



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

الموضوع :

أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في

المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز - سونغاز - بالوادي

تحت إشراف:

د. تي أحمد

من إعداد الطالبات:

- خولة خراز

- غنية بسي

- نجوى مولاتي

- هناء خلوط

لجنة المناقشة

الرقم	الاسم واللقب	الجامعة	الرتبة	الصفة
01	غربي العيد	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذة محاضرة - أ -	رئيسة
02	أحمد تي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
03	ريم بن عيسى	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذة محاضرة - أ -	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022/2021

شكرتكم

قال الله تعالى: (لئن شكرتم لأزيدنكم) سورة ابراهيم الآية 07

نحمد الله سبحانه وتعالى ونشكره على توفيقه لنا وتسديد خطانا لإتمام هذا العمل المتواضع بحوله وقوته.

في البداية نتقدم بعظيم الامتنان والشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف الدكتور "قي أحمد" على إرشاداته وتوجيهاته القيمة طيلة فترة البحث وعلى الاهتمام الكبير والمتابعة المستمرة في كل مراحل الدراسة وحرصه الشديد على اتمام هذا العمل في أحسن صورة، وإلى الأساتذة والزملاء بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. ونخص بالشكر الاساتذة المشرفين على مناقشة هذه المذكرة

كما لا يفوتنا أن نشكر كل موظفي مديرية التوزيع للكهرباء والغاز بالوادي وكل من ساعدنا من قريب وبعيد في إتمام في هذا العمل.

حفظكم الله وسدد خطاكم

الإهداء

نهدي عملنا هذا إلى آبائنا وأمهاتنا أطال الله في اعمارهم

إلى الإخوة والأخوات وكل أفراد عائلتنا وفقهم الله

إلى جميع الصديقات أنار الله طريقهم

والى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد

خولة خراز

غنية بسي

نجوى مولاتي

هناء خلوط

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة التوزيعية والإجرائية والتعاملية على الانتماء التنظيمي بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بالوادي. طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت 41 استبياناً قابلاً للتحليل. واعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على إشكالية الدراسة والوصول إلى أهدافها واختبار فرضياتها، كما جرى تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعي (SPSS21)، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معاملات الارتباط... الخ). في الأخير توصلنا إلى جملة من النتائج من أهمها:

- مستوى إدراك العدالة التوزيعية في المؤسسة محل الدراسة عال؛

- مستوى إدراك الانتماء التنظيمي لدى أفراد العينة مرتفع؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي؛

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الشخصية؛

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، الانتماء التنظيمي.

Abstract:

The study aimed to know the impact of organizational justice in its three dimensions, distributive, procedural and transactional, on organizational affiliation with the National Corporation for Electricity and Gas Distribution in the Valley. The study was applied to a stratified random sample of 41 analyzable questionnaires. We relied on the descriptive analytical approach to answer the study problem, reach its objectives and consider its hypotheses, as they were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS21), and the data were analyzed using a set of probabilistic methods (arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficients ... etc.) Finally, we reached a number of results, the most important of which are:

- The high level of awareness of distributive justice in the institution under study.

- The high level of awareness of organizational affiliation among the sample members.

- There is a statistically significant relationship between organizational justice and organizational affiliation.

- There are no statistically significant differences between the sample members due to personal variables.

Key words: organizational justice, organizational affiliation, distributive justice, procedural justice, transactional justice.

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	شكر وعران
	الإهداء
	ملخص الدراسة
I	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
V	فهرس الملاحق
أ - هـ	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية للعدالة التنظيمية
03	المطلب الأول: تعريف وأهمية العدالة التنظيمية
04-03	أولاً: تعريف العدالة التنظيمية
04.06	ثانياً: أهمية العدالة التنظيمية
06	المطلب الثاني: مبادئ العدالة التنظيمية
07	المطلب الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية
07	أولاً: العدالة التوزيعية
08-07	ثانياً: العدالة الإجرائية
09-08	ثالثاً: عدالة التعاملات
09	رابعاً: العدالة التقييمية
09	خامساً: العدالة الأخلاقية
10	المطلب الرابع: الآثار المترتبة على العدالة التنظيمية
10	أولاً: سلوك المواطنة التنظيمية
11-10	ثانياً: الثقة التنظيمية
12-11	ثالثاً: الرضا الوظيفي

12	رابعاً: الأداء الوظيفي
13	خامساً: الانتماء التنظيمي
14	المبحث الثاني: أساسيات الانتماء التنظيمي
14	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الانتماء التنظيمي
15-14	أولاً: مفهوم الانتماء التنظيمي
16-15	ثانياً: أهمية الانتماء التنظيمي
16	المطلب الثاني: مراحل وأنواع الانتماء التنظيمي
18-16	أولاً: مراحل الانتماء التنظيمي
19	ثانياً: أنواع الانتماء التنظيمي
19	المطلب الثالث: أبعاد والعوامل المؤثرة على الانتماء التنظيمي
20-19	أولاً: أبعاد الانتماء التنظيمي
21-20	ثانياً: العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي
22	المطلب الرابع: العلاقة بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي
23	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
29-23	المطلب الأول: الدراسات العربية
30-29	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
31-30	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية	
34	تمهيد:
35	المبحث الأول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة
35	المطلب الأول: تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز بالوادي"
36-35	أولاً: لمحة تاريخية
39-37	ثانياً: تحليل الهيكل التنظيمي
40	ثالثاً: دور وأهداف مؤسسة سونلغاز
40	المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة
42-40	أولاً: مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة
44-42	ثانياً: استبانة ونموذج الدراسة

46-44	المطلب الثالث: أدوات الدراسة
46	المطلب الرابع: صدق المحتوى وخصائص العينة
47-46	أولاً: صدق وثبات الاستبيان
50-47	ثانياً: خصائص العينة
50	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
50	المطلب الأول: اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت
54-51	أولاً: دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور العدالة التنظيمية
56-54	ثانياً: دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور الانتماء التنظيمي
56	المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات
57-56	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي
58-57	ثانياً: الاختبار المعلمية
62-59	ثالثاً: اختبار فرضيات الفرق
64-62	رابعاً: فرضية التأثير
65	خلاصة الفصل
69-67	الخاتمة
73-71	قائمة المراجع
74	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	الجدول
31	جدول رقم (1-1): أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
40	جدول رقم (1-2): توزيع الوكالات التجارية
42	جدول رقم (2-2): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة
43	جدول رقم (3-2): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي
44	جدول رقم (4-2): تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي
50	جدول رقم (5-2): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبانة
51	جدول رقم (6-2): توزيع عينة دراسة حسب الجنس
51	جدول رقم (7-2): توزيع عينة دراسة حسب العمر
52	جدول رقم (8-2): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي
53	الجدول رقم (9-2) يبين توزيع العينة حسب الوظيفة
53	جدول رقم (10-2): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية
55	الجدول رقم (11-2): اتجاه إجابات العينة حول العدالة التوزيعية
56	الجدول رقم (12-2): اتجاه إجابات العينة حول العدالة الإجرائية
57	الجدول رقم (13-2): اتجاه إجابات العينة حول العدالة التعاملية
58	الجدول رقم (14-2): اتجاه إجابات العينة حول محور الانتماء التنظيمي
60	الجدول رقم (15-2): اختبار التوزيع الطبيعي
62	الجدول رقم (16-2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة
63	الجدول رقم (17-2) اختبار t لإجمالي المحاور
65	الجدول رقم (18-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر
65	الجدول رقم (19-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي
66	الجدول رقم (20-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة
67	الجدول رقم (21-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة
68	الجدول رقم (22-2): نتائج اختبار أثر العدالة التنظيمية الانتماء التنظيمي
70	الجدول رقم (23-2): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد العدالة التنظيمية إجمالا على الانتهاء التنظيمي

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	مراحل الانتماء التنظيمي لدى بوشنان	رقم (1.1)
19	مراحل الانتماء التنظيمي عند مودي وبوتر	(2.1)
46	يبين نموذج الدراسة	(2-2)
51	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	(3-2)
51	توزيع عينة دراسة حسب العمر	(4-2)
52	توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي	(5-2)
53	يبين توزيع العينة حسب الوظيفة	(6-2)
53	توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	(7-2)

فهرس الملحق:

الصفحة	رقم الملحق
74	الملحق 01: النسخة النهائية للاستبيان
77	الملحق 02: قائمة المحكمين
78	الملحق 03: مخرجات SPSS
81	الملحق 04: اختبار التوزيع الطبيعي والارتباط
82	الملحق 05: اختبار الاستقلالية واختبار تحليل التباين
84	الملحق 06 الانحدار البسيط والانحدار المتعدد



المقدمة

توطئة:

تعتبر العدالة قيمة إنسانية عليا وغاية سامية، ومطلباً مجتمعياً عاماً، والتزاماً أخلاقياً جعلها من أولويات الأمم مما أدى إلى سن التشريعات والعمل على تفعيلها لترسيخ معاني العدالة في المجتمعات عموماً، وإذا ارتبطت هذه القيمة بالمنظمة جعلت منها محمداً أساسياً في توجيه السلوكيات التنظيمية، وتطوير أداءها الوظيفي وتحسين الفعالية التنظيمية، إضافة إلى تفعيل أدوار تتجاوز الدور الوظيفي الرسمي بصفة الفرد مواطناً داخل المنظمة، حيث أن شعور هذا الأخير وادراكه للعدالة التنظيمية يجعل منه المورد البشري الذي يمكن ان يحقق الميزة التنافسية للمنظمة.

كما تعد العدالة التنظيمية من أهم العوامل التي تساهم في تشكيل السلوكيات والاتجاهات الايجابية لدى الأفراد وتنمية دوافعهم وتحقيق الرضا لديهم عن العمل، ومن أبرز الظواهر التنظيمية التي قد تتأثر بالعدالة التنظيمية هو الانتماء التنظيمي، فهو يتأثر بشعور الأفراد بالعدالة في مكان العمل مما يدفعهم لأداء الاعمال بالشكل المطلوب والقيام بسلوكيات قد تكون خارج إطار تخصصهم الوظيفي وخارج واجبات العمل الرسمية المنصوص عليها.

فالعدالة التنظيمية هي طريقة للحكم على الاسلوب الذي يستخدم من قبل المدير في التعامل مع الفرد ليس على مستوى الوظيفة فحسب بل وعلى المستوى الإنساني، وذلك بسبب الاثر الهام الذي قد يحدثه إدراك الأفراد للعدالة على كفاءة أدائهم وفي تطور المنظمة ونجاحها وتحقيقها للأهداف التي تسعى لها بشكل فاعل وكفاء. وأن غياب العدالة يمكن أن ينتج عنه قيام الأفراد العاملين بسلوكيات تضر بالمنظمة وينسجها الاجتماعي.

- الاشكالية الرئيسية:

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي باعتبارهم من أهم المتغيرات المؤثرة في أداء العاملين في المنظمات من جهة وانعكاسها على بيئة العمل من جهة أخرى. أردنا تسليط الضوء على واقع هذا الموضوع في أحد المؤسسات الجزائرية وبالضبط في مؤسسة سونلغاز. ومنه تتبلور إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية

5% في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بالوادي؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي؟
 - هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة التعاملية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر مستوى الانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة تعزى للعوامل الديمغرافية (الجنس, العمر, المؤهل العلمي)؟
- فرضيات الدراسة:**

بناء على الاشكالية الرئيسة والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي .
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة التعاملية والانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر مستوى الانتماء التنظيمي عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة تعزى للعوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي).

- أسباب اختيار الموضوع:

- ❖ الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع والشعور الشخصي بأهميته.
- ❖ العمل على توسيع المعرفة النظرية التي اكتسبتها في الجامعة وتدعيمها بمعطيات نظرية.

❖ تقديم دراسة علمية لإثراء المكتبة الجامعية.

❖ قابلية الظاهرة للدراسة العلمية.

❖ ارتباط الموضوع بالتخصص.

- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

❖ زيادة المعلومات والمعارف الخاصة بكل متغيرات الدراسة.

❖ الإضافة العلمية التي قد تأتي من هذا البحث وخاصة أنه يتناول جانباً مهماً من جوانب سلوك الأفراد في

المؤسسات، وهو مفهوم العدالة التنظيمية ومفهوم الانتماء التنظيمي.

❖ تساهم الدراسة الحالية في زيادة الوعي الإداري بمفاهيم العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي، وإثارة اهتمام

القيادات الإدارية بالنتائج المترتبة عن تطبيق العدالة التنظيمية وزيادة الانتماء التنظيمي لدى العاملين.

❖ الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي.

- أهداف الدراسة:

❖ الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية داخل المؤسسة.

❖ التعرف على العدالة التنظيمية ودورها الفاعل في تعزيز الانتماء التنظيمي.

❖ التعرف على مدى إدراك العدالة التنظيمية ومستوى الانتماء التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة.

❖ تقديم بعض التوصيات التي قد تساهم في تعزيز إدراك العدالة التنظيمية والرفع من مستويات الانتماء

التنظيمي لدى موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "بالوادي".

- حدود الدراسة:

تم تحديد الدراسة فيما يلي:

الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بالوادي.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفترة الممتدة ما بين 2022/02/01 إلى 2022/05/31.

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي.

الحدود البشرية: اختصرت هذه الدراسة على عمال وموظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز"

بالوادي.

- المنهج والأدوات المستخدمة:

إن طبيعة ونوع موضوع الدراسة يفرض علينا استخدام المنهج الوصفي التحليلي في شقه النظري والذي يعتمد على جمع المعلومات وتحليلها للوصول إلى تفسيرات ونتائج دقيقة، وعلى منهج دراسة الحالة في شقه التطبيقي وهذا بغية إسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بالوادي.

أما بالنسبة للأدوات المستخدمة، فقد تم في الجانب النظري الاستعانة بالبحث المكتبي بهدف الوقوف على أهم ما تناولته المراجع والمصادر في موضوع البحث، كما تم الاستعانة في الجانب التطبيقي بأداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة البحث مع استخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة هذه البيانات.

- مرجعية الدراسة:

سيتم استخدام مراجع ذات طبيعة متفرقة في هذه الدراسة، فهناك المراجع والكتب العلمية تثري الجانب النظري لدراسة، وهناك المحاضرات والدراسات السابقة لمذكرات الماستر والماجستير والدكتوراه والتي كان لها علاقة بموضوع الدراسة.

- صعوبات الدراسة:

- صعوبة استرجاع الاستبيانات الموضوعية.
- انشغالات الموظفين في المؤسسة محل الدراسة مما لم يمكننا من إجراء مقابلات شخصية.
- اتباط موضوع الدراسة بمواضيع الانتماء التي يشبهها التعقيد والتفسير في التحليل.

- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة دراستنا في شقيها النظري والتطبيقي قسمنا بحثنا إلى فصلين إضافة إلى المقدمة والخاتمة على النحو التالي:

تضمن الفصل الأول الجوانب النظرية من تمهيد للفصل يليه ثلاث مباحث، أين تطرقنا في المبحث الأول إلى المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية، وتناولنا في المبحث الثاني المفاهيم الأساسية للانتماء التنظيمي، كما تناولنا في المبحث الثالث الدراسات السابقة في الموضوع وتتضمن الدراسات التي تناولت متغيرات البحث، وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني تناولنا فيه دراسة ميدانية على عينة، حيث قسم إلى مبحثين، تطرقنا في المبحث الأول إلى الطريقة المعتمدة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني تم فيه التطرق إلى عرض ومناقشة

النتائج التي توصلت إليها الدراسة التطبيقية كما تضمنت الخاتمة ملخص للدراسة والإجابة على الإشكالية وكذا أهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها والتوصيات المقترحة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للعدالة التنظيمية والانتماء

التنظيمي

تمهيد:

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في حقل الإدارة حالياً، إذ حظي ولا يزال يحظى باهتمام العديد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات، وذلك من خلال دوره في خلق الانتماء التنظيمي في المؤسسة لخدمة الأهداف الإنسانية والمجتمعة. يعتبر الانتماء الى المؤسسة من المفاهيم المهمة والمعقدة والتي تعبر عن تلك العلاقة التبادلية بين الفرد والمؤسسة، وتستمر هذه العلاقة باستمرار العلاقة التعاقدية التي تربط بينهما ويسير العامل المنتمي الى المنظمة للقيام بالأعمال التي من أجلها تحقيق أهداف المنظمة، مع وجود رغبة قوية لبقائه عضو في المنظمة. ومن هنا نستطيع القول أن العدالة التنظيمية تلعب دور فعال في تحقيق الانتماء التنظيمي للعاملين في المنظمة.

قمنا في هذا الفصل بتقسيم الإطار النظري للدراسة الى ما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية للعدالة التنظيمية

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية للانتماء التنظيمي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية للعدالة التنظيمية

في ظل التطورات الحاصلة في مجال التنظيم الإداري يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع التي حظيت اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين للسلوك التنظيمي، إذ أن العدالة التنظيمية تعتبر من أهم الأساليب والإجراءات الإدارية. في هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم العدالة التنظيمية ومدى أهميتها كما سنتعرف على الأبعاد الأساسية التي يمكن أن ندرك من خلالها وجود العدالة من عدمه، وذلك من عدة مطالب.

المطلب الأول: تعريف وأهمية العدالة التنظيمية

أولاً: تعريف العدالة التنظيمية

1- مفهوم العدالة:

العدل قيمة إنسانية شرعها الله وعظم قيمتها في كل الأديان، وألزم بها عباده في كل الأزمان، وهو اسم من أسماء الله الحسنى، جاءت هذه الكلمة في مواطن كثيرة في القرآن وبصيغ مختلفة، كما وردت معانيها في القواميس العربية تحت عدة مشتقات ومعان تدور في مجملها حول الاستقامة، الاعتدال والتوازن.

وردت كلمة العدل في القرآن بصيغها المختلفة ثمانية وعشرون مرة مقسمة على النحو التالي:

"عدل" ثلاثة عشر مرة، "اعدلوا" مرتين، "يعدلون" خمس مرات، "تعدلوا" أربع مرات، في حين وردت الكلمات: عدل، لأعدل، فعدلك، عدلاً مرة واحدة.

أما اصطلاحاً فإن العدالة تعني الإنصاف الذي بدوره يختلف عن المساواة، بحيث إن معاملة جميع الأفراد بشكل متساوي لا يعني أننا أقمنا العدالة، كون أن بعضهم قاموا بعمل أفضل فهم يستحقون مكافآت ومعاملة أحسن من غيرهم¹.

2- تعريف العدالة التنظيمية:

- وردت عدة تعاريف للعدالة التنظيمية واختلفت باختلاف نظرة كل باحث، إذ اتجه البعض إلى تعريفها وفق الاتجاه الإدراكي، حيث يرى كل من Cropanzano و Greenberg أن "العدالة التنظيمية هي إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمات"².

¹ بن دحو سمية، سهيل المقدم، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدسة الوطنية للجمارك بوهان، مجلة التنمية البشرية، العدد 07، 2017، ص212.

² Kamran nawaz , Udassar usman , Muhammad nadeem , Fatima nisar , impact of organization justice engineering workers job satisfaction , American journal of industrial and Business Management, Vol.08. no 11,international Islamic university,Pakistan,2018,2213Page.

- يشير كل من (Hopki Weathington) أن العدالة التنظيمية تعبر عن مستوى إدراك العاملين للمساواة أو العدالة فيما يحصلون عليه من حوافز وعوائد أو إجراءات تتخذ في حقهم داخل المؤسسة¹.
- من جهة أخرى يرى (Martison وآخرون): أن العدالة التنظيمية مصطلح يشير إلى إدراك الأفراد لعدالة عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وتأثير ذلك على سلوكيات العاملين بها.
- يرى Greenberg أن العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.
- كما يرى Eberlin و Tatum أن العدالة التنظيمية تشي إلى المعالجة العادلة والأخلاقية للأفراد في المؤسسة².

