعي، ويستخدم لوصف الالتزام بشكل عام.

يمكن القول أن عدد فقرات هذا المقياس معتبرة إذ تصل إلى (15) فقرة بهدف قياس الالتزام التنظيمي ووصفه بالاعتماد على مقياس ليكرث السباعي.

6- أهمية قياس الالتزام التنظيمي:

تعتبر عملية قياس الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية وهادفة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة من أهمها:

- يقدم قياس الالتزام التنظيمي للإدارة مؤشرات على مستوى الأداء الوظيفي مما يمكن

المنظمة من تحديد خطتها المستقبلية، وأن تستخدم مستوى الالتزام لديها للمقارنة مع

مستويات الولاء في المنظمات المنافسة الأخرى".

إضافة إلى أنها:

- تعتبر بمثابة الأداة الشخصية في الكشف عن المشكلات والمعوقات والعراقيل التي تواجه كل من الأفراد والتنظيم على السواء، العمل على إيجاد حلول مناسبة لها.

كما أنها:

- تدخل في تراكيب قياس الالتزام التنظيمي أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والمنظمة.

- أن البحوث الإنسانية المتعلقة بقياس الالتزام التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد لشعورهم بالأهمية.

- يقدم قياس الالتزام التنظيمي القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وأيضاً في ظروف العمل.

يتضح أن لعملية قياس الالتزام التنظيمي أهمية تعود على كل من المنظمة والعاملين بها ولهذا فإن المنظمات تسعى إلى التعرف على مستوى التزام عاملها .

الفصل الثالث: الاجراءات المنهجية والميدانية للدراسة

تمهيد

اولا: مجالات الدراسة

ثانيا: منهج الدراسة المستخدم

ثالثا: أدوات جمع البيانات

رابعا: أسلوب اختيار عينة البحث وخصائصها

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يهدف هذا الفصل من هذه الدراسة، إلى عرض مختلف الخطوات المنهجية التي اعتمدنا عليها لتحقيق الأهداف المذكورة سابقا من هذه الدراسة، بعد الإلمام بالجانب النظري الذي مهد لنا مشكلة الدراسة، الفرضيات، وأهمية وأهداف الدراسة بالإضافة إلى الفصل النظري، وفي هذا الفصل بعنوان الجانب المنهجي الذي من خلاله سعينا لتبيان المنهجية المتبعة في الدراسة من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة.

1- منهج الدراسة:

من أجل الوصول إلى الحقيقة والتي تحتوي الدقة في البحث العلمي لا يكون هذا إلا باتباع المنهج المناسب له أو طريقة معينة تؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ونعني بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة واكتشاف الحقيقة (بوحوش عمار محمود الذنبيات ، 1999، ص 99)

ونظرا لأهمية وطبيعة الموضوع في هذه الدراسة فإن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر مجموعة من الإجراءات التي تتكامل بوصف الظاهرة كميًا ونوعيًا اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج وتعميمها على الظاهرة أو موضوع الدراسة. (بشير صالح الرشيدى، 2000 ، ص 59)

2- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة في البحث العلمي، من أجل التحكم في حيثيات الموضوع ولتحقيق مجموعة من الأهداف، فالدراسة الاستطلاعية دراسة فرعية يقوم الباحث بهدف التعرف على ميدان الدراسة وتحديد مدى توافر الحالات الممثلة لمجموعة الدراسة ومعرفة مدى ملائمة أدوات الدراسة.

وفي هذه الدراسة الأولية قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 20 فردًا وتم إخضاع نتائج إجاباتهم لاختباري الصدق والثبات.

2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية

- التعرف على مجتمع الدراسة.
- التعرف على ميدان الدراسة وعلى بعض الصعوبات التي تواجه البحث.
- تحديد مصدر العينة ونوعها وكيفية اختيارها.
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات القياس.

2-2- مجال الدراسة الاستطلاعية

من حيث المكان: تقتصر هذه الدراسة على أساتذة وإداريين للتعليم الثانوي لمجموعة من الثانويات المتمثلة في ثانوية أحمد الغازي، ثانوية أحمد شريف مساعدي، ثانوية عثمان بن عفان وثانوية جابر بن حيان بلدية المسيلة ولاية المسيلة.

من حيث الزمان: تم القيام بهذه الدراسة وتطبيقا لاستبيان في الثلاثي الثالث للسنة الدراسية 2023-2024.

من حيث الموضوع: اقتصرت هذه الدراسة على موضوع العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (التوزيعية والإجرائية وتعاملات) وربطها بموضوع الالتزام التنظيمي، وهذا لمعرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

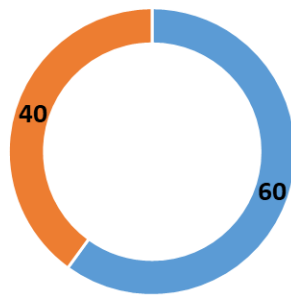
2-3- عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية 20 أستاذ وإداريين من ثانويات بلدية المسيلة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، والجدول التالي يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس
الجدول رقم () يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	12	60
أنثى	08	40
المجموع	20	100

من خلال الجدول رقم () وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم 20 أستاذ نلاحظ أن الذكور قد قدر ب (12) بنسبة 60% وحجم الإناث (8) جاءت بنسبة ب 40%.

الشكل رقم () يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس



■ أنثى ■ ذكر

3- الدراسة الأساسية:

يتمثل مجتمع الدراسة من مجموعة من أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي، وهذا قد تم اختيار عينة الدراسة بالاستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم اختيار عينة استطلاعية حجمها 20 فردا لاختبار الاتساق الداخلي والثبات، وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان تم توزيع 60 استبيان، تم استرجاع منها 50 استمارة، وبعد مراجعة جودة الاستمارات تم الحصول على 45 استمارة صالحة للدراسة وتحليل من المجتمع الكلي المقدر ب 65 أساتذة وإداريين في الثانويات. بعد إجراء الدراسة الاستطلاعية، وبعد التأكد من صلاحية الأدوات للاستخدام، سعينا إلى متابعة الدراسة الأساسية، والتي بواسطتها يمكننا الوصول إلى الإجابة عن تساؤلات الدراسة الحالية.

3-2- مجتمع وعينة الدراسة:

3-2-1- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة التعليم الثانوي، المقدر عددهم (120) أستاذ، موزعين على مجال الدراسة المتمثل ثانوية أحمد الغازي، ثانوية أحمد شريف مساعدية، ثانوية عثمان بن عفان وثانوية جابر بن حيان بلدية المسيلة ولاية المسيلة. وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحيث وجهت إلى عينة أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي في بلدية المسيلة واشتملت الاستمارة على 28 عبارة حيث تم تقسيم الاستمارة على النحو التالي:

3-2-2- عينة الدراسة:

نورد فيما يلي اختيار وخصائص عينة الدراسة.

01/ اختيار عينة الدراسة:

وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة والمتمثلة في أساتذة التعليم الثانوي بالمسيلة وتعرف على أنها: عينة تتساوى فيها فرص جميع عناصر المجتمع الاحصائي في أن يقع عليها الاختيار في العينة، كما يجب تكون احتمالات أن يقع الاختيار على أي عنصرين في العينة متساوية، كما يجب أن تكون فرص اختيار أي عنصر من عناصر مجموعة لا يزيد حجمها عن حجم العينة.

3-3- أدوات الدراسة:

تحدد الأدوات المنهجية لأية دراسة على ضوء طبيعة البيانات والمعلومات المتوفرة حول الموضوع وكذلك الاتجاه المنهجي الذي انطلقت منه الدراسة وعليه فقد انتقينا الإستبيان كأداة وتقنية ملائمة لجمع البيانات والحقائق من الميدان، حيث يعرف الإستبيان بأنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على البيانات. (موريس أنجرس، 2010، ص204) في حين تعرف بأنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الى أفراد من اجل الحصول على معلومات حول موضوع الدراسة (قنديلجي، 2008، ص 154)

وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحيث وجهت إلى عينة أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي في بلدية المسيلة واشتملت الاستمارة على 28 عبارة حيث تم تقسيم الاستمارة على النحو التالي:
مقياس العدالة التنظيمية:

يتكون استبيان العدالة من 14 عبارة تتوزع هذه العبارات على ثلاثة ابعاد وهي:

1. العدالة التوزيعية: (1-2-3-4-5)

2. العدالة الاجرائية: (6-7-8-9)

3. عدالة المعاملات (10-11-12-13-14)

مقياس الالتزام التنظيمي ويتكون من 14 عبارة للإجابة على الاستبيان تم الاعتماد على ثلاثة بدائل وهي: موافق (3) - محايد (2) غير موافق (1).

3-4- حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمنية التالية:

3-4-1- الحدود الموضوعية: دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي .

3-4-2- الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة قوامها (45) من أساتذة التعليم الثانوي بلدية المسيلة.

3-4-3- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في ثانويات بلدية المسيلة.

3-4-4- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة في الفترة الزمنية الثلاثي الثالث للسنة الدراسية 2023-2024.

د- الخصائص السيكومترية للمقياس العدالة التنظيمية

يعتبر صدق الاتساق الداخلي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة، ونلخص النتائج في الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم (1): يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات مقياس العدالة التنظيمية مع الدرجة

الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.494**	العبارة (08)	0.473**	العبارة (01)
0.480**	العبارة (09)	0.512**	العبارة (02)
0.610**	العبارة (10)	0.442**	العبارة (03)
0.636**	العبارة (11)	0.531**	العبارة (04)
0.705**	العبارة (12)	0.650**	العبارة (05)
0.528**	العبارة (13)	0.370*	العبارة (06)
0.468**	العبارة (14)	0.473**	العبارة (07)

**الارتباط دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور بمعامل "الارتباط بيرسون" (R_p)، حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المقياس مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) وعددها (13) عبارة، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.705) كأعلى ارتباط بين العبارة (12) والدرجة الكلية للمقياس ككل و(0,432) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (06) والدرجة الكلية للمقياس ككل، في حين جاءت الارتباطات بين عبارات المقياس مع الدرجة الكلية له ككل دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وعددها (01) عبارة، حيث جاءت قيم الارتباط فيها (0,370) ارتباط بين العبارة (06) والدرجة الكلية للمقياس ككل.