- ركز باحثون آخرون على التفاعلات الاجتماعية التي تنشأ في المؤسسة، حيث عرفها Beugré على أنها العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات الناشئة عن العلاقات السائدة في المؤسسة، والتي تتضمن العلاقات مع المدراء، العاملين، والزلاء ذو نفس رتبة العمل، وبالعلاقتهم مع منظماتهم كنظام اجتماعي³.
- مما سبق يمكن القول أن العدالة التنظيمية هي أحد المتغيرات التنظيمية ذات المفهوم النسبي المؤثرة على العديد من المخرجات التنظيمية، والتي تترجم في إدراك العامل للإنصاف في: المخرجات التي يحصل عليها والإجراءات المتبعة في تحديد تلك المخرجات، إضافة إلى المعاملات في تطبيق الإجراءات مقارنة بغيره في المؤسسة.

ثانيا: أهمية العدالة التنظيمية

- تلقى العدالة التنظيمية اهتماما كبيرا من طرف الكثير من الباحثين، نظرا لما يكرسه تطبيق هذا المفهوم من منافع على الفرد والمؤسسة معا، إضافة إلى اعتبارها أحد أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسات، وعلاقتها بفاعلية وكفاءة هذه المؤسسات. كما يمكن إبراز أهمية العدالة التنظيمية في المؤسسة من خلال ما يلي:
- تعمل على تحقيق الاندماج والطموح الذي يسعى وراءه معظم أفراد المؤسسة، وتعمل على توفيق الشعور بوحدة الفريق في العمل والإنجاز، وتدعم روح الجماعة داخل المؤسسة الواحدة.

¹ Ali riza terzi, Ananalysis of Organizational Justice and Organizational Identificcation Relation Based on Teachers Perceptions, Universal journal of Educational Research, vol3,no5, institute of social sciences ,turkey, 2017, P 489

² تواتي سومية , العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة, مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية, العدد 09, (الجزء الأول), ص 89.

³ قهري فاطمة, واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية, مجلة الاقتصاد الدولي والعملة, الجزائر, المجلد 03, العدد01, 2020, ص 98.

- تعتبر عاملاً مهماً في استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة والطموح، حيث تعمل على جذبها من خلال إحساسهم بتوفر عدالة في التعويضات، الترقيات، الاعتراف بالتمايز في الأداء، في الكفاءات والقدرات... يدفعهم إلى الالتحاق بمثل هذه المؤسسات¹.
- تطبيقها يمنح العاملين فرصة المشاركة بإبداء الرأي فيما يتعلق بعملهم مما يولد لديهم إحساس بمدى أهميتهم للمؤسسة؛
- تبرز منظومة القيم الاجتماعية، والأخلاقية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل فيما بينهم، وفي كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الإيجابي؛
- تؤدي إلى تحديد نظام الرقابة والتقييم، وخلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية العكسية، والقدرة على إعادة تصميم الوظائف وتصحيح الانحرافات؛
- تعتبر أداة إدارية فعالة، يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الراغبة في التحول من مفهوم التركيز على الإنتاج، إلى مفهوم التركيز على المعرفة، الأمر الذي يعتمد على الابتكار وخلق الأفكار ومشاركتها كما تمكن المدراء من تحقيق الأهداف الصعبة بسبب تركيزها على تحقيق نوع من التعاون الإداري بين العاملين².
- هناك من يرى أن أهمية العدالة التنظيمية تعود إلى سببين هما:
- أن الأفراد يستخدمون إدراك العدالة الحالية بالمؤسسة للتنبؤ بما يمكن أن يعاملوا به مستقبلاً.
- أن الأفراد عادة يرغبون في الشعور بأنهم جزء من المؤسسة، وتوافر العدالة مؤشر يدل بأنهم مقبولين ومقدرين من قبل قياداتهم.
- كما يمكن أن تظهر أهمية العدالة التنظيمية على مستويين:
- المستوى الإنساني:** وهو ما يتعلق بالجوانب النفسية للفرد، بحيث أظهرت العديد من الدراسات أن عدم شعور العامل بالعدالة، له آثار سلبية على حالته الصحية، نتيجة الضغوط والاضطرابات النفسية، وقد يؤدي هذا الحال إلى ما يسمى بالاغتراب الوظيفي (هو شعور يصف الصلة بين الفرد والوظيفة، بحيث كلما ارتفعت درجة الاغتراب دل ذلك على ضعف هذه العلاقة).
- المستوى التنظيمي** تبرز هذه الأهمية نتيجة ارتباط العدالة التنظيمية بالعديد من المتغيرات التنظيمية (كالرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، الولاء والالتزام التنظيمي).

¹ بن موسى محمد، بن حليلة أمينة، العدالة التنظيمية وأثرها على التشارك المعرفي دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من اساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجلفة، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 164.

² بريايوي كمال، سليمان إلباس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، جوان 2016، ص 98.

يمكن القول أن للعدالة التنظيمية أهمية بالغة في المؤسسة، باعتبارها تشكل ضابطا توازنيا لها على صعيد السلوك الإداري والإنساني، حيث إن الفشل في إرساء مبادئ العدالة يمكن أن يؤدي إلى تزايد مستويات الصراع بين الأفراد وتجنب المهام التعاونية، والتركيز على المصالح الشخصية، الأمر الذي يؤثر سلبا على المؤسسة¹.

المطلب الثاني: مبادئ العدالة التنظيمية

تتشارك أبعاد العدالة التنظيمية في مجموعة من المبادئ تتمثل أساسا فيما يلي²:

1 - مبدأ التكافؤ: يتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص، الأجور، الحوافز، ساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة.

2 - مبدأ الالتزام: يشير هذا المبدأ إلى ضرورة التقيد بما هو عادل وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.

3 - المبدأ الأخلاقي: يشمل هذا المبدأ كل ما هو أخلاقي كالنزاهة، الأمانة، الإخلاص والصدق.

4 - مبدأ الدقة والتصحيح: الذي يعني أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة، واضحة وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.

5 - مبدأ المشاركة: أي إشراك جميع أطراف المؤسسة في اتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات كل حسب مستواه التنظيمي.

6 - مبدأ الاتساق: يعتبر سلوك القيادي المتسق شرطا مهما لتصوير العدالة التنظيمية لدى المرؤوسين، حيث لا يكون بالضرورة هذا السلوك مماثلا في كل المواقف، والقيادة الفعالة تركز على ضرورة تناسب سلوك القائد مع خصائص الموقف.

في دراسة أخرى تم تلخيص مبادئ العدالة التنظيمية في ثلاثة مبادئ رئيسية³:

المبدأ الأول: مشاركة العاملين في القرارات التي تؤثر فيهم وهذا ما يسمى بالعقد والتي تؤدي إلى نتائج في تحسين القرارات والتزام أكبر من جهة المتأثرين بالقرار.

المبدأ الثاني: يحتاج العاملون الذين شاركوا في القرارات إلى فهم أسبابها، فالشرح أو النفسي يزيد في الثقة بالمديرين، حتى ولو كانت هذه القرارات لا تمثل أهم اهتمامات العاملين.

المبدأ الثالث: حاجة المديرين إلى توضيح الحالة المعيارية التي يحاكم بها العاملين والتي تتضمن المكافآت والعقوبات.

¹ محمد درة عمر، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 56.

² عبد المجيد قدي وآخرون، دور العدالة التنظيمية في الحد من الاعتزاب الوظيفي دراسة حالة، المجلد 14، العدد 03، 2020، ص 3.

³ سونه عبد القادر، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي - حالة عينة من المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية-، مذكرة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، 2018/2019، ص 03.

المطلب الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية

أولاً: العدالة التوزيعية

عرف (Hayak) العدالة التوزيعية , بأنها تلك العدالة التي تمثل نوعاً محددًا في اشتماله على معالجة الحالات والمواقف الإنسانية, عن طريق المقارنة بين سلوكيات الأشخاص ضمن مواقع متماثلة ومباشرة فيما بينهم, للحصول على العوائد والمنافع, نظراً لكون العوائد والأعباء تتم في عملية توزيعية منتظمة. وينظر إلى مبررات العدالة التوزيعية، من خلال إمكانية توزيع المصادر والفرص التنظيمية بين أعضاء المنظمة، حيث يمكن أن يتمثل ذلك من خلال التركيز على طبيعة وحجم المردودات الناجمة عن الأنشطة والأفعال والسلوكيات الإنسانية في المنظمات الإدارية، فكلما زاد التصور الذهني باتساع الفارق بين عائدات الأساس أو المرجع الذي يقوم عليه أصل التوزيع، كلما ازداد الشعور بعدم العدالة التوزيعية¹.

وقد صنفت العدالة التوزيعية كما أوردها (Koopman؛2003) (سوزان2006) إلى ثلاثة أنواع²:

● **الانصاف:** يركز هذا النوع على توزيع العوائد حسب مدى المساهمة في العمل فالعامل الذي يعمل لساعات محدودة لا يتساوى في الاجر مع من يعمل بالدوام الكامل، فان وجد تساوي بينهما في الاجر فإن ذلك يعد تجاوز لقاعدة الانصاف؛

● **المساواة:** يعتمد هذا النوع في توزيع العوائد على أساس المعرفة والمهارة والإنتاجية بغض النظر عن الجنس والعرق؛

● **الحاجة:** ويركز هذا النوع في توزيع العوائد على مبدأ صاحب الحاجة الأولى، فالأم التي لديها طفلان أو أكثر تستحق زيادة عن الأم التي لديها طفل واحد، وذلك في حالة تساوي الظروف الأخرى؛
وبما أن الكثير من الناس يعتمد على حجم المخرجات التي يحصلون عليها للحكم ما إذا كانت هناك عدالة تنظيمية أم لا، فإنه يمكن القول بان العدالة التوزيعية هي من أهم الابعاد التي تحدد للعاملين مدى وجود العدالة التنظيمية.

ثانياً: العدالة الإجرائية

أورد (Fischer؛2005) العديد من التعريفات للعدالة الإجرائية منها إدراك الفرد لعدالة الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات المتعلقة في الأفراد.

¹ مهدي صالح مهدي السامرائي، الفكر الإداري والقيادي الحديث، ص34.

² أيمن محمد عثمان محمد عثمان، أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص11.

وقد نظر (Niehoff & Moorman) إلى أن العدالة الإجرائية تتشكل من خلال مقومات أساسية مهمة تتمثل في ثبات الإجراءات، وعدم الميل نحو التحيز، والدقة في الإجراءات والتأكد من صحتها وسلامتها وواقعيتها، وعد تعارضها مع الأخلاقيات التنظيمية والإنسانية السائدة المحيطة بالمنظمة¹.

وقد أشار كومان إلى نوعين من عدالة الإجراءات وهي²:

- **عدالة الإجراءات النظامية:** وهذه تستخدم قاعدة منهجية واضحة للإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات التوزيعية وحسب القواعد الأساسية لعدالة الإجراءات المشار إليها سابقا.

- **عدالة الإجراءات المعلوماتية:** وهي وسيلة اجتماعية لتحقيق عدالة الإجراءات، وتتضمن توفير معلومات واضحة للعاملين المستفيدين من المخرجات حول القرار المتخذ في إجراءات التوزيع، بمعنى تبرير إجراءات القرار. بينما تكن عدالة الإجراءات تنبأ على مستوى تنظيمي مثل الولاء والالتزام.

ثالثا: عدالة التعاملات

يعتبر Bies & Moag هما أول من أهتم بدراسة بعد عدالة التعاملات، حيث اتفقا على أن العدالة التفاعلية هي مدى إدراك العاملين لعدالة المعاملات أثناء تطبيق الإجراءات، كما أوضحا بأن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يتحدد بناء على أربعة عوامل:

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة؛
- مدى صراحة المسؤول وإخلاصه بحيث لا يستخدم الخداع أثناء تعامله مع العاملين؛
- مدى احترام المسؤول للعاملين؛
- مدى التزام المسؤول بأدب المعاملة في تعامله مع العاملين، بحيث لا يستخدم أي ألفاظ تؤذي مشاعرهم³؛

أن معرفة الفرق بين الحق وعدمه، يمهّد الطريق لمعرفة تصرفات الأفراد وتعاملاتهم الصحيحة أو الخاطئة تجاه بعضهم البعض، وبالتالي فإن متطلبات الفرد الأساسية القائمة على احتياجاته الطبيعية والضرورية، تعتبر حقوقا طبيعية، وعندما يخطئ فردا فردا غيره في ما يختص بتلك الاحتياجات، تعد هذه التخطئة حرجا عثرا في سبيل العدالة من منظور التعاملات.

¹ N Justice Organizational justice deals with how fairly employees feel various stakeholders treat them. Studies on organizational justice analyze perception formation, the

² Yilmaz, K., & Tasdan M., "Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools", Journal of Educational Administration, Vol. 47, No. 1, 2009, p 113

³ مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام دراسة ميدانية بولاية سطيف، مذكرة ماجستير، تخصص التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013، ص146.

وتعرف العدالة في التعاملات "بأنها مدى احساس العاملين في المنظمة بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات التنظيمية والقواعد الرسمية"¹.

رابعاً: العدالة التقييمية

يبين (الحوامدة, 2004) بأن العدالة التقييمية هي تلك العدالة يمكن تحقيقها من خلال مجموعة الخصائص والسمات التي يجب أن يتصف بيها نظام تقييم الأداء من حيث ملاءمته لطبيعة العمل الذي يقوم به الموظف, وإمكانية تطبيقه على جميع العاملين دون تمييز, وكذلك عدم خضوع القائمين عليه لضغوط خارجية أو للعلاقات الشخصية بالإضافة إلى تمتعهم بالخبرة التي تمكنهم من تطبيقه بعدالة ومساواة على العاملين .

كما أوضح (جاب الله, 1991) أن العدالة التقييمية المصفاة الحقيقية للتعرف على الخصائص الموضوعية لنظام تقييم الأداء في المنظمة, إلى جانب الوقوف عند الاختلافات الفردية في أداء وسلوك العاملين, وكذلك الاختلافات التنظيمية, مما يجعل من عدالة نظم تقييم الأداء شرطاً ضرورياً في نجاح المنظمة وفعاليتها, وفي بناء الثقة المطلوبة في عدالة ودقة نظم تقييم الأداء فيها, خاصة بالنسبة لتلك الوظائف التي قد تفتقر إلى معايير كمية يمكن قياس أدائها بسهولة, مما يجعل من عدالة نظم تقييم الأداء شرطاً ضرورياً في نجاح المنظمة وفعاليتها, وتجنب الوقوع في أخطاء التقييم:

- أخطاء مصدرها خصائص الدور للمقيم والمقيمين؛
- أخطاء مصدرها أداة التقييم؛
- أخطاء مصدرها بيئة التقييم؛
- أخطاء بسبب عملية التقييم؛

خامساً: العدالة الأخلاقية

وتتمثل في تلك العدالة التي انطلقت من أصولها الفلسفية ومرجعيتها المستندة إلى تعاليم الأديان السماوية, حيث تستند في أصولها الفلسفية إلى مفاهيم الغائية والمنفعة وإلى الأخلاق الذاتية والغيرية, انطلاقاً من أن أخلاقية الفعل (النشاط) ترتبط بشكل مباشر بنتائج ذلك الفعل, وقيمه المنفعة سواء على الفرد أو على الآخرين.

وعليه فإن السلوك الأخلاقي العادل يقوم على مرتكزات قيمية هامة وهي:

- التماسك الجماعي؛
- الاحترام المتبادل؛

¹ البدراني حمد بن سليمان, إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية - دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولية - أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية, غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, الرياض السعودية, 2010, ص -ص 30-31.

• الاستقلالية وعدم الإكراه؛

المطلب الرابع: الآثار المترتبة على العدالة التنظيمية

أولاً: سلوك المواطنة التنظيمية

يشير سلوك المواطنة التنظيمية إلى ذلك السلوك الوظيفي الذي يؤديه العامل طواعية متجاوزاً حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، وبدون مجازاته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمؤسسة. بمعنى أنه سلوك فردي اختياري يمارسه العامل تطوعاً، بدون انتظار أي مكافأة رسمية من المؤسسة بهدف الارتقاء بكفاءتها وفعاليتها.

خلص الكثير من الباحثين إلى تحديد خمسة أبعاد رئيسية لسلوك المواطنة التنظيمية وهي:

1- الإيثار: يشير إلى السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المؤسسة والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وكيفية إنجازه

أو المساعدة ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم، إضافة إلى مساعدة زبائن وعملاء المؤسسة.

2- الكياسة (اللفظ واللباقة): تشير إلى سلوك العامل الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة

التي تؤثر على الآخرين، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المؤسسة، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية.

3- الضمير الحي:

يتمثل في سلوك الفرد غي المباشر نحو المؤسسة والآخرين من خلال الالتزام بأوقات الدوام وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع، الانصياع التلقائي إلى سياسات، أنظمة، تعليمات، وقواعد العمل في المؤسسة.

4- الروح الرياضية:

تشير إلى سلوك العامل نحو استيعاب الأشياء غي الرسمية التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تدمير، بالإضافة إلى التسامح، الصبر والإحساس بمشكلات الآخرين.

5- السلوك الحضاري: يشير إلى السلوك والنشاطات التي يبديها العامل من خلال مشاركته البناءة في الحياة

الاجتماعية للمنظمة، ومتابعته لكافة أنشطتها كحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المؤسسة¹.

ثانياً: الثقة التنظيمية

حاز موضوع الثقة التنظيمية على اهتمام الكثير من الباحثين خاصة في مجال دراسات السلوك

التنظيمي، وهذا نظراً لدورها الهام في بناء وتشكيل البيئة التنظيمية الداعمة لنمو وتطور المنظمات.

¹ حاقّة الأزهاري، الباي محمد، العدالة التوزيعية مفتاح لسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لدى موظفي المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بالوادي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 01، 2021، ص 865.

حيث تعرف بأنها توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها العاملون اتجاه المنظمات التي يعملون بها، والتي ترتبط بالتصرفات والممارسات الإدارية المطبقة حيث يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والابتعاد عن كل ما يلحق الضرر بالمصالح المشتركة.

تتضمن الثقة التنظيمية الأبعاد التالية:

1 - الثقة في زملاء العمل: تمثل تلك العلاقات التعاونية المتبادلة، والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد والاشترك في الأفكار والمعلومات، والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة.

2 - الثقة في المشرفين: تشير إلى التوقع الذي يحمله الفرد من أن الكلمة والوعد والقول لفظاً أو كتابتاً الذي يصدر عن المشرف يمكن الاعتماد عليه، بحيث تزداد هذه الثقة كلما كان سلوك المشرف عادلاً في تعامله مع العاملين، وفي توزيعه للمهام بين العاملين، وتطبيقه للإجراءات على الجميع وبدون تحيز أو تمييز.

3 - الثقة في إدارة المؤسسة: تشير إلى مستوى قناعة العاملين بالقرارات، الأهداف والسياسات التي تضعها إدارة المؤسسة، ومدى حرصها على التطبيق العادل لها، وبصيغة أخرى تشي إلى مدى إيمان العامل بأن إدارة المؤسسة سوف تهيئ الظروف وتتخذ الإجراءات المناسبة للعمل لصالح العامل، أو على الأقل لن تعمل على الإضرار به¹.

ثالثاً: الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع التي يصعب تفسيرها وفهمها كونها ترتبط بمشاعر الأفراد التي تتغير بتغير المواقف والظروف، حيث يعبر عن المشاعر والأحاسيس النفسية للأفراد اتجاه وظائفهم، إذ تعتمد هذه المشاعر على مدى إدراكهم لما تحققه هذه الوظائف من حاجات ورغبات وما تقدمه من منافع مادية ومعنوية، كما أن الرضا الوظيفي يتكون من عناصر شخصية تتعلق بذات الفرد وعناصر تتعلق ببيئة العمل. كما يمكن تقسيم مسببات الرضا الوظيفي إلى ثلاث مجموعات:

- 1 - عوامل المؤسسة:** تشمل الأجر، فرص الترقى، طبيعة العمل، الإجراءات والسياسات المتبعة وظروف العمل.
- 2 - عوامل المجموعة:** تشمل الرؤساء وزملاء العمل.
- 3 - العوامل الشخصية:** تشمل الحاجات، الرغبات والاهتمامات الفردية.