ج- الخصائص السيكومترية للمقياس الإلتزام التنظيمي

الجدول رقم (): يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات مقياس الإلتزام التنظيمي مع الدرجة الكلية

العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور
العبارة (01)	0.419*	العبارة (08)	0.495**
العبارة (02)	0.481**	العبارة (09)	0.467**
العبارة (03)	0.500**	العبارة (10)	0.609**
العبارة (04)	0.510**	العبارة (11)	0.444**
العبارة (05)	0.609**	العبارة (12)	0.410*
العبارة (06)	0.532**	العبارة (13)	0.322*
العبارة (07)	0.474**	العبارة (14)	0.348*

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)

* الارتباط دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد بمعامل "الارتباط بيرسون" (R_p)، حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المقياس مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) وعددها (11) عبارة، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.609) كأعلى ارتباط بين العبارة (05-10) والدرجة الكلية للمقياس ككل و(0.322) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (13) والدرجة الكلية للمقياس ككل.

4-2-2- الثبات:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ القائمة على أساس حساب معدل الارتباطات بين عبارات الاستبيان ككل ومنه نستطيع القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (): يوضح ثبات مقياس إيمان الأنترنت عن طريق ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المقياس الأول
14	0.970	الدرجة الكلية للمقياس العدالة التنظيمي

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة

يتضح من الجدول رقم (1): أن قيم معامل (ألفا كرونباخ) لجميع أبعاد المقياس جاءت بقيمة 0.970 وهي قيمة مرتفعة وقريبة من 1، مما يتيح صلاحية لإستخدام المقياس.

الجدول رقم (1): يوضح ثبات مقياس الصحة النفسية عن طريق ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المقياس الأول
14	0.880	الدرجة الكلية للمقياس الإلتزام التنظيمي

يتضح من الجدول رقم (1): أن قيم معامل (ألفا كرونباخ) لجميع أبعاد المقياس جاءت بقيمة 0.880 وهي قيمة مرتفعة وقريبة من 1، مما يتيح صلاحية لإستخدام المقياس.


5- الأساليب الإحصائية المستعملة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

01- التكرارات والنسب المئوية.

02-معامل الارتباط بيرسون.

03- معامل ألفا كرونباخ.



الفصل الرابع: عرض وتفسير
ومناقشة نتائج الدراسة في
ضوء الفرضيات

تمهيد:

يتم من خلال هذا الفصل عرض النتائج وتحليل البيانات الاحصائية من خلال الاستجابات التي ادلى بها المبحوثين على الاستبيان البحث ومناقشتها وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات البحث وخروج بنتائج .

إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

1- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يجب تحديد ما إذا كان بيانات أفراد العينة لإجاباتهم على المتغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات وهي طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقلطح وطريقة اختبار Shapiro-Wilk وفي دراستنا نستعمل هذه الأخيرة. كما أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، ويستخدم اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة اقل من 50. (أبو بوزيد، 2005، ص 156)

الجدول رقم (2): التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة لمتغير محل الدراسة

القرار	Kolmogorov-Smirnov ^a			المتغير
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصاءات	
غير دال	0.334	100	0.578	العدالة التنظيمية
غير دال	0.134	100	0.512	الإلتزام التنظيمي

ومن خلال الجدول أعلاه نجد نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnova تظهر أن مستوى المعنوية sig لمقياس العدالة التنظيمية بلغت $\text{sig} = 0.334$ هي أكبر من (0.05)، ومقياس الإلتزام التنظيمي بلغت $\text{sig} = 0.134$ هي أكبر من (0.05).

ومنه تدل نتائج اختبار (Tests of Normality) أن بيانات إجابات العينة على جميع العبارات لمحاور المقياس تبعا توزيع الطبيعي.

ومنه في دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية في تحليل إجابات وأراء افراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة.

ومنه تدل نتائج إختبار التوزيع الطبيعي أن بيانات الإجابات ستخضع للدراسة المعلمية إختبار علاقة بيرسون الوصفية بالنسبة للأبعاد والمحاور.