¹ محمد فتحي عبد الفتاح حسين، العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة دراسة ميدانية، مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، المجلد 12، العدد 3، 2020، ص 86.

من خلال هذا التقسيم يتضح أن عدالة التوزيع والإجراءات ترتبط بشكل كبير بعوامل المؤسسة في حين ترتبط عدالة التعاملات بعوامل المجموعة¹.

رابعاً: الأداء الوظيفي

لقي موضوع الأداء الوظيفي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في مجال الإدارة، حيث يمثل حصيلة أداء تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً، إذ أن العامل الذي يمتلك القدرة على أداء عمل معين لن يكون قادراً على إنجازه بكفاءة وفعالية ما لم تكن لديه الدافعية لأدائه والعكس صحيح.

من خلال المفهوم السابق يمكن حصر محددات الأداء الوظيفي في العناصر التالية:

- **الدافعية الفردية:** ينبغي امتلاك كل عامل دافعا للعمل، سواء كان قويا أو ضعيفا؛
- **بيئة العمل:** تؤدي تهيئة بيئة العمل إلى إشباع حاجات العامل، مما ينعكس إيجاباً على أدائه الوظيفي.
- **القدرة على أداء العمل:** ينبغي توافر القدرة على أداء العمل لدى العامل².

¹ انتصار محمد طه سلامة، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2003، ص56.

² ابتسام سلمان جلال القهيوي، الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة وقيادة تربوية، قسم المناهج والإدارة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2020، ص16.

خامسا: الانتماء التنظيمي

نال موضوع الانتماء التنظيمي خلال العقدين الماضيين اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في علم الإدارة، حيث تركزت دراساتهم بصفة عامة حول مصادر الانتماء التنظيمي ومحدداته وما يترتب عليه من نتائج سلوكية تؤثر على المؤسسة والعاملين فيها، حيث يشي الانتماء إلى قبول الفرد لأهداف وقيم المؤسسة وشعوره بالولاء لها، ورغبته في الاستمرار للعمل بها، وبذل الجهود من أجلها. يتضمن الانتماء التنظيمي ثلاثة أبعاد تتمثل في:

- **البعد العاطفي:** يشي إلى الدرجة التي يرتبط الفرد من خلالها نفسيا مع منظمته عبر المشاعر كالولاء والمودة، وبذلك فهو يتعلق بعواطف العاملين المرتبطة بالمؤسسة.

- **البعد الاستمراري:** يعكس الرؤية النفعية المعتمدة على التبادل مع المؤسسة، وهو يترتب عن تقدير العامل للمزايا التي قد يفقدها عند ترك المؤسسة.

- **البعد المعياري:** يتعلق بمشاعر العاملين في تحمل المسؤولية والطاعة¹.

¹ نائف بن ناصر المطيري، العوامل الشخصية والوظيفية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية بالرياض، السعودية، 2006، ص26.

المبحث الثاني: أساسيات الانتماء التنظيمي

يعد الانتماء التنظيمي كمفهوم سلوكي في المؤسسة، أحد أسمى الغايات التي تسعى إليها هذه الأخيرة، وهذا بالنظر إلى أهميته في استقرار العمالة وكسب ثقتها، حيث يشير الانتماء التنظيمي في الفكر الإداري إلى مدى إخلاص العامل لمنظمتة ومحبتة واندماجه فيها، وإلى مدى تقبله أهداف منظمتة وجهده لتحقيق تلك الأهداف.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الانتماء التنظيمي

أولاً: مفهوم الانتماء التنظيمي

1- تعريف الانتماء:

يعتبر ثورننديك أول من استخدم مصطلح الانتماء كمفهوم مستقل بذاته، حيث يرى أن الانتماء يبدأ من خلال ارتباطات تتبلور بسرعة بين المثير والمستجيب فيكون الانتماء وصفاً لجزء ينتسب بشدة لجزء آخر يكمله¹. ويعرف أيضاً على أنه "ارتباط بين الفرد والمجتمع بكل مستوياته (العمل، الأسرة، المجتمع المحلي...)" ويظهر هذا الارتباط من خلال عمليات التواصل والانسجام التي تسود العلاقات الاجتماعية². يمكن القول أن الانتماء حاجة إنسانية طبيعية وفطرية، يوجد لدى كافة الأفراد، حيث يولد الشعور بالاطمئنان ويساهم في صقل السلوكيات والتصرفات لتتماثل مع معايير جماعة الانتماء.

2- تعريف الانتماء التنظيمي:

وردت عدة تعريفات للانتماء التنظيمي في الأدب التنظيمي، حيث هناك من تناوله كعلاقة ارتباط بين الفرد ومنظمتة (علاقة وجدانية)، وفي هذا الإطار نذكر التعريفات التالية:

- اتجاه يعبر عن قوة ارتباط ذاتية الفرد واندماجه عملياً نحو المؤسسة، بحيث يتصف الفرد بالإيمان العميق بأهداف المؤسسة وقيمها والسماح لنفسه ببذل أقصى جهد نحو منظمتة، والرغبة القوية في المحافظة على عضويته في المؤسسة³.

- إيمان الفرد واعتقاده بالأهداف التنظيمية المراد تحقيقها بالمؤسسة التي يعمل بها، ورغبته في البقاء في المؤسسة وبذل أقصى جهد من أجل هذه المؤسسة والرغبة في القضاء على التنظيم السيئ والتوصل إلى تكييف في المهام بأقصى كفاءة ممكنة¹.

¹ محمد عطية، تعميق الانتماء لدى شباب الجامعات المصرية في إطار المنهج الإسلامي، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة الأزهر، مصر، 1990، ص 27.

² رافع علياء، دراسة تحليلية لقيمة العمل المنتج كمؤشر للانتماء في قرية دانوشار، أطروحة دكتوراه في الأنتروبولوجيا، جامعة عين شمس، القاهرة، 1990، ص 42.

³ عباس عبد المهدي، استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية في الأردن وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، العدد 02، الأردن، 2005، ص 198.

وعرفته ماري شيلدون (M.Sheldon) بقولها: "اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يربط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها".

وعرفه جينز (JANS) بأنه "المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمها، كما ينظر إلى دوره في المنظمة من خلال الاسهام الذي يقوم به بالنسبة لهذه الأهداف والقيم باعتباره جزءا من شخصيته². يعتبر تعريف بورتر (PORTER 1974) للانتماء التنظيمي أكثر شمولية من غيره حيث عرفه بأنه: "قوة ارتباط الفرد بمنظّمته واندماجه فيها، وأن الفرد الذي يبدي مستوى عالي من الانتماء التنظيمي تجاه منظّمته يكون لديه اعتقاد قوي بقبول أهدافها وقيمها، واستعداده لبذل أقصى جهد ممكن لخدمتها، وأن تكون لديه رغبة قوية في المحافظة على الاستمرار في العمل بها"³.

وقد عرفه «هال» يعتبر الانتماء عملية تحدث تطابقا بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد وذلك بشكل متزايد (Hall et al 1970).

كما عرفه «موداي» يعتبره القوة النسبية لتطابق الفرد وانهماكه في منظمة معينة⁴.

ثانيا: أهمية الانتماء التنظيمي

1- أن الانتماء التنظيمي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الأكثر انتماءً سيكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

2- أن الانتماء التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا في الحياة⁵.

3- إن الانتماء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال المنظمات كونه أصبح يتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة ويجعلها في حالة صحية سليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء، وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات الغرض تحفيز الفرد وزيادة درجة انتمائه بأهدافها وقيمها.

4- أن انتماء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة

إنتاجها.

¹ عبدالمحسن نعساني، أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، القاهرة، 2001، ص 75.

² عبد الفتاح صالح خليفات، مبي خلف الملاحمة، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد 3+4، 2009، ص 293.

³ عيساوي الساسي، قراءة تحليلية لمقاربات الانتماء التنظيمي في المؤسسة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 5، 2018، ص 161.

⁴ محمدي عبد القادر، الانتماء التنظيمي الماهية والمفهوم، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد (4)، العدد 1، 2016، ص 46.

⁵ إياد طه الرواشدة، الثقافة التنظيمية وأثرها في الانتماء التنظيمي - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية -، مجلة المنارة، المجلد 25، العدد 4، 2019، ص 203.

وتتمثل أهميته أيضا في انعكاساته الإيجابية على الفرد والمنظمة إذ أنه:

- 1- يزيد من إنتاجية الفرد وفعاليته، وبالتالي إنتاجية المنظمة وفعاليتها؛
- 2 - كما يعد عاملا أساسيا في استمرارية المنظمة؛
- 3- يمنع التسرب الوظيفي؛
- 4 - يعزز علاقات الزمالة والتوقعات المشتركة بين العاملين؛
- 5 - زيادة الرضا الوظيفي والإحساس بالدافعية للعمل والإنجاز¹؛

المطلب الثاني: مراحل وأنواع الانتماء التنظيمي

أولا: مراحل الانتماء التنظيمي

لقد بين بوشنان (Bouchnan) في بحثه الخاص بتطور انتماء المديرين لتنظيمات العمل عام 1974 أن الانتماء التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي²:

- مرحلة التجربة: تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعا للإعداد والتدريب والاختيار ويكون توجهه الأساسي لتأمين قبوله في التنظيم، والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل فيها، وتكيف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات التنظيم وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار مدى خبرته ومهاراته في أدائه، ويرى "بوشنان" أن الخبرات التالية تظهر خلال هذه المرحلة وهي:

- تحديات العمل؛
- تضارب الانتماء؛
- وضوح الدور؛
- ظهور الجماعة المتلاحمة؛
- إدراك التوقعات³؛
- نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم. والشعور بالصدمة؛
- مرحلة العمل والإنجاز: تتراوح مدتها بين سنتين إلى أربعة سنوات تلي التجربة، حيث يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز، وتنصف هذه المرحلة بالخبرات التالية:

❖ الأهمية الشخصية؛

¹ رحمان محمد، بن خالد عبد الكريم، الانتماء التنظيمي أهميته و وسائل تعزيزه لدى العاملين بالمؤسسة، مجلة الحقيقة، العدد 35، ص 291.

² رحمان محمد، الانتماء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية دراسة ميدانية "بالمؤسسة الاستشفائية تيميمون"، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2012/2011، ص 86.

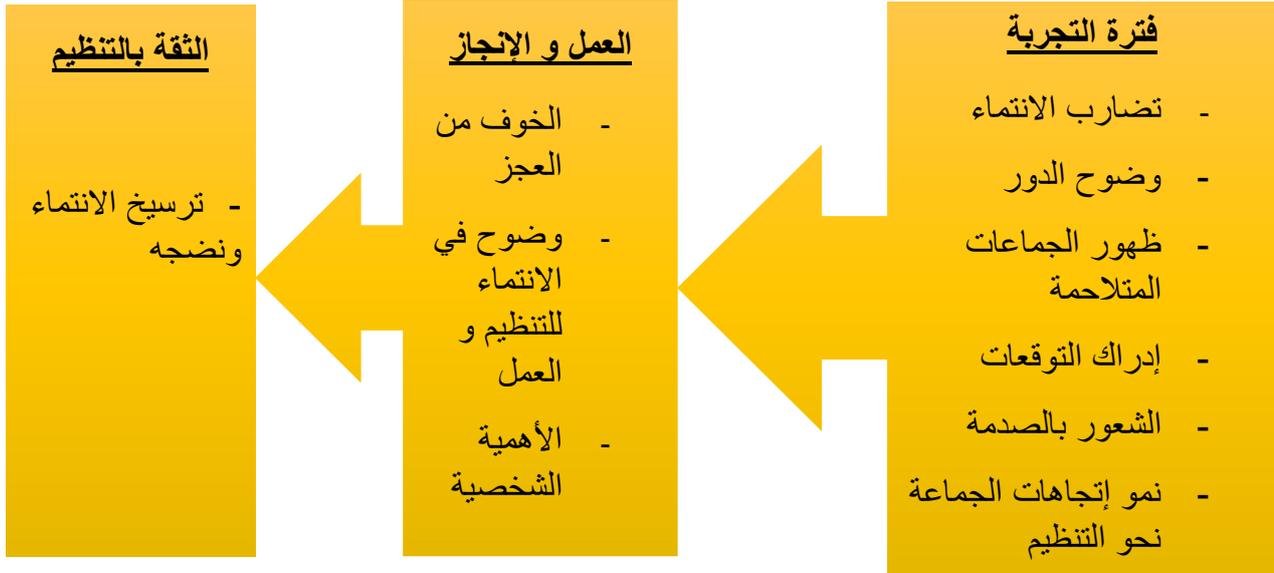
³ مرجع سبق ذكره، ص 87.

❖ التخوف من العجز؛

❖ وضوح الانتماء للتنظيم والعمل¹؛

- مرحلة الثقة بالتنظيم: تبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تتقوى اتجاهات انتمائه التي تكونت في المرحلتين السابقتين وتنتقل من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.

شكل رقم 1.1 مراحل الانتماء التنظيمي لدى بوشنان



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المراجع

¹ ألاء إلياس أحمد عبد الله، البعد الإدراكي للثقافة التنظيمية وأثره على الانتماء التنظيمي دراسة عينة من الجامعات السودانية الخاصة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018، ص34.

وقد بين كل من مودي (Mowdy) وبوتر (Potter) في دراستهما عام 1982 أن تكوين الانتماء التنظيمي للعاملين في تنظيماتهم وتطوره يمر بثلاث مراحل زمنية متتابعة¹:

- **مرحلة ما قبل العمل**: تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم، تلك المؤهلات ناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل، ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

- **مرحلة البدء في العمل**: وهي التي يكتسب الفرد من خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية انتمائه له والانخراط عضواً في التنظيم.

- **مرحلة الترسخ**: تتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحمة تدعم انتمائه وانخراطه الاجتماعي وتتميز فيها اتجاهاته وقيمه وأنماط السلوك التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة.

شكل رقم 2.1 مراحل الانتماء التنظيمي عند مودي و بوتر



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المراجع

ثانياً: أنواع الانتماء التنظيمي

واتفق كل من المغربي (2016) وخطاب (1998) على أن هنالك أربعة أنواع من الانتماء نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المنظمات على أعضائها، هذه الأنواع هي²:

¹ ناهدا طه غضية، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، ص 46.

² عبد القادر حدي، دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي - دراسة ميدانية في صندوق الضمان الاجتماعي وكالة الجلفة، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص 56.

1 - الانتماء المستديم: ويشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقاتهم في مقابل بقاء المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من المنظمات، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبةً في الانسحاب منها أو تركها.

2 - الانتماء التلاحمي: ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد ومنظماتهم، والتي يتم ترميتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات.

3 - الانتماء الرقابي: وينشأ عندما يعتقد الموظفون أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل نبزاً ودليلاً لتوجيه سلوك الأفراد، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم.

المطلب الثالث: أبعاد والعوامل المؤثرة على الانتماء التنظيمي

أولاً: أبعاد الانتماء التنظيمي

تتوافق العديد من الدراسات على وجود ثلاثة أنواع من الانتماء يمكن أن يشعر بها العامل في المنظمة نتيجة لطبيعة الدعم الذي يقدم له، وعلى الرغم من التباين في مضامين كل نوع من الأنواع إلا أنها تعبر بالنهاية عن شعور العامل تجاه المنظمة التي يعمل بها، وعليه فقد يكون التزامه عاطفياً أو معيارياً أو مستمراً.

1- الانتماء العاطفي: بني على أساس الشعور القوي بالانتماء والاندماج والمشاركة في المنظمة، والموظف سيطور ارتباطه العاطفي بمنظمة ما عندما يتعرف على أهدافها، وعندما تتطابق قيم الموظف مع قيم المنظمة، عندها يصبح هناك اندماج نفسي في المنظمة وافتخار بالانتماء إليها والارتباط بها، وبالتالي فإن الموظفين ذوي الانتماء العاطفي القوي يظلون في أعمالهم لأنهم يريدون ذلك.

2 - الانتماء الاستمراري: ويعتمد على أن العامل عندما يبقى بعمله في أي منظمة لفترات زمنية طويلة فإنه يبنى الاستثمارات التي تشتمل على الوقت والجهد الوظيفي والمهارات المكتسبة والمزايا والمكافأة التي تمنحه عن السعي إلى الحصول على عمل بديل في منظمة أخرى، وعليه فإن هذا الشكل من الانتماء يتطلب من الموظف إدراك حجم التكاليف والخسائر المرتبطة بتركه للمنظمة الحالية، ومن ثم تشكل هذه الرابطة الرئيسية للموظف مع المنظمة وقراره البقاء فيها جهداً مبذولاً للاحتفاظ بالفوائد والمنافع واستمرارية الحصول عليها، بينما يعتقد آخرون بأن هذا النوع من الارتباط يشكل ارتباطاً وفق مبدأ الصفة، فالموظفون يحسبون استثماراتهم في المنظمة بناء على ما قدموه لها وما الذي سوف يكسبونه إذا استمروا معها، فضلاً عن أن الخوف الناتج من فقدان هذه الاستثمارات سوف يدفع الأفراد إلى تطوير الانتماء المستمر بسبب الافتقار إلى البدائل؛ لذا فإن الموظفين ذوي الانتماء المستمر العالي يظلون في أعمالهم لأنهم يحتاجون إلى ذلك.

3 - **الانتماء المعياري:** ويعكس الإحساس في الاستمرارية داخل المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور الدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيه، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، فضلاً عن أن العديد من الباحثين ينظرون إلى الانتماء المعياري من زاوية أخلاقية ويسمونه التزاماً أخلاقياً، فالموظف يقوم بتطوير هذا النوع من الانتماء بعد أن تكون المنظمة قد استثمرت فيه ويقابلها في الوقت نفسه بالاستمرار في العمل ولاسيما إذا وجد الأفراد العاملون أنه من الصعب إعادة الاستثمارات التي أنفقتها عليهم المنظمة، وعلى ذلك فإن الموظفين ذوي الانتماء المعياري العالي سيظلون في أعمالهم أنهم يشعرون أن عليهم التزاماً بذلك¹.

ثانياً: العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي

العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي يتأثر الانتماء التنظيمي بمجموعة من العوامل حيث تؤثر في مستوى انتماء العامل للمؤسسة ويمكن توضيح هذه العوامل فيما يلي :

1 - العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية:

تؤثر عوامل البيئة الخارجية كظروف سوق العمل وفرص الاختيار، على اتجاهات الافراد مما ينعكس على درجة الانتماء التنظيمي خاصة في الفترة الاولى من الالتحاق من المؤسسة، وهو ما يسمى بالمسبقات عملية الانتماء التنظيمي، حيث تشير بعض الدراسات أنه كلما كانت النظم واللوائح المتبعة في عملية الانتقاء والتعيين في سوق العمل واضحة، مع توافر امكانية الفرد في اختيار وظيفة التي تتناسب مع ميوله وقدراته، كلما أثر ذلك على درجة الانتماء التنظيمي في الارتفاع، والعكس صحيح².

2 - العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية:

أ- **العوامل الشخصية للفرد:** يقصد بها الخصائص والصفات الشخصية التي تميز فرداً عن غيره، وهذه المتغيرات قد يكون مصدرها الفرد أو تكون مرتبطة بعمل الفرد في المنظمة، ومن هذه الصفات:

❖ **العمر:** العاملين نوي الفئات الشابة أكثر انتماء لمنظمتهم.

❖ **الجنس:** إن دور الفرد ومساهمته في المنظمة والموقع الوظيفي يختلف باختلاف جنسه، حيث أن جنس العامل يحدد درجة ولائه للمنظمة، وأن العاملين الذكور اقل ولاء لمنظمتهم وأكثر تركاً للعمل من العاملين الإناث.