اختبار الفرضيات الدراسة:

فرضيات الدراسة هي تتمحور في نوع (ارتباطي) ، وهي تعكس الجهد التنظيري للبحث حيث تتوقع وجود علاقة بين المتغيرين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية وبأبعاده لدى أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي بالنسبة للفرضيات الارتباطية تتبع خطوات التالية :

- اختيار الأدوات الإحصائية لاختبار الفرضية: للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار " معامل الارتباط بيرسون للدلالة على وجود ارتباط بين المتغيرين ومن شروط استخدام معامل ارتباط بيرسون ان يكون المتغيرين قياس كمي.
- اختيار مستوى الدلالة المعتمد من طرف الباحثة لاختبار الفرضية: تم اختيار مستوى الدلالة 0.05 وهو الأكثر شيوعا واستخداما في البحوث العلوم الانسانية والاجتماعية

1- عرض النتائج وتحليل البيانات

اختبار الفرضية العامة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي. جدول رقم (5): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

الالتزام التنظيمي	العدالة التنظيمية		
0.682**	1	معامل الارتباط بيرسون	العدالة التنظيمية
0.000		مستوى الدلالة	
45		حجم العينة	
1	0.682**	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام التنظيمي
	0.000	مستوى الدلالة	
	45	حجم العينة	

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير إجابات لدى أفراد عينة الدراسة على إجمالي عبارات المتعلقة ب العدالة التنظيمية ومتغير إجاباتهم على إجمالي

عبارات الالتزام التنظيمي بلغ: 0.682 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 44 وانه أيضا قيمة مستوى المعنوية وأكيساوي 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05.

ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين 0.682 دالة إحصائيا عند 0.05 مما سبق توصلنا إلى انه توجد علاقة معنوية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وبالتالي فان الفرضية قد تحققت.

2-مناقشة وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات

مناقشة نتائج الفرضية العامة:

يتضح من عرض نتائج الفرضية العامة كما في الجدول (5) وجود علاقة دالة احصائيا بين عدالة تنظيمية والالتزام التنظيمي، وكانت هذه العلاقة ايجابية ويمكن تفسير هذه النتيجة على اساس ان ارتفاع درجة العدالة التنظيمية الذي يتميز بالعدالة والانصاف بحيث ان اي شخص يعمل في بيئة عادلة يتميز بهذه الميزة ونخص بالذكر أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي الذي يجعله يشعر بالطمأنينة والراحة النفسية الذي يجده ، نظرا لإحساس بيئة عمله وتقديرها لما يبذله من مجهودات إذن فعادلة تركز على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وهذا ما أكده (GREENBERG) على انها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الاسلوب الذي يستخدمه المدير في تعامل معه على المستويين الوظيفي والانساني، ولذلك فان العدالة التنظيمية تعتبر مطلبا اساسيا ونمطا مهما في الربط بين المنظمة والافراد، فكلما كانت هناك عدالة في الاجور والمكافئات والترقيات وحسن المعاملة وكذا عدالة في تطبيق الاجراءات الادارية دون تحيز وهذا ما يؤدي الى تحقيق الرضا والاخلاص اي كلما زادت العدالة التنظيمية زاد الالتزام التنظيمي وهذا ما توصلت اليه نتائج الفرضيات الجزئية الى وجود علاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ومن خلال ما سبق يمكن القول بان نتائج الفرضية الحالية التي مفادها انه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي قد تحققت

الفرضيات الفرعية

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي.

جدول رقم (6) : يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية و الالتزام

الالتزام التنظيمي	العدالة التوزيعية		
0.591**	1	معامل الارتباط بيرسون	العدالة التوزيعية
0.000		مستوى الدلالة	
45		حجم العينة	
1	0.591**	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام التنظيمي
	0.000	مستوى الدلالة	
	45	حجم العينة	

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير إجابات لدى أفراد عينة الدراسة على التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة. إجمالي عبارات المتعلقة ب العدالة التوزيعية ومتغير إجاباتهم على إجمالي عبارات الالتزام التنظيمي بلغ: 0.591 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 44 وأنه أيضا قيمة مستوى المعنوية مستوى الدلالة المحسوب يساوي 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05.

ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين 0.591 دالة إحصائيا عند 0.05 مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة معنوية بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي وبالتالي فإن الفرضية قد تحققت.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

يتضح من عرض نتائج الفرضية الأولى كما في الجدول (6) وجود علاقة دالة إحصائيا بين عدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي وكانت هذه العلاقة ايجابية، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس انه كلما كانت عدالة في توزيع الذي يتميز بعدالة في المهام والأجور والمكافئات بحيث أن أي شخص يعمل في مناخ جيد يتميز بعدالة التوزيع ونخص بالذكر أساتذة وإداريين في التعليم

الفصل الرابع : عرض وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

الثانوي الذي يشعره بالطمأنينة والراحة وكذلك الاستقرار الذي يجده نظرا لإحساس بيئة عمله وتقديرها لجهوده وهذا ما يخلق لديه رضا وولاء وهذا ما يتولد لديه التزام.

ومن خلال ما سبق يمكن القول بان نتائج الفرضية الحالية قد تحققت.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

التي تقول انه توجد علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي.