❖ **المؤهل العلمي:** العاملون ذو المؤهلات العليا أكثر انتماء من ذوي المؤهلات الدنيا.

❖ **مدة الخدمة:** العاملون من ذوي الخدمة الطويلة أكثر انتماء ممن هم أقل خدمة.

¹ بطرس حلاق، السلوك التنظيمي، الإجازة في الإعلام والاتصال، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص74.

² عائدة سيد خطاب، اتجاهات العاملين و المناخ التنظيمي، وايد سرفيس للاستشارات والتطوير، مصر، 1991، ص119.

❖ **الحالة الاجتماعية:** ويقصد بذلك ما إذا كان العامل متزوجاً أو عازباً، والحالة الاجتماعية لها القدرة في تحديد استقرار العاملين، وأن طبيعة العلاقات الاجتماعية والأسرية إذا كانت إيجابية تؤدي إلى استقرار الفرد في عمله وبالتالي يزداد انتمائه للمنظمة¹.

ب- العوامل التنظيمية: وتتمثل فيما يلي:

❖ **الأجور:** المنظمات التي تمنح أجوراً مناسبة هي أكثر المنظمات التي يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الانتماء التنظيمي.

❖ **نمط القيادة:** المنظمات التي تتميز بالتعامل الإنساني والإدراك الواضح لمشاعر العاملين والاهتمام بهم ومعاملتهم بما يعزز مكانتهم الاجتماعية، يتسم أفرادها بمستوى عالٍ من الانتماء التنظيمي.

❖ **المشاركة في اتخاذ القرار:** المنظمات التي تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الانتماء التنظيمي.

ج- العوامل الإدارية: وتتمثل في العناصر التالية:

❖ **الاحترام والتقدير:** يصعب الحصول على مستوى عالٍ من الانتماء التنظيمي والدافعية إذا لم يشعر العاملون بأنهم يعاملون بالاحترام والتقدير أو لم يشعروا بأنهم يقدرون من قبل مشرفهم أو منظمتهم.

❖ **وضوح الوظيفة:** إن الفهم والمعرفة الواضحة للعمل له تأثير هام وإيجابي على ما يبذله الفرد، فوضوح الوظيفة يدعم معرفة الفرد بها وبالتالي يؤثر إيجابياً على الانتماء التنظيمي ويكون الاتصال بين الرئيس والمرؤوس سهلاً².

المطلب الرابع: العلاقة بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي

يمكن توضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي من خلال إظهار تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية على الانتماء التنظيمي وذلك من خلال ما يلي:

1 - علاقة العدالة التوزيعية بالانتماء التنظيمي: يعمل هذا البعد باعتبار من أهم أبعاد العدالة التنظيمية على تعزيز العلاقة بينه وبين الانتماء التنظيمي، حيث أن عدالة التوزيعات لدى موظفي مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية أدرار هي مدى إحساسهم بعدالة ما يحصلون عليه من عوائد مقابل مدى ما يقومون به من

¹ عبد السلام حمادوش، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لوزيدي لخضر بريح بوعزير، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس والعمل والتنظيم: السلوك التنظيمي، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف2، الجزائر، 2014/2013، ص107.

² عايدة سيد خطاب، الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل: دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية، مجلة العلوم الإدارية، العدد13، جامعة الملك سعود، الرياض، 1998، ص50.

عمل، بحيث يتناسب مع قدراتهم، فبقدر قناعة الموظفين بعدالة العوائد بقدر ما يؤثر ذلك على انتمائهم التنظيمي والذي ينعكس بدوره على تأدية مهامهم¹.

2 - علاقة العدالة الإجرائية بالانتماء التنظيمي: العدالة الإجرائية هي إجراءات مكان العمل، بحيث تكون منصفة وخالية من التحيز وتكون مقبولة أخلاقيا من الجميع وهذا ما يلعب دورا فعالا في زيادة مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين وبالتالي تسهيل إجراءات العمل وسيرورته.

3 - علاقة العدالة التعاملية بالانتماء التنظيمي: العدالة التعاملية هي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عندما تطبق عليها الإجراءات وتتمثل في المعاملة بين الفرد ومنتخذ القرار، حيث تلعب هذه المعاملة دورا كبيرا في الرفع أو الخفض من مستوى الانتماء التنظيمي في الموظفين في المؤسسة يؤدي إلى تطبيق الإجراءات بصورة صحيحة.

وبالتالي من خلال ما تطرقنا إليه يمكن القول بأن العلاقة بين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي هي علاقة طردية بحيث تلعب أبعاد العدالة التنظيمية دورا كبيرا في الرفع أو الخفض من مستوى الانتماء التنظيمي للموظفين في المؤسسة².

¹ Colquitt et Al, Justice at the millenium : A meta-analytic, Review of 25 years of organizational justice research, Journal of applied psychology, Vol 86, N°3, 2001, P 425 à 445.

² سونه عبد القادر, مرجع سبق ذكره, ص117.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات في السابق موضوع العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي, وللاستفادة من تجارب السابقة كان لنا الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة, حيث سنذكر في هذا المبحث البعض منها والتي كانت دراسات عربية وأخرى أجنبية .

المطلب الأول: الدراسات العربية

1- دراسة أمينة كرسنة وجلال الدين بوعطيط, العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة

التنظيمي 2021:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور العدالة التنظيمية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بصفة عامة وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي المكتبي حيث تم إجراء مسح مكتبي لمجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع كما تم إثراء الدراسة بجملة من العناصر النظرية من الموروث النظري المرتبط بالموضوع وتمثلت نتيجتها في إثبات وجود دور وتأثير مباشر للعدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية.

2 - دراسة خالد رجم، راضية قصة، 2020 بعنوان: تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي (دراسة بجامعة ورقلة على أساتذة كلية الرياضيات وعلوم المادة)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، جامعة قسنطينة 2، الجزائر:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة الارتباطية الموجودة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لأساتذة كلية الرياضيات وعلوم المادة بجامعة ورقلة . خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود علاقة طردية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي؛

- مستوى الرضا الوظيفي كان مرتفعاً لأفراد مجتمع الدراسة بينما أخذت العدالة التنظيمية مستوى متوسط؛

3 - دراسة ابتسام سلمان جلال القهيوبي, (2020) بعنوان: الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين, مذكرة ماجستير في التربية, تخصص ادارة وقيادة تربوية, كلية العلوم التربوية, جامعة الشرق الأوسط, عمان:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين ولمعرفة الفروق تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت استبيانين الأول لقياس درجة الانتماء التنظيمي والثاني لقياس درجة الأداء الوظيفي وتم التحقق من صدقهما وثباتهما.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية دالة بين درجة الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي؛

- وجود فروق ذات دلالة احصائية يعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي؛

- وجود فروق ذات دلالة احصائية يعزى لمتغير سنوات الخدمة؛

وقد أوصت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- زيادة الاهتمام بموضوع الانتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم من خلال تعزيز المعلمين، وذلك من

خلال تنفيذ ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين والمدربين مما يزيد من أدائهم الوظيفي.

- تعزيز الجهود بين المدارس الحكومية لتبادل الخبرات في مجال تطوير انتماء العاملين لها .

- تعزيز أداء المعلمين للمحافظة على مستوى الأداء الوظيفي.

4- دراسة (فاضل فايزة، 2019) بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والدافعية للإنجاز

لدى العمال (دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت "زهانة" ولاية معسكر)، رسالة دكتوراه في علم

النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران 2، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ودافعية العمال

نحو الإنجاز بالمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت "زهانة" ولاية معسكر. خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- هناك مستوى متوسط لدى أفراد مجتمع الدراسة من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ومستوى مرتفع من

الدافعية للإنجاز لديهم.

- العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي يساهمان في التنبؤ بالدافعية للإنجاز في أفراد مجتمع الدراسة.

- تساهم العدالة التوزيعية بـ 17% والعدالة التعاملية بـ 19% في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي، بينما عدالة

الإجراءات فمساهمتها كانت غير دالة.

5 - دراسة خيرى أسماء ، 2019 بعنوان: العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل

المؤسسة (دراسة ميدانية بشركة إنتاج الاسمنت وحدة سور الغزلان ولاية البويرة)، رسالة دكتوراه في علم

اجتماع المؤسسة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إدراك عمال شركة الاسمنت وحدة سور الغزلان ولاية البويرة بعدى تحقيق مبدأ

العدالة التنظيمية من طرف الإدارة ومن طرف المسؤول، ومعرفة مستوى ولاء العمال بتلك المؤسسة.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن الفرد في مجتمع الدراسة يقوم بمقارنة وضعيته مع وضعية زملائه ومقارنة المدخلات بالمرجات أي مقارنة ما يبذلونه من جهد جسدي وفكري لأداء مهامه الموكلة إليه بكفاءة في الوقت المحدد بما يتلقونه من أجر وحوافز ومعاملة التي تشبع حاجاتهم وتحقق طموحاتهم وأهدافهم، فإن كانت نتائج المقارنة تدل على المصدقية والمساواة من حيث تطبيق مبدأ العدالة بين العمال فيستجيب العامل بصورة ايجابية تدفعه لتوجيه سلوكه للرضا الوظيفي والفخر والتزامه التنظيمي والاعتزاز بالعمل بالمؤسسة وثقته بما الذي يعزز من ولائه التنظيمي.

- تعمل المؤسسة محل الدراسة على التوزيع العادل والموضوعي للمهام والأجر والحوافز وفرص التكوين بين عمالها.

6- دراسة ايداد طه الرواشدة (2019) بعنوان: الثقافة التنظيمية وأثرها في الانتماء التنظيمي دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية، مجلة المنارة، المجلد 25، العدد 04، الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في الانتماء التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية، استخدمت المنهج الوصفي والاستدلالي والاستبانة لغرض جمع البيانات.

طبقت على عينة عشوائية مكونه من 270 فردا، وتم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.2017).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثقافة المنظمة بأبعادها (المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمي) مجتمعة في الانتماء التنظيمي وبصورة منفردة تبين أن بعد المتغير المستقل (الاعراف التنظيمية) ذو تأثير دال احصائيا في المتغير التابع (الانتماء التنظيمي)، في حين تبين عدم وجود أثر دال إحصائيا لأبعاد المتغير المستقل بصورة منفردة كل على حد (المعتقدات التنظيمية والتوقعات التنظيمية) في المتغير التابع (الانتماء التنظيمي).

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثقافة المنظمة بأبعادها مجتمعة (المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في الانتماء المعنوي كبعد من أبعاد الانتماء التنظيمي.

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثقافة المنظمة بأبعادها مجتمعة (المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في الانتماء التلاحي كبعد من أبعاد الانتماء التنظيمي.

7- دراسة بن دحو سمية ود. سهيل مقدم: بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدسة الوطنية للجمارك بوهرا".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك الموظف للعدالة التنظيمية داخل المدرسة ومدى ولاءه لها، مع تحديد قوة العلاقة التي تربط بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي. قاما بإجراء دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران حيث قدرت (ب45) موظف من إناث وذكور.

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- مستوى ادراك موظفي المدرسة للعدالة التنظيمية متوسط؛

- مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين متوسط؛

- لا توجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي يعزى الى متغير الجنس؛

- هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي يعزى الى متغير السن؛

- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي؛

8- دراسة (سونة ويرقي، 2019) بعنوان: اثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي لي موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية. خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية إدراكا من قبل عينة البحث هو بعد العدالة التعاملية، ثم يأتي بعد العدالة الإجرائية، وأخيرا نجد بعد العدالة التوزيعية.

- أن أكثر أبعاد الانتماء التنظيمي شعورا في أفراد عينة البحث هو بعد الانتماء العاطفي، ثم بعد الانتماء المعياري، وأخيرا بعد الانتماء الاستمراري.

- وجود اثر دال إحصائيا للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على الانتماء التنظيمي.

9 - دراسة حمزة فرطاس (2017)، بعنوان: " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصحة النفسية دراسة ميدانية مطبقة على معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الصحة النفسية وبين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الصحة النفسية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة.

وقد استخدمت المنهج الوصفي وطبق أداة الدراسة على عينة مكونة من 184 من معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي الطور الابتدائي متوسط؛
- مستوى الصحة النفسية لدى معلمي الطور الابتدائي مرتفع؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الصحة النفسية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة؛

10- دراسة (عبد القادر محمدي، 2016) بعنوان: دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة الصندوق الوطني)، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن مدى تأثير الانتماء التنظيمي بالديمقراطية التنظيمية من خلال معرفة اثر الإجراءات الإدارية الديمقراطية على الانتماء التنظيمي في موظفي ص. ض. إ. وكالة الجلفة.

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الديمقراطية ما هي إلا طريقة في الحكم مرغوبة وتحاول أن تكون عادلة في توزيع القوة.
- الديمقراطية لها أثر إيجابي على الانتماء التنظيمي لموظفي صندوق الضمان الاجتماعي لوكالة الجلفة.
- مظاهر الديمقراطية التنظيمية في ص. ض. إ. وكالة الجلفة تؤكد وترسخ وعي كل فئة مهنية من فئات موظفيها بنموذجها الخاص لأنها توفر واقعا تنظيميا لتفاعلات القوة الاجتماعية يوفق في العموم النماذج الثقافية كما يتصورها موظفو ص. ض. إ. وكالة الجلفة باعتبارهم إما منصهرين أو مفاوضين.

11- دراسة محمد ناصر راشد أبو سمعان (2015) بعنوان: محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك

المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط جهاز الشرطة في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمه الاستبانة، ومستهدفة عينة عشوائية طبقت على 400 ضابط، مما يحملون رتبة نقيب فما فوق، وقد تم توزيع أداة الدراسة على افراد العينة في جميع ادارات ومحافظات الدراسة بقطاع غزة، وتم استرداد 353 استبانة وجرى تحليلها استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؛

وجود عدالة تنظيمية عموماً بدرجة متوسطة وجاء ترتيب أبعادها كالتالي:

عدالة التعاملات بدرجة كبيرة، تتلاها عدالة الاجراءات بدرجة متوسطة، وأخيراً عدالة التوزيع كانت بدرجة قليلة؛
وجود فوق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابة افراد العينة تعزى للمتغيرات، نوع الادارة، الفئة العمرية،
المسمى الوظيفي، الرتبة العسكرية، سنوات الخدمة؛

12 - دراسة (سمية جقيدل، 2014) بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية

على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الاغواط).

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز، بالإضافة إلى التعرف على دلالة الفروق بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية وتم توزيع الاستبيان على 128 عامل تم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لعينة الدراسة كان متوسط والالتزام التنظيمي كان مرتفع؛

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى المتغير الجنس لصالح الإناث؛

- وجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية؛

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛

13- دراسة (بجراح فريال، 2009) بعنوان: تنمية الانتماء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية

لمؤسسة موبيليس للاتصالات)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الجزائر، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى إتباع المؤسسة الجزائرية للأساليب الحديثة في تنظيم وتسيير عمالها، وأكثر من ذلك حرصها على تطبيق تلك الأساليب، ومعرفة إن كان العامل الجزائري قد غير من نظرتة عن المؤسسة الجزائرية، وان كان يكن لها الانتماء والولاء.

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يبني الانتماء التنظيمي على أساس أسلوب القيادة في العمل والتعامل مع المرؤوسين، ولكن في نفس الوقت يبني على أسلوب المرؤوسين في كسب قاداتهم.

- لا تؤثر العوامل الديموغرافية سواء الشخصية منها أو المهنية على مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين.
- يتوقف جزء كبير من انتماء الفرد للمؤسسة على أول يوم يضع فيه قدمه بداخلها.
- يوجد نوع من الانتماء بمجتمع الدراسة ولكنه ليس انتماء عاطفياً، بل هو كما يسميه علماء الاجتماع (انتماء محسوب) في أن أفراد مجتمع الدراسة يستمرون بالعمل في مؤسستهم لما توفره لهم من مكاسب، فإذا وجدوا حسن من ذلك في مؤسسة أخرى فإنهم سينتقلون إليها .

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- دراسة: "Judge & Colquitt" بعنوان: "العدالة التنظيمية وخطوات الوساطة في دور الصراع الأسري (2004)"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون، حيث تم إجراء هذه الدراسة على عينة تعدادها 174 عضواً في إحدى الجامعات الأمريكية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود العدالة بأبعادها الثلاثة تسمح للأفراد بتنفيذ أعمالهم بشكل أفضل وبدون توتر أو قلق؛
- وجود علاقة عكسية بين كل من العدالة التوزيعية والجرائية مع الضغوط الوظيفية؛
- وجود العدالة التنظيمية يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي لدى الأفراد؛

2 - دراسة: "Otaibi" بعنوان: "تأثير العدالة التنظيمية على سلوك الموظف في منظمة عامة في دولة الكويت" (2003).

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي من انحية وعالقة الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي من ناحية أخرى، وشارك في هذه الدراسة عينة تعدادها 520 عاملاً حكومياً في دولة الكويت.

خلصت الدراسة إلى أن علاقة العدالة التوزيعية والجرائية أقوى مع الرضا الوظيفي منها مع الولاء التنظيمي، كما أن العدالة التوزيعية تعد أفضل مؤشر للتنبؤ بالرضا الوظيفي، في حين كانت العدالة الإجرائية أفضل مؤشر دال على الولاء التنظيمي.

3- دراسة: "Hadyn Bennett" بعنوان: "التزام الموظف: مفتاح إدارة الغياب"

تهدف هذه الدراسة إلى بحث ظاهرة غياب العاملين التي انتشرت بشكل واسع في المنظمات الحكومية، وتبحث في العلاقة بين الانتماء التنظيمي وظاهرة التغيب في هذه المنظمات؛ وتوصلت إلى أن الغياب الكثير للعامل يمكن أن ينسب إلى تبين أسلوب الامتثال للأوامر أو تنفيذ العمل لتحقيق انتماء العامل

من قبل الإدارة والعاملين، وغياب القيم المشتركة للعاملين والمنظمة. وقد تمت مناقشة ذلك من وجهة نظر العاملين في مهنة الموارد البشرية والمدراء المباشرين من خلال سلسلة مقابلات متتالية ومناقشات مركزة.

4-دراسة "Lee" بعنوان: "دراسة تجريبية للعدالة التنظيمية كوسيط للعلاقات بين تبادل الزعيم والرضا الوظيفي ونية دوران في الالتزام التنظيمي "

هدفت هذه الدراسة إلى إدخال متغير العدالة التنظيمية كوسيط للعلاقات التبادلية القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين، والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، ودوران العمل للعاملين، من خلال عينة حجمها 562 عاملاً في أربع فنادق بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، وعدم وجود أثر للعدالة الإجرائية على الانتماء التنظيمي، وأن هناك أثر للعدالة الإجرائية على دوران العمل، وثمة دور رئيسي للعدالة التوزيعية والإجرائية في العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المطلب إلى المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) وتحديد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينهما.

أولاً: أوجه التشابه

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من حيث أنها اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية في جمع المعلومات باستثناء دراسة أمينة كرسنة 2020 التي استخدمت أداة المسح المكتبي لدراسات السابقة، واستخدام برنامج SPSS كأداة لتحليلها في جل الدراسات، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية كونها درست نفس المتغيرات تقريباً.

ثانياً: أوجه الاختلاف

بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث المكان والزمان والعينة والمتغيرات والأبعاد والجدول التالي يبين أوجه الاختلاف بينهما:

الجدول 1-1: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات التالية: 2003, 2004, 2009, 2014, 2015, 2016, 2017, 2019, 2020, 2021.	تمت الدراسة الحالية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بالوادي سنة 2022	من حيث المكان والزمان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر لدراسة	تناولت الدراسة 50 عاملاً	من حيث العينة

الحالية.		
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها الالتزام التنظيمي, الثقافة التنظيمية, الصحة النفسية... الخ	هدفت هذه الدراسة الى إبراز أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي	من حيث المتغيرات
تناولت الدراسات السابقة أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.	اعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد للمتغير المستقل العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية, الإجرائية, التفاعلية) أما المتغير التابع الانتماء التنظيمي (الانتماء العاطفي, الاستمراري, المعياري).	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الدراسات السابقة.