جدول رقم (7) : يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

الالتزام التنظيمي	العدالة الاجرائية		
0.745**	1	معامل الارتباط بيرسون	العدالة الاجرائية
0.000		مستوى الدلالة	
45		حجم العينة	
1	0.745**	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام التنظيمي
	0.000	مستوى الدلالة	
	45	حجم العينة	

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير إجابات لدى أفراد عينة الدراسة على إجمالي عبارات المتعلقة ب العدالة الإجرائية ومتغير إجاباتهم على إجمالي عبارات الالتزام التنظيمي بلغ: 0.745 وعند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 44 وانه أيضا قيمة مستوى المعنوية مستوى الدلالة المحسوب يساوي 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05

ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين 0.745 دالة إحصائيا عند 0.05 مما سبق توصلنا إلى انه توجد علاقة معنوية بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي، وبالتالي فإن الفرضية قد تحققت

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية الثانية كما في الجدول رقم (7) وجود علاقة دالة احصائيا بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي، ويمكن تفسير هذه النتيجة على اساس انه كلما كانت

الفصل الرابع : عرض وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

هناك عدالة في الاجراءات الذي يتميز بشعور في تطبيق القرارات الادارية بأسلوب غير متحيز بحيث اي شخص يعمل في مناخ يتميز بالعدالة في تطبيق اجراءات الادارية ونخص بالذكر أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي الذي يشعر بالعدالة والمساواة في تطبيق تلك القرارات المتخذة من قبل الادارة وكذلك الاستقرار النفسي الذي يجده نظرا لإحساس بيئة العمل وتقديرها لجهوده ومراعاة ظروفه يخلق لديه رضى وانتماء، وتحقق عدالة اجراءات عندما يتاح للموظف فرصة مناقشة القرارات التي تصدرها ادارة وكذا اجراءات التي تتسم بالعدالة وانصاف وايضا المشاركة في عملية صنع القرارات وهذا ما يؤدي بالارغبة في الاستمرار بالعمل ولذلك فان الشعور بعدالة الاجراءات يؤدي الى الالتزام التنظيمي اي كلما زادت العدالة الاجرائية زاد الالتزام التنظيمي .

ومن خلال ما سبق يمكن القول بان نتائج الفرضية الحالية قد تحققت

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين توجد علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي

جدول رقم (8): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين عدالة المعاملات والالتزام

الالتزام التنظيمي	العدالة المعاملات		
0.661**	1	معامل الارتباط بيرسون	عدالة المعاملات
0.000		مستوى الدلالة	
45		حجم العينة	
1	0.661**	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام التنظيمي
	0.000	مستوى الدلالة	
	45	حجم العينة	

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير إجابات لدى أفراد عينة الدراسة على إجمالي عبارات المتعلقة ب عدالة المعاملات ومتغير إجاباتهم على إجمالي عبارات الالتزام التنظيمي بلغ: 0.661 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 44 وانه أيضا قيمة مستوى المعنوية وأعيساوي 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05.

ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين 0.661 دالة إحصائياً عند 0.05 مما سبق توصلنا إلى انه توجد علاقة معنوية بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي وبالتالي فان الفرضية قد تحققت.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

يتضح من عرض النتائج الفرضية الثالثة كما في الجدول رقم (8) وجود علاقة دالة احصائياً بين عدالة معاملات والالتزام التنظيمي وكانت هذه العلاقة ايجابية، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس أنه كلما كانت هناك عدالة في معاملات الذي يتميز بحسن المعاملة رئيس مع مرؤوسيه وخاصة فيما يتعلق باتخاذ القرارات بشأن جوانب عمله ، بحيث اي شخص يعمل في بيئة جيدة يتميز بالمعاملة حسنة ونخص بالذكر أساتذة وإداريين في التعليم الثانوي الذي يشعره بالسعادة والطمأنينة وكذلك الاستقرار النفسي الذي يجده نظراً لإحساس بيئة عمله وتقديرها لجهوده المبذولة، وايضا معاملته باهتمام واحترام وهذا ما يؤدي الى رفع روح المعنوية لديه ورضى ولهذا فإن الاهتمام بعدالة المعاملة تجعل العاملين بها يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام . ومن خلال ما سبق يمكن القول بان نتائج الفرضية الحالية قد تحققت.

الاقتراحات والتوصيات

بعد استعراض النتائج الدراسة لابد ان نضع بعض التوصيات والاقتراحات للارتقاء بالعدالة تنظيمية ومحاولة معالجتها من اجل رفع مستوى الالتزام التنظيمي للأساتذة والإداريين وهذا من خلال:

- تفعيل العلاقات الانسانية والاجتماعية داخل الإدارة.
- الحرص على تطبيق نظام واضح وملائم وعادل داخل الادارة.
- تشجيع رؤساء الاقسام على تبني بيئة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى الالتزام عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية.
- مراعاة تحقيق العدالة في توزيع المكافآت على الأساتذة والإداريين.

الفصل الرابع : عرض وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

- مشاركة الاساتذة في عمليات اتخاذ القرارات وابداء الراي والذي من شأنه زيادة درجة ارتباط بين الاساتذة والادارة.
- توفير احساس الاساتذة بعدالة الاجراءات وعدالة التوزيع.
- اجراء دراسة مماثلة عن اساليب التحفيز المقدمة للأساتذة بالجامعة وربطها بالعدالة التنظيمية.



خاتمة

تلعب العدالة التنظيمية دورًا حيويًا في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، حيث ترتبط مباشرة بإحساسهم بالإنصاف والتقدير داخل المؤسسات التعليمية. عندما يشعر الأساتذة بأن القرارات الإدارية تُتخذ بشكل عادل وشفاف، وأن حقوقهم ومساهماتهم تُحترم، فإن ذلك يعزز من دافعيتهم والتزامهم بأداء واجباتهم المهنية على أكمل وجه، إضافة إلى ذلك تساهم العدالة التنظيمية في خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة، تدعم التعاون والاحترام المتبادل بين جميع أفراد المؤسسة التعليمية.

في الختام يمكن القول إن تحقيق العدالة التنظيمية ليس فقط مطلبًا أخلاقيًا، بل هو أساس جوهري لتعزيز الالتزام التنظيمي، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء في المدارس الثانوية.

خلصت الدراسة الى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي
- توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- توجد علاقة بين عدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي
- توجد علاقة بين عدالة المعاملات والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.



قائمة المصادر والمراجع

- 1- شيخ سعيدة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة، مذكرة ماجستير علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال جامعية أكلي منحند أولحاج البويرة 2014-2015.
- 2- عمر محمد دره أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية، الطبعة الأولى، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 3- شيخ سعيدة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البويرة 2014 2015.
- 4- فهمي خليفة الفهداوي ونشأت أحمد القطاونة، تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي - دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية للإدارة المجموعة 24 العدد الثاني، ديسمبر 2004.
- 5- مؤمن عبد العزيز عبد الحميد ومحمد سيد بشير محمد العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دون بلد، 2015.
- 6- رابح الله عبد القادر: علاقة العدالة التنظيمية بالأداء السياقي (سلوك المواطنة والإلتزام التنظيمي)، دراسة وصفية بمركب المضادات الحيوية بالمدينة، أطروحة دكتوراه، علم النفس تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2 2014-2015.
- 7- عامر علي حسين العطوي أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة ميدانية تحليلية لآراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والإقتصاد جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد العاشر العدد الأول، 2007.
- 8- محمد مصطفى الخشروم دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور (دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.

- 9- عبد الكريم القنعي الإدريسي: الثقافة المقاولاتية من نظريات المدارس إلى آليات المقاربة: مقدمات في سوسيولوجيا التنظيمات، الطبعة الأولى، منشورات مقاربات سلسلة دراسات المغرب 2013.
- 10- ابن منظور: لسان العرب، دار الكتب العلمية، ط1، المجلد 6، د.س.
- 11- أبو زيد ، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005.
- 12- موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار: أثر البيئة الداخلية على الالتزام في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، دراسة استطلاعية، جامعة البتراء، عمان 2010.
- 13- عبد الباقي صلاح: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، د.ط، مصر، 2004.
- 14- أبو العلاء محمد صلاح الدين: ضغوط العمل وأثرها على الولاء، رسالة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة 2009.
- 15- فليح فاروق وعبد المجيد السيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2005.
- 16- العايد أحمد وآخرون: المعجم الأساسي للناطقين بالعربية، ومتعلميها المنظمة العربية والثقافة والعلوم، تونس، 1989.
- 17- خليل احمد خليل: المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع: دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، لبنان 1984.
- 18- رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة قسنطينة - الجزائر، د.ط، 2006.
- 19- طلعت ابراهيم لطفي: علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، 1993.
- 20- عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، د.ط، 2003.

- 21- نداء محمد الصوص: السلوك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي، د.ط، الأردن، د.س.
- 22- ميشال كروزيه (نقلا عن) محمد المهدي بن عيسى علم الاجتماع التنظيمي من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، دون دار نشر، ودون بلد 2010.
- 23- معن خليل: عمر نظرية معاصرة في علم الاجتماع : دار الشروق للنشر والتوزيع، دط، عمان- الأردن 2005.
- 24- محمد بن أبي بكر عبد القادر الحنفي الرازي : معجم مختار الصحاح، دار البشائر الإسلامية، لبنان.
- 25- ضيف شوقي وآخرون: المعجم الوسيط مكتبة الشروق الدولية، مصر ، ط 4، 2004.
- 26- اجون رولز: نظرية العدالة، ترجمة ليلي طويل، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2011.
- 27- اسمهان طلحي: فلسفة العدالة الاجتماعية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الجزائر، 2016.
- 28- امال عبد الحميد وآخرون: علم الاجتماع القانوني والضبط الاجتماعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، بدون طبعة، عمان، 2010.
- 29- ميشال مان: موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل المختار الهواري، دار المعرفة الجامعية، 1999.
- 30- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2008.
- 31- البشاشة سامر عبد المجيد: أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4.
- 32- العطوي عامر علي حسن العدالة التنظيمية ودمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف، مجلة الكرة للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 21.
- 33- راتب السعود وسوزان سلطان: درس العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها،