رابعاً: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات, حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول الى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي من الجوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- 1- استفادت الدراسة الحالية مما سبق في الوصول الى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم ب: أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي بمؤسسة توزيع الكهرباء ولاية بالوادي.
- 2 - تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية خاصة عند تحديد المشكلة.
- 3 - ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحث في الانطلاق في الدراسة الحالية.
- 4 - استفادت الدراسة الحالية مما سبق في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة وهو المنهج الوصفي والتحليلي.
- 5- تدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى كل من العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي، ثم ذكرنا لمجموعة من دراسات سابقة عربية وأجنبية والتي تناولت موضوع العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي، إذ قسم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث جاء الأول عن المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية والمبحث الثاني على الانتماء التنظيمي، في ما كان المبحث الثالث دراسات سابقة ويشمل ثلاث مطالب الأول دراسات عربية والثاني أجنبية بينما كان الثالث مقارنة بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة السابقة الذكر ضمن نفس المبحث.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة والمتمثل في أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي بمؤسسة توزيع الكهرباء بولاية الوادي، وسيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إلى إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال اخذ مؤسسة توزيع الكهرباء في بلدية الوادي والبلديات المجاورة لها نموذجاً للدراسة، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وسنحاول التطرق إلى الإطار الميداني للبحث من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية للمؤسسات وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة**المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات**

المبحث الأول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر المدراء، ورؤساء المصالح، والموظفين العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي، حيث اشتمل هذا المبحث على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز بالوادي"

سنتطرق في هذا المطلب لتعريف شامل بمؤسسة الكهرباء والغاز بالوادي، وتحليل هيكلها التنظيمي.

أولاً: لمحة تاريخية

شهدت الولاية تقدماً ملحوظاً في قطاع الكهرباء والغاز خلال العقد الأخير من القرن الماضي من خلال تحسيد جملة من البرامج على غرار البرامج السابقة، منها برامج دعم ولايات الجنوب وبرامج ربط الأحياء والتحصيلات الاجتماعية، حيث بلغ الغلاف المالي المقرر لهذه البرامج والخاص بقطاع الكهرباء حوالي 200 مليار سنتيم وبشبكة تبلغ 700 كلم، 27000 توصيلة جديدة.

كما استفادت الولاية من مركزي تحويل يكل من غمرة وتندلة والرفع من طاقة مركز تكسبت، حيث يبلغ مجموع طاقة التحويل بالولاية 600 م. ف. أ بعدما كانت 120 م. في سنة 2003 وهو ما يمثل نسبة تطور تقدر ب: 500%.

ويسهر على إنجاز هذه البرامج طاقم مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مكون من 258 موظف، من بينهم (72 إطاراً و156 عون خيرة و30 عون تنفيذي موزعين عبر جميع مراكز المؤسسة) أنشأ مركز توزيع الكهرباء والغاز بالوادي في أواخر الثمانينات حيث كان عبارة عن مندوبية تمثل المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، وبتاريخ 1991/01/01 تحولت المندوبية إلى مركز للتوزيع يضم مجموعة من المقاطعات وهي: الوادي، المغير والديبيلة.

✓ البطاقة الفنية

التسمية: المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالوادي

تاريخ أول إنشاء: 01 جانفي 1990

تاريخ التحول إلى مؤسسة توزيع: جويلية 2005

1. المديرية المركزية: سونلغاز توزيع الوسط (البلدية)

2. الموارد البشرية: يبلغ عدد موظفي المديرية 258 موظف منها: 72 طاراً، 156 عون تحكم و30 عون تنفيذي.

3. خصائص الشبكة:

أ. بالنسبة للكهرباء:

طول شبكة التوتر المتوسط: 2085 كلم.

- طول شبكة التوتر المنخفض: 2000 كلم.

- عدد مراكز التحويل 2515 : مركز.

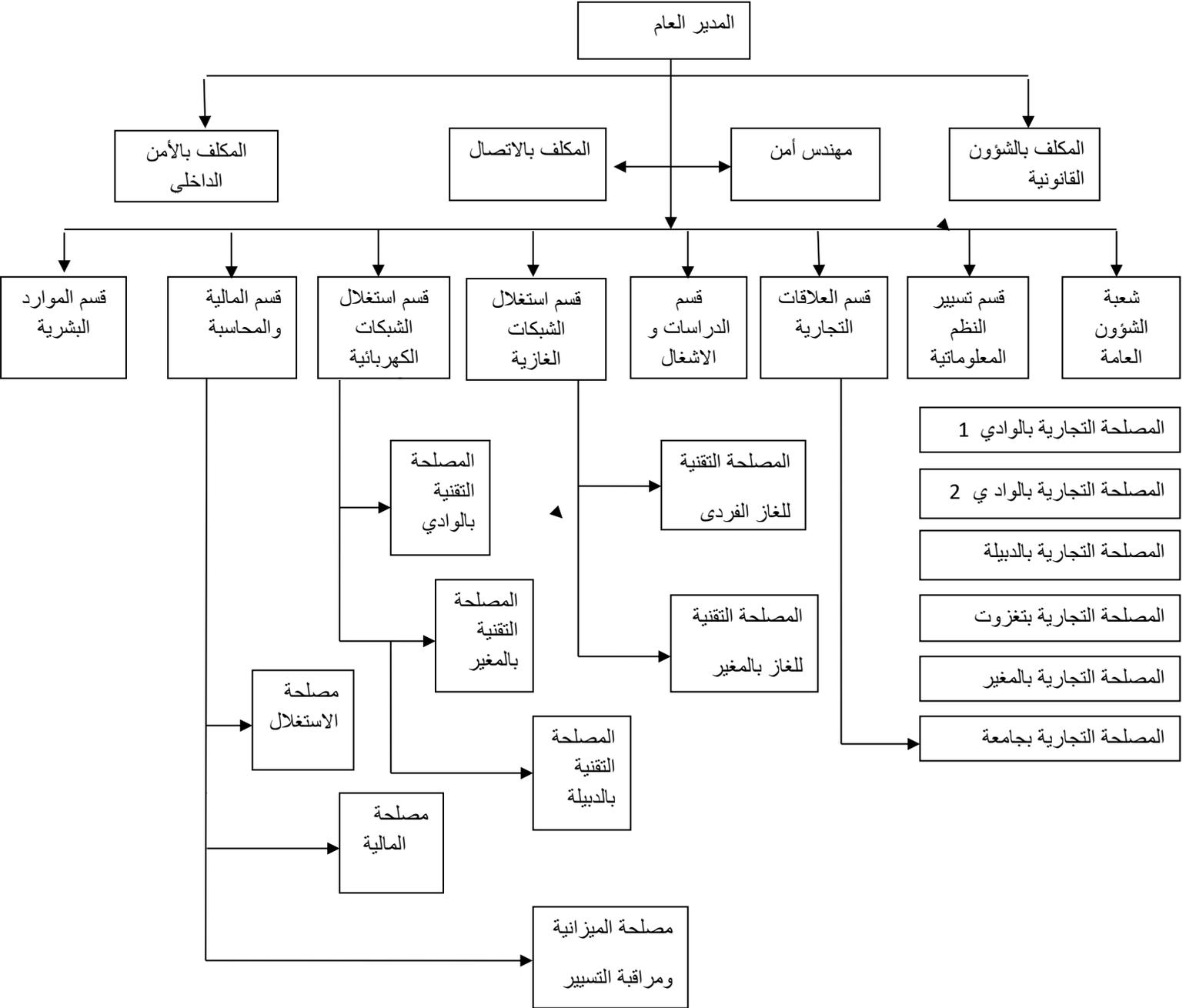
ب. بالنسبة للغاز:

طول الشبكة: 223 كلم.

مراكز التمويل بالطاقة الكهربائية: هناك ثلاث مراكز التموين بالطاقة الكهربائية وهي: مركز تكسبت، مركز غمرة ومركز المغير.

ثانيا: تحليل الهيكل التنظيمي

الشكل يوضح الهيكل التنظيمي (1-2) لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز - الوادي-



المصدر: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي

للقيام بأعمال المؤسسة في ظروف حسنة تعتمد هذه الأخيرة على مجموعة من الأقسام والمصالح التي يمكن التعرف عليها:

1. المدير العام: ويتمثل دور المدير في الإشراف على جميع العمليات التي يقوم بها الفرع والمصادقة عليها ويقوم بدراسة جميع التقارير وتحليلها وتقاسم نسخ منها للسلطات العليا ويتمثل دوره كذلك في مراقبة أداء العمال لعملهم وهو يمثل الفرع في المديرية الجهوية والمؤسسة الأم.

2. المكلف بالشؤون القانونية: وكان عبارة عن قسم تابع لقسم الوسائل ثم تغيره وأصبح قسم مستقل بعمل على حل الخلافات بين الموظفين.

3. مهندس أمن: ومن بعض مهامه:

- جعل جدول زمني للزيارات مع برنامج التوعية.

- تحضير الاجتماعات نيابة عن مدير المبيعات.

4. المكلف بالاتصال: ويتمثل بعض مهامه في ما يلي:

- تطوير وتنظيم المعلومات للجمهور والعملاء الذين يستخدمون وسائل الإعلام المناسبة (النشرات والملصقات، والصحافة والإذاعة المحلية، والكتيبات..)، استنادا إلى سياسات التي وضعتها المؤسسة.

- المشاركة مع الإدارة العليا للمؤسسة.

5. المكلف بالأمن الداخلي: ويتمثل بعض مهامه فيما يلي:

- إتباع جميع جوانب إدارة السلامة الداخلية لتوزيع الكهرباء والغاز الانقسامات (الدوائر وكذلك الانقسامات ومكاتب المبيعات بشكل دائم).

- إجراء عمليات تفتيش دورية للهياكل في التوزيع في ظل الاتجاه للتحقق من حالة الجهاز الأمن الداخلي.

6. شعبة الشؤون العامة.

7. قسم تسيير النظم المعلوماتية؛

8. نظم إدارة المعلومات؛

9. صيانة أجهزة الكمبيوتر؛

10. قسم العلاقات التجارية؛

11. الإدارة؛

12. الفواتير؛

13. الرقابة والتفتيش؛

14. الوكالات التجارية: وتتفرع إلى عدة مصالح تجارية وهي:

جدول 1-2 توزيع الوكالات التجارية

الهاتف	المنطقة	العنوان	المصلحة التقنية
-	تكسبت, الوادي	الوادي, كوينين, البياضة, الرباح, النخلة, واد العلندة, اميه ونسه.	الوادي
-	نحج شعبان خليفة	الديبيلة, حساني عبد الكريم, المقرن, حاسي خليفة, الطالب العربي, طريفواوي, بن قشة, تغزوت, الرقيبة, سيدي عون, ورماس, دوار الماء.	الديبيلة
-	شارع شارف محمد	المغير, جامعة, ام الطيور, اسطيل, تندلة, سيدي عمران, شارع سيدي خليل, مرارة.	المغير

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على معلومات من المؤسسة

ثالثا: دور وأهداف مؤسسة سونلغاز

تحقق سونلغاز دور أساسي للاقتصاد الوطني وذلك من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها وسيتم التطرق إلى دور المؤسسة وأهدافها:

1: دور سونلغاز في الاقتصاد الوطني

للمؤسسة دور هام جدا في الاقتصاد الوطني حيث تعتبر المصدر الحيوي للقطاعات الاقتصادية (زراعة، صناعة، خدمات) ففي ميدان الصناعة نجد أن الطاقة الكهربائية والغازية تستعملان في مختلف المصانع الاستراتيجية والتحويلية هذا لأن كل الآلات الموجودة على مستوى هذه المصانع تعمل بالكهرباء والغاز، كما لها دور كبير في تموين القطاع الزراعي بالمضخات ومختلف الآلات والمحركات، أما على مستوى قطاع الخدمات فإن حمل وسائل النقل تستعمل مادة الغاز وكذا دور الكهرباء في الإنارة العمومية كما أنها توفر مناصب شغل للعاطلين عن العمل وبكذا يظهر حاليا دور مؤسسة سونلغاز في الاقتصاد الوطني فهي الممول الرئيسي للقطاعات الرئيسية.

2: أهداف مؤسسة سونلغاز

ورد في المادة (06) من المرسوم 26-195 المتضمن القانون الأساسي للمؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة سونلغاز ما يلي ومن بين الأهداف التي ترمي إليها مؤسسة سونلغاز:

- إنتاج الكهرباء والغاز في الجزائر ونقلها وتوزيعها وتسويقها؛
- نقل السوق لتلبية حاجيته؛
- دراسة كل شكل أو مصدر للطاقة وترقيته وتنميته؛
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو في الخارج مع شركات جزائرية أو أجنبية.
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيارة كل حقبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو في الخارج؛
- مهمات للمؤسسة وهي: تأمين الإنتاج، النقل، توزيع الطاقة الكهربائية، تأمين التوزيع العمومي للغاز وذلك للمحافظة على شروط الجودة والأمن والنقل في أقل الأسعار وهذا في إطار مهمتها للخدمات العامة؛

المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة

تهدف الدراسة في هذا الجزء إلى أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي، حيث اشتمل هذا العنصر على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، واستخدمنا

المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث تم استخدام استبانة في جمع البيانات من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

أولاً: مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة

1/ **مجتمع الدراسة:** كون الظاهرة المدروسة تتعلق أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي، فإن المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في المديرين ورؤساء المصالح وغيرهم في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي إجمالاً.

2 / **عينة الدراسة:** بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية حول أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي، وقم تحديد العينة في شركة توزيع الكهرباء والغاز ببلدية الوادي وما جاورها، كما وتم توزيع الاستمارات كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة

البيان	العدد
عدد الاستبيانات الموزعة	50
عدد الاستبيانات المسترجعة	45
عدد الاستبيانات الملغاة (غير صالحة) بسبب عدم استرجاعها من قبل عينة الدراسة	04
عدد الاستبيانات الصالحة	41

المصدر: من إعداد الطالبات

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي (**Likert Scale**)، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتمثل رقمياً (1،2،3،4،5) على التوالي:

جدول رقم (2-3): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان: فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث:

- المدى: لتحديد مجالات ل مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى ويساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) $(5-1)=4$ وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة $4/5=0.8$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا:

$1+0.8=1.80$ فنحصل على مجال $[1-1.80]$ وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا .وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتنفيذ هذه العملية في التعرف على موقف المُشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم (2-4): تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي

الاتجاه (التقييم)	درجة الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	غير موافق بشدة	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	موافق بشدة	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المرجع: ضو نصر، محاضرات في مقياس تقنيات الاستقصاء مقدمة للسنة الأولى ماستر اقتصاد كمي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2018.

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

ثانيا: استبانة ونموذج الدراسة

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر موظفي حول مشكلة الدراسة.

ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقاً من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛

- صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛

- ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

1: إعداد استمارة الاستبيان: قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس، العمر، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 34 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما المحور الأول: العدالة التنظيمية، والمحور الثاني: الانتماء التنظيمي كما هو موضح في الملحق رقم 1 (الاستمارة)

المحور الأول: العدالة التنظيمية وينقسم إلى ثلاثة أبعاد:

البعد الأول: العدالة التوزيعية، ويتكون من (06) فقرات.

البعد الثاني: العدالة الإجرائية يتكون من (04) فقرات.

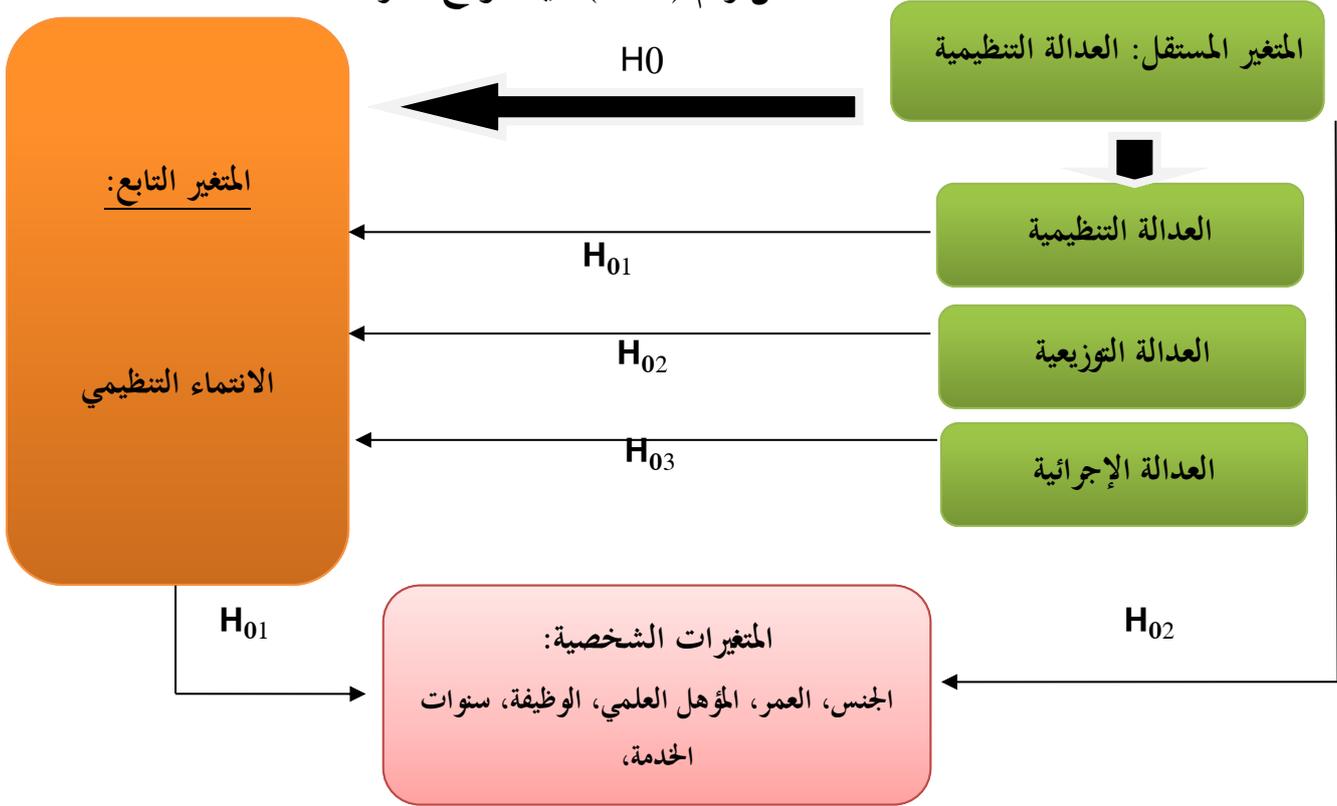
البعد الثالث: العدالة التعاملية، ويتكون من (06) فقرات.

المحور الثاني: الإنتماء التنظيمي، ويتكون من (18) فقرة.

2 - نموذج الدراسة المتغيرات المستقلة: خلال هذه الدراسة معرفة أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي.

أما العينة فهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي، العدالة التنظيمية كمتغير مستقل، أما الانتماء التنظيمي كمتغير تابع.

الشكل رقم (2-2) يبين نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

من أجل تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة بكل من برنامج Excel وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: spss21 لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب مع متغيرات الدراسة وهي:

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية واستخدام الانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط لكشف العلاقة بين المتغيرات، صحة وثبات أداة الدراسة واختبار أداة القياس تم استخدام معامل المصدقية ألفا كرونباخ لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان، وبهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفرغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS إصدار 21، لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجابة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية:

- التكرار والنسبة % والرسوم البيانية: لوصف أفراد عينة الدراسة

- معامل ألفا كرونباخ: اختبار ثبات الاستبيان
- معامل ارتباط بيرسون: لاختبار صدق الاستبيان
- **المتوسط الحسابي**: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المستجوبين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدّر ب(03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
- **الانحراف المعياري**: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو محور، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر هذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.
- اختبار **T (one Sample t-test)**: لمعرفة الدلالة الإحصائية (دال أو غير دال) في اختبار الفرضيات (الإحصاء الاستدلالي) ويفيد هذا الاختبار (one Sample t-test) في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق جوهري (دال إحصائياً) بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة والمتوسط الفرضي.
- **مستوى الدلالة 0.05**: يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.
- **مستوى المعنوية (Sig)**، أو (احتمال الخطأ) (**P-value**): يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل SPSS، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05.
- **الاختبارات الإحصائية**: والتي من بينها اختبار الطبيعة، فإذا كان التوزيع طبيعي استخدمنا الاختبارات المعلمية وإلا فنستخدم الاختبارات اللامعلمية.
- **تحليل الانحدار**: سوف نستخدم الانحدار البسيط.
- **استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS 21**: يعتبر برنامج التحليلات الإحصائية SPSS أحد أهم التطبيقات الإحصائية، ويعمل هذا البرنامج تحت مظلة ويندوز، ويتكون البرنامج من مجموعة من القوائم وكذلك مجموعة من الأدوات التي تساهم في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات أو المقابلات وكذلك من خلال الملاحظات، ويعتمد برنامج التحليل الإحصائي SPSS على مجموعة من المعلومات الرقمية، ويتميز هذا

البرنامج بقدرته الكبيرة على المعالجة لكافة البيانات التي يتم إدخالها فيه، وهذا البرنامج مناسب تمامًا لجميع مناهج البحث العلمي، ويحتاج الكثير من الباحثين بلا شك إلى استخدام مجموعة من الأدوات التي تسهل في عملية تصنيف جميع البيانات والمعلومات التي قام الباحث بجمعها والتي تتعلق بجميع مناهج البحث العلمي الخاصة بالباحث، ويحتاج الباحث كذلك إلى تحليل هذه البيانات وكذلك الوصول إلى مجموعة من النتائج لتأييد أو لرفض الفرضيات الخاصة بالبحث.

ويعتبر برنامج التحليل الإحصائي SPSS الوسيلة الأمثل والأداة الأكثر استخدامًا للحصول على تصنيف وتحليل كافة البيانات الخاصة برسائل الماجستير أو الدكتوراه، فيساعدك البرنامج على كل من:

- وصف جميع المتغيرات الخاصة بالدراسة؛
- تحليل البيانات الخاصة بالدراسة؛
- التوصل إلى أهم النتائج الخاصة بالدراسة؛
- تعميم النتائج على كافة أفراد المجتمع.

المطلب الرابع: صدق المحتوى وخصائص العينة

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى صدق المحتوى وخصائص عينة الدراسة كما يلي:

أولاً: صدق وثبات الاستبيان

1- تحكيم الاستبيان: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (03) أعضاء في هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- قياس ثبات الاستبانة: يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS)، حيث قيمته موضحة لكل بعد ومحور كما في الجدول التالي والذي يوضح اختبار الثبات والصدق لمجاور الدراسة.

جدول رقم (2-5): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبانة.

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	العدالة التوزيعية	06	0.774	0.879
	العدالة الإجرائية	04	0.774	0.879
	العدالة التعاملية	06	0.759	0.871
إجمالي محور الأول العدالة التنظيمية		16	0.866	0.930
إجمالي محور الثاني الانتماء التنظيمي		18	0.904	0.950
الإجمالي		34	0.928	0.963

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss.

تدل معاملات الثبات علي ثبات المحتوى بصورة عامة نظرا لان معامل الثبات عال ويقترب للواحد الصحيح وهذا يدل على قدرة الأداة في تحقيق أغراض الدراسة، حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى معامل ثبات فيما يتعلق العدالة التنظيمية هو (0.774) ويتعلق ببعده العدالة التوزيعية، بينما نلاحظ أن أقل معامل ثبات قدر به (0.759) ويتعلق ببعده العدالة التعاملية، بينما كان معامل الثبات لإجمالي المحاور عال جدا حيث بلغ (0.928). مما يدل على ثبات وصدق المحتوى لاستمارة الأسئلة.

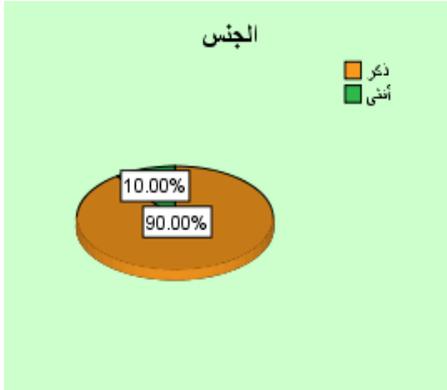
أما معامل الصدق فهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق لمحاور في الدراسة تعدى (0.800) مما يعني صدق المحتوى لكل المحاور.

ثانيا: خصائص العينة

1- توزيع أفراد العينة تبعا للجنس:

وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2-6): توزيع عينة دراسة حسب الجنس
الشكل رقم (2-4): توزيع عينة دراسة حسب الجنس



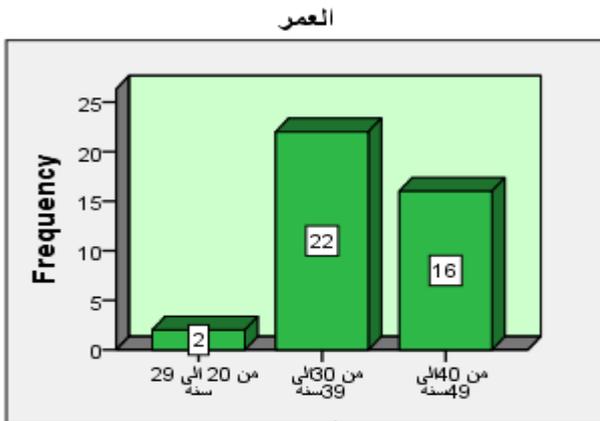
النسبة	التكرار	الجنس
90%	36	ذكر
10%	04	أنثى
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

تتكون عينة الدراسة من (40) فرد، منهم 36 ذكر و 04 أنثى، حيث يوضح الشكل أعلاه والمتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، إن نسبة الذكور كانت مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 90 %، في حين قدرت نسبة الإناث بحوالي 10%.

2- توزيع أفراد العينة تبعاً للعمر: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2-7): توزيع عينة دراسة حسب العمر
الشكل رقم(2-5): توزيع عينة دراسة حسب العمر



النسبة	التكرار	الفئة
5%	02	من 20 إلى 29 سنة
55%	22	من 30 إلى 39 سنة
40%	16	من 40 إلى 49 سنة
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج spss

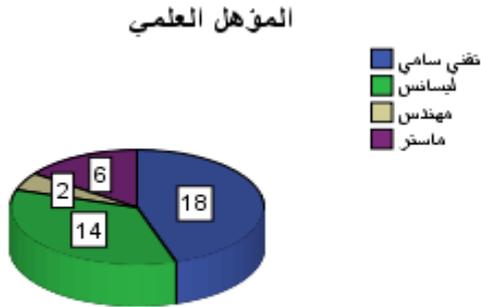
من خلال الجدول أعلاه والخاص بالمعلومات حسب متغير العمر نلاحظ تباين في الأعمار، وأن الفئة العمرية الأكثر هي (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة مئوية 55%، تليها الفئة العمرية الأقل (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة مئوية 40%، ثم تأتي الفئة الأقل تكرار وهي الفئة (من 20 إلى 29 سنة)، والتي قدرت بنسبة 5%، ومنه فإن الفئة العمرية الأكثر تكرار تميل إلى أعمار متقدمة مما يعني أن لها خبرة معتبرة في التعامل ميدانياً وهذا ما يمكن أن ينعكس إيجابياً على نتائج البحث.

3 - توزيع أفراد العينة تبعاً للمستوى التعليمي:

وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (2-8): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي الشكل رقم (2-6): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي

التعليمي



البيان	التكرار	النسبة
تقني سامي	18	45%
ليسانس	14	35%
مهندس	02	5%
ماستر	06	15%
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل (المستوى التعليمي) أن أغلبية أفراد العينة من حاملي شهادة تقني سامي حيث بلغ عددهم 18 فرد بنسبة مئوية 45% وهي نسبة مرتفعة، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة ليسانس 35% ونسبة حاملي شهادة الماستر 15% ونسبة حاملي شهادات مهندس 5% أي أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي وهذا ما يزيد من أهمية البحث والنتائج المتوصل إليها.

4 - توزيع أفراد العينة تبعاً للوظيفة:

وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الشكل رقم (2-7) يبين توزيع العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (2-9) يبين توزيع العينة حسب الوظيفة



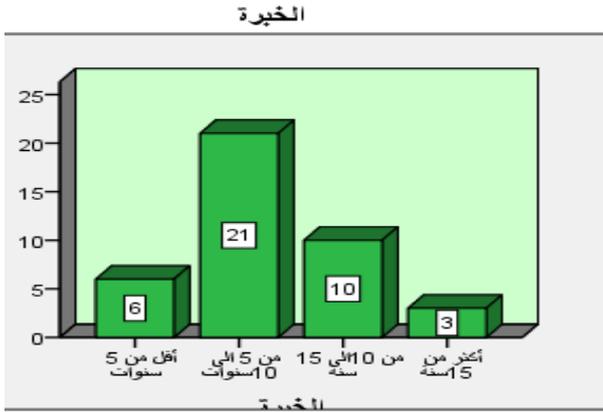
الفئة	التكرار	النسبة
إطار	13	32.5%
عون تحكم	12	30%
عون تنفيذي	15	37.5%
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS

من الجدول والشكل السابقين يتضح توزيع الأفراد العينة حسب الوظيفة بنسب متفاوتة، حيث أن الموظفين الإداريين (عون تنفيذي) يمثلون أكبر نسبة 37.5%، أما إطارات يمثلون نسبة 32.5% وبالنسبة عون تحكم نسبة 30% وسبب هذا التفاوت هو طبيعة هيكلها التنظيمي.

5 - توزيع أفراد العينة تبعا الخبرة المهنية: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2-10): توزيع عينة دراسة حسب الشكل رقم (2-8): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية



البيان	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	06	15%
من 5 إلى 10 سنوات	21	52.5%
بين 10 و 15 سنة	10	25%
أكثر من 15 سنة	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS

يمثل الجدول توزيع حسب متغير الخبرة، حيث نجد أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة في العمل تتجاوز خبرتهم (من 05 إلى 10 سنوات) حيث قدرت 52.5 % وهي نسبة مهمة جدا إذ من الممكن أن تضيفي على الدراسة نوع من الدقة والقرب أكثر من الواقع، ثم تليها نسبة الأفراد (من 1 إلى 15 سنة) نسبة مئوية 25%، تليها الأفراد الذين تتراوح خبرتهم (أقل من 5 سنوات) بنسبة مئوية تقدر 15%، ثم أولئك الذين تتراوح خبرتهم (أكثر من 15 سنة) مئوية قدرت بـ 7.5%.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد عملية استرجاع الاستبيانات وتشفيرها وتفرغها في البرنامج الإحصائي spss 21 تتم عملية عرض النتائج من خلال تحديد اتجاهات إجابات العينة حول كل العبارات والمحاور لنصل في الأخير لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

المطلب الأول: اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت

في هذا المطلب سوف نقوم بحساب المتوسطات المرجحة لعبارات كل بعد على حدى لمعرفة اتجاه إجابات العينة حسب مقياس ليكارت الحماسي وسوف نقوم بتحديد اتجاهات إجابات العينة أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي.

أولاً: دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور العدالة التنظيمية

لدينا في محور العدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد وسوف نفضل في كل بعد على حدى لمعرفة اتجاهات الإجابات فيه حسب مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

1- النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم العدالة التوزيعية: يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم العدالة التوزيعية كما يلي:

الجدول رقم (2-11): اتجاه إجابات العينة حول العدالة التوزيعية

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العدالة التوزيعية
موافق	مرتفعة	1.109	3.53	تناسب قدراتي مع المهام الموكلة لي في المؤسسة
موافق	مرتفعة	0.952	3.63	يتناسب راتبك الشهري مع مجهوداتك المبذولة
موافق	متوسطة	0.987	3.48	توزع الحوافز المادية على العمال حسب الاستحقاق
موافق	متوسطة	1.141	3.43	تكافئي الادارة على الجهد الاضافي الذي أبذله
محايد	متوسطة	1.213	3.38	يتماثل راتي مع العمال المشابهين لي في المهام
موافق	متوسطة	1.330	3.53	الترقية الوظيفية مفتوحة للجميع بصورة عادلة
موافق		0.93638	3.4966	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS.

من خلال البيانات السابقة نجد أن بعد العدالة التوزيعية أن أغلبية إجاباتهم كانت تتجه نحو الموافقة، حيث كان متوسطها الحسابي المرجح الإجمالي بقيمة (3.496) والانحراف المعياري قدره (0.9363) وهذه تقع في المجال (3.40 - 4.20)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (4).

ولقد احتلت الفقرة الثانية المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.63) بانحراف معياري يقدر (0.952)، حيث أقرت عينة الدراسة على أن راتبهم الشهري يتناسب مع مجهوداتهم المبذولة، بينما احتلت الفقرة الأولى المرتبة الثانية بمتوسط مرجح قدره (3.53) بانحراف معياري يقدر (1.109) حيث وافق أفراد العينة على أن قدراتهم تتناسب مع المهام الموكلة لهم في المؤسسة، واحتلت الفقرة الخامسة المرتبة الأخيرة واتجهت للمحايد بمتوسط قدره (3.38) وبانحراف معياري قدره (1.213)، أي أن راتبهم لا يتماثل مع العمال المشابهين لي في المهام.

نستنتج أخيراً أن أفراد عينة الدراسة مدركون لمفهوم العدالة التوزيعية

2/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم العدالة الإجرائية: يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم العدالة الإجرائية كما يلي:

الجدول رقم (2-12): اتجاه إجابات العينة حول العدالة الإجرائية

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العدالة الإجرائية
محايد	متوسطة	1.256	2.600	بإمكانك معارضة القرارات المتخذة في المؤسسة.
محايد	متوسطة	1.120	2.775	بإمكانك التعبير عن رأيك بخصوص القرارات المتعلقة بوظيفتك
محايد	متوسطة	1.007	2.900	يقدم لك المدير توضيحات كافية عن القرار الخاص بك
محايد	متوسطة	1.034	2.825	يناقش مسؤولك مع الموظفين مختلف القرارات قبل اتخاذها
محايد		0.856	2.775	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS.

توضح البيانات السابقة أن بعد العدالة الإجرائية، أن كل إجاباتهم كانت محايد، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي (2.775) ويقدر الانحراف المعياري (0.856) وهذه تقع في المجال (1.80 – 2.59)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (3). ولقد احتلت الفقرة الثالثة المرتبة الأولى بانحراف معياري يقدر بـ(1.007)، وتشير إلى أن المدير يقدم لك توضيحات كافية عن القرار الخاص بك، بينما احتلت الفقرة الرابعة المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (1.034) حيث أن مسؤول يتناقش مع الموظفين مختلف القرارات قبل اتخاذها، واحتلت الفقرة الأولى المرتبة الأخيرة بانحراف معياري قدره (1.256).

نستنتج أخيراً أن معظم عبارات العدالة الإجرائية اتجهت للمحايد إذا أفراد عينة الدراسة غير مدركون لمفهوم العدالة الإجرائية

3- النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم العدالة التعاملية:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم العدالة التعاملية كما يلي:

الجدول رقم (2-13): اتجاه إجابات العينة حول العدالة التعاملية

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العدالة التعاملية
محايد	متوسطة	1.120	3.025	تسود روح الفريق والتعاون بين الموظفين بالمؤسسة
محايد	متوسطة	1.017	2.875	يتم إعلامك عادة بأي نشاط قبل حدوثه
محايد	متوسطة	1.223	3.200	يتفهم المدير ظروفك الخاصة
محايد	متوسطة	1.329	2.975	يتمتع المدير بسعة الصدر ويسمح بالحوار والمناقشة
محايد	متوسطة	1.103	3.250	تتقبل وتتفهم الإجراءات المطبقة عليك حين تعرف أسباب اتخاذها
موافق	كبيرة	0.853	3.800	زملائك بالعمل يتعاملون معي بسلوكيات ودية
محايد		0.753	3.187	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS.

من خلال البيانات السابقة نجد أن بعد العدالة أن أغلبية إجاباتهم كانت تتجه نحو محايد ماعد عبارة واحدة تضمنت موافق وهي (6)، حيث كان متوسطها الحسابي الإجمالي بقيمة (3.187) والانحراف المعياري قدره (0.753) وهذه تقع في المجال (1.80 - 2.59)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري(3).

ولقد احتلت الفقرة السادسة المرتبة الأولى بانحراف معياري يقدر (0.853) أي حيث اقرو أن زملائك بالعمل يتعاملون معي بسلوكيات ودية، بينما احتلت الفقرة الخامسة المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (1.103) حيث أنها تتقبل وتتفهم الإجراءات المطبقة عليك حين تعرف أسباب اتخاذها، واحتلت الفقرة الرابعة المرتبة الأخيرة بانحراف معياري قدره (1.329).

نستنتج أخيراً أن عينة الدراسة غير مدركة لمفهوم العدالة التعاملية

ثانياً: دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور الانتماء التنظيمي

سوف نقوم بتحديد اتجاهات الإجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي، ويشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة الانتماء التنظيمي:

الجدول رقم (2-14): اتجاه إجابات العينة حول محور الانتماء التنظيمي

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الانتماء التنظيمي
موافق	كبيرة	1.114	3.700	تشعر بالسعادة من خلال عملك في المؤسسة
موافق	كبيرة	1.012	3.725	تشعر بالفخر كلما تحدثت عن مؤسستك للآخرين
موافق	كبيرة	0.921	3.650	تمثل مع زملاء العمل عائلة واحدة في المؤسسة
موافق	كبيرة	1.085	3.725	تشعر بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه المؤسسة
موافق	كبيرة	1.049	4.025	تكتفم أسرار مؤسستك وتساهم في الحفاظ عليها
موافق	كبيرة	1.131	4.050	تحافظ على ممتلكات المؤسسة كما تحافظ على ممتلكاتك
موافق	كبيرة	1.299	3.550	لا تفكر في العمل في مؤسسة أخرى
موافق	كبيرة	1.277	3.600	أنت راض بما يحققه لك عملك الحالي من مزايا مادية ومعنوية
محايد	متوسطة	1.338	2.950	لا يسرك أن تجد عملا بنفس الراتب في مؤسسة أخرى
موافق	كبيرة	1.260	3.525	لا تفكر في التخلي عن العمل إلا لظروف استثنائية
محايد	متوسطة	1.202	3.200	يرتبط بقائك في المؤسسة بصعوبة الحصول على عمل آخر
موافق	كبيرة	1.011	3.450	استمرارك بالعمل في المؤسسة مرتبط برغبتك بالبقاء
محايد	متوسطة	1.259	3.050	يعد عملك بهذه المؤسسة افضل فرصة عمل عرضت عليك
محايد	متوسطة	1.350	3.150	تشعر بالندم لو فكرت في ترك العمل بهذه المؤسسة
موافق	كبيرة	1.037	4.000	تسعى دوما لإعطاء هذه المؤسسة احسن ما عندك من أداء وإتقان

موافق	كبيرة	1.095	3.675	تهتم بتصحيح ما لدى الآخرين من أفكار سلبية عن المؤسسة
موافق	كبيرة	1.280	3.450	تتأخر بعد انتهاء وقت العمل إذا ما اقتضت الضرورة ذلك دون التطلع لمكافآت
موافق	كبيرة	1.260	3.475	تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة
موافق		0.722	3.552	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS.

تشير البيانات السابقة بأن محور الانتماء التنظيمي، تبين بأن أغلب أفراد العينة قد أعطوا الموافقة، ماعدا 4 عبارات تضمنت محايد وهي العبارات رقم (8 و 10 و 12 و 13)، أما إجمالي محور الانتهاء التنظيمي فينتجه نحو الموافق، حيث قيمة المتوسط الحسابي (3.552) وقدر الانحراف المعياري (0.722)، وهذه تقع في المجال (2.60 - 3.3) أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (4). ولقد احتلت الفقرة السادسة المرتبة الأولى بانحراف معياري يقدر بـ (1.131)، التي تشير إلى انه يتم محافظة على ممتلكات المؤسسة كما تحافظ على ممتلكاتك، بينما احتلت الفقرة الخامسة المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (1.049)، حيث انه يكتفم أسرار مؤسستك وتساهم في الحفاظ عليها، واحتلت الفقرة التاسعة المرتبة الأخيرة بانحراف معياري قدره (1.338).

عموما نستنتج أن أفراد عينة الدراسة وافقوا على فقرات محور الانتماء التنظيمي، أي أنهم مدركون لمفهوم الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء بالوادي.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الأدوات الإحصائية والاختبارات يجب أولا معرفة ما اذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أو لا، ولأن حجم العينة يفوق 30 إذا البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وسوف نتأكد من ذلك من خلال اختبارات شاييرو وسيمنروف وذلك قصد معرفة تطبيق الاختبارات المناسبة.

اولا: اختبار التوزيع الطبيعي

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أولا ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما Kolmogorov-Smirnov واختبار Shapiro-Wilk وهذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05:

H0: البيانات تتبع توزيعا طبيعيا؛

H1: البيانات لا تتبع توزيعا طبيعيا.

في دراستنا لدينا ثلاثة أبعاد خاصة بالعدالة التنظيمية ومحورين المحور الأول هو العدالة التنظيمية إجمالاً بأبعاده والمحور الثاني هو الانتماء التنظيمي، وبعد إدخال البيانات للبرنامج الإحصائي SPSS تحصلنا على النتائج التالية:
الجدول رقم (2-15): اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار شايبرو		اختبار سيمنوف		المحاور والأبعاد
مستوى الدلالة	قيمة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة الإحصائية	
0.091	0.942	0.064	0.174	العدالة التوزيعية
0.249	0.965	0.094	0.129	العدالة الإجرائية
0.115	0.915	0.081	0.152	العدالة التعاملية
0.056	0.936	0.075	0.152	المحور الأول العدالة التنظيمية
0.088	0.921	0.062	0.146	المحور الثاني الانتماء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول نلاحظ أن القيم المعنوية لإحصائية سيمنوف للمحاور والأبعاد كانت كلها بمستوى معنوية أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل بالفرض الصفري أي أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً حسب اختبار سيمنوف، وبنفس الطريقة وحسب معنوية القيم الإحصائية شايبرو فكانت كلها أكبر من 0.05 أي كل البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً وبنفس الحالة نقبل الفرض الصفري القائل أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً. وبعد اختبار الطبيعة ووجدنا أن البيانات تتوزع طبيعياً وجب علينا استخدام الاختبارات المعلمية للدراسة.

ثانياً: اختبار المعلمية

تستخدم هذه الاختبارات في حالة واحدة عندما تكون البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً والعينة كبيرة ومن بين أهم هذه الاختبارات هي اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وفي دراستنا سوف نختبر ثلاث أنواع من الفرضيات وهي فرضية العلاقة، وفرضية الفرق، وفرضية التأثير. فرضية العلاقة نستخدم فيها اختبار معامل الارتباط بيرسون لأن التوزيع طبيعياً، بينما فرضية الفرق نستخدم فيها اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار ANOVA، أما فرضية التأثير سوف نستخدم الانحدار البسيط.

أولاً: اختبار فرضيات العلاقة

سوف نقوم هنا بحساب مصفوفة الارتباطات لبيرسون لأن التوزيع طبيعياً نختبر معامل الارتباط لمعرفة الدلالة الإحصائية له كالتالي:

$$H_0: \text{لا توجد علاقة بين المتغيرات } r = 0$$

$$H_1: \text{توجد علاقة بين المتغيرات } r \neq 0$$

من مخرجات SPSS تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (2-16): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

إجمالي محور الانتماء التنظيمي		العدالة التنظيمية
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.000	**0.647	العدالة التوزيعية
0.026	*0.351	العدالة الإجرائية
0.000	**0.555	العدالة التعاملية
0.000	**0.653	إجمالي المحور الأول العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 03)

من خلال الجدول السابق وجدنا ما يلي:

وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية وإجمالي محور الانتماء التنظيمي يساوي (0.647) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظراً لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية وإجمالي محور الانتماء التنظيمي يساوي (0.351) وهو ارتباط طردي ضعيف، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظراً لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد العدالة التعاملية وإجمالي محور الانتماء التنظيمي يساوي (0.555) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظراً لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

وجدنا أن معامل الارتباط بين إجمالي محور العدالة التنظيمية وإجمالي محور الانتماء التنظيمي يساوي (0.653) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظراً لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

النتيجة نهائية نقول انه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية ومحور الانتماء التنظيمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

ثالثاً: اختبار فرضيات الفرق

لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبارين مهمين هما اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA كما يلي:

1- اختبار t لعينتين مستقلتين: هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات إجابات العينة حسب خاصية تقسم العينة إلى قسمين فقط، وفي دراستنا توجد خاصية واحدة تقسم العينة لقسمين وهي الجنس، إذا ستكون هناك فرضية رئيسية واحدة وفرضيتين جزئيتين.

1-1 الفرضية الرئيسية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى جنس المستجوب، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور العدالة التنظيمية ترجع إلى جنس المستجوب عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الانتماء التنظيمي ترجع إلى جنس المستجوب عند مستوى معنوية 5%.

ولإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار t للاستقلالية للمحورين مع متغيرة الجنس، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات SPSS عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-17) اختبار t لإجمالي المحاور

الأقسام	اختبار تجانس التباين F	مستوى الدلالة	اختبار t لعينتين مستقلتين	مستوى الدلالة
محور 1: العدالة التنظيمية	0.567	0.456	0.662	0.512
محور 2: الانتماء التنظيمي	0.622	0.435	2.041	0.121

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة اختبار التجانس للمحور الأول العدالة التنظيمية $F = 0.567$ وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لأن القيمة المعنوية أكبر من 0.05 أي أن التباين متساوي ونقبل الفرض الصفري القائل أن التباين متساوي أي أن العينتين من مجتمعين غير مختلفين ومنه نختار السطر الأول في جدول الاختبارات للاستقلالية (انظر الملحق 04)، وكذلك بالنسبة لمحور الانتماء التنظيمي الذي نقبل فيه الفرض الصفري لأن قيمة المعنوية لقيمة F أكبر من 0.05، ومنه نقول أن التباين متساوي ونختار السطر الثاني من جدول الاختبارات للاستقلالية.

وبناء على اختبار التجانس كانت نتائج الاختبارات t كانت كما يلي وعلى الترتيب (0.662، 2.041) لها بمستويات معنوية كالاتي وعلى الترتيب (0.512، 0.121) وكلها أكبر من 0.05، مما يعني قبول كل الفرضيات الجزئية القائلة بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على المحورين ترجع لجنس المستجوب، وعليه لا

توجد هناك اختلافات بين متوسطات إجابات العينة على المحورين عند مستوى معنوية 5 %، وهذا منطقي كون العينتين غير مستقلتين.

2- اختبار تحليل التباين الأحادي: هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات إجابات العينة حسب خاصية تقسيم العينة إلى أكثر من قسمين، وفي دراستنا توجد أربعة خواص تقسم العينة لأكثر من قسمين هما (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة) ، إذا ستكون هناك أربعة فرضيات رئيسية وكل فرضية متبوعة بفرضيتين جزئيتين كالتالي:

1-2 الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى خاصية العمر، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور العدالة التنظيمية ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الانتماء التنظيمي ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة العمر، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-18): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعاً للعمر

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
محور 1: العدالة التنظيمية	0.240	0.787
محور 2: الانتماء التنظيمي	0.116	0.891

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية **F** للمحورين على التوالي كما يلي (0.240، 0.116) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.787، 0.891) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا بقبول كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر عند مستوى معنوية 5 % .

2-2 الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور العدالة التنظيمية ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الانتماء التنظيمي ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

ولالإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة المستوى التعليمي، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-19): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
محور 1: العدالة التنظيمية	1.079	0.370
محور 2: الانتماء التنظيمي	1.423	0.252

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.079، 1.423) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.370، 0.252) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي أنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

2-3 الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى خاصية الخبرة، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور العدالة التنظيمية ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الانتماء التنظيمي ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5%.

ولالإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الخبرة، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-20): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
محور 1: العدالة التنظيمية	0.435	0.730
محور 2: الانتماء التنظيمي	0.017	0.997

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.435، 0.017) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.730، 0.997) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية، أي بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الخبرة عند مستوى دلالة 0.05.

2-4 الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى خاصية الوظيفة، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على العدالة التنظيمية ترجع للوظيفة عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الانتماء التنظيمي ترجع للوظيفة عند مستوى معنوية 5%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الوظيفة، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات SPSS عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-21): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
محور 1: العدالة التنظيمية	0.985	0.383
محور 2: الانتماء التنظيمي	0.815	0.451

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.985، 0.815) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.383، 0.451) وهي أكبر من 0.05، مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الوظيفة مستوى دلالة 0.05.

رابعاً: فرضية التأثير

من خلال فرضيات التأثير سوف نحاول الإجابة على فرضيات الدراسة، والمتمثلة في الفرضيات الرئيسية التالية باستخدام معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور العدالة التنظيمية كمتغير مستقل، ومحور الانتماء التنظيمي كمتغير تابع كما يلي:

في هذا العنصر سوف نستخدم معادلة الانحدار البسيط بين محور العدالة التنظيمية إجمالاً مع محور الانتهاء التنظيمي عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز في الوادي عند مستوى دلالة 0.05.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-22): نتائج اختبار اثر العدالة التنظيمية الانتماء التنظيمي

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF	Sig	β	Sig
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل الانحدار	مستوى الدلالة	
الانتماء التنظيمي	0.653	0.426	28.234	1	0.000	1.526	0.000
				38			
				39			

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

معادلة الانحدار البسيط كانت كالآتي :

$$\text{X}0.711 + 1.526\text{Y} = \alpha + \beta \times \text{Y}$$

تشير نتائج الجدول السابق وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء الغاز بولاية الوادي، إذ بلغ معامل ارتباط (r = 0.653) وهو ارتباط قوي وطردى عند مستوى دلالة 5%، أما معامل التحديد R² بلغ (0.426) حيث أن 42.6% من التغير في الاهتمام في العدالة التنظيمية يؤدي إلى الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي، وقد بلغت قيمة درجة التأثير (β = 1.526) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% لأن قيمة المعنوية لها تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وهذا يعني كذلك أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة الاهتمام بالانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي بنسبة (152.6%) وهي نسبة تفوق ثلاث أضعاف مما يثبت أن العدالة التنظيمية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تؤدي فعلاً لانتهاج التنظيمي، ويؤكد معنوية أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي هو قيمة F المحسوبة والتي بلغت (F = 28.234) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية 5%، لأن قيمة (sig = 0.000)، وهذا يؤكد صحة عدم قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في مؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز في ولاية الوادي عند مستوى دلالة 5%.

2- اختبار الأثر باستخدام الانحدار المتعدد بين أبعاد العدالة التنظيمية إجمالاً على الانتماء التنظيمي:

ولبيان درجة تأثير كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية، تم استخدام الانحدار المتعدد بين كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية كمتغيرات مستقلة مع إجمالي محور الانتماء التنظيمي عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية :

الفرضية الصفرية الرئيسية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي والمتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) على الانتماء التنظيمي عند مستوى دلالة 0.05

ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-23): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد العدالة التنظيمية إجمالاً على الانتماء التنظيمي

المتغير التابع	(R)	(R2)	F	DF درجات الحرية	Sig	β معامل الانحدار	Sig مستوى الدلالة
الانتماء التنظيمي	0.680	0.462	10.296	3	0.000	العدالة التوزيعية 0.422	0.005
				36		العدالة الإجرائية 0.011	0.928
				39		العدالة التعاملية 0.248	0.102

المصدر: من إعداد الطالبات من مخرجات SPSS. (انظر الملحق 04)

معادلة الانحدار المتعدد كانت كالآتي:

$$Y = -1.649 + 0.422x_1 + 0.011x_2 + 0.248x_3$$

تشير النتائج بالجدول السابق وفق آراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية فقط على الانتماء التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء بالوادي، إذ بلغ معامل ارتباط (0.680) وهو ارتباط طردي قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.462) أي أن 46.2% من التغير في العدالة التنظيمية إلى التغير في الانتماء التنظيمي والباقي يعود لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة التأثير ($\beta_1=0.422$) للعدالة التوزيعية وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لان قيمة معنويتها يساوي 0.005، كذلك تعني أن الزيادة بوحدة واحدة في العدالة التوزيعية يؤدي إلى زيادة الانتماء الوظيفي بـ 42.2%، أما عن قيمة التأثير للعدالة الإجرائية فقد بلغ ($\beta_2=0.011$) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة 0.05، وهذا يعني أيضاً أن الزيادة بوحدة واحدة في العدالة الإجرائية يؤدي إلى الزيادة في الانتماء التنظيمي بـ 1.1%.

أما عن قيمة التأثير للعدالة التعاملية فقد بلغ ($\beta_3=0.248$) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة 0.05، وهذا يعني أيضاً أن الزيادة بوحدة واحدة في العدالة التعاملية يؤدي إلى الزيادة في الانتماء التنظيمي بـ 24.8% وتجدر الإشارة إلى أن ميل الانحدار للعدالة الإجرائية والعدالة التعاملية غير معنوية في النموذج القياسي بينما ميل الانحدار للعدالة التوزيعية كان معنوي عند مستوى معنوية 5% لان قيم المعنوية لديها كانت اقل من 0.05، مما يعني أن الأثر المباشر على الانتماء التنظيمي يتمثل فقط في العدالة التوزيعية، وفي الأخير يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء بالوادي عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ومما يثبت جودة النموذج هو اختبار فيشر والمقدر بـ $F=10.296$ وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% لأن قيمة المعنوية لها كانت 0.000 وهي أقل من 0.05.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على إشكالية البحث ميدانيا من خلال الاستبيان الذي وزع على أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة، وتحليله باستعمال مجلة من الأساليب الإحصائية، وتعرفنا على واقع العدالة التنظيمية في الميدان، ومدى تأثير أبعادها الثالث التوزيعية، الإجرائية والتعاملية على الانتماء التنظيمي، وقد توصلنا بعد معرفة الاتجاه العام واختبار الفرضيات إلى عدة استنتاجات من أهمها أنها كشفت عن وجود أثر للعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي لدى المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال بعد العدالة التوزيعية، أما البعدين الآخرين التعاملية والإجرائية فليس لهما أثر على الانتماء التنظيمي. وما يمكن استخلاصه من الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.



الخاتمة

تعد العدالة التنظيمية معياراً أساسياً ومساعداً في تحقيق مساعي المؤسسة من خلال فهم وتفسير وتحديد السلوك التنظيمي الذي يعكس سلوكيات المؤسسة، والذي يؤثر بدوره على الانتماء التنظيمي على العاملين إذ يعتبر من أهم مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة، الذي يتجسد في صورة الرغبة والبقاء بالعمل وعدم الدوران والتأخر وغيره من المخاطر التنظيمية التي تهدد أمن المؤسسات.

بدورنا حاولنا البحث في أهم المفاهيم المتعلقة بالعدالة والانتماء التنظيميين، وأسقطناها على عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي، أين قمنا بدراسة آراء عينة من موظفي هذه المؤسسات حول مدى تأثير إدراكهم للعدالة التنظيمية على درجة انتمائهم التنظيمي. من خلال معالجتنا لمختلف جوانب هذه الدراسة ومناقشة النتائج بموضوعنا توصلنا إلى ما يلي:

- النتائج النظرية:

- توجد أهمية بالغة للعدالة التنظيمية خاصة بأبعادها الثلاث التوزيعية، الإجرائية والتعاملية ودورها في تعزيز العديد من السلوكيات داخل المنظمة.
- إن إدراك الموظف للعدالة التنظيمية السائدة في المنظمة يؤثر بشكل كبير على مختلف المتغيرات التنظيمية (كالولاء التنظيمي، الالتزام التنظيمي..)، كما يؤثر على علاقته بالمنظمة والمرؤوسين، وهو ما ينعكس على سلوكياته ومخرجات عمله.
- العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي هي سلوكيات ليست بالمستحيل وجودها بالمؤسسة بل يمكن تعلمها والتدرب عليها داخل المنظمة.
- توجد عالقة وثيقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، فإذا إدراك الموظف ان هناك عدالة في توزيع المخرجات فعندها لا بد أن يشعر مسبقاً بعدالة الإجراءات التي اتبعت في توزيع تلك المخرجات.
- يغلب على العدالة التعاملية الطابع الإنساني في حين يغلب على العدالة التوزيعية والإجرائية تحديد القواعد المسبقة.

- النتائج التطبيقية

من خلال دراستنا هذه توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة على مختلف متغيرات الدراسة، يمكن أن نلخصها في:

- توفر بعد العدالة التوزيعية بمستويات أكثر من بعدي العدالة التعاملية والإجرائية في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية ومحور الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5.0%.
- لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على المحورين ترجع لجنس المستجوب، وعليه لا توجد هناك اختلافات بين متوسطات اجابات العينة على المحورين عند مستوى معنوية 5.0%

- لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر عند مستوى معنوية 5%.
- لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 5%.
- لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الخبرة عند مستوى دلالة 5%.
- بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الوظيفة عند مستوى دلالة 5%.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في مؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز في ولاية الوادي عند مستوى دلالة 5%.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية فقط على الانتماء التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء بالوادي.

- التوصيات والاقتراحات:

- بعد استعراض نتائج الدراسة يجب أن نضع بعض التوصيات والاقتراحات للارتقاء بالعدالة التنظيمية ومحاولة معالجتها من أجل رفع مستوى الانتماء التنظيمي للموظفين بالمؤسسة وهذا من خلال:
- تفعيل العلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل الإدارة ومحيط العمل.
 - الحرص على تطبيق نظام واضح وملائم وعادل داخل المؤسسة.
 - تشجيع المدراء والمسؤولين على تبين بيئة تنظيمية تشجع وتنمي الشعور بالانتماء عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية.
 - مراعاة تحقيق العدالة في توزيع المكافآت على الموظفين.
 - مشاركة العمال والموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وإبداء الرأي والذي من شأنه زيادة درجة ارتباط بين العمال والإدارة.
 - توفير احساس الموظفين بعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات.
 - اجراء دراسة مماثلة عن اساليب التحفيز المقدمة للموظف وربطها بالعدالة التنظيمية.

- أفاق الدراسة:

- من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية ارتأينا أن نطرح بعض المواضيع التي يمكن تناولها مستقبلا:
- أثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية؛
 - مدى تأثير العدالة التنظيمية على أبعاد الالتزام الوظيفي في المؤسسات العمومية الجزائرية؛
 - أثر العدالة التوزيعية على الاستقرار الوظيفي في المؤسسات العمومية الجزائرية؛

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية

1-1 الكتب

- 1 - مهدي صالح مهدي السامرائي, الفكر الاداري والقيادي الحديث.
- 2 - عايذة سيد خطاب, اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي, وايد سرفيس للاستشارات والتطوير, مصر, 1991.
- 3 - بطرس حلاق, السلوك التنظيمي, الإجازة في الإعلام والاتصال, من منشورات الجامعة الافتراضية السورية, الجمهورية العربية السورية, 2020.

1-2 الرسائل والاطروحات:

- 4 - أيمن محمد عثمان محمد محمد عثمان, أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين, مذكرة ماجستير تخصص ادارة اعمال, قسم ادارة اعمال, كلية الدراسات العليا, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 5 - مراد رمزي خرموش, دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام دراسة ميدانية بولاية سطيف, مذكرة ماجستير, تخصص التنظيم والعمل, قسم العلوم الاجتماعية, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2013/2014.
- 6 - البدراني حمد بن سليمان, ادراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الامنية -دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الامني بالمطارات السعودية الدولية, اطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الامنية, غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الامنية, الرياض السعودية, 2010.
- 7 - انتصار محمد طه سلامة, مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الفلسطينية, مذكرة ماجستير, تخصص الادارة التربوية, كلية الدراسات العليا, جامعة النجاح الوطنية في نابس, فلسطين, 2003.
- 8 - ابتسام سلمان جلال القهيوبي, الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين, مذكرة ماجستير, تخصص ادارة وقيادة تربوية, قسم المناهج والادارة, كلية العلوم التربوية, جامعة الشرق الاوسط, عمان, 2020.
- 9 - محمد عطية, تعميق الانتماء لدى شباب الجامعات المصرية في اطار المنهج الاسلامي, اطروحة دكتوراه في التربية, جامعة الازه, مصر, 1990.
- 10 - رافع علياء, دراسة تحليلية لقيمة العمل المنتج كمؤشر للانتماء في قرية دانوشار, اطروحة دكتوراه في الانثروبولوجيا, جامعة عين شمس القاهرة, 1990.
- 11 - نائف بن ناصر المطيري, العوامل الشخصية والوظيفية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي, مذكرة ماجستير, تخصص العلوم الادارية, قسم العلوم الادارية, كلية الدراسات العليا, جامعة نائف العربية للعلوم الامنية بالرياض, السعودية, 2006.
- 12 - رحمان محمد, الانتماء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية دراسة ميدانية "بالمؤسسة الاستشفائية تيميمون", مذكرة ماجستير, تخصص علم الاجتماع والعمل والتنظيم, قسم علم الاجتماع, كلية العلوم الاجتماعية, جامعة وهران, 2011/2012.
- 13 - الاء الياس احمد عبد الله, البعد الادراكي للثقافة التنظيمية وأثره على الانتماء التنظيمي دراسة عينة من الجامعات السودانية الخاصة, مذكرة ماجستير, تخصص ادارة اعمال, كلية الدراسات العليا, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا, السودان, 2018

- 14- ناهدة طه غضية, أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الاردن, مذكرة ماجستير, تخصص الادارة التربوية, قسم الاصول والادارة التربوية, كلية عمادة الدراسات العليا, جامعة مؤتة, الاردن.
- 15- عبد القادر حمدي, دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي-دراسة ميدانية في صندوق الضمان الاجتماعي وكالة الجلفة, اطروحة دكتوراه, تخصص علم اجتماع التنظيم و العمل, قيم العلوم الاجتماعية, كلية العلوم الاجتماعية والانسانية, جامعة محمد خيضر, بسكرة, الجزائر, 2016/2015.
- 16- عبد السلام حمادوش, الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لوزيدي لخضر ببرج بوعريريج. مذكرة ماجستير, تخصص علم النفس العمل والتنظيم: السلوك التنظيمي, قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, جامعة سطيف2, الجزائر, 2014/2013.
- 17- عبدالمحسن نعساني, أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى, أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، القاهرة، 2001.
- 1-3 الدوريات والمجلات:
- 18- بن دحو سمية, سهيل المقدم, العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران, مجلة التنمية البشرية, العدد 07, 2017.
- 19- تواتي سومية, العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة, مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية, العدد 09 (الجزء الاول).
- 20- قهري فاطنة, واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية, مجلة الاقتصاد الدولي والعملية, الجزائر, المجلد 03, العدد 01, 2020.
- 21- موسى محمد, بن حليلة امينة, العدالة التنظيمية واثرا على التشارك المعرفي دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من اساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجلفة, مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة, المجلد 05, العدد 02, 2021.
- 22- برباوي كمال, سليمان الياس, دور الاتصال الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية, مجلة البشائر الاقتصادية, العدد 05, جوان 2016.
- 23- حاققة الازهاري, الباي محمد, العدالة التوزيعية مفتاح لسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لدى موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي, مجلة معهد العلوم الاقتصادية, المجلد 24, العدد 01, 2021.
- 24- محمد فتحي عبد الفتاح حسين, العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الازهر بالقاهرة دراسة ميدانية, مجلة الدراسات التربوية والانسانية, المجلد 12, العدد 3, 2020.
- 25- عباس عبد المهدي, استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية في الأردن وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين, مجلة مؤتة للبحوث والدراسات, العدد 02, الأردن, 2005.
- 26- اياد طه الرواشدة, الثقافة التنظيمية وأثرها في الانتماء التنظيمي -دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الاردنية-, مجلة المنارة, المجلد 25, العدد 4, 2019.
- 27- رحمان محمد, بن خالد عبد الكريم, الانتماء التنظيمي أهميته ووسائل تعزيزه لدى العاملين بالمؤسسة, مجلة الحقيقة, العدد 35.

- 28-عايدة سيد خطاب, الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل: دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية, مجلة العلوم الادارية, العدد13, جامعة الملك سعود, الرياض, 1998
- 29-عبد الفتاح صالح خليفات, منى خلف الملاحمة, الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الاردنية, مجلة جامعة دمشق, المجلد 25, العدد3 + 4, 2009.
- 30-عيساوي الساسي, قراءة تحليلية لمقاربات الانتماء التنظيمي في المؤسسة, مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية, المجلد10, العدد 5, 2018.
- 31-محمد عبد القادر, الانتماء التنظيمي الماهية والمفهوم, مجلة أنسنة للبحوث والدراسات, المجلد , العدد 1, 2016.

المراجع باللغة الأجنبية -2

- 32--Kamran nawaz, Udassar usman, Muhammad nadeem , Fatima nisar, impact of organization justice engineering workers job satisfaction , American journal of industrial and Business Management , Vol .08. no 11 ,international Islamic university,Pakistan,2018.
- 33-Ali riza terzi, Ananalysis of Organizational Justice and Organizational Identificcation Relation Based on Teachers Perceptions, Universal journal of Educational Research,vol3,no5.
- 34-29 N Justice Organizational justice deals with how fairly employees feel various stakeholders treat them. Studies on organizational justice analyze perception formation.
- 35-Yilmaz, K., & Tasdan M., "Organizational Citizenship andOrganizational Justice in Turkish Primary Schools", Journal of EducationalAdministration, Vol. 47, No. 1, 2009, cial sciences,turkey , 2017.
- 36-Colquitt et Al, Justice at the millenium : A meta-analytic, Review of 25 years of organizational justice reseach, Journal of applied psychology, Vol 86, N°3, 2001.



الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

أخي الموظف، أختي الموظفة:

تحية طيبة و بعد.....

في إطار استكمال متطلبات إنجاز مذكرة ماستر بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي - دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز "سونلغاز" بالوادي - للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال, نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يتكون من مجموعة من الاسئلة و العبارات, و نرجوا منكم التكرم بالاجابة عليها من خلال وضع علامة (x) في الخانة التي تناسب رأيك, علما أن مساهمتك في ملء هذا الاستبيان بذقة يخدم أغراض البحث العلمي كما ان اجوبتك ستحظى بالسرية التامة.

اشراف الاستاذ:

من اعداد الباحثات : بسي غنية, مولاتي نجوى

د.تي أحمد

خراز خولة، خلوط هناء

* نشكركم على حسن تفهمكم و تعاونكم *

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى

العمر: من 20 إلى 29 من 30 إلى 39 من 40 إلى 49 من 50 سنة فما فوق

المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس مهندس ماستر دراسات عليا

الوظيفة: إطار عون تحكم عون تنفيذي

الخبرة: أقل من 05 سنوات من 05 - 10 سنة من 10 - 15 سنة

من 15 سنة فما فوق

الجزء الثاني: العدالة التنظيمية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	العدالة التوزيعية					
1	تتناسب قدراتي مع المهام الموكلة لي في المؤسسة					
2	يتناسب راتبك الشهري مع مجهوداتك المبذولة					
3	توزع الحوافز المادية على العمال حسب الاستحقاق					
4	تكافئي الإدارة على الجهد الإضافي الذي أبذله					
5	يتمثل راتبك مع العمال المشابهين لي في المهام					
6	الترقية الوظيفية مفتوحة للجميع بصورة عادلة					
	العدالة الإجرائية					
9	بإمكانك معارضة القرارات المتخذة في المؤسسة.					
10	بإمكانك التعبير عن رأيك بخصوص القرارات المتعلقة بوظيفتك					
11	يقدم لك المدير توضيحات كافية عن القرار الخاص بك					

					12	يناقش مسؤولك مع الموظفين مختلف القرارات قبل اتخاذها
						العدالة التعاملية
					13	تسود روح الفريق و التعاون بين الموظفين بالمؤسسة
					14	يتم إعلامك عادة بأي نشاط قبل حدوثه
					15	يتفهم المدير ظروفك الخاصة
					16	يتمتع المدير بسعة الصدر و يسمح بالحوار و المناقشة
					17	تتقبل و تتفهم الاجراءات المطبقة عليك حين تعرف أسباب اتخاذها
					18	زملائك بالعمل يتعاملون معي بسلوكيات ودية

الجزء الثالث: الانتماء التنظيمي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
19	تشعر بالسعادة من خلال عملك في المؤسسة					
20	تشعر بالفخر كلما تحدثت عن مؤسستك للآخرين					
21	تمثل مع زملاء العمل عائلة واحدة في المؤسسة					
22	تشعر بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه المؤسسة					
23	تكتم اسرار مؤسستك وتساهم في الحفاظ عليها					
24	تحافظ على ممتلكات المؤسسة كما تحافظ على ممتلكاتك					
25	لا تفكر في العمل في مؤسسة اخرى					
26	انت راض بما يحققه لك عملك الحالي من مزايا مادية ومعنوية					
27	لايسرك ان تجد عملا بنفس الراتب في مؤسسة اخرى					
28	لا تفكر في التخلي عن العمل إلا لظروف إستثنائية					
29	يرتبط بقائك في المؤسسة بصعوبة الحصول على عمل آخر					
30	استمرارك بالعمل في المؤسسة مرتبط برغبتك بالبقاء					
31	يعد عملك بهذه المؤسسة أفضل فرصة عمل عرضت عليك					
32	تشعر بالندم لو فكرت في ترك العمل بهذه المؤسسة					
33	تسعى دوما لإعطاء هذه المؤسسة احسن ما عندك من اداء واثقان					
34	تهتم بتصحيح ما لدى الآخرين من أفكار سلبية عن المؤسسة					
35	تتأخر بعد انتهاء وقت العمل إذا ما اقتضت الضرورة ذلك دون التطلع لمكافآت					
36	تتوافق قيمك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة					

الملحق 02:

قائمة المحكمين

الصفة	الاسم واللقب	رقم
أستاذ تعليم عالي	فوزي محيريق	1
أستاذ محاضر -أ-	لطفي مخزومي	2
أستاذ محاضر -أ-	نصر ضو	3

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	97.5
	Excluded ^a	1	2.5
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	6

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	6

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	97.5
	Excluded ^a	1	2.5
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	16

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	18

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تناسب قدراتي مع المهام الموكلة لي في المؤسسة	40	0	3.53	1.109
يتناسب راتبك الشهري مع مجهوداتك المبذولة	40	0	3.63	.952
توزع الحوافز المادية على العمال حسب الاستحقاق	40	0	3.48	.987
تكافئي الادارة على الجهد الاضافي الذي أبذله	40	0	3.43	1.141
يتمثل راتي مع العمال المشابهين لي في المهام	39	1	3.38	1.213
الترقية الوظيفية مفتوحة للجميع بصورة عادلة	40	0	3.53	1.330
العدالة التوزيعية	40	0	3.4966	.93638

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
بإمكانك معارضة القرارات المتخذة في المؤسسة.	40	0	2.60	1.257
بإمكانك التعبير عن رأيك بخصوص القرارات المتعلقة بوظيفتك	40	0	2.78	1.121
يقدم لك المدير توضيحات كافية عن القرار الخاص بك	40	0	2.90	1.008
يناقش مسؤولك مع الموظفين مختلف القرارات قبل اتخاذها	40	0	2.83	1.035
العدالة الإجرائية	40	0	2.7750	.85635

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تسود روح الفريق و التعاون بين الموظفين بالمؤسسة	40	0	3.03	1.121
يتم إعلامك عادة بأي نشاط قبل حدوثه	40	0	2.88	1.017
يتفهم المدير ظروفك الخاصة	40	0	3.20	1.224
يتمتع المدير بسعة الصدر و يسمح بالحوار و المناقشة	40	0	2.98	1.330
تتقبل و تفهم الاجراءات المطبقة عليك حين تعرف أسباب اتخاذها	40	0	3.25	1.104
زملائك بالعمل يتعاملون معي بسلوكيات ودية	40	0	3.80	.853
العدالة التعاملية	40	0	3.1875	.75314

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تشعر بالسعادة من خلال عملك في المؤسسة	40	0	3.70	1.114
تشعر بالفخر كلما تحدثت عن مؤسستك للآخرين	40	0	3.73	1.012
تمثل مع زملاء العمل عائلة واحدة في المؤسسة	40	0	3.65	.921
تشعر بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه المؤسسة	40	0	3.73	1.086
تكتفم اسرار مؤسستك وتساهم في الحفاظ عليها	40	0	4.03	1.050
تحافظ على ممتلكات المؤسسة كما تحافظ على ممتلكاتك	40	0	4.05	1.131
لا تفكر في العمل في مؤسسة أخرى	40	0	3.55	1.300
انت راض بما يحققه لك عملك الحالي من مزايا مادية ومعنوية	40	0	3.60	1.277
لا يسرك ان تجد عملا بنفس الراتب في مؤسسة أخرى	40	0	2.95	1.339
لا تفكر في التخلي عن العمل إلا لظروف إستثنائية	40	0	3.53	1.261
يرتبط بقائك في المؤسسة بصعوبة الحصول على عمل اخر	40	0	3.20	1.203
استمرارك بالعمل في المؤسسة مرتبط برغبتك بالبقاء	40	0	3.45	1.011
يعد عملك بهذه المؤسسة أفضل فرصة عمل عرضت عليك	40	0	3.05	1.260
تشعر بالندم لو فكرت في ترك العمل بهذه المؤسسة	40	0	3.15	1.350
تسعى دوما لإعطاء هذه المؤسسة أحسن ما عندك م أداء و اتقان	40	0	4.00	1.038
تهتم بتصحيح ما لدى الآخرين من أفكار سلبية عن المؤسسة	40	0	3.68	1.095
تتأخر بعد إنتهاء وقت العمل إذا ما قضت الضرورة ذلك دون التطلع لمكافآت	40	0	3.45	1.280
تتوافق قيمتك الذاتية مع القيم الموجودة في المؤسسة	40	0	3.48	1.261
محور 2. الانتماء التنظيمي	40	0	3.5528	.72293

الملحق 04:

1/ اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التوزيعية العدالة	.174	40	.064	.942	40	.091
الإجرائية العدالة	.129	40	.094	.965	40	.249
التعاملية العدالة	.152	40	.081	.915	40	.115
التنظيمية العدالة 1 محور	.152	40	.075	.936	40	.056
التنظيمية الإنتماء 2 محور	.146	40	.062	.921	40	.088

a. Lilliefors Significance Correction

2/ الارتباط

Correlations

	العدالة 1 محور التنظيمية	الإنتماء 2 محور التنظيمية
Pearson Correlation	1	.653**
التنظيمية العدالة 1 محور Sig. (2-tailed)		.000
N	40	40
Pearson Correlation	.653**	1
التنظيمية الإنتماء 2 محور Sig. (2-tailed)	.000	
N	40	40

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

الملحق 05:

1/ اختبار الاستقلالية

Group Statistics

النوع	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
محور 1 العدالة التنظيمية ذكر	36	2.8738	.65446	.10908
أنثى	4	2.6406	.81550	.40775
محور 2 الإنتماء التنظيمي ذكر	36	3.6373	.67397	.11233
أنثى	4	2.7917	.79786	.39893

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
محور 1 العدالة التنظيمية	Equal variances assumed	.567	.456	.662	38	.512	.23322	.35238	-.48013	.94657
	Equal variances not assumed			.553	3.443	.614	.23322	.42209	-1.01734	1.48377
محور 2 الإنتماء التنظيمي	Equal variances assumed	.622	.435	2.344	38	.024	.84568	.36080	.11529	1.57607
	Equal variances not assumed			2.041	3.493	.121	.84568	.41444	-.37400	2.06536

2/ اختبار تحليل التباين الاحادي :

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
محور 1 العدالة التنظيمية	Between Groups	.220	2	.110	.240	.787
	Within Groups	16.962	37	.458		
	Total	17.182	39			
محور 2 الإنتماء التنظيمي	Between Groups	.127	2	.063	.116	.891
	Within Groups	20.255	37	.547		
	Total	20.382	39			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
محور 1 العدالة التنظيمية	Between Groups	1.417	3	.472	1.079	.370
	Within Groups	15.765	36	.438		
	Total	17.182	39			
محور 2 الإنتماء التنظيمي	Between Groups	2.161	3	.720	1.423	.252
	Within Groups	18.222	36	.506		
	Total	20.382	39			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
محور 1 العدالة التنظيمية	Between Groups	.868	2	.434	.985	.383
	Within Groups	16.314	37	.441		
	Total	17.182	39			
محور 2 الإنتماء التنظيمي	Between Groups	.860	2	.430	.815	.451
	Within Groups	19.523	37	.528		
	Total	20.382	39			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
محور 1 العدالة التنظيمية	Between Groups	.601	3	.200	.435	.730
	Within Groups	16.582	36	.461		
	Total	17.182	39			
محور 2 الإنتماء التنظيمي	Between Groups	.028	3	.009	.017	.997
	Within Groups	20.354	36	.565		
	Total	20.382	39			

الملحق 06:

1 / الانحدار البسيط:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	محور.1 العدالة التنظيمية ^b	.	Enter

Dependent Variable: محور.2 الإنتماء التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 ^a	.426	.411	.55474

Predictors: (Constant), محور.1 العدالة التنظيمية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.689	1	8.689	28.234	.000 ^b
1 Residual	11.694	38	.308		
Total	20.382	39			

Dependent Variable: محور.2 الإنتماء التنظيمي

Predictors: (Constant), محور.1 العدالة التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.526	.391		3.898	.000
	محور.1 العدالة التنظيمية	.711	.134	.653	5.314	.000

Dependent Variable: محور.2 الإنتماء التنظيمي

2 / الانحدار المتعدد

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التعاملية.العدالة, الإجرائية.العدالة, التوزيعية.العدالة ^b	.	Enter

Dependent Variable: محور.2 الإنتماء التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 ^a	.462	.417	.55202

a. Predictors: (Constant), التوزيعية. العدالة, الإجرائية. العدالة, التفاعلية. العدالة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.412	3	3.137	10.296	.000 ^b
	Residual	10.970	36	.305		
	Total	20.382	39			

a. Dependent Variable: التنظيمي. الإنتهاء. 2محور

b. Predictors: (Constant), التوزيعية. العدالة, الإجرائية. العدالة, التفاعلية. العدالة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.649	.414		3.982	.000
	التوزيعية. العدالة	.422	.142	.485	2.967	.005
	الإجرائية. العدالة	.011	.120	.013	.092	.928
	التفاعلية. العدالة	.248	.148	.258	1.676	.102

a. Dependent Variable: التنظيمي. الإنتهاء. 2محور