- مجلة دمشق، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، الأردن، المجلد 25 ،
العدد 1 + 2 ، 2009.
- 34- حسين حريم السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 35- محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب: الرضا الوظيفي قيم وأخلاقيات
العمل، ط1، دار زمزم للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان، 2011.
- 36- نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع،
الجزائر، ط1، الجزائر، 2011.
- 37- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد
البشرية، المكتبة العصرية، جامعة المنصورة، 2007.
- 38- خالد محمد أحمد الوزان : المناخ التنظ وعلاقته بالالتزام التنظيمي رسالة ماجستير
جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- 39- المدهون موسى توفيق والجزراوي إبراهيم علي: تحليل السلوك التنظيمي، جامعة
الإسراء، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، ط 1، 1995.
- 40- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر
، ط3، عمان، 2005.
- 41- موسى اللوزي: التطور التنظيمي (أساسيات ومفاهيم حديثة دار ، وائل، ط2، عمان،
2003.
- 42- شوقي ناجي جواد السلوك التنظيمي، دار ومكتبة الحامد، ط 1 ، عمان، 2000.
- 43- محمد قاسم القريوني: السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الفردي والجماعي في
المنظمات الإدارية -، دار المستقبل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 1993.
- 44- فضل صباح الفضلي: علاقة بالالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس
وتابعيته والمتغيرات الديموغرافية، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة الرياض، المجلد 37
، العدد 11.
- 45- خالد ظافر الهاجري: العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية
والتنظيمية دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الجوية العربية السعودية بمدينة الرياض،
رسالة ماجستير، جامعة سعود ، كلية الأدب، الرياض، 2003.


- 46- راتب السعود والوزان سلطان : درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة دمشق، المجلد 25، العدد 1، 2009.
- 47- صقر محمد أكرم حسن إدارة التغيير في تعزيز الالتزام لدى العاملين، رسالة ماجستير في إدارة العمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2012.
- 48- حمادات محمد قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المدرسين والمعلمين في المدارس، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص 69.
- 49- محمد غالب بن العوفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير ، 2005.
- 50- الشمالي عبد الله محمد علاقة الالتزام ببيئة العمل الداخلية : دراسة ميدانية على قوات الأمن الخاصة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006.
- 51- نماء جواد العبيدي: أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 24، المجلد 8، 2012.
- 52- جواد شوقي ناجي: السلوك التنظيمي، ط1، عمان، 2000.
- 53- عبد الرزاق سعادة : السلوك التنظيمي، جامعة القدس المفتوحة ، فلسطين، 1998.
- 54- ابتسام يوسف محمد مرزوق استراتيجيات إدارة الصراعات التي يتبعها مديروا مدارس وكالة غوت ومحافظة غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين رسالة ماجستير في التربية كلية التربية الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011.
- 55- عباس سحر قدوري: أثر قيم العمل في الالتزام التنظيمي وأداء العاملين دراسة ميدانية في المنشأة العامة للمعدات الهندسية الثقيلة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال جامعة بغداد 1998.
- 56- موسى اللوزي: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر. عمان . 2003.

- 57- إيناس فؤاد نواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير ، كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط، أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1429، 1428.
- 58- سعد الدوسري : ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، الرياض، 2005.
- 59- صلاح الدين عبد الباقي : مبادئ السلوك التنظيمي، كلية التجارة الإسكندرية، 2005.
- 60- صلاح الدين عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات ترجمة رفاعي محمد رفاعي وسيبوني إسماعيل، دار المريخ، الرياض، 2004..
- 61- محمد حسن محمد حمادات قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس دار الحامد للنشر، ط1، عمان 2006.
- 62- عامر عوض : السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان، الأردن، 2008.
- 63- أحمد بطاح قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، 2006.
- 64- مشعل بن حمس العتيبي : دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي ، دراسة مسحية على العاملين بمجالس الشورى، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2008.
- 65- سامي إبراهيم حمادة : قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية رسالة ماجستير، 2006.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Mechel Crozier et Erhard Friedberg. l'acteur et system de E du seuil.paris1977.
- 2- 3VeccbioRebertorganisationbehavior.orland the Dryden presse 1991.
- 3- :Assaad El Akremi, Sylvie Guerrero, Jean-Pierre Neveu: Comportement Organisationnel – Justice organisationnelle enjeux de carrière et épuisement professionnel, Volume2, Elle College of Management, University of Arizona, de boeck, 2006.

- 4- Thierry Nadisic: La justice organisationnelle invisible et le management intermédiaire, Communication présentée au 16 me congrés annuel de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines, septembre 2005.
- 5- Soufyane Frimousse et al: La Diversité Des Formes de performance Au Travail, Le Role De La Justice Organisationnelle, Management et Avenir, 2008/4(n°18),
- 6- Amar Fall: Justice organisationnelle, reconnaissance au travail et motivation intrinséque résultats d'une étude empique, Volume 69, numéro 4. Automne 2014.



الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



استمارة استبيان بعنوان

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي

اخي /اختي:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، يقوم الطالب بإجراء دراسة علمية تهدف الى تحديد علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماستر في تخصص علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية، وحيث إننا نعهد بكم الاهتمام والاستعداد الدائمين لمؤازرة الأبحاث العلمية التي تخدم وتطور المجتمع.

نأمل من حضرتكم التكرم بقراءة عبارات وفقرات الاستبيان واختيار الإجابة المناسبة لكافة الأسئلة من وجهة نظركم بوضع علامة (X)، علما بأن هذه الدراسة لا تحتاج لذكر الاسم وأن كافة المعلومات تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي. مع خالص الشكر والتقدير لكم

الملاحق

مقياس العدالة التنظيمية:

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
بعد العدالة التوزيعية				
1.	تناسب متطلبات ومهام عملك مع قدراتك الذاتية في الأداء			
2.	يتناسب راتبك الشهري مع جهود التي تبذلها في عملك			
3.	الحوافز المادية التي احصل عليها مناسبة الي حد ما			
4.	يتناسب اجر مع ما اتمتع به من مؤهلات علمية			
5.	جدول عملي مناسب			
بعد عدالة الإجراءات				
6.	تشعر أن الإجراءات الإدارية تتسم بالإنصاف			
7.	اشعر ان هناك تحيز في تطبيق القرارات الادارية			
8.	يتخذ المدير القرارات المرتبطة بعملك بأسلوب غير متحيز			
9.	تجمع الادارة المعلومات الدقيقة الكاملة قبل اتخاذ القرارات			
بعد عدالة المعاملات				
10.	يتم شرح المبررات التي دفعت المسؤولين إلى اتخاذ القرارات بشأن جوانب عملك			
11.	عندما يتخذ المسؤول قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام			
12.	يشرح لي المدير بشكل واضح أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي			
13.	يسمح لي بمعارضة على القرارات المتخذة بمناقشتها مع المسؤول			
14.	يسمح للأستاذ بمعرفة أي نشاطات علمية (ملتقيات مؤتمرات) الا عند قروب موعدها			

الملاحق

مقياس الالتزام التنظيمي:

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
1.	لديك استعداد للاستمرار في عملك الحالي حتى بلوغ سن التقاعد			
2.	ترغب في استمرار العلاقة مع زملائك في العمل			
3.	تصاب بالارتباك إذا تركت عملك في الثانوية			
4.	تفضل الاستمرار في عملك في حال توفرت فرص امتيازاتها أحسن من عملك			
5.	تشعر بان لديك التزام قوي للاستمرار بالعمل في الثانوية			
6.	تعتقد أن الولاء المستمر ضرورة اخلاقية			
7.	تربطك بعملك رابطة أدبية تجعلك متمسك به			
8.	يدفعك التزامك الأخلاقي اتجاه زملائك للبقاء في العمل			
9.	لديك حرص على بقاء في هذا العمل حتى ولو خسرت ماديا			
10.	تشعر بالسعادة من خلال عملك بالثانوية			
11.	تشعر بارتباط عاطفي اتجاه الثانوية التي تعمل فيها			
12.	تشعر بان أهدافك الخاصة تتوافق مع أهداف الثانوية التي تعمل فيها			
13.	تشعر بالاعتزاز وأنت تتحدث عن ثانويتك			
14.	تشعر بعلاقة أخوية مع زملائك في العمل			

مسيلة: 2024 /04/14

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

إلى السيد(ة): مدير ثانوية أحمد الغازي بالمسيلة

قسم علم النفس

الموضوع: تسهيل مهمة لإجراء الدراسة الميدانية

تحية طيبة وبعد

في إطار انجاز دراسة ميدانية (مذكرة تخرج) لطلبة ثانية ماستر
الشعبة: علم النفس
التخصص: تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية
نرجو من سيادتكم المحترمة تسهيل مهمة الطلبة المذكورين أدناه وتقديم المساعدة الممكنة واللازمة في حدود
أغراض البحث العلمي، وما يسمح به القانون، وهذا على مستوى المصالح التي تشرفون عليها.
عنوان الدراسة: العدالة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي .
المشرف: د. زين الدين ضياف

رقم التسجيل: 191935083938

1. اسم ولقب الطالب: مسقم حسام

رقم التسجيل: /

2. اسم ولقب الطالب: /

في الفترة من / / 2024 إلى / / 2024

في الأخير، تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

نائب العميد المكلف بالبحث العلمي

رئيس القسم

جامعة المسيلة
العميد المكلف بالبحث العلمي
العلاقات الخارجية
الدكتور: مرزقلال إبراهيم

جامعة المسيلة
رئيس قسم
علم النفس
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نور الدين جعلاب

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): حسبم حسام

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): م/م

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 203428936

الصادرة بتاريخ: 2018/09/08 عن دائرة: المسيلة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخصص: تعليم وعمل تحت رقم التسجيل: 191931083938

والمكلف بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج ليسانس، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)

عنوانها: العدالة، النزاهة، وعلاقتها بالالتزام الأكاديمي لدى أستاذة التعليم الثانوي في دراسة ميدانية لبعض ثانويات بلدية المسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2024/06/11

امضاء المعني(ة):


المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها