جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

– تخصص إدارة إعمال –

من إعداد الطالبتان:

– تواتي رتيبة

– بوجمعة ياسمين

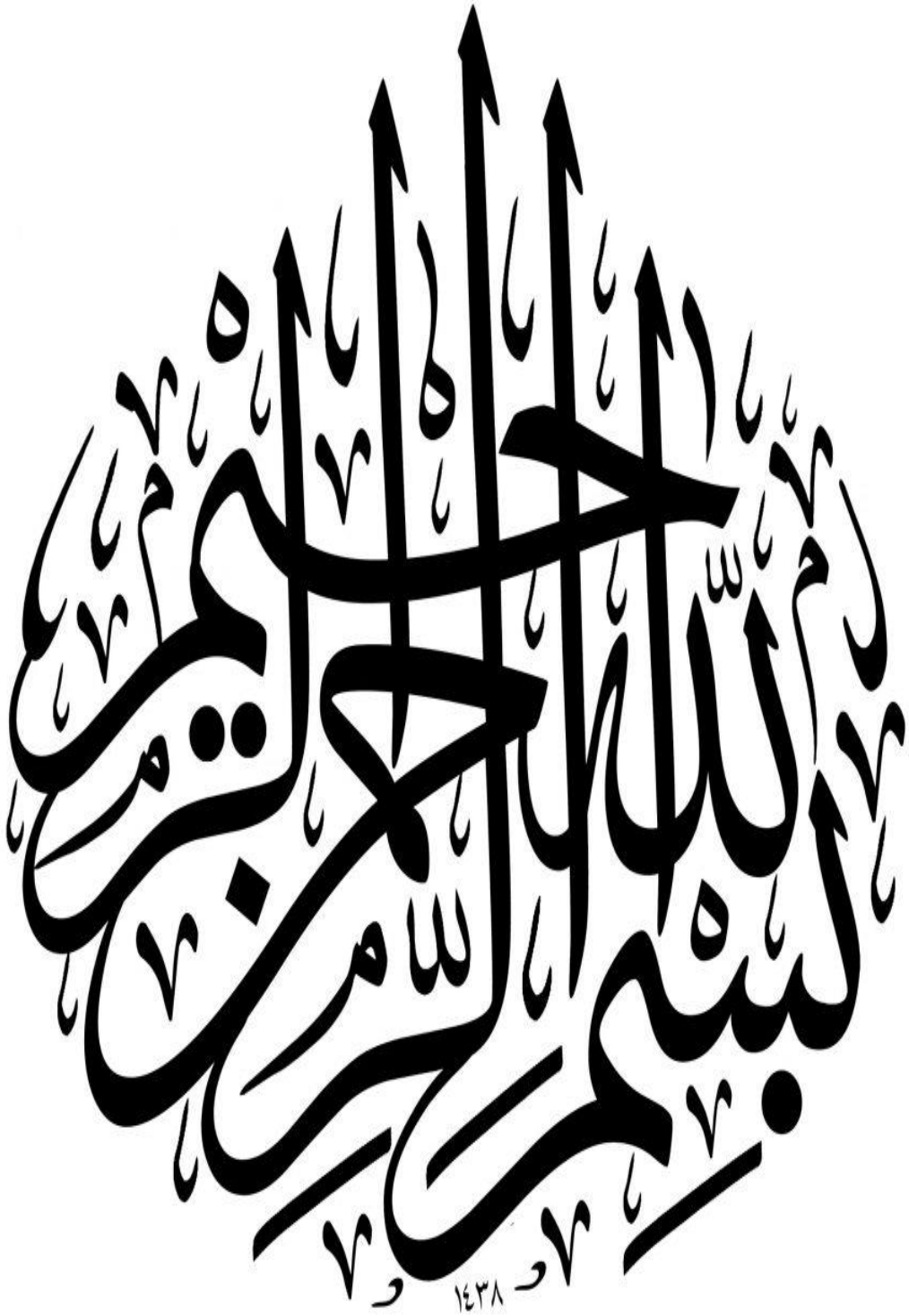
تحت إشراف:

أ.د. طلحة محمد

أعضاء لجنة المناقشة

	جامعة المدية	رئيسا
أ.د. طلحة محمد	جامعة المدية	مقررا
	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2022–2023


بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

شكر وعرفان

الشكر لله الذي وفقني الإتمام هذا البحث واحمد حمد كثيرا،
وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجامعة يحي فارس التي منحتني هذه الثقة،
أخص بشكر الكثير لأستاذي طلحة محمد وكل من ساعدني لهذا،
أسال الله لهم التوفيق وزيادة في كل عطاء وبارك الله لهم،
أحيي مديرة إقامتي " سعاد مصطفاوي" التي دعمتني بكل ما أحتاج،
ولكل الطاقم العامل معها وأشكر زميلاتي كل بسمها وكل بمكانتها.

إهداء

إلى من قال فيهما الله تعالى " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا "

إلى والديا حفضهما الله ورعاهما بعينه التي لا تنام وجعل الجنة مقامهما ورزقهما زيارة في بيتك العظيم.

إلى إخوتي أخصهم بذكر حفظكم الله ورعاكم.

إلى عمتي وكل عائلتي ككل أدعوا الله أن يجعل أيامنا كلها سعادة

إلى عائلتي الثانية وبالخصوص زوجي ورفيق دربي ومن ساندني، حفظك الله لي وجعلك رفيقي في الدنيا والآخرة.

رتيبة

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا وأكرمنا بالتقوى

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى فيض الحنان وينبوع المحبة "أمي أمي أمي "

إلى مصدر فخري واعتزازي إلى من غرس فينا حب التعلم والكفاح

وشقي من أجل أن أسير في طريق النجاح" أبي العزيز"

إلى سندي في الحياة أخي وأخواتي جعلهم الله رفقائي في الجنة.

إلى زوجي وعائلتي الثانية رعاهم الله.

إلى صديقاتي كل بسمها ومكانها.

ياسمين

المستخلص

هدفت الدراسة إلى إيجاد أثر العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي، وتم اختيار عينة عشوائية من عمال مستشفى محمد بوضياف بالمدية، حيث تم توزيع استبيان على عينة الدراسة، وتم استرجاع 32 استمارة من أصل 35 استمارة، وتم تحليل البيانات المحصل عليها بواسطة برنامج (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

وقد تم التوصل إلى النتائج:

- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والالتزام الوظيفي.
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي.
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والالتزام الوظيفي.
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التقويمية والالتزام الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقويمية، الالتزام الوظيفي.

Abstract

The study aimed to find the impact of organizational justice on job commitment, and a random sample of the workers of Mohamed Boudiaf Hospital in Medea was chosen, where a questionnaire was distributed to the study sample, and 32 out of 35 questionnaires were retrieved, and the data obtained were analyzed by the (SPSS) program, depending on arithmetic means, standard deviation, and multiple linear regression analysis.

The results were reached:

- ✓ There is no statistically significant effect between distributive justice and job commitment.
- ✓ There is no statistically significant effect between procedural justice and job commitment.
- ✓ There is a statistically significant effect between interactive justice and job commitment.
- ✓ There is a statistically significant effect of evaluation justice and job commitment.
- ✓

Keywords: organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactive justice, evaluative justice, job commitment.

فهرس المحتويات

1- فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وعرفان	I
الإهداء	II
مستخلص	IV
فهرس المحتويات	VI
قائمة الجداول	VI
قائمة الأشكال	VI
قائمة الملاحق	VI
مقدمة	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي	
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية	3
المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية	3
المطلب الثاني: أهمية وخصائص العدالة التنظيمية	6
المطلب الثالث: ابعاد ونظريات العدالة التنظيمية	8
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للالتزام الوظيفي	18
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للالتزام الوظيفي	18
المطلب الثاني: اهمية وخصائص ومراحل الالتزام الوظيفي	19
المطلب الثالث: أبعاد ونظريات الالتزام الوظيفي	24
المبحث الثالث: الدراسات السابقة حول العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي	30
المطلب الأول: الدراسة الجزائرية	30
المطلب الثاني: الدراسات العربية	32
المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية	35

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة	36
خلاصة الفصل	39
الفصل الثالث: دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف	
تمهيد الفصل	40
المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية	41
المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية	41
المطلب الثاني: بطاقة تقنية للمؤسسة	44
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	46
المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية	47
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة	47
المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان	54
المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية للدراسة	55
المبحث الثالث: عرض ومناقشة النتائج	56
المطلب الأول: عرض ومناقشة النتائج	56
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات	65
خلاصة الفصل	68
الخاتمة العامة	70
المراجع	73
الملاحق	79

2- قائمة الأشكال

الرقم	العنـــــوان	الصفحة
1-1	أبعاد العدالة التنظيمية	12
2-1	فئات الأشخاص من زاوية الحساسية للعدالة	15
3-1	نظريات العدالة التنظيمية	16
4-1	مراحل تطور الالتزام الوظيفي	23
1-2	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية	46
2-2	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	48
3-2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	49
4-2	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	50
5-2	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	51

3- قائمة الجداول

الرقم	العنـــوان	الصفحة
1-1	ابعاد العدالة التنظيمية	11
2-1	الأبعاد الرئيسية للالتزام الوظيفي	26
1-2	التخصصات الطبية الموجودة بمستشفى محمد بوضياف	42
2-2	مجموع المشرفين على التخصصات الطبية الموجودة بمستشفى محمد بوضياف	43
3-2	مصالح المستشفى والقدرة الإجمالية لعدد الآسرة بمستشفى محمد بوضياف	44
4-2	مجتمع الدراسة المتمثل في عمال مستشفى محمد بوضياف	47
5-2	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	48
6-2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	49
7-2	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	50
8-2	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	51
9-2	ترتيب عبارات الاستبيان	53
10-2	عدد الاستبيانات المستعملة	53
11-2	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	55
12-2	درجات مقياس ليكرت	55
13-2	تحليل عبارات البعد الأول (العدالة التوزيعية)	56
14-2	تحليل عبارات البعد الثاني (العدالة الإجرائية)	57
15-2	تحليل عبارات البعد الثالث (العدالة التفاعلية)	58
16-2	تحليل عبارات البعد الرابع (العدالة التقويمية)	59
17-2	ابعاد العدالة التنظيمية	60
18-2	تحليل عبارات البعد الأول (الالتزام الاستمراري)	61
19-2	تحليل عبارات البعد الثاني (الالتزام العاطفي)	62
20-2	تحليل عبارات البعد الثالث (الالتزام المعياري)	63
21-2	تحليل أبعاد الالتزام الوظيفي	64

22-2	فحص صحة الفرضيات	65

4- قائمة الملاحق

الرقم	العنـــــوان	الصفحة
01	استبيان لدراسة العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي للمؤسسة الاستشفائية بوضياف محمد	80
02	مخرجات برنامج spss	83

مقدمة

تمهيد

نظرا للاهتمام المتزايد بموضوع العدالة أصبح من المهم أن تجري الكثير من المحاولات الجادة لتفعيلها في المنظومات سواء الخاصة او العامة، وذلك لما لها من أثر بالغ في تطوير وتنمية المنظمة، كما يعتبر العنصر البشري أداة مهمة في نجاح او فشل أي مؤسسة إذ يتوقف على مدى كفاءته في أداء المهام التي تستند إليه.

وتعد العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في حقل الإدارة، حيث شغلت اهتمام الكثير من الباحثين، فهي من اهم المتغيرات التي تأثر على المؤسسات ووظائفها من خلال "العدالة التوزيعية والتفاعلية والإجرائية والتقويمية ".

كما أن الالتزام الوظيفي يصنف ضمن أبرز المتغيرات التي تناولتها الكثير من الدراسات والأبحاث نتيجة تطور الفكر الإداري في النصف الأول من القرن العشرين وظهور مدرسة العلوم السلوكية بعد الحرب العالمية الثانية، وقد تولت الجهود البحثية الهادفة لتأطير مفاهيمه وبناء نماذج تشخص أبعاده وارتباطه، وتطور أدوات قياسه منها ما هو موضوعي وأخر ذاتي.

ويعد الالتزام الوظيفي من أحد المتغيرات التابعة للعدالة التنظيمية، وهذا ما تناولناه في بحثنا هذا والذي تعددت فيه الدراسات والبحوث لأهميته البالغة التي تلزم كل المؤسسات للاهتمام بها.

ومن هنا جاءت فكرة البحث في محاورها على دراسة " العدالة التنظيمية بأبعادها وأثرها على الالتزام الوظيفي.

الإشكاليـــة

بناءا على كل ما سبق، سوف نحاول الإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في السؤال الجوهري التالي:

فيما يتمثل أثر العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية؟

الأسئلة الفرعية

تتفرع عن الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية، يمكن صياغتها على النحو التالي:

1. ما مفهوم العدالة التنظيمية وما أبعادها؟
2. ما المقصود بالالتزام الوظيفي وفيما تتمثل أبعاده؟
3. هل يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية؟

فرضيات الدراسة

تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات للإجابة على الأسئلة المطروحة وهي كالتالي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين العدالة التوزيعية والالتزام الوظيفي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين العدالة التفاعلية والالتزام الوظيفي.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين العدالة التقويمية والالتزام الوظيفي.

أهمية الدراسة

- ✓ تتمثل أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوع مهم بالنسبة للمؤسسات ولكون العديد من الدراسات التي لا زالت تتطرق لها.
- ✓ محاولة إعطاء إطار عملي لربط بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
- ✓ وجود تأثير نفسي واضح للعاملين في المؤسسة.

أهداف الدراسة

محاولة التعرف على مفهومي العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي والتي تعد من أهم المواضيع التي تشغل المؤسسات حاليا:

- ✓ التعرف على أسباب ومدى الالتزام الوظيفي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية.
- ✓ معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
- ✓ التعرف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على الموظفين بالمستشفى.
- ✓ التعرف على مدى تطبيق المؤسسة للعدالة التنظيمية.

أسباب اختيار الدراسة

من أهم الأسباب التي دفعت بنا لتبني هذا الموضوع ما يلي:

- ✓ الرغبة الشخصية في معالجة هذا الموضوع.
- ✓ توافق البحث مع التخصص.
- ✓ سهولة استيعاب الموضوع.
- ✓ الرغبة في معرفة التأثير القائم للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
- ✓ التعمق أكثر في الموضوع.
- ✓ أهمية هذا الموضوع بالنسبة للمؤسسات العمومية.
- ✓ توفر الدراسات السابقة في هذا الموضوع.
- ✓ نقص اهتمام المسيرين بهذا الموضوع.

حدود الدراسة

تتمثل حدود المكانية والزمنية للبحث فيما يلي:

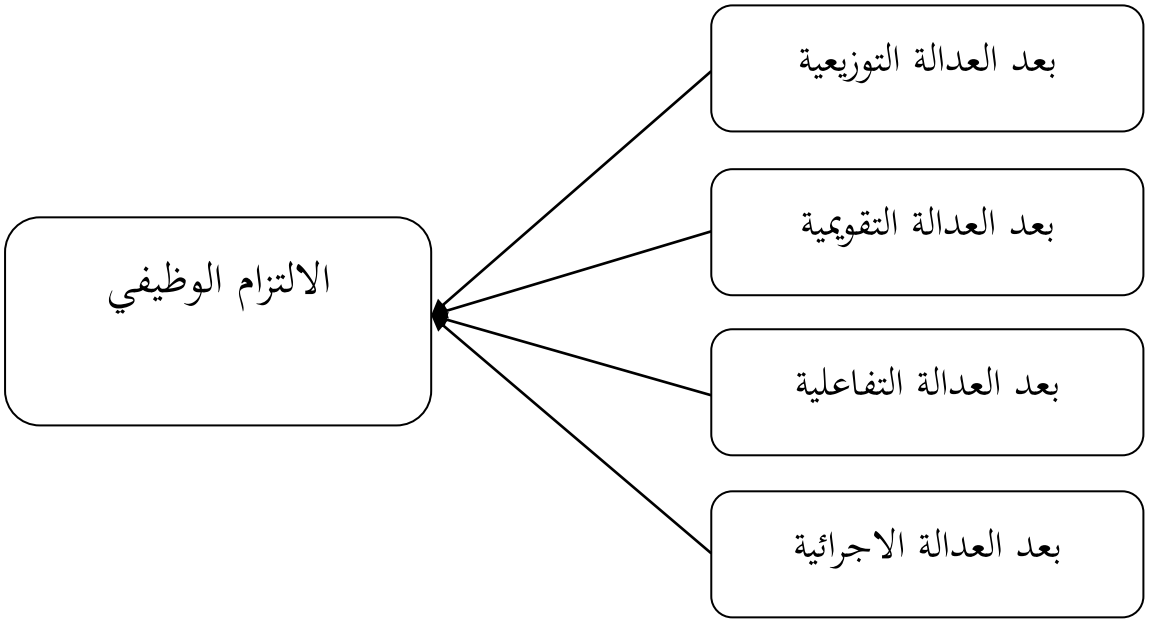
– **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة بمستشفى محمد بوضياف بالمدية.

– **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة في السداسي الثاني لسنة الدراسية (2023/2022).

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في الدراسة

يعرف المنهج بأنه مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية انجاز بحثه، وبعد منهج الوصفي الطريقة المنظمة لوصف الظاهر، من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، واستخدام استبيان ومعالجتها إحصائيا عن طريق برنامج SPSS.

نموذج الدراسة



صعوبات الدراسة

يوجد مجموعة من الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بدراستنا، ومن أبرز هذه الصعوبات ما يلي:

- ✓ صعوبة استقبال المؤسسة لنا.
- ✓ صعوبة استجابة بعض العمال.
- ✓ صعوبة استرجاع بعض الاستمارات المتعلقة بدراسة وضياع بعضها.
- ✓ قلت الوقت الذي منحتنا إياه المؤسسة.
- ✓ صعوبة التحرك بحرية في المؤسسة نظرا لكثرة المرضى.
- ✓ ضيق الوقت وانشغال الأطباء بالمرضى.
- ✓ الحر الشديد والمعاملة السيئة من بعض العاملين.

هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول على النحو التالي:

من أجل معالجة الموضوع قمنا بتقسيم دراستنا إلى:

الفصل الأول: يتمثل في الجانب النظري للدراسة والذي قسمناه بدوره الا ثلاث مباحث.

المبحث الأول يتمثل في العدالة التنظيمية، والمبحث الثاني تناول الالتزام الوظيفي، أما المبحث الثالث فهوا الدراسات السابقة حول العدالة التنظيمية وأثرها علا الالتزام الوظيفي.

الفصل الثاني: يتمثل في الجانب التطبيقي والذي تناولنا في المبحث الأول نظرة عامة حول المؤسسة التي أخذنا منها العينة، والمبحث الثاني إجراءات للدراسة الميدانية وتحليل النتائج المحصل عليها، والمبحث الثالث مناقشة الفرضيات.

الفصل الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي

تمهيد

ان العدالة التنظيمية المدركة تمثل النظم للمنظمة، والذي يضمن التكافؤ بين العاملين في المنظمة، وتشجع كل عامل فيها على أداء وظيفته بشكل ملتزم، وبكفاءة عالية فكلما زادت نسبه توفرها في المنظمة، ووجودها بين الإدارة والموظفين زاد التزامهم أكثر.

ويشكل الالتزام الوظيفي اهمية كبيرة لشركات خاصة في ظل العولمة وذلك لسعي الشركات في الحصول على ميزة تنافسية، لأنها تركز على جذب العمالة والمحافظة عليها.

فلابد من توفر العدالة والنزاهة داخل المؤسسة ولابد لهذه المعايير ألا تكون متحيزة لموظف على حساب غيره، وهي كذلك مفهوم نسبي يتحدث على ادراكات الموظف من نزاهة موضوعية المخرجات والاجراءات داخل المنظمة.

والالتزام الوظيفي من المتغيرات التابعة للعدالة التنظيمية وهذا ما سنتطرق اليه في دراستنا، والذي اختلف تعاريفه وذلك باختلاف الباحثين حسب وجهات نظر كل واحد منهم ووجهة الدراسة.

وقد اكدت الدراسات على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر في العمل، وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، وأضحت الدراسات ان ارتفاع مستويات الالتزام الوظيفي في بيئة العمل، ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من ظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرة الغياب والتهرب عن اداء العمل.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية

تمهيد

تعد العدالة التنظيمية من المواضيع التي تأخذ اهتمام كبير، من قبل المنظمات اذ شغلت تفكير العديد من الباحثين، في الوقت الماضي والحاضر، وذلك من خلال دوره المهم في الثقافة التنظيمية، المناسبة لخدمة اهداف وتطلعات المجتمع، وفي هذا الفصل سوف يتم التطرق الى مفهوم العدالة التنظيمية ونشأة العدالة التنظيمية واهميتها وخصائصها وابعادها ونظرياتها.

المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية

سوف نتطرق في هذا المطلب الى تعريف العدالة وتعريف العدالة التنظيمية ونشاتها.

الفرع 1: تعريف العدالة

لقد تطرقنا لمجموعة من التعريف كالتالي:

1- التعريف من الناحية الفلسفية

أ- العدالة مرادف العدل باعتبارها مصدر وهو الاعتدال والاستقامة والميل الى الحق وهو ما هو عدل وعادل.

ب- في اللغة اللاتينية " justice "كما هي في الفرنسية والإنجليزية وتعني المطابقة للحق وقد اخذت من كلمة "jus " ذات صلة دينية بمعنى العلمانية وهي الحق والعدل.

ج- تعريف افلاطون: بحيث ربطها بمفاهيم الغضبية العقلانية والشهوانية وهي صحة النفس والتجانس الذي يحصل بين مختلف اجزاء النفس السلمية. (بوطرفة ايمن، 2019 -2020، ص11).

د- يرى السفسطانيون: بان الناس متساوون بالطبيعة ومع ذلك تأتي القوانين فتجعلهم غير متساوين وتعني عمل القانون منذ الطبيعة مما جعلها غير متوافقة، ومع الذات الإنسانية.

وهذا ما يدل عليه عبارته **هيباز** "أنتم جميعا الذين تحضرون هنا اعتبركم جميعا اهلا اقاربا ومواطنين بموجب الطبيعة ولكن ليس كذلك بموجب القانون"، فالقانون وسيلة الضعفاء لتبرير ضعفهم. (رباني الحاج، 2011- 2012، ص).

2- العدالة من المنظور الإسلامي

العدل او العدالة هي واحدة من القيم التي انبثقت عن الاسلام في مجتمعنا، فلجميع الناس في مجتمع الاسلام حق العدالة وحق الاطمئنان اليها عملا بقول الله تعالى "**واذ حكمتم بين الناس ان تحكموا بالعدل**" سورة النساء الآية 58.

فالدين الاسلامي هو دين العدل، كيف لا وقد تسمى الخالق بالعدل والعادل من اسمائه الحسنى ويليه اسم العدل في ترتيب اسماء الله الحسنى اسم الحكم ويليه اسم لطيف وتعكس ثلاثية اسماء الله الحسنى متتالية بهذا الشكل حكمة بالغة ومن معنى ومفهوم العدالة فالحكم الذي لا مرد لقضائه ولا معقب لحكمه، لابد ان تكون صفته الأساسية العدالة.

وقد تعدد ذكر العدل والعدالة في الكثير من الآيات القرآنية والأحاديث الشريفة وسير الصحابة رضي الله عنهم قال تعالى "**ان الله يأمر بالعدل والإحسان**..." سورة النحل الآية 90.

العدل في الاسلام لا يتأثر بالحب او البعض ولا تفرق بين مسلم وغيره، بل يتمتع بها كل الناس، وذلك مهما كان بين هؤلاء من مودة وشنان بقوله تعالى "يا ايها الذين امنوا كونوا قوامين لله شهداء بالقسط ولا يجرمنكم شنان قوم الا تعدلوا اعدلوا هو أقرب لتقوى" سورة المائدة الآية 8.

فالعدل في الاسلام هو ميزان الله في الأرض، الذي يأخذ حق الضعيف وينصف المظلوم من ظلامه، وفي الحديث القدسي "**يا عبادي إني حرمت الظلم على نفسي وجعلتهم بينكم محرما فلا تظالموا**". (معمري حمزة، 2013-2014، ص53-54).

3- العدالة على المستوى الدولي

يرى رولز ان العدالة عامل رئيسي للسلم الدولي وان الاتفاق على مبادئ عالمية بين الشعب، هو امر ضروري ويمكن الوصول اليه دون احترام لهم بتهم مميزة فهي ليست مسؤولية سلمية عامة بل هو رفض ضميري تميزه، للانخراط في الحرب لظروف معينة. (عبد الحكيم كريم، 2018، ص80).

4- العدالة على المستوى الاجتماعي

ظهور مفهوم العدالة الاجتماعية العالمية كرد فعل على الاثار السلبية للعولمة الاقتصادية، ضمت مطالب الحركات المناهضة للعولمة والجدير بالذكر ان ظهور هذا المفهوم، وتبنيه من قبل عدد من المهتمين بقضايا التنمية

وهو تجسيد لفكرة حساسية المفهوم بالتغير في السياق السياسي حيث كان مفهوم محلي خالص في الوقت الذي لعبت فيه الدول القومية الدورة المحوري والاساسي في عملية التنمية. (عبد الحميد انجي، 2019، ص106).

الفرع 2: نشأة العدالة التنظيمية

لقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية، منذ القدم الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة، داخل المنظمات بوصفها مبدأ قانوني واخلاقي، وأحد اهم القيم التنظيمية التي تساهم في تشكيل سلوكيات واتجاهات ايجابيه لدى العاملين فيها، ويعد مفهوم العدالة التنظيمية أحد المفاهيم التنظيمية القديمة والحديثة في الوقت نفسه.

فالعدالة وجدت منذ القدم، إذ يعود الاهتمام بها كمجال بحثي في فتره أفلاطون وسقراط، وقد تأكد الاهتمام بها مع ظهور نظرية العدالة "للآدمز 1965"، تلك النظرية التي تقوم على افتراض أن الأفراد في المنظمة، يميلون لمقارنة جهود لهم ومكاسبهم التي يحصلون عليها مع الاخرين، ولما كانت النظريات التنظيمية الحديثة قد ركزت على التفاعلات بين الإفراد العاملين والمشكلات الناتجة عن تلك التفاعلات فقد تم تكييف مفهوم العدالة الاجتماعية على المنظمات والذي استخدم لأول مره بواسطة "فرنبرك عام 1978"، فقد أولى الباحثون في مجال السلوك التنظيمي اهتماما كبيرا بالعدالة التنظيمية في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، وذلك لاختبار الفرضيات المنظمة في نظريات العدالة التي نادى بها كل من "هومنس 1961 "و "آدمز عام 1965" و"ولستر وآخرون عام 1973"، ثم شاع استخدام مفهوم العدالة في سبعينيات القرن العشرين بوصفه أحد ابعاد العدالة الاجتماعية لتحقيق القيم والمبادئ التنظيمية.

ولما كان تحقيق العدالة الاجتماعية مستحيلا دون توافر العدالة التنظيمية، فإنها اصبحت تشكل اساس التفكير الاستراتيجي وإدارة القيام بالمنظمات. (حلمي مصطفى أميمة، 2017، ص130-131).

الفرع 3: تعريف العدالة التنظيمية

لقد تطرقنا لمجموعة من التعاريف كالتالي:

1- لغة واصطلاحا

أ- لغة: مشتقة من العدل والعدل ضد الجور، وعدم الحكم تعديلا اقام عدله واقامه العدل هي تسوية بين النظيرين. (حساني راضية، 2015-2016، ص8).

ب– اصطلاحا: تعرف على انها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعتبر عن علاقات الفرد بالمنظمة وتجسيد فكرة العدالة مبدى تحقيق الالتزام من قبل الموظفين اتجاه المنظمة التي يعملون فيها وهذا يعني ان العدالة التنظيمية تتلخص في مدى شعور الموظف المساواة والعدالة بين زملائه داخل المنظمة، او بأمثاله في منظمات أخرى. (متحت فتحي مصطفى احمد، 2022، ص212).

2- كما تعرف على أنها مقارنة زملاء العمل مع بعضهم البعض من حيث العدالة الموزعة والتي تؤثر في النهاية على سلوكياتهم ومواقفهم تجاه العمل. (قاسم الخفاجي ياسمين، 2021، ص109).

3- عرفها "دره" بانها درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات والموضوعية والنزاهة في اتخاذ القرارات والاجراءات واحساس الفرد بحسن المعاملة، وهناك من ترى انها إدراك العاملين للطرق المتبعة في منظماتهم سواء من حيث المكافئات او التعامل معهم وفقا لجهودهم بشكل يحقق اهدافهم واهداف المنظمة. (صدر الدين الكريم خولة، 2019، ص221).

4– كما عرفها "كروبنزانو وجربنبيوغ": تعرف على انها إدراك الفرد للإنصاف في المعاملات التي يتعاملون بها من قبل من قبل المنظمة: فهي إذا تتعلق بادراك الفرد للمعنى الحقيقي لها وما يتحصلون عليه من تلك المستحقات. (فرطاس حمزة، 2018، ص348).

5- كما عرفها "jamey" بانها إدراك الافراد والجماعات للإنصاف والعدالة التي تقدمها لهم المؤسسة مع ردة فعل سلوكية تجاه تلك للإدراك. (حمدي ابو القاسم الأخضر، 2015، 546).

المطلب الثاني: أهمية وخصائص العدالة التنظيمية

الفرع 1: اهمية العدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم المهمة في المنظمة والتي يجب على المؤسسة الاهتمام بها، وقد اثبتت الدراسات بانها اهمية العدالة التنظيمية تنبع من تأثير العديد من المتغيرات التنظيمية والتي من أهمها:

أ– الولاء التنظيمي: لقد بينت الدراسات الحديثة فيها، ان ادراكه يؤثر على مستوى الولاء التنظيمي، والارتباط النفسي الذي يربطه بالمنظمة مما يدفعه للاندماج في العمل.

ب– ثقة الفرض في نظام تقييم الأداء: ان ثقة الفرد العامل في العدالة ودقة نظام التقييم المعمول به بالمنظمة تزداد كلما شعر بانه عادل ويتحقق عندما يدرك بان تقديرات التقييم تتم على اساس الجهد والاداء واستقرار معايير التقييم.

ج– زيادة دافعية الجماعة: تأثير عدالة التنظيمية على روح فريق العمل والذي من شانه ان يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة مكافئات وعوائد الجماعة وليس الفرد، ان العدالة الاجراءات والتعاملات تعتبر من وسائل إشاعة روح الجماعة لان الاجراءات العادلة والمعاملات العادلة توجهان رسالة للفرد العامل على ان الجماعة تقدر كل عضو فيها.

د– اداء العمل: يمكن ان تؤثر على كمية ونوعية الاداء حيث ان شعور بعدم الانصاف يولد لديه الشعور بالتوتر يحاول ازالته وذلك بتأثير على ادائه بالعمل من حيث الكم والنوع. (محمد عثمان ايمن،2019، ص8).

ان العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الافراد، وتحدد من طرف التفاعل والنضج الاخلاقي في المنظمة. (برباري كمال، السليماني الياس، 2017، ص1)

يرى "بلوط حسين" أن أهمية العدالة التنظيمية كالتالي:

1- تهيئ العمال للإحساس بالهوية وكيان والاستقرار على جانب احساسهم بجانب التقييم الذي يحضنون به وفق الجدارة والاستحقاق لتحقيق الولاء والانتماء.

2- ان تعميم تطبيق تعاليم العدالة التنظيمية على جميع العاملين داخل المؤسسة يسهل مهمة الإدارة وقيادة فريق العمل، فلا تلجا للإجراءات الرسمية او الصارمة لتأكيد سلوك المطلوب.

3- تعمل على تحقيق اندماج والطموح الذي يستحق معظم افراد المؤسسة. (فاضل فايز واخرون، 2019، ص295).

4- توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والاجور في المنظمة وذلك من خلال عدالة توزيعية تسلط الضوء للكشف عن اجواء تنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات. (الوشعي ايمان، الوشعي منال، 2019- 2020، ص57).

5- تسلط الضوء للكشف عن الاجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز بعد العدالة التعاملية.

6- تؤدي لتحقيق السيطرة الفعلية والتمكين من عملية اتخاذ القرار من خلال عدالة الإجراءات. (بونقاب مختار، 2020، ص484).

7- انها تؤدي لتحديد جوده نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل ادوار التغذية الرجعية للأعضاء المنظمة. (خلف محمد خلف الفنزي، 2019، ص81).

الفرع 2: خصائص العدالة التنظيمية (الظهيري سهيلي ناصر بن سيف، 2020 -2021، ص11)

وقد ضمت العدالة التنظيمية مجموعة من الخصائص كالتالي:

1- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية تصرف.

2- درجة قبول المخاطر وتشجيع الموظفين على ان يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.

3- درجة وضوح الاهداف وتوقعات من العاملين.

4- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.

5- درجة تكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.

6- مدى الرقابة المتمثلة بالإجراءات والتعليمات واحكام الاشراف الدقيق على العاملين.

7- مدى الولاء للمنظمة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية.

8- طبيعة انظمة الحوافز والمكافئات وفيما إذا كانت على الاداء او على معايير الأقدمية والواسطة.

المطلب الثالث: ابعاد ونظريات العدالة التنظيمية

الفرع 1: أبعاد العدالة التنظيمية

يوضح ان ثمة تباين في اعداد وانواع ومسميات ابعاد العدالة التنظيمية فقد تتعدد اراء الباحثين وتتنوع المساهمات فيما يتعلق بأبعاد العدالة التنظيمية وطبيعة كل بعد

بينما ان الغالب والشائع في ذلك هو وجود ثلاثة ابعاد اساسية بالإضافة الى بالعد الرابع تناولته البحوث مؤخرا وهي كالتالي:

1- العدالة التوزيعية:

ترجع جذور العدالة التوزيعية الى نظرية الانصاف التي قدمها آدمز وأيضا لتوزيع عدالة التقدير التي قدمها "ليفينر 1976" ويعكس مفهوم العدالة التوزيعية شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات تكون في شكل اجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها، بل يهتمون بمدى عدالة هذه المخرجات وتشير ايضا الى النزاهة والعدالة في اصدار القرارات، وادراك الفرد بعدالة المخرجات التي تسميها، وكذلك العوائد المحصل عليها، وتكون من ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة أخرى، وادراك العامل بعدالة توزيع المكافئات وادارتها، وبين ما يبذله في عمله، وتتضمن العدالة التوزيعية جانبين: جانب مادي وجانب اجتماعي، كالتالي:

-جانب مادي: ويقصد به التوزيعات او نواتج التوزيعات المادية.

– **جانب اجتماعي:** ويشير الى المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على المكافئة. (فرج رضوان علاء، 2020، ص9).

وتعتمد العدالة التوزيعية على القواعد التالية:

أ– قاعدة الانصاف: وتشير الى اعطاء المكافئات او العوائد على اساس مستوى او حجم المساهمة والمجهود المبذول في العمل، فالعامل الذي يبذل مجهودا عاليا يكافئ اعلى نظيره، وإذا حدث تساوي بينهما في الأجر فان ذلك يمثل خرقا لمبدأ الانصاف. "fairness".

ب– قاعدة المساواة: وتعني تساوي الجميع بغض النظر عن خصائصهم الفردية كالنوع والسن والعرق واللون والوضع الاجتماعي وغيره، إذ يجب تساوي الجميع في الفرص "equity ".

ج– قاعدة الحاجة: وتتصرف الى توزيع العوائد اعتمادا على مبدى حاجة الحاجة "الأولى" بمعنى اخر تقديم ذوي الحاجة الملحة على الاخرين، بافتراض تساوي الاشياء الأخرى، فالسيدة العاملة التي لديها طفلين او أكثر تستحق زيادة في الاجر على الام التي لديها طفل واحد وإذا حدث العكس كان ذلك تجاوزا لقاعدة الحاجة." need " (عطية عبد المعطي رضا، 2021، ص275).

2– العدالة الإجرائية: "justice procedural "

وتعرف ايضا بالعدالة "**المدركة**" عن الاجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل وتصفها "**جاسبر 2010**" بانها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية، والتي تستخدم في تحديد المكافئات العادلة، ويضيف "leventhal1968 "في دراسته قواعد العدالة الإجرائية التي تستخدم في منظمات يذكرها "**حواس والعطري**" على انها:

أ– القاعدة الأخلاقية

تتمثل في ان كل الاجراءات التخصيص يجب ان تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للعاملين الذين تخصهم اجراءات قرار معين.

ب– قاعدة الاستنزاف

وتعني الفرص البديلة لتبديل وتعديل القرارات اذ ما ظهر ما يبرر ذلك.

ج- قاعدة طمس المجابات وعدم التحيز

وتعني عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار وتحقيق الفائدة الشخصية من كل نقاط عملية تخصيص اجراءات القرار. (جواد العبيدي نماء، 2012، ص81).

3- العدالة التفاعلية interactive justice

وتعني المعاملة الشخصية التي يتلقاها الموظف من رئيسه المباشر في العمل، وتركز على مفاهيم الاحترام بين مصدر الاوامر ومتلقيها خلال عمليه التواصل بينهما، ويعرفها على انها عدالة المعاملة التي يحصل عليها الموظفون عندما تطبق عليهم الاجراءات الرسمية.

اما "castillo and fernandez" و "colquitt"و "chen" و "pinder" و" richter etal"فقد اشاروا الى بعد اخر للعدالة التنظيمية، الا وهو بعد العدالة الإعلامية والشخصية personal and information ناظرين الى هذا البعد بانه جزء من العدالة التفاعلية، حيثما تم تقسيمها الى جزئيين وهما: العدالة الإعلامية (المعلوماتية) والعدالة الشخصية، وتعبر عن جزء انساني واجتماعي للمنظمة، اذا تعبر عن التصورات بان الموظفين لديهم معلومات وشروحات وافية حول عملهم، بطريقة مناسبة وفي الوقت المناسب.

فيرى "كروبانزون" العدالة المعلوماتية على انها نوع من العدالة التي تحدد ما إذا كانت هناك مبررات جيدة وكافية عندما تسوء الأمور.

اما **العدالة الشخصية**: فهي تعبير عن شخص يتصرف باحترام وشرف ضد شخص اخر. (ملحم محمود إبراهيم، 2019، ص61).

4- العدالة التقويمية

تستخدم العدالة التقويمية كبعد هام ادخله الباحثون حديثا ضمن ابعاد العدالة التنظيمية، حيث تضمنه العديد من الدراسات من بينها دراسة "دره 2008 – السيد واخرون 2019 – البشاشة 2008 – أبو كريم 2015 – الشمري 2019 "، ومن ثم اصبحت من الابعاد المهمة والشائعة لدراسة العدالة التنظيمية في البحوث العلمية والتربوية.

ويوضح "دره" ان العدالة التقويمية تعبر عن درجة شعور الفرد بنزاهة التقييم الصادر بحقه، سواء فيما يتعلق بالأداء او السلوك، مما يعزز رضاه عن نظم العمل واطمئنانه ازاء ترقيته، ونموه الوظيفي، ويعرف "البشاشة" العدالة التقويمية بانها درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري، الصادر بحقه في الاداء والسلوك والعمل، مما يعزز

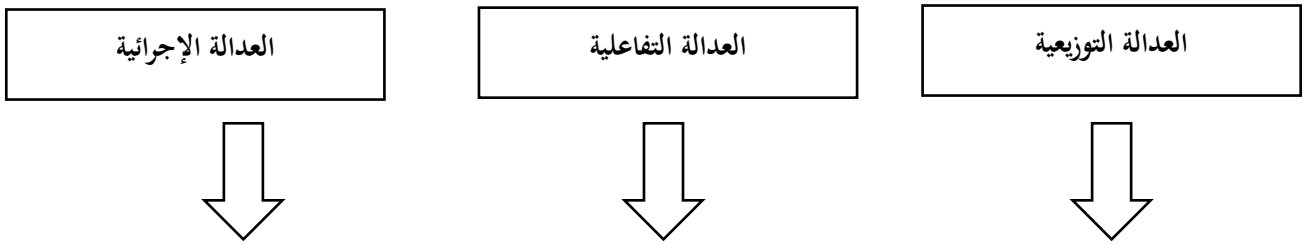
اطمئنانه ازاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أدائه، وربما يؤكد التعريفات السابقة التفسير الذي قدمه "jasso " للعدالة التقويمية بانها محصلة مقارنة بين المكافئة التي يتلقاها الفرد من المنظمة نظير عمله في مقابل المكافئة العادلة في تصوره، لذلك فان ثمة ارتباط بين العدالة التقويمية وكافة ابعاد العدالة التنظيمية الأخرى، ولا عجب في ذلك، باعتبار ان جميعهم يستند الى عقد مقارنة بين الواقع المدرك والمتوقع المأهول سواء من حيث التوزيع او الاجراءات او التفاعل او التقويم. (ملحم محمود إبراهيم، 2022، ص84-85).

ابعاد العدالة التنظيمية (الدوسري محمد راجس، 2018، ص20).

الجدول (1_1): ابعاد العدالة التنظيمية

	المؤلف	الابعاد
1	نيهوف ومورمان 1993	عدالة التوزيع
2	محمد دره عمر 2008	عدالة التوزيع
3	مارون 1991	عدالة التوزيع (انصاف، مساواة، حاجة)
4	خليفة 1997	عدالة الاجراءات (قاعدة الانصاف، قاعدة الأخلاقية، قاعدة التمثيل، قاعدة عدم الانحياز، قاعدة الدقة الانسجام)
5	كويمان 2003	عدالة الاجراءات (عدالة نظامية، عدالة معلوماتية)
6	العجمي 1998	العدالة التعاملية
7	القطاونة 2003	العدالة التقييمية
8	ثيبت وولكر 1975	عدالة الاجراءات
9	صديق 2007	العدالة التفاعلية

الشكل (1_1): أبعاد العدالة التنظيمية



– الانصاف المبني على الجهد	– الشرح التبرري	– الانسجام
– الانصاف المبني على الإنتاجية	– والاحترام	– عدم التحيز
– عدالة معالجة	– ملائمة الأسئلة	– الدقة
– عدالة الفرض	– الاهتمام	– التصحيح
– عدالة النتائج والحاجات	– المصداقية	– ممثلة
		– اخلاقية

(بن سايح صابرينة، فرج فاطمة، 2019- 2020، ص).

الفرع 2: النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية

هناك العديد من النظريات التي ساهمت في بناء العدالة التنظيمية والتي تطرقنا فيها إلى:

1- نظرية العدالة للأدمز

تعود فكرة العدالة في المنظمة الى عام 1963 حيث ظهرت نظرية المساواة التي نادى بها ادم (adams 1963-1965)، اذ يعتقد ادم بان سلوك الفرد في المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة، بمدى احساسهم بالمساواة في التوزيع بين الفوائد (benefits) التي يقدمونها ضمن المجموعة التي ينتمون اليها، والتي يحصلون عليها لأفراد، فان النظرية تقوم على اساس مقارنة الفرد المعدل، مخرجاته المرتبطة بالعمل (الرواتب، المكافئة والحوافز...)، الى مدخلاتهم وفقا لتلك النظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان ولكن يسوء الشعور بالظلم وعدم الرضا والتوتر عندما لا يتساوى المعدلان.

وهذه النظرية عبارة عن نموذج موسع لنظرية فروم نظرية التوقع ثم التأكيد فيها على ان هذا الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمالية تحقيق المكافأة، ووقعها في

حالة بذل الجهد، وهذا يتطلب ان يمتلك الفرد القدرات والخصال الفريدة للقيام بهذا الجهد، وان يكون لديه إدراك دقيق للأبعاد دوره كي يشكل دعما لجهده لتحقيق الناتج التي تصبوا اليه.

ويفرق ادم بين نوعين من العدالة وهي:

– العدالة الداخلية

وتتحقق عندما يتناسب العائد مع الجهد المبذول، بمعنى عندما يتساوى العائد الذي يحصل عليه الفرد مع القيمة النسبية للوظيفة داخل المنظمة.

– العدالة الخارجية

وتتحقق عندما يتساوى العائد المبذول من قبل الفرد مع العائد والجهد المبذول من قبل فرد اخر في منظمة أخرى. (بن سايح صابرينة، فرج فاطمة، 2019- 2020، ص52)

2–نظرية العدالة لرواس

إن نظرية "رواس" عن العدالة التنظيمية اعتمدت على تصورين لحالة الطبيعية الاولى ولمسالة العقد الاجتماعي، وتقوم على تصور افتراضي لحالة الطبيعية الأولى، حيث يلتقي الناس على الحالة مساواة شبه كامل بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية للوضع الاقتصادي او الاجتماعي او السياسي الذي فيه الشخص، وفي الجانب الثاني يفترض "رواس" ان هؤلاء الناس يجتمعون ويتفقون على المبادئ بان الاشخاص الاحرار العاقلين الراشدين الذين يسمون الى تعزيز مصالحهم يقبلون مبدأ عن العدالة.

3– نظرية العدالة لبورتر ولولر

حيث قاما بتطوير نظرية ل"فروم" حيث تضيف هذه النظرية الى نموذج "فروم" متغيرا جديدا هو رضا العامل عن عمله، ويتحدد رضا العامل بمبدأ تقارب العوائد (النتائج) المتحققة فعليا للعامل مع العائد (الناتج) التي يعتقد العامل بانه يستحقها، فاذا ما كانت العوائد العقلية لقاء الاداء والانجاز تعادل او تزيد على العوائد التي يعتقد العامل بانها عادلة، فانه يتحقق الرضا وسيندفع الفرد الى تكرار الجهد والنشاط، اما اذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد بانه عادلة، فإنها تحقق رضا وسندفع الفرد الى تكرار الجهد والنشاط، اما اذا قلت هذا العائد عما يعتقد الفرد بانه يستحقه فيصبح هناك حالة عدم رضا وتنخفض الدافعية والاستمرار في الجهد.

4- نظرية العدالة الاجتماعية لفردركسون

من مسوغات نظرية العدالة الاجتماعية انها انطلقت من خلفيات الواقع الاجتماعي السائد في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة الستينيات، والذي كان يعاني من غياب العدالة والمساواة في العلاقات القائمة والمؤسسات الإدارية، وأدت هذه الحالة الى وجود خلل في الاوضاع الاجتماعية والإدارية.

ويرى "فردركسون" إن هذه الظروف الاجتماعية اسفرت عن قيام ما يسمى بالحركة الجديدة للعدالة الاجتماعية والتي تضمنت التأكيد على تلبية الحقوق المدنية للأقليات في المجتمع، وتوقيع فرص عمل لجميع الناس وفتح ابواب الوظائف العامة امام الجميع على قدم المساواة دون تمييز في الاجور والحقوق.

وفي هذه الخلفيات الأساسية لمبررات احلال العدالة في المنظمات العامة قدم "فردركسون" نظرية في العدالة بوصفها مرتكزا مهما في حق الإدارة بديلا عن الابعاد الاقتصادية، التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة، تحقيقا لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية.

أما نظرية "بورتر ولولر" فقد ركزت على ان الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة المتوقعة في المكافئة التي يحصل عليها. (الهادي هبة، البرناوي محمد، 2013 -2014، ص32)

5- نظرية الحساسية للعدالة "هيسمان وال"

نظرا للانتقادات التي وجهت لنظرية العدالة "آدمز قام هيسمان وال" بتطوير الهيكل الخاص بالحساسية للعدالة، ويعتبر هذا المفهوم ناتج عن أحدث الجهود لتطوير نظرية العدالة وذلك لتأخذ في الحسبان الفروقات الفردية النفسية، ويرتبط هذا المفهوم بنظرية العدالة حيث يفترض هذا المفهوم ان الافراد يسلكون طرقا متناسقة ولكنها مختلفة فيها، وبناءا على ذلك قدم "هيسمان" التصنيف التالي للأفراد من زاوية الحساسية للعدالة.

1- الشخص الحساس للعدالة

هو ذلك الشخص الذي يخضع في تقييمه للعدالة للافتراضات نظرية العدالة، حيث يسعى هذا الشخص باستمرار الى تحقيق العدالة اذ أدرك هذا الشخص ظروفه وعدم العدالة فانه يتحرك في أحد الاتجاهين التاليين:

- زيادات مخرجاته او تخفيض مدخلاته في حالة الشعور بالغضب.
- تخفيض مخرجاته او زيادة مدخلاته في حالة الشعور بالذنب.

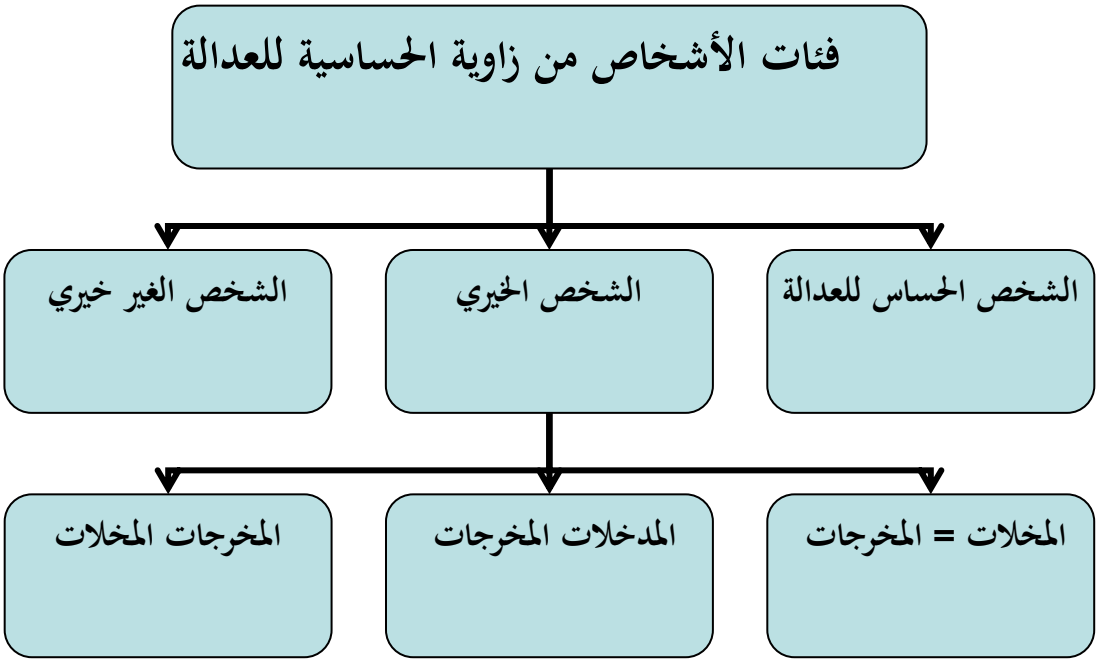
2- الشخص الخيري

هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عند زيادة مدخلاته عن مخرجاته اثناء المقارنة الاجتماعية المرجعية، ويقبل بنصيبه من الحياة، ويسعى الى تقديم المزيد من الالتزامات للغير بحيث تفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي.

3- الشخص الغير خيري

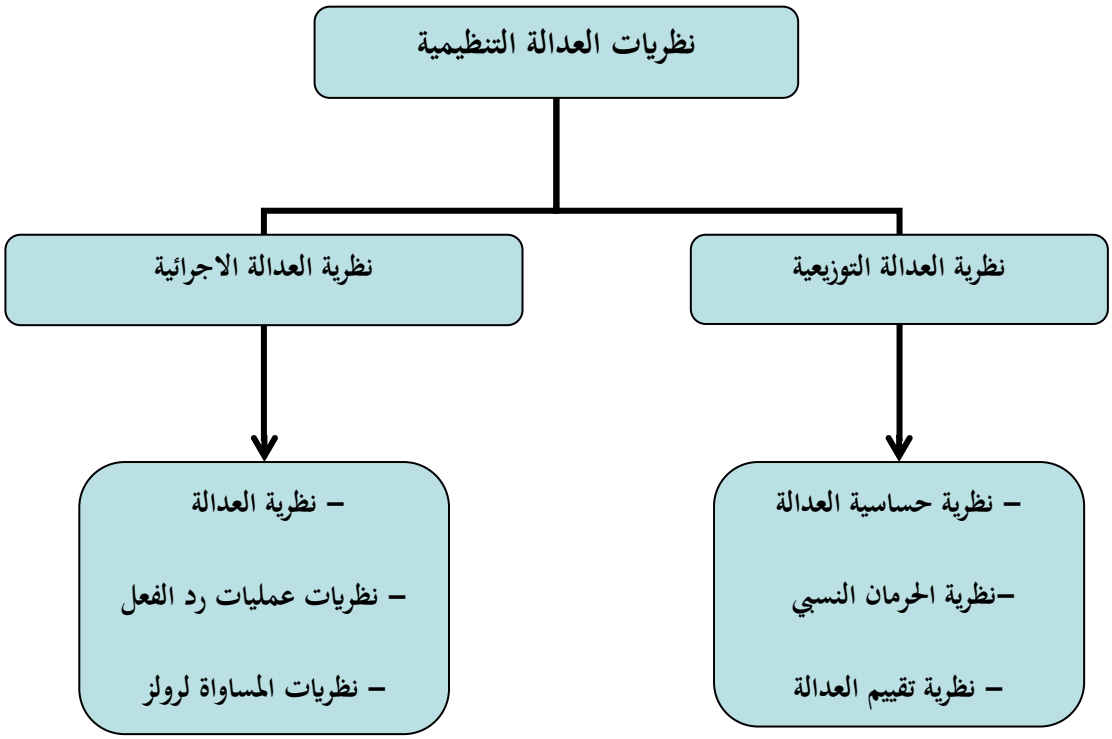
هو الشخص الذي يشعر فقط عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته اثناء المقارنة الاجتماعية بالجماعات المرجعية ولا يقبل بنصيبه من الحياة ويسعى دائما للحصول على المزيد من المنافع من الاخرين تفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات التبادل الاجتماعي.

الشكل(1_2): فئات الأشخاص من زاوية الحساسية للعدالة



(زناسني سمية، بن يشوام سلمى، 2018- 2019، ص23-24).

الشكل(1_3): نظريات العدالة التنظيمية



(بوعلالي عباس، حكومي محمود،2020-2021، ص15)

خلاصة المبحث الأول

وفي الاخير يمكن القول بان العدالة التنظيمية تتحدد بصفة اساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية، وانصاف للإجراءات ومخرجات تنظيمية، وعليه فان تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين، هو أحد التحديات التي تواجهها المؤسسة اليوم، وذلك لتنوع مواردها واختلاف ثقافتهم وخلفيتهم المعرفية والاقتصادية، ومن اجل تحقيقها يجب التخلي على السياسات الهدامة القائمة على البيروقراطية، ومشاعر الظلم والتهديد ضد العاملين، وتبني سياسة تتسم بالدعم التنظيمي، بما يضمن استمرارية والتزام العاملين بالأمد البعيد.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للالتزام الوظيفي

تمهيد

يعتبر الالتزام الوظيفي عنصر هام لدى المؤسسة، اذ يرجع سر الاهتمام بالالتزام الوظيفي كظاهرة ادارية الى العناية بدور الفرد في المنظمة، وعليه فان اهمية الفرد لا يمكن ان تساوي اي وسيلة من وسائل الانتاج الأخرى، وفي نفس الوقت له اتجاهاته وتفكيره وعواطفه ودوافعه التي توجه سلوكه، كما لا يمكن استخدام معايير ثابتة للتحكم في التصرفات الإدارية اتجاه جميع الافراد العاملين بالمنظمة اذا لكل فرد هامش من اختلاف يميزه عن الاخرين، وفي هذا المبحث سنتطرق لتعريف الالتزام الوظيفي واهميته وخصائصه ومراحله وابعاده ونظرياته.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للالتزام الوظيفي

اتجهت اهتمامات العديد من المفكرين للالتزام الوظيفي وذلك لأهميته البالغة في المنظمة.

الفرع 1: تعريف الالتزام

لغة: معناه لزم الشيء يلزمه لزما ولازمة وملازمة ولزاما او التزمه فالتزام ورجل لزمه يلزمه الشيء فلا يفارقه.

اصطلاحا: هو انجذاب الأفراد وتعلقهم بالتنظيم بغض النظر عما له من قيمة مادية.

عرفه "مراد نعموني": انه القوة النفسية لتطابق الفرد واندماجه في المنظمة ويتميز بتمسك الفرد بالمنظمة وقبول اهدافها وقيمها والاستعداد لبذل المزيد من الجهود في سبيلها، والرغبة الكبيرة في البقاء كعضو في المنظمة. (بوفروة فريدة، 2016 -2017، ص).

الفرع2: تعريف الالتزام الوظيفي

وقد تطرقنا لمجموعة من التعاريف كالتالي:

ج- هو شعور داخلي لدى العاملين بالرغبة في تقديم اقصى درجات الجهد والعطاء للمؤسسة التي يعملون بها، نتيجة ايمانهم بالأهداف والقيم التي ينتمون اليها، ورغبتهم الملحة في المحافظة على هويتها واستمراريتها. (ال مسلط محمد احمد، عبد المخلافي سلطان سعيد، 2021، ص185).

2- وهو مقياس درجة تعلق الفرد الوجداني والفكري بوظيفته التي قد تصل الى درجة التماثل وهو كذلك المشاركة القيمة التي تتعلق بتبني مجموعة من القيم حول اداء العمل بصورة صحيحة. (الكردي موسى بن محمد، 2014، ص94).

3- ويعرف مفاهميا بأنه: قوة ارتباط العامل وانخراطه بمنظمة معينة، كما انه يعرف بانه شعور بالولاء للمؤسسة التربوية والرغبة بالعمل فيها والموافقة على أهدافها. (الجريدان محمد سليمان، العلوي سلطان علي، 2019، ص228).

4- اما عن التعريف الإجرائي للالتزام الوظيفي:

فهو شعور الايجابي المتولد عند الموظف اتجاه منظمته والارتباط بها والاخلاص لها والتوافق مع قيمة اهدافها والحرص على البقاء بها من خلال بذل الجهد وتفضيلها على ما سواها مع الافتخار بمآثر المنظمة مما يعزز نجاحها. (بحاش عبد المالك، 2015- 2016، ص12).

5- عرفه "divis" بانه درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض والى اي مدى يعتبر العمل جانب رئيسي في حياته. (باسل علاء الدين، 2017، ص302).

المطلب الثاني: اهمية وخصائص ومراحل الالتزام الوظيفي

تطرقنا في هذا المطلب الى اهمية الالتزام الوظيفي وخصائصه وكذا مراحله وذلك كالتالي:

الفرع 1: اهمية الالتزام الوظيفي

ج- تتلخص اهمية الالتزام الوظيفي بانه يؤثر تأثيرا مباشرا على الكثير من الظواهر الإدارية الأخرى، فيتجلى ذلك في رغبة الافراد للبقاء في المنظمة، ومدى التزامهم بالحضور للعمل ومستوى الأداء، والانجاز والقيام بالأعمال في وقتها المحدد، ومن ناحية اخرى يمكن معرفة اهمية الالتزام الوظيفي من خلال العواقب والاضرار والنتائج السلبية المترتبة عن عدم اهتمام المنظمات وادارتها بالالتزام الوظيفي مما يؤدي لانخفاض مستوياته. (مرهج منذر، باسل علاء الدين، 2018، ص140).

2- وهنا فان الالتزام الوظيفي بين الافراد والاهتمام المتزايد بين الافراد يكمن فيما يلي:

ج- انخفاض مستويات دوران العمل والغياب.

ب- زيادة تماسك الافراد وثقتهم في المنظمة وتحقيق الاستمرار الوظيفي.

ج- زيادة المعدلات الإنتاجية.

د- ارتفاع الروح المعنوية من خلال: زيادة معدل التوافق بين قيم واهداف الافراد والمنظمة.

هـ- انخفاض المشكلات التي تحدث بين العاملين والإدارة.

و– ان الالتزام الوظيفي يمكن ان يساعدنا الى حد ما في تفسير كيفية ايجاد الافراد لأهدافهم في الحياة. (بن خليفة خالد، عاشور لطفي، شريفي معراج، 2021– 2022، ص21)

كما لها مجموعة من النقاط المهمة كالتالي:

ج–يمثل الالتزام الوظيفي نمطا هاما، في الربط بين المنظمة والافراد العاملين بها، لاسيما في الاوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات ان تقدم الحوافز الملائمة، لدفع هؤلاء الافراد وتحقيق مستوى عالي للإنتاج.

ب– ان التزام الافراد وخاصة المديرين بالمنظمات التي يعملون بها، يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم او تركهم العمل.

ج– يساهم الموظفون ذو الالتزام الوظيفي المرتفع في ارتفاع معدلات الانتاج القومي في بلادهم.

د– يساعد الالتزام الوظيفي في انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخير عن الدوام وتحسين الاداء الوظيفي.

هـ– يعتبر الالتزام الوظيفي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الافراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، ويعتبر عاملا هاما للتنبؤ بفاعلية المنظمة. (الخضيري خضير سليمان، العريفي بسيم قائد، 2020، ص22).

الفرع 2: خصائص الالتزام الوظيفي

تطرقنا لمجموعة من الخصائص كالتالي:

ج–الالتزام الوظيفي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.

2– يؤثر الالتزام الوظيفي على قرار الفرد، فيما يتعلق ببقائه او تركه للمنظمة. (بوغرارة نادية، 2012 –2013، ص52)

3– الالتزام الوظيفي هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والوظيفية وظواهر إدارية أخرى داخل الوظيفة.

4– ان الالتزام الوظيفي بناء متعدد الابعاد وليس ذو بعد واحد ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد ابعاده، الا انهم يختلفون في تحديد هذه الابعاد ولكنها تؤثر في بعضها البعض.

5– يعبر الالتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة للبقاء بها.

6– يتصف الالتزام الوظيفي بانه متعدد الابعاد. (علي العوض الحسين الاء، 2016– 2021، ص74)

7- اما خصائص الالتزام الوظيفي حسب ابو علا فهي كما يلي:

ج-يمثل الالتزام الوظيفي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والوظيفية وظواهر ادارية أخرى.

ب- داخل التنظيم.

ج- كما ان الالتزام الوظيفي حالة غير ملموسة، يتم التعرف عليها من ظواهر تنظيمية يمكن ملاحظتها من خلال سلوك العاملين في التنظيم وتصرفاتهم التي تعبر عن مستوى ولائهم.

د- من خصائص الالتزام الوظيفي ايضا انه يحتاج لوقت طويل لتحقيقه والوصول اليه لأنه يمثل حالة قناعة تامة للفرد، كما انه لا يتأثر بعوامل سطحية عارضة ويتأثر بالبيئة المادية للعمل. (صالح بشير صالح فياض، 2013، ص31).

الفرع 3: مراحل الالتزام الوظيفي:

مر الالتزام الوظيفي بالعديد من المراحل التي تطرق اليها العديد من العلماء، وفيما يلي سنوضح البعض من المراحل التي تطرقوا اليها:

المراحل التي مر بها الالتزام الوظيفي حسب "بوكونان" هي ثلاثة مراحل متتابعة:

ج- **مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله، ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والاعداد والتجربة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد وبيئته، ومحاولة التفوق بين اتجاهاته، واهدافه واتجاهاته واهداف المنظمة ومحاولة اثبات ذاته.

يقول "بوكونان" انه: خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئة للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل، عدم وضوح الدور وظهور جماعات متلاحمة، إدراك التوقعات، ونمو الاتجاهات نحو التنظيم والشعور بالصدمة.

ب- مرحلة العمل والانجاز: وتتراوح هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام، وخلال هذه وتخوفه من العجز ووضوح الولاء للعمل والمنظمة.

ج- مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدئ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة، وتستمر الى ملا نهاية حيث يزداد ولائه وتقوية علاقته بالتنظيم والانتقال لمرحلة النضج. (بن عطاء الله خولة، بوخالفة دلال، 2018-2019، ص69).

2- يترسخ الالتزام لدى الفرد، عبر مراحل يمر بها في منظمته وينبغي للإداري تعرف عليها كي تعينه على تطوير مستوى الالتزام العاملين وهي كالتالي:

ج-مرحلة الطاعة

وتعني القبول أي قبول الفرد للاذعان للآخرين والسماح بالتأثير المطلق عليه من اجل الحصول على اجر مادي ومعنوي، اي يوضح للأوامر والتعليمات دون التفكير والمناقشة.

ب- مرحلة الاندماج مع الذات

وتعني قبول الفرد العامل تأثيرات الاخرين من اجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل، وتحقيق الانسجام مع الذات، والشعور بالفرق والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة.

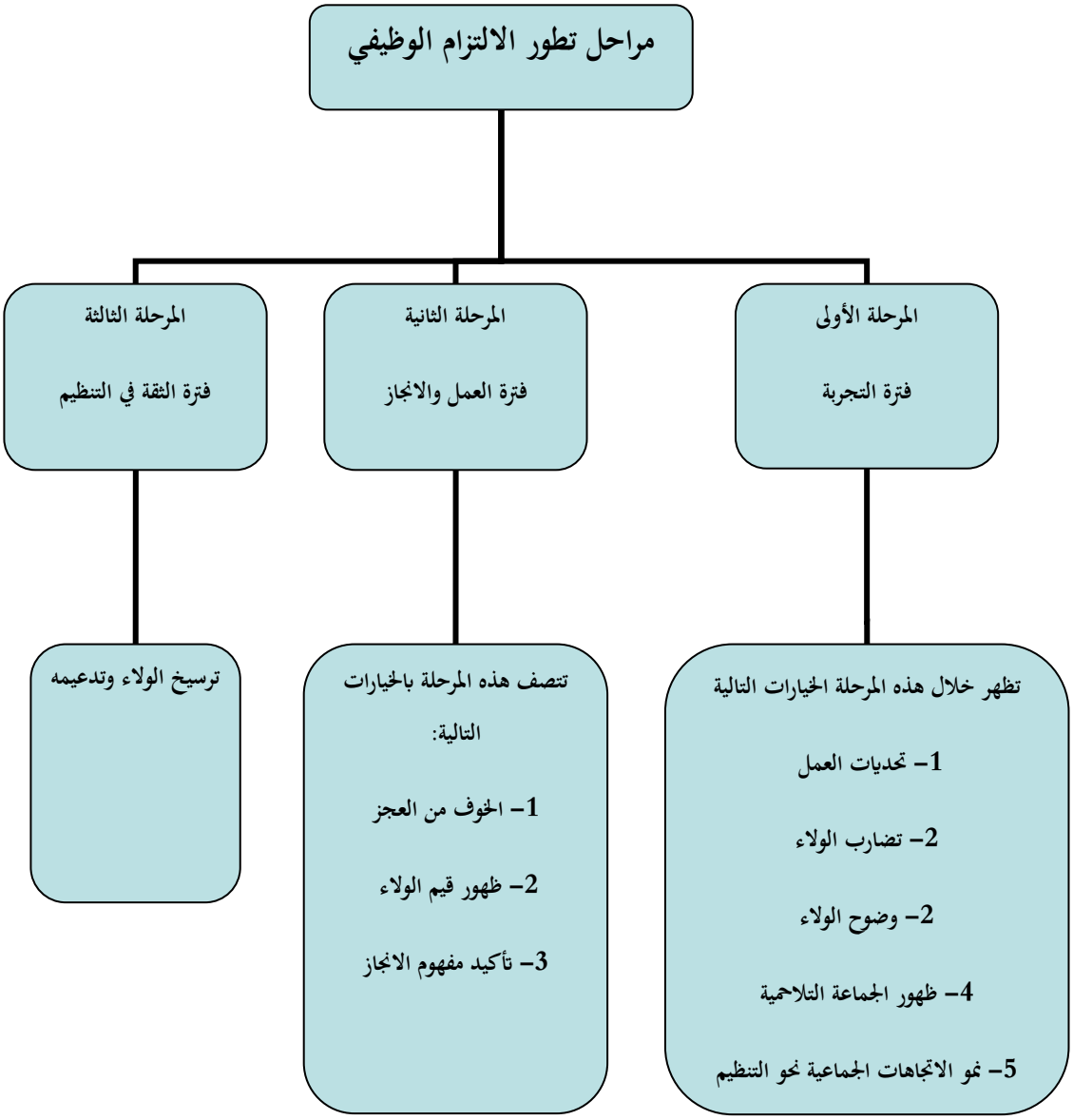
ج- مرحلة الهوية

وهي المرحلة التي تشير لاكتشاف الفرد العامل بانه جزء من المنظمة العامل بها، وان قيمتها تتناغم مع قيمه الفرد. (طيوب بوجمعة، 2021- 2022، ص31-33)

وهذا التصنيف يحتوي ايضا على العناصر الثلاثة التي نص عليها "بوكونان" المتمثلة في:

- مرحلة التجربة.
- مرحلة العمل والانجاز.
- مرحلة الثقة بالنظام.

الشكل (1_4): مراحل تطور الالتزام الوظيفي



(ستي سيدي احمد، 2016 -2017، 30).

المطلب الثالث: أبعاد ونظريات الالتزام الوظيفي

لقد تطرقنا في هذا المطلب الى عنصرين هامين في الالتزام الوظيفي لهما ابعاد ونظريات الالتزام الوظيفي وهي كالتالي:

الفرع 1: ابعاد الالتزام الوظيفي

طرح الباحثون أبعاد محددة من جهة ومختلفة من وجهة نظر كل باحث بهذا نشير الى ان الانواع هي ابعاد الالتزام الوظيفي.

1- الالتزام بأداء واجبات العمل وتحسين أدائه

إن مفهوم العمل في حد ذاته مرتبط وثيقا بثقافة المنظمة ومختلف افرازاتها على اعتبار ان هذه الأخيرة تمثل في مجملها مزيجا من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أعضاء المنظمة.

ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل مشكلاتهم، وقد منع بعض الباحثين مجموعة من الخصائص المتعلقة بالتزام الأفراد وهي:

أ- ان الالتزام عملية مستمرة لا يمكن ان تتغير من يوم الى اخر ولكن يمكن تغيير مستوياته بمرور الزمن، وذلك لأنه يعرف بتطابق وترابط العاطفي وذلك لارتباطه بالعواطف بدرجة أولى.

ب- يستغرق الالتزام لتحقيقه وقتا طويلا، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما ما ان التخلي عنه لا يكون نتيجة تأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون لعوامل استراتيجية ضاغطة.

2- الالتزام بأوقات الدوام الرسمي

أ- معنى التزام الموظف بمواعيد العمل: يجب على الموظف الالتحاق بالعمل في الوقت المناسب فلا يتأخر عن اوقات العمل الرسمية او التهرب من ساعات العمل لمغادرة مقر عمله كل حين.

ب- معنى التزام الموظف بالوقت المخصص للعمل واهميته بالنسبة للموظف والإدارة، ويعد الوقت أحد الموارد المتاحة للإدارة لدى التي تقع عليه مسؤولية الاستثمار الافضل لوقت العمل اذ ما اردت ان تضمن لنفسها الاستمرار والنمو والتطور.

ج- الفوائد التي يجنيها الموظف من استغلال اوقات العمل بالوقت الصحيح يترتب على استغلال الموظف لأوقات العمل الصحيح بالشكل الصحيح فوائده عدة، في حصوله على الراتب المقرر له دون استقطاع او عقوبات نتيجة التأخر او التغيب عن أوقات العمل.

3- الالتزام بالقوانين والأنظمة النافذة

قد تختلف الاجراءات والقواعد من منظمة لأخرى وذلك بحسب مبدئية تلك المنظمة، وتشكل القواعد الأخلاقية المفروضة على العاملين مطالبتهم بالالتزام الاساسي بهما.

أ- اداء الاعمال الوظيفية المناطة بها بأمانة والشعور بالمسؤولية

يجب على الموظف الالتزام بهذا المبدئ ومن تاريخ مباشرته بالعمل، اذ يجب قيامه بوظيفته ولا يجوز تحويله لغيرها الا بالشكل القانوني.

ب- واجب الطاعة

إن طاعة المرؤوس لرؤسائه من اهم الواجبات الوظيفية ومن اساسيات النجاح لأي منظمة.

ج- عدم إفشاء الأسرار الوظيفية

أثناء ممارسة الموظف لمهامه الوظيفية، يطلع على امور يقع على عاتقه مسؤولية كتمانها على اعتبار ان اسرار العمل ليست ملكا شخصيا للموظف.

د- المحافظة على أموال الدولة

يجب على الموظف احترام رؤسائه والالتزام بآداب اللياقة في مخاطبتهم، وكذلك يجب احترام مرؤوسيه معاملتهم بالحسنى وعدم الاخلال بكرامتهم. (مؤيد المولى سماح، 2018، ص20-22).

ومن جهة أخرى تم تصنيف الابعاد كالتالي:

1- الالتزام العاطفي

ويشير إلى درجة شعور الاستاذ الجامعي بالارتباط بأهداف وقيم الجامعة التي يعمل بها.

2- الالتزام المعياري

ويشير إلى الشعور الجامعي بالتزام اخلاقي يدفعه الى البقاء في الجامعة التي يعمل فيها. (مشتي لروية، خطار زهية، 2020، ص138-139)

3- الالتزام الاستمرار

أ- الالتزام السلوكي

والمقصود به مثل ما جاء به "ستاوا وسيلا نيك" بانه العمليات التي يصبع الفرد من خلالها مرتبط بمؤسسته ناتجا من سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها وبعضويته.

ب- الالتزام المستمر

قال فيه كل من "ماير والين وسميث" بانه درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن ان يحققها، لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهة أخرى. (دحية منير عبد المالك، 2016- 2017، ص31).

جدول رقم (1-2): الأبعاد الرئيسية للالتزام الوظيفي

الالتزام المعياري	الالتزام المستمر	الالتزام العاطفي
الاستقرار في المنظمة لان العامل يتعرض لضغوط من الاخرين.	الاستمرار في العمل مع المنظمة لأنه لا يمتلك غير ذلك.	الاستمرار في العمل بالمنظمة لان العامل يوافق على اهدافها ويريد البقاء بها.

(علي عبد السلام عبد الدائم، رعدان عدنان عبد الرزاق، سنة 2019، ص381)

4- نظرية آيت زيوني

ان النظرية التي قدمها سنة 1961 وتطورت في الفترة 1961-1975 هي الإطار المرجعي لبعض المفكرين والباحثين، في الالتزام الوظيفي منذ ان قدمت ولحد الان، ويركز في نظريته على اتجاه وقوة درجة اندماج الفرد بالمؤسسة ويعرف "ايت زيوني" الاندماج على انه الشحنة العاطفية التي يوجهها فرد معين وبشدة، واتجاه معين وتتراوح قوة الاندماج من مرتفع لمنخفض ومن ايجابي الى سلبي.

5- نظرية التوقع لفروم

تعد نظرية "فروم عام 1964" تعديلاتها لاحقا من قبل "هاوس ووهبة" من النظريات الحديثة في الدوافع، والفكرة الأساسية في هذه النظرية هي ان الافراد يبذلون جهد في عملهم، والتي تؤدي لنتائج المرغوب فيها، فهي مدخل عقلاني لتحضير، فالرغبة او الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع لذلك العمل، يتبعه نتائج معينة. (جثير هاشم راضي، ضحى هيثم نعمه عبيد العكيلي،2020-2021، ص210-212).

الوجهة الثانية

وتناولت ما يلي:

1- تالكوت برسونز

يعتبر هذا الأخير من أبرز رواد البنائية الوظيفية ومن علماء الاجتماع الذين لهم اسهامات كبيرة في التنظيم ومتأثر ايضا في كتابته ب"منلوفيسكي واميل دوركايم والفريد وباريتوا" وعلماء الانثربلوجيا ولقد اهتم بدراسة الشق الاجتماعي بانه عبارة عن فاعلين او أكثر.

من خلال ما سبق "برسونز" نظر للمجتمع انه تكون من مجموعة من النظم المتفاعلة مع بعضها البعض، والتي تكسبه قدر من الاستقرار وان الأنساق تخضع الأفراد لكوكبة من المكنزمات المضبطة اجتماعيا وتعمل على وحدة المجتمع أو المنظمة دون تفكك.

حيث حاول "برسونز" التمييز بين التوجيهات الدفاعية والقيمة المعيارية كما تنقسم التوجيهات الدفاعية لثلاث اقسام وهي:

1- توجيهات معرفية

فيما يسير تحديد الموضوع التي تتعامل معه اعلى موضوعات الفاعل وتحديد خصائصها العقلية.

2- توجيهات انفعالية

تشمل كل العمليات التي توزع الفاعل في طاقته على معظم الاعمال لزيادة اشاعته.

3- توجيهات القيمة

ويقصد بها المعايير الثقافية التي تحيز الفاعل على اختيار السلوك المحدد اتجاه موضوع محدد.

2- نظرية الفعل الاجتماعي لمالفن اولسن

يعتبر منظر أمريكي معاصر متخصص بدراسة التنظيمات الاجتماعية الرسمية، فقد وجد في هذه التنظيمات عمليات مركبة واخرى ساكنة تفعل فعلها من خلال اوجه طرحها في نظريته يمثل نسقا اجتماعيا كتابيا.

- الوجه المفتوح

والذي يعني استقبال التنظيمات المستجدات التي تظهر في محيطها الاجتماعي وعدم الاكتراث بها من اجل تطوير احداثها.

- وجه المكتسبات والمبتكرات

الذي تكون مهمته في الاستزادة واستيعاب أكبر قدر ممكن من مصادر الطاقة التي يحتاجها التنظيم.

- وجه التغذية الاسترجاعية والتغذية المستقدمة

في هذا الوجه يقوم التنظير بالاطلاع على ردود فعل الناس من المحيط الذي يعيش فيه لمعرفة مدى نجاح او فشل مذكراتها النفسية لكي يستطيع تطويرها او تحويرها.

– وجه النظام الداخلي

يتضمن الضوابط والقواعد واللوائح التي تعمل على تنسيق وتنشيط اعضاء مواقعهم ومراقبة أدوارهم الاجتماعية.

3– نظرية ايميل دوركايم

يعتبر دوره مؤثر في تأسيس النظرية الوظيفية من خلال اهتمامه بمكونات النفس الاجتماعي من جهة وعلاقة الاجزاء من جهة أخرى، وتأثيرها بالمجتمع وتعني بالبنى والوظائف وعلاقتها بحاجات المجتمع، يميز بين مفهومين هما (السبب الاجتماعي واساس البناء جزء من الكل واي خلل في الجزء خلل في الكل)، ومفهوم النسيق: حيث أشار "دوركايم" ان الوظيفة تتضمن الانسجام من ملامح الرؤية الوظيفية.

لا بل أيضا ان تنظر للمجتمع على اساس انه مستقر، وليس هناك ما يعكر صفوه من صراعات ونزاعات.

4– نظرية فريديريك تايلور

من أكثر رواد الإدارة العلمية، وله اسهامات قيمة في مجال التنظيم، واعتبر "فوركلالة" من منظور اقتصادي محض ما يقوم به اقصى طاقة فيزيقية، لدى الفرد في العمل، ويتحقق الاستغلال الامثل لتلك الطاقة من خلال تصميم الالة، ليكون لكيفية استغلال ذلك، او حتى نظرية الإدارة العلمية لضرورة التحكم في جوانب العلاقة المادي بين الواجب التنظيمي والفرد مكلف به. (مرهون غنية، جميلة عفاف، 2020- 2021، ص28-32).

خلاصة المبحث الثاني

مما سبق يتضح ان تحقيق الالتزام الوظيفي ضروري في المنظمة، شانها شان اي مؤسسة في المجتمع، بل ان الالتزام الوظيفي أكثر اهمية للمؤسسات التربوية والتعليمية والاقتصادية، فالتزام المسؤولين ينعكس على مخرجات المنظمة بشكل عام، وهم يتحملون مسؤولية واضحة في تعزيز الالتزام الوظيفي في المؤسسة، وذلك من خلال اظهار القدوة في العمل والالتزام وسلوك التوجيه والمراقبة والإرشاد، ومراعاة مشاعرهم وحقوقهم من خلال اقامة علاقة زمالة معهم، واظهار سلوك عدم السيطرة، بالسماح لهم بتحمل المسؤولية، وتفويض المهام لهم وايجاد الظروف التي تمكنهم بان يكونوا اكثر فعالية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة حول العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي

تمهيد

لقد تطرقنا من خلال هذا المبحث، الى تحديد بعض الدراسات السابقة حول أثر العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي، وذلك للتعرف على النتائج المتوصل اليها من خلال هذه الدراسة، والتي ضمت دراسة جزائرية ودراسة عربية ودراسة اجنبية.

المطلب الأول: الدراسة الجزائرية

تطرقنا إلى دراسة جزائرية في ولاية تقرت

وهي دراسة (لزروق خولة، سنة 2014- 2015) حول:

إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى ممرضي مستشفى سليمان عميرات بتقرت.

وكان هدف الدراسة هو:

- التعرف على مستويات العدالة التنظيمية، لدى ممرضي المستشفى "سليمان عميرات" بتقرت.
- التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لدى ممرضي مستشفى "سليمان عميرات".
- التعرف على العلاقة التأثيرية بين إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

ومن خلال المنهجية:

* دراسة ميدانية على عينة من ممرضي مستشفى "سليمان عميرات" بمدينة تقرت.

والتي طبق فيها الدراسة بجمع استبيانات حول مدى شعور الممرضين بالعدالة التنظيمية في المستشفى.

* وبعد تحليل البيانات المتوصل اليها من خلال الدراسة تم تحديد النتائج التالية:

1- كشفت الدراسة، عن ميل عينة الدراسة على الموافقة على الاحساس بالعدالة التنظيمية في الأجهزة الحكومية التي يعملون بها.

2- كشفت الدراسة عن ميل افراد العينة الى الحياة تجاه الموافق على الاحساس ببعد عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وكذلك بعد عدالة المعاملات.

3- هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية بشكل عام وسلوك المواطنة التنظيمية.

وتلخصت نتائج الدراسة النهائية كالتالي:

1- مستوى العدالة التنظيمية مرتفع لدى ممرضي مستشفى "سليمان عميرات" بتقرت.

2- مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع لدى ممرضي هذا المستشفى.

3- لا توجد علاقة بين الادراك بعد الاجراءات والالتزام التنظيمي لدى ممرضي هذا المستشفى.

4- توجد علاقة بين الادراك بعد الاجراءات والالتزام التنظيمي لدى ممرضي مستشفى "سليمان عميرات".

من خلال هذه الدراسة تم وضع مجموعة من التوصيات كالتالي:

1- ضرورة اشراك الممرضين في اتخاذ القرارات التي تخصهم وتؤثر في عملهم والسماح لهم بإبداء آرائهم وملاحظاتهم، للتحسين من مستوى المستشفى.

2- تقديم المكافئات المادية والمعنوية للممرضين الممتازين، مما يعمل على زيادة مستوى الالتزام وكذلك ادراكهم للعدالة التنظيمية.

3- العمل على تنمية العلاقات بين الممرضين داخل المستشفى.

4- تحسيس الممرضين بالعدالة التنظيمية.

5- تحسين مناخ العمل داخل المستشفى.

6- يجب على المؤسسة الاخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تؤثر على الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية.

7- ان يتبع المستشفى انسب الطرق والاساليب التي تساعد على تحسين الاداء الوظيفي لدى الممرضين. (زروقي خولة، 2014-2015)

2- دراسة جزائرية:

* هي دراسة (بوشتة رحيمة وحاج احمد إكرام، سنة 2019- 2020) وذلك حول التسيب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة ادرار.

*كان الهدف من الدراسة هو:

1- التعرف على واقع التسيب الاداري في مديرية الشباب والرياضة ادرار.

2- تسليط الضوء على الية العدالة التنظيمية بهذه المديرية.

3- التعرف على الاساليب التي تؤدي لتفشي ظاهرة التسيب الإداري.

4- محاولة ايجاد مقترحات لعلاج ظاهرة التسيب الإداري.

5- التأهيل النظري لمفهومي التسيب الاداري والعدالة التنظيمية من حيث الأهمية والابعاد ودورها في تحقيق العدالة والضبط الإداري.

6- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية والتسيب الاداري لدى العمال داخل مديرية الشباب والرياضة.

7- التعرف على الدوافع وأسباب تسيب الموظفين.

* ومن خلال المنهجية:

ان تطبيق مناهج علمية للمبحث يهدف لتوسيع افاق المعرفة العلمية حول مختلف مجالات الاهتمام من الباحثين في العالم من وقت لأخر، وذلك لأسباب اهمها الحياة الإنسانية في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية..الخ.

* قد استخدمنا عينة لجميع العمال بالمؤسسة المقدرة ب 80 عامل وبدى تحليل النتائج كالتالي:

1- وجود نسبة متوسطة من التسيب الاداري بنسبة الابعاد المتعلقة بعدم تحمل العامل المسؤولية مع نسبة مرتفعة في بعض الابعاد المتعلقة باحترام مواقيت العمل.

2- اعتماد المسؤولين اسلوب الاشراف يتميز بالديمقراطية حيث يسمح للعامل بالقيام بمبادرات في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

3- في المقابلة اتباع اساليب العدالة وتوزيعها بالمساواة بين العمال.

4- نجاعة اساليب العدالة التنظيمية المتبعة في الحد من تفشي بعض مظاهر التسيب.

5- اعتماد المؤسسة على القوانين والنظم التي اعتمدتها الإدارة الفرنسية قبل الاستقلال.

* **التوصيات:**

1- تفعيل العلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل الإدارة.

2- الحرص على تطبيق نظام واضح وملائم داخل الإدارة.

3- مراعاة تحقيق العدالة في توزيع المكافئات في العمل.

4- مشاركة العمال في عمليات اتخاذ القرارات وابداء الرؤي.

5- توفير احساس العمال في عملية اتخاذ القرار. (بمشتتة رحيمة، حاج احمد اكرام، 2019-2020)

المطلب الثاني: الدراسات العربية:

1- الدراسات العربية:

الدراسة العربية الأولى:

* هي دراسة (ياسر عبد الوهاب سنة 2017) وذلك حول:

العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء دراسة حالة البنك المركزي المصري.

* وكان الهدف من هذه الدراسة:

1- التأهيل النظري لمفهوم منهج العدالة التنظيمية من حيث الأهمية والابعاد ودورها الفاعل في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

2- تحقيق اعلى استثمار بشري، وبالشكل الذي يسهم في تحسين الاداء في الجهاز المصرفي.

* ويستخدم المنهج كالتالي:

1- يتحدد مجتمع الدراسة في البنك المركزي المصري.

2- عينة الدراسة الاجتماعية بلغت 4498 شخص وتم اختيار ثلاثة قطاعات مؤثرة ممثلة في قطاع (الائتمان، القروض والاعتمادات).

* وبعد تحليل الدراسة تم التوصل الى النتائج التالية:

1- اشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل منهج العدالة التنظيمية وتحسين الاداء كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي، او على مستوى العنصر الواحد، وقد تمثلت في قيمة ايجابية لعلاقة الارتباط بين المنهج وابعاد العدالة التنظيمية وتحسين الأداء.

2- بينت نتائج الدراسة ان هناك اثرا ايجابيا للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، كما بينت وجود أثر للعدالة الإجرائية على تحسين الاداء والعلاقات التبادلية التعاونية، القائمة بين الرئيس والمرؤوسين.

3- اوضحت نتائج التحليل الاحصائي ان البنك المركزي المصري محل البحث وظف منهج العدالة التنظيمية، داخل قطاعات مختلفة، وان كان ذلك بدرجة محدودة وبالطبع فان هذه النتيجة معبرة عن ان البنك قيد الدراسة، يدرك اهمية منهج العدالة التنظيمية من حيث المفهوم والدور والاهداف، ولو بدرجات متفاوتة.

حيث ان المحتوى قد جرى اختياره هو فحصه احصائيا للوصول الى قناعة مناسبة.

* وقد وضع مجموعة من التوصيات:

1- العمل على تطوير الثقافة التنظيمية السائدة بالجهاز المصرفي، بهدف تحسين وتطوير نظم العمل الداخلية ومن ناحية أخرى، هناك حاجة ملحة لتحقيق المزيد من التحالف مع المؤسسات المصرفية الدولية، حتى يمكن التعرف على أفضل ممارسات الادارية ومحاكاتها.

2- ضرورة دخول الجهاز المصرفي المصري في علاقات توأمة مع بعض المؤسسات المصرفية الأجنبية، وذلك للحصول على الخبرات من هذه المؤسسات من هذا الخصوص.

3- الاهتمام المستمر بالعنصر البشري اعدادا وتدريبا ويقترح في هذا الشأن السعي للاهتمام بمديرية القطاعات من خلال تحسين القدرة.

4- ان تكون الادارة العليا أكثر قربا من موظفيها وسبيل ذلك هو توسيع مساحة المشاركة في اتخاذ القرارات فضلا عن ارساء كافة القواعد اللامركزية للأعمال الإدارية.

5- اجراء المزيد من الاجراءات والابحاث الميدانية للتعرف على مدى العلاقة بين منهج العدالة التنظيمية والمفاهيم الادارية والتنظيمية الأخرى.

6- تسليط الضوء على التحديات التي تواجه الجهاز المصرفي بهدف فتح افاق للدراسات الميدانية والبحث العلمي في جزيئات وفروع تحسين وتطوير الأداء، دون غياب النظرة الشمولية المتكاملة والتوجه للدراسات الميدانية الجادة بمختلف الأنشطة المصرفية. (ياسر عبد الوهاب، 2017).

الدراسة العربية الثانية

هي دراسة (الأمين والاميم، سنة 2011) حول العلاقة بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي، لدى موظفي الجامعة الامريكية.

وكان الهدف من هذه الدراسة كالتالي:

1- قياس درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة العربية الامريكية.

2- التعرف الى درجة الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، درجة العلمية، الكلية والعمر).

3- قياس تأشيرات الصفات الشخصية الموظف (الجنس، العمر، الكلية، عدد السنوات الأخيرة) في درجة العدالة المدركة.

4- قياس درجة إدراك العدالة في الجامعة لدى موظفي الجامعة العربية الامريكية.

5- قياس مدى تأثير إدراك العدالة في الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة العربية الامريكية.

* ومن خلال منهجية الدراسة التالية:

- لجمع البيانات قام الباحث بإعداد استبيان مبني على نماذج سابقة لمتغيرات الدراسة، واستخدمت الدراسة عينة طبقية عشوائية من موظفي الجامعة العربية الامريكية واستهدفت 100 موظف أكاديمي و100 موظف اداري.

- السبب في اختيار الجامعة العربية الامريكية كونها تمثل عينة لسائر جامعات فلسطين، وسهولة الوصول للأفراد المستهدفين كون الباحث عضو الهيئة التدريسية بالجامعة.

* وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة للنتائج التالية:

توجد علاقة قوية وطردية بين العدالة المدركة والالتزام الوظيفي، وهو ما يتمشى مع الدراسات السابقة الا ان اللافت للنظر هو قوة هذه العلاقة، ففي الدراسات السابقة كانت العلاقة بين المتغيرين ((0.19)– AL) ، وفي حين ان معامل الارتباط في هذه الدراسة هو (0.834)، فان العالم العربي بشكل عام يعد من المجتمعات المبنية على اسس جماعية وليست فردية.

* وعلى ضوء ما سبق وضع عده توصيات:

بناءا على نتائج السابقة فان الباحث يوصي بمجموعة من التوصيات لزيادة العدل المدرك لدى الموظفين، مما ينعكس ايجابا على مستوى الرضا الوظيفي وهي:

1- ان تقوم الجامعة بإعطاء رؤساء الاقسام والعمداء ومدراء الدوائر، ودورات تدريبية في مبادئ الادارة والنظريات الإدارية الحديثة مما يولد نظرة إدارية متكاملة، لمن هم بحاجة لها.

وهو ما ينعكس ايجابا على طريقة تعاملهم مع الموظفين من اشراكهم في اتخاذ القرارات والابتعاد عن التحيز.

2- يمكن الاهتمام بمكافئات العمل، وان تكون مرتبطة بالإنجازات الفردية والجماعية مما يجعلها تتسم بالعدالة أكثر، وبالتالي يتولد شعور بالعدالة أكبر لدى الموظفين.

3- ضرورة المحافظة على الموظفين ذوي الاعمار المتقدمة طالما انهم قادرون على العطاء داخل الجامعة وليس هناك معيقات صحية او قانونية تمنعهم من التوقف عن عملهم. (ولد علي عماد، 2017، ص17)

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

دراسة احسان عباسي "Ehsan Abase " بعنوان:

" Investigation of the impact of organisationnel justice dimension on job satisfaction"

ما ترجمته للعربية: فحص تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة البنك الإيراني.

* هدفت هذه الدراسة الى فحص تأثير ابعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للموظفين في البنك الإيراني.

* استعمل في هذه الدراسة (الاستبانة) وزعت على 110 مفردة.

* ومن نتائجها:

1- ان ابعاد العدالة التنظيمية ترتبط بشكل كبير برضا الوظيفي.

2- ان اقوى مؤشر من المؤشرات الثلاث هو العدالة التنظيمية.

الدراسة الثانية

دراسة اونج هوي شي، تان اوس كوانج، جوه تشين فاي، ليم لي بنج، بعنوان:

" Factors Lin Lee Ping-Tan Quee Kouang chong Hui Shi-ong choon "Hee influecing job satisfaction among academic staff"

ما ترجمته بالعربية:

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي بين اعضاء هيئة التدريس.

* هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الاجور والمزايا وبيئة العمل وقيادة الادارة العليا وعبء العمل والرضا الوظيفي بين اعضاء هيئة التدريس، وثم استخدام طريقة المسح الاستبيان لجمع البيانات التي اسفرت عن (82) اجابة في هذه الدراسة، وقد تم استخدام الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء تحليل البيانات طول فترة الدراسات وقد توصل للنتائج التالية:

- جميع متغيرات الدراسة لها علاقة ايجابية مع الرضا الوظيفي بين اعضاء هيئة التدريس في المؤسسة المختارة.

- قيادة الادارة العليا لها العلاقة الاكثر اهمية مع الرضا الوظيفي ولها دور مهم في تعزيزه.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

في هذا المطلب تطرقنا للتعقيب على الدراسات الجزائرية والعربية والاجنبية والتي تناولت موضوع العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي بالدرجة الأولى، وهذا ما يتوافق مع دراستنا من حيث الموضوع، حيث ان معظمها يقيس مدى إدراك العاملين وشعورهم بالعدالة التنظيمية ومدى تطبيقها في المؤسسات التي يعملون بها، وبهذا تصبح هذه الدراسات متماثلة من حيث هذا الجانب مع دراستنا وما توصلنا له، كما انها تتماثل في كون اغلبها كان في المستشفى مثلنا.

* اما عن الاختلاف بين دراستنا وهذه الدراسات السابقة تتمثل فيما يلي:

- محاولة معرفة أثر العدالة التنظيمية على التزام العاملين في وظائفهم.

- وتطرقنا في هذه الدراسة الى اربعة ابعاد للعدالة التنظيمية وهي كالتالي:

(العدالة التوزيعية – الإجرائية – التفاعلية والتقويمية) وعلاقتها بالالتزام الوظيفي للعاملين.

- تختلف دراستنا عن هذه الدراسات كوننا قمنا بها في ولاية المدية، تختلف عن الدراسات السابقة التي كانت في ولايات الجنوب الجزائرية ودول عربية وغربية.

– وجود بعض النقائص والاضافات لكون هذه الدراسات كانت في فترات زمنية سابقة ودراستنا حديثة.

– ورغبة منا في اضافة بعض النقاط لهذا الموضوع، من اجل الاستمرار في البحث العلمي، وزيادة معارفنا للمشاكل التي تعيق العاملين.

خلاصة المبحث الثالث

تمثلت اهمية هذا البحث في كونها ابرزت لنا مدى تأثير العدالة التنظيمية على الرضا والالتزام الوظيفي، فقد تطرقنا لمجموعة من الدراسات السابقة حول الموضوع والتي بينت لنا النتائج التالية:

- وجود العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
- وجود علاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.
- العدالة التنظيمية هي سبيل لتحقيق الالتزام الوظيفي ووسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي.
- ان شعور الافراد بالا مساواة في المؤسسة، يعود سلبا على تحصيلهم النتائج الإيجابية في العمل.
- دعم العمال الاكثر التزاما وتمييزا يخلق جو المنافسة والعمل بين العمال.

خلاصة الفصل الأول

تتمثل اهمية هذا الفصل في اعطاء نظرة شاملة عن العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي، وأبرزنا اهم الابعاد لهذين العنصرين، ومختلف الدراسات السابقة التي تناولت أحد المتغيرين او كلاهما وتوصلنا للنتائج التالية:

- توجد أربع انواع للعدالة التنظيمية: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية والعدالة التقويمية.
- توجد ثلاثة انواع الالتزام الوظيفي: الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري والالتزام العاطفي.
- وتطرقنا لموضوع العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي، وذلك بسبب اهميته الكبيرة لمعرفة شعور الفرد في المنظمة، من اجل معرفة أثر العدالة التنظيمية على العاملين داخل المنظمة.

وسوف نتطرق في الفصل الثاني للدراسة الميدانية، على عمال مستشفى "محمد بوضياف" بولاية المدية، من اجل معرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لعمال المستشفى.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل السابق إلى العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي في الجانب النظري يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي أجريت على عمال مستشفى محمد بوضياف بالمدية، وبالتالي سيتم في هذا الفصل تحديد مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها وتحديد أدوات الدراسة التي استعملت لجمع البيانات والتي تتوافق مع موضوع الدراسة ومن ثم التوصل لنتائج وتحليلها وتفسيرها.

من هذا المنطلق نستعرض الدراسة الميدانية من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: تقديم المؤسسة**
- **المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية**
- **المبحث الثالث: اختبار الفروض**

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية

في هذا المبحث نقوم بتقديم المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية من خلال التعرف على نشأتها وتعريفها وهيكلها التنظيمي، الموضحة في المطالب التالية:

المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية

تعريف بالمؤسسة الاستشفائية ونشأتها:

مستشفى محمد بوضياف بالمدية هو مستشفى تابع لوزارة الصحة تقوم بتقديم خدمات صحية والتي تستقبل المرض من الولاية ومن خارجها ويعمل على تكوين الطلبة سواء كان أطباء أو شبه طبي أو متربسين أو حتى متخصصين كما يهتم بإجراء البحوث العملية والفحوصات والاستكشافات في الميدان الطبي، تحتوي على العديد من التخصصات الطبية منها طب العيون وطب العظام وطب الأورام ومصلحة للولادات وطب الأطفال وطب الأذن والحنجرة .... إلخ.

أنشئ مستشفى المدية ووضع في الخدمة سنة 1961 قبل أن يمر بثلاث مراحل تنظيمية:

- مركز استشفائي الى غاية 1984.
- قطاع صحي يتكون من مؤسسة أم وقطاعات فرعية تطبيقا للمرسوم رقم 282/81 المؤرخ في 1981-09-05 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 466/97 المؤرخ في 1997-12-02 المتضمن إنشاء وتنظيم القطاعات الصحية وذلك إلى غاية نهاية 2007.
- مؤسسة عمومية استشفائية منذ جانفي 2008 حيث تم تقسيم القطاع الصحي سابقا إلى مؤسستين عموميتين وذلك تطبيقا للمرسوم التنفيذي 140/07 المؤرخ في 2007-05-19 المتضمن إنشاء وتنظيم سير المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وهما:

- الأولى: المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمدية تتكفل بالصحة الجوارية المتمثلة في الوقاية الكشف والمتابعة عبر المراكز الصحية والعيادات متعددة الخدمات وقاعات العلاج.
- ثانيا: المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية والتي أخذت على عاتقها تسير المصالح الاستشفائية المنبثقة عن القطاع الصحي.

❑ يتميز مستشفى محمد بوضياف بالمدية بوجود عدة تخصصات طبية والمقدرة بـ20 تخصصا طبيا ونذكر منها:

جدول رقم (1-2): التخصصات الطبية الموجودة بمستشفى محمد بوضياف

✓ **التخدير والإنعاش.**	✓ **طب الأمراض العصبية.**
✓ طب أمراض القلب.	✓ طب أمراض الأورام.
✓ طب أمراض الجلد.	✓ طب الأطفال.
✓ طب أمراض الدم.	✓ طب الأمراض الصدرية والتنفسية.
✓ علم الأوبئة.	✓ طب الأمراض العقلية.
✓ طب الأمراض الداخلية.	✓ الاشعة.
✓ طب الأمراض المعدية.	✓ العلاج بالأشعة.
✓ الطب الشرعي.	✓ إعادة التأهيل الوظيفي.
✓ طب أمراض المفاصل.	✓ طب أمراض الكلى.
✓ التشريح المرضي وتغير بنى الخلية.	✓ بيولوجي علم الحيويات.

❑ كما تضم 10 تخصصات طبية جراحية المتمثلة في:

✓ الجراحة العامة.

✓ طب وجراحة الأطفال.

✓ طب وجراحة العظام والمفاصل.

✓ طب وجراحة أمراض النساء والتوليد.

✓ طب وجراحة العيون.

✓ طب وجراحة الكلى والمسالك البولية.

✓ طب وجراحة الأعصاب.

✓ طب وجراحة الأنف والأذن والحنجرة.

- ✓ طب وجراحة الفك والوجه.
- ✓ جراحة إعادة ترميم التشوهات.

❑ كل هذه التخصصات الجراحية موزعة على 10 قاعات للعمليات وقاعتين للاستيقاظ ب اثنان وعشرون سرير قاعة للعمليات بمصلحة الولادة وقاعة للعمليات بمصلحة طب وجراحة الانف والاذن والحنجرة.

❑ تتواجد بالمؤسسة عدة وحدات إضافية لتوسيع رقعة التكفل الجيد بالمرض وهي:

- ✓ مصلحة المساعدات الطبية المستعجلة Samu.
- ✓ فرقة الاستشفاء المنزلي.
- ✓ مركز حقن الدم مزودة بشاحنة متنقلة لحقن الدم CTS.
- ✓ كل هذه التخصصات الطبية يشرفون عليها مجموعة من الموظفين والأطباء وشبه طبين المقدرة عددهم في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-2): مجموع المشرفين على التخصصات الطبية الموجودة بمستشفى محمد بوضياف

تخصص الوظيفي	عدد الموظفين
أطباء متخصصين في الصحة العمومية	115 موظف
أطباء عاملين في الصحة العمومية	102 موظف
صيادلة عاملين في الصحة العمومية	04 موظفين
جراحي الاسنان	04 موظفين
نفساني عيادي للصحة العمومية	04موظفين
نفساني في تصحيح التغير اللغوي للصحة العمومية	04 موظفين
بيولوجي في الصحة العمومية	22 موظف
شبه طبين	356 موظف
عون طبي في التخدير وإنعاش	26 موظف

قابلات	29 موظف
مستخدمين اداريين وتقنيين بمصالح العامة	159 موظف
مستخدمين متعاقدين	203 موظف
مجموع	**1028موظف**

المطلب الثاني: بطاقة تقنية للمؤسسة

❑ **بطاقة تقنية للمؤسسة**

جدول رقم (3-2): مصالح المستشفى والقدرة الإجمالية لعدد الآسرة بمستشفى محمد بوضياف

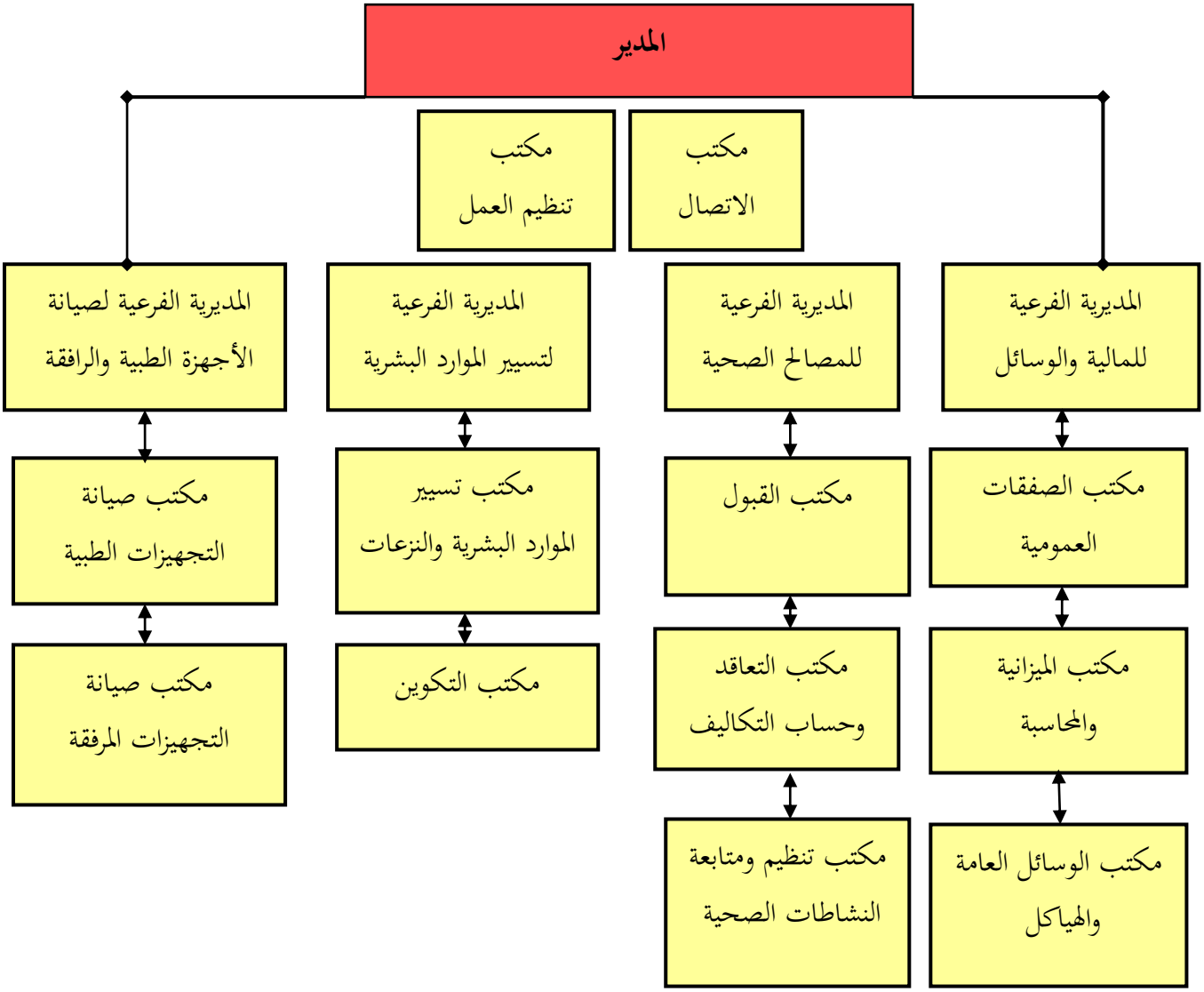
المصالح	عدد الأطباء	عدد الآسرة المنظمة
مصلحة الطب الداخلي	33	64
مصلحة الأمراض الصدرية والتنظيمية	23	26
مصلحة جراحة العظام	32	43
مصلحة الجراحة العامة	33	62
مصلحة طب العيون	25	36
جراحة الأنف والأذن والحنجرة	30	28
مصلحة الأمراض المعدية	28	28
مصلحة طب الأطفال	54	38
مصلحة جراحة الأطفال	30	37
مصلحة طب أمراض النساء والتوليد	70	90
ما بعد العمليات	14	10
الاستعجالات الطبية الجراحية	20	14
مصلحة تصفية الدم	20	16

مصلحة أمراض السرطان	8	8
مصلحة طب الأمراض العقلية	10	0
مصلحة التشريح المرضي	0	0
مصلحة علم الأوبئة	0	0
مصلحة الأشعة	0	0
مصلحة المخبر المركزي	0	0
مصلحة الصيدلية المركزية	0	0
مصلحة الطب الشرعي	0	0
مصلحة طب العمل	0	0
مصلحة إعادة التأهيل الوظيفي	0	0
المجموع	**544**	**500**

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

❑ الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية

شكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية



المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

سوف نتطرق في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي بداية إلى تقديم وصف لمجتمع ولعينة الدراسة، والى أدوات الدراسة إضافة إلى تحليل المعلومات الشخصية والعبارات المستنبطة من الاستبيان الموزع على الأطباء والممرضين وشبه الممرضين والبيولوجيين في مستشفى محمد بوضياف.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

1- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال مستشفى محمد بوضياف بالمدية، في الجدول التالي:

جدول رقم (4-2): مجتمع الدراسة المتمثل في عمال مستشفى محمد بوضياف

الوظيفة	العدد
طبيب عام	115
طبيب متخصص	102
صيدلي عام	4
جراح أسنان	4
نفساني عيادي	4
بيولوجي في الصحة العمومية	22
شبه طبي	156
عون طبي في التخدير	26
القابلات	29
مستخدمين إداريين وتقنيين	159
مستخدمين متعاقدين	203

التعليق:

تطرقنا في الجدول رقم(1) إلى مجتمع العينة في مستشفى محمد بوضياف بالمدية، حيث بلغ عدد الأطباء العامين 115 طبيب والأطباء متخصصين 102، و4 كل من صيادلة عام وجراح أسنان ونفساني عيادي،

بالإضافة إلى 22 بيولوجي في الصحة و156 عون طبي في التحذير، و29 قابلة، إلى جانب 159مستخدم إداري وتقني، و203 مستخدمين متعاقدين، حيث بلغ العدد الإجمالي لكل من هؤلاء 1028 عامل.

2- عينة الدراسة:

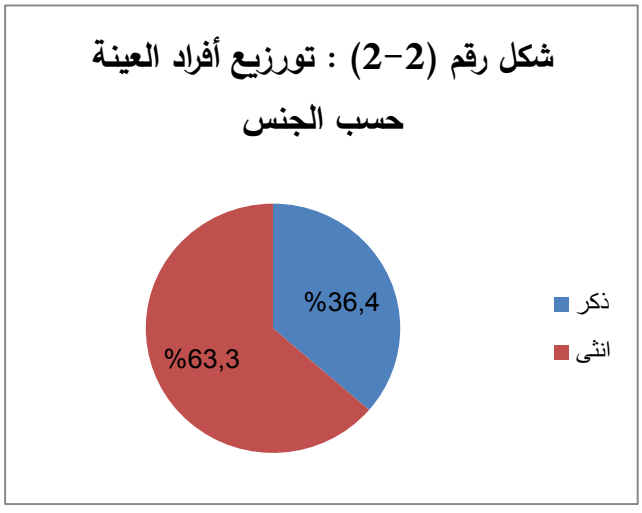
هي متكونة من الأطباء عددهم (10 افراد)، الممرضين عددهم (13 فرد)، و5 شبه ممرضين، أما البيولوجيين فهم (5 أفراد).

أولا: الجنس

جدول رقم (5-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المتغيرات	التكرار	النسبة
أنثى	21	63.6%
ذكر	12	36.4%
المجموع	33	100%

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

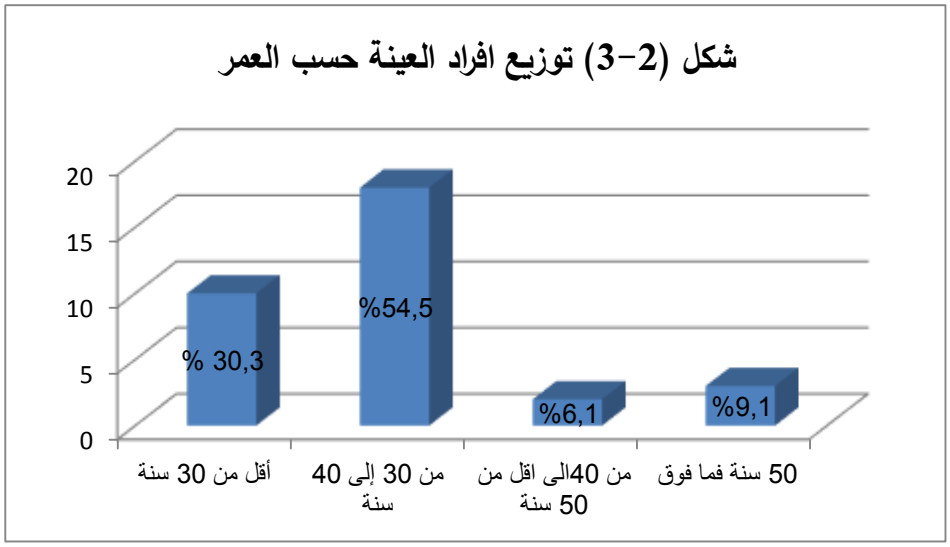
يوضح الجدول رقم 2 استهداف الاستبيان لكل من الجنسين (الذكر والأنثى) حيث بلغت نسبة الإناث 63.3% وهي تفوق ما بلغته نسبة الذكور وهي 36.4% وهذا لسهولة التعامل مع الإناث والحوار معهم براحة أكثر، كما أن الكثير من العمال الرجال رفضوا الإجابة على الاستبيان.

ثانيا: العمر

جدول رقم (6-2): توزيع أفراد العينة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	10	%30.3
من 30 إلى 40 سنة	18	%54.5
من 40إلى أقل من 50	2	%6.1
50 سنة فما فوق	3	9.1
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

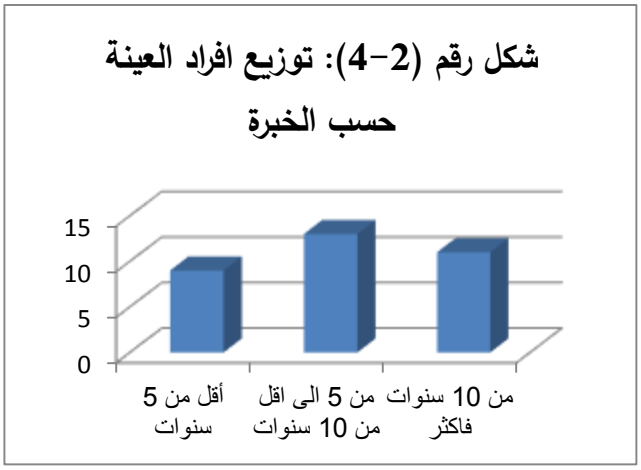
يوضح الجدول رقم 6 أننا تعاملنا مع العينة التي يتراوح عمرها من 30 الى 40 سنة، ودالك لنسبتها الأكبر حيث بلغت نسبة 54%، أما النسبة الثانية فكانت للفئة أقل من 30سنة، لأن فئة الشباب تعاملت معنا أكثر وهم الممرضين، أما النسبة الأخيرة فكانت للفئات أكبر من 50سنة، ودلك لأن هده الفئة لم نصادف إلا القليل منها واغلبهم رفضوا الإجابة لإشغالهم.

ثالثا: الخبرة

جدول رقم (7-2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	9	%27.3
من5إلى اقل من10سنوات	13	%39.4
من10سنوات فأكثر	11	%33.3
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يوضح الجدول رقم (7) الخبرة حيث تصدرت الفئة التي تتراوح خبرتها من 5إلى 10سنوات أعلى نسبة حيث بلغت (39.4%) وذلك لتعاملنا مع الفئة العمرية من 30 الى 40سنة كما ذكرنا سابقا، أما النسبة الثانية فكانت لذوي الخبرة من10سنوات فأكثر لأن أغلبهم ممرضين فاقوا سن الأربعين.

رابعا: الوظيفة.

جدول رقم (8-2): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
طبيب(ة)	9	%27.3
ممرض(ة)	13	%39.4
مساعد ممرض(ة)	5	%15.2
بيولوجي(ة)	6	%18.2
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (5-2): توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن نسبة الممرضين هي أكبر فئة ويعود ذلك لتفرغ هذه الفئة، ووجود عدد كبير من العاملين بها بسبب التوظيف المعمول به في قطاع الصحة، أما النسبة الثانية فكانت من نصيب

الأطباء لقلة عددهم مقارنة بالممرضين ولأن الفترة التي وزعنا فيها الاستبيان كان وقت استراحتهم، وأقل فئة كانت لمساعد الممرض وذلك لتجنبنا له، لأن أغلبهم مبتدئين.

مطلب الثاني: أدوات الدراسة:

الاعتماد على الاستبيان التي صممت خصيصا لغرض جمع البيانات التي نحتاجها، وهو متكون من ثلاث محاور، يتكون المحور الأول من أسئلة كان غرضها هو جمع معلومات حول خصائص وحدة الدراسة، وتمحورت هذه الأسئلة حول: السن، الجنس، الفئة العمرية الوظيفة، الخبرة، أما المحور الثاني تضمن متغيرات الدراسة وهي العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي.

معطيات المحور الأول: البيانات الشخصية.

- **الجنس:**

ذكر أنثى

- **العمر:**

أقل من 30 سنة من 30لأقل من 40 سنة من 40 لأقل من 50 سنة 50فما فوق.

- **الخبرة:**

أقل من 5 سنوات من 5 لأقل من 10 سنوات من 10 سنوات فأكثر

- **المستوى الوظيفي:**

طبيب ممرض مساعد ممرض بيولوجي

معطيات المحور الثاني: المتعلق بمتغيرات الدراسة (العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي):

توضيح ترتيب عبارات الاستبيان من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (9-2): ترتيب عبارات الاستبيان

استبيان	الأبعاد	عدد الفقرات	المجموع
العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	من 5 إلى 10	20 فقرة
	العدالة التفاعلية	من 10 الى 15	
الالتزام الوظيفي	الالتزام الاستمراري	من1الى5	15 فقرة
	الالتزام العاطفي	من 5 الى 10	
	الالتزام المعياري	من10 الى 15	

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

لقد تطرقنا في الجدول رقم (9) إلى توضيح ترتيب العبارات التابعة للأبعاد في الاستبيان، حيث أن عبارات من1إلى20 تخص العدالة التنظيمية ومن1 إلى 15 تخص أبعاد الالتزام الوظيفي.

2-الجدول التالي يوضح عدد الاستبيانات المستعملة :

جدول رقم (10-2): عدد الاستبيانات المستعملة

الاستبيانات	الأوراق
الموزعة	35
الضائعة	2
المسترجعة	33

التعليق:

لقد واجهنا صعوبات في استرجاع الاستبيانات بسبب انشغال الأطباء والحالات المرضية المستعجلة، كما يعود السبب لقلة الوقت الممنوح لنا من قبل إدارة المستشفى.

تحليل النتائج الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي(spss) وقد تم إعداد استبانة على النحو التالي:

- ✓ إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- ✓ عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى وملاءمتها لجمع البيانات.
- ✓ تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب رأي المشرف.
- ✓ توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيمها إلى جزئين (بيانات شخصية، متغيرات الدراسة).

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان.

أولا– صدق الاستبيان

لمعرفة مدى صدق ووضوح أسئلة الاستبيان، فقد قمنا بعرضها على المشرف للتعرف على توجهاتها، كما تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين، بلغ عددهم ثلاث من أعضاء هيئة التدريسية المتخصصة، وبعدها تم إجراء التعديلات وصياغة العبارات بشكل واضح وبسيط لتظهر بشكلها النهائي.

ثانيا– ثبات الاستبانة.

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال ألفا كرونباخ حيث يحدد بمستوى قبول (0.6) فأكثر حيث يشير مفهوم الثبات اتفاق أداة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس للحصول على نفس النتائج، والجدول التالي يضح ما يلي:

جدول رقم (11–2): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
العدالة التنظيمية	**20**	**0.69**
الالتزام الوظيفي	**15**	**0.63**

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية للدراسة.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى ذكر الأدوات التي استعملت في سبيل إتمام هذه الدراسة حيث قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج(spss)، الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة العمال.

2- الانحراف المعياري.

3- اختبار الفاكرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

4- الدوائر النسبية.

5- نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أجل اختبار فرضيات الدراسة وتغير نموذج الارتباط بين المتغير التابع والمتمثل في الالتزام الوظيفي وبين المتغيرات المستقلة والمتمثلة في: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية والعدالة التقويمية.

6- مقياس ليكارت الخماسي.

ولتحديد أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة استخدمنا هذا المقياس لكل من العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي:

الجدول رقم (12–2): درجات مقياس ليكرت

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

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

في الجدول رقم (12) المسمى بمقياس لكارت الخماسي الذي يبين أراء المستجوبين بدقة وموضوعية، كما يمكننا من قياس الإجابات المتحصل عليها في الدراسة حيث أن الدرجة 5 توضح مدى قبول الفرد للعبارة المعطاة له ومدى الاستجابة لها، أما الدرجة 3 فهي تعبر عن عدم وجود إجابة عند المستجوب، والدرجة 1 تعبر عن عدم الرغبة الشديدة للفرد قيد الاستجواب فهي تعبر عن مدى رفضه العبارة.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة النتائج.

سنحاول من خلال المبحث عرض نتائج الاستبيان أولا وتحليلها ثانيا.

المحور 1: العدالة التنظيمية

1-بعد العدالة التوزيعية:

جدول رقم (13-2): تحليل عبارات البعد الأول (العدالة التوزيعية)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
01	متطلبات و مهام عملي تتناسب مع قدراتي الذاتية في الأداء.	4.66	0.64	01
05	أحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي.	3.48	1.41	02
02	توزيع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق	3.15	1.25	03
03	يكافاني رؤسائي على الجهد الإضافي الذي أبذله.	2.60	1.41	04

04	يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من قدرات.	2.36	1.36	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

حسب الجدول رقم (13) فإن العبارة التي أخذت أكبر الإجابات بموافق بشدة هي "متطلبات مهام عملي تتناسب مع قدراتي الذاتية " وذلك بمتوسط حسابي(4.66) وانحراف معياري (0.64) وذلك لأن أغلب العاملين يعتبرون أن مؤهلاتهم تتوافق و تفوق عملهم أما العبارة التي تليها فهي " أحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادي مقارنة بزملائي"، وذلك بمتوسط حسابي يقدر ب (3.48) و انحراف معياري (1.41) أما آخر نسبة فكانت للعبارة "يتناسب راتب يوضح الجدول رقم (8) بأن أكثر العبارات أهمية وفقا للمتوسط الحسابي هي " متطلبات و مهام عملي تتناسب مع قدراتي الذاتية في الأداء" و ذلك بمتوسط حسابي يقدر ب(4.66) وانحراف معياري (0.66) حيث أن أغلب المبحوثين وافقوا وبشدة على هذه العبارة لاعتقادهم أن مؤهلاتهم العلمية تمكنهم من استغلال ذلك المنصب، أم ي ما أتمتع به من قدرات" بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري يقدر ب (1.36) وكانت الإجابة على هذا السؤال غير موافق بشدة من الأغلبية اللذين اشتكوا من نقص الراتب مقارنة بجهودهم.

2- بعد العدالة الإجرائية:

جدول رقم (14-2): تحليل عبارات البعد الثاني (العدالة الإجرائية)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
06	يقدم لي رؤسائي المعلومات التي أستفسر عنها.	4.27	1.17	01
09	تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائما.	3.81	1.42	02
07	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على جميع	3.36	1.22	03

	الموظفين.			
08	توجد إجراءات عادلة في عملي لملاحقة التجاوزات.	3.18	1.28	04
10	يسمح للموظف بمناقشة القرارات الصادرة عن الرئيس.	2.66	1.40	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يبين الجدول رقم 14 أن أهم العبارات بالنسبة للعدالة الإجرائية هي "يقدم لي رؤسائي المعلومات التي أستفسر عنها"، وذلك بمتوسط حسابي (4.27) و انحراف معياري (1.17) و ذلك لأن أغلب المستجوبين أجابوا بموافق بشدة على هذه العبارة، أما العبارة الثانية فهي " تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائما"، و ذلك بمتوسط حسابي (3.81) و انحراف معياري (1.42) أما النسبة الأخيرة فكانت للعبارة "يسمح للموظفين بمناقشة القرارات الصادرة عن الرؤساء" وذلك بمتوسط حسابي (2.66) و انحراف معياري (1.40) و ذلك لأن أغلب المستجوبين اعتبروا أن رؤسائهم لا يأخذون برأيهم عند اتخاذ القرارات.

3- بعد العدالة التفاعلية:

جدول رقم (15-2): تحليل عبارات البعد الثالث (العدالة التفاعلية)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
12	يتعامل معي زملائي باحترام وتقدير.	4.39	0.65	01
13	أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين.	3.90	1.15	02
11	يتعامل المسؤولون مع	3.63	1.57	03

	الموظفين بطريقة موضوعية وعادلة .			
14	يشارك المسؤولون الموظف أفراحه وأحزانه.	3.60	1.49	04
15	يسمح لي رئيسي بمعارضة القرارات الصادرة ومناقشتها معي.	3.48	1.43	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يوضح الجدول رقم 15 أن العبارة "يتعامل معي زملائي باحترام و تقدير" أنها العبارة التي أخذت أكبر متوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.65)، وذلك لأن أكبر الإجابات لهذه العبارة كانت بموافق بشدة ، ولأن أغلب المستجوبين اعترفوا بعلاقتهم الطيبة بزملائهم، وأخذت عبارة "أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين" متوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (1.15) وذلك لوجود عدالة بين العاملين في النزاعات ، آما العبارة التي حصلت علا أقل نسبة فهي "يسمح لي رئيسي بمعارضة القرارات الصادرة ومناقشتها معي" فاغلب المستجوبين كانت إجابتهم غير موافق بشدة ، وأغلبهم اعتبروا أن القرارات تتخذ بشكل تعسفي دون مشاورتهم بها .

4-بعد العدالة التقويمية:

جدول رقم (16-2): تحليل عبارات البعد الرابع (العدالة التقويمية)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
17	أشعر بنزاهة التقييم الإداري في سلوكي.	3.27	1.54	01
18	يتسم رؤسائي بعدالة النظام التقييمي.	3.18	1.467	02

16	أشعر بنزاهة التقييم الإداري في سلوكي.	3.09	1.465	03
19	أشعر بالرضا على نظام الترقية والتطور الوظيفي.	2.78	1.65	04
20	يقدم لي رؤسائي المكافأة حسب تطوراتي في الأداء.	2.66	1.40	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يوضح الجدول رقم (16) الذي يتعلق بالعدالة التقويمية حيث أخذت العبارة" أشعر بنزاهة التقييم الإداري في سلوكي " متوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (1.54) حيث أن الأغلبية أجابوا بعبارة موافق بشدة وذلك لشعورهم بعدالة التقييم الإداري في عملهم، أما عبارة" يتسم رؤسائي بعدالة النظام التقييمي"، حيث أن نسبة المتوسط الحسابي (3.18) والانحراف المعياري (1.467) فإلى جانب النزاهة فإنهم اعترفوا بوجود عدالة في النظام التقييمي، وبالنسبة لأقل متوسط حسابي قدر ب (2.66) وانحراف معياري (4.1.) كان بالنسبة لعبارة " يقدم لي رؤسائي المكافأة حسب تطوراتي في العمل " حيث كانت أغلب الإجابات غير موافق بشدة، وذلك لأن اغلبهم اعتبروا أن رؤسائهم لا يهتمون بمنح المكافأة عند التطور في العمل، والجدول التالي يوضح أبعاد العدالة التنظيمية.

جدول رقم (17–2): ابعاد العدالة التنظيمية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
العدالة التفاعلية	3.80	0.60	01
العدالة الإجرائية	3.46	0.74	02
العدالة التوزيعية	3.25	0.62	03
العدالة التقويمية	3.00	0 .96	04
العدالة التنظيمية	3.38	0.53	-

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

من خلال الجدول رقم 17 يتضح لنا أن بعد العدالة التفاعلية كان اكبر بعد في العدلة التنظيمية بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.60) وذلك لأن هذا البعد يرتكز علا علاقة العاملين ببعضهم ومع المرؤوسين ،بعد العدالة الإجرائية فكان الثاني بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.74)، والمرتبة الثالثة كانت للعدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.62) ،أما بعد العدلة التقويمية فكان في الأخير بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (0.96) وذلك لأن هذا البعد يتعلق بنظام التقييمي والحوافز ،حيث أن الأغلبية من المستجوبين صرحوا بعدم وجود تحفيزات ولا نظام تقييمي، أما العدالة التنظيمية فكان متوسطها الحسابي (3.38) وانحراف معياري (0.53) .

المحور الثاني: الالتزام الوظيفي.

1- بعد الالتزام الاستمراري:

جدول رقم (18-2): تحليل عبارات البعد الأول (الالتزام الاستمراري)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
04	أشعر بارتباط عاطفي تجاه عملي	4.03	1.28	01
01	أشعر بالرضا في عملي الحالي	4.00	1.45	02
05	تتوافق قيمي الذاتية مع القيم السائدة في عملي	3.60	1.41	03
03	المناخ التنظيمي في عملي يدفعني إلى التمسك و البقاء به	3.27	1.46	04
02	أشعر بأن اهدافي الخاصة تتوافق مع عملي	3.09	1.63	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن الالتزام الاستمراري يظهر من خلال العبارة "أشعر بارتباط عاطفي"، حيث أن المتوسط الحسابي أخذ أكبر قيمة و هي (4.03) و انحراف معياري (1.28) و هذا لأن اغلب الإجابات كانت بموافق بشدة و أن اغلب العاملين اعترفوا بحبهم لوظيفتهم، أما المتوسط الحسابي الثاني بقيمة (4.00) و انحراف معياري (1.45) فكانت لعبارة " أشعر بالرضا في عملي" وذلك لاعتبار أغلب العاملين أن وظيفتهم سبيل للحياة الكريمة، أما بالنسبة للعبارة " أشعر بان أهدافي الخاصة تتوافق مع عملي" حيث حصلت على متوسط حسابي (3.09) و انحراف معياري (1.63) وذلك لأن اغلب الإجابات كانت بغير موافق بشدة على هذه العبارة لزعمهم أن وضيفتهم لا تهتم بأهدافهم وطموحاتهم بل تخدم الأهداف الخاصة التابعة للمؤسسة التي يعملون بها و هذا حال كل المؤسسات.

2-بعد الالتزام العاطفي:

جدول رقم (19-2): تحليل عبارات البعد الثاني (الالتزام العاطفي)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
09	أرغب في استمرار العلاقة التي تربطني بزملائي.	4.38	0.85	01
10	إن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت المنظمة هي ندرة الوظائف الشاغرة.	3.63	1.11	02
08	ليست المكاسب المادية فقط هي لبتي تسيطر على اندفاعي نحو عملي.	3.60	1.32	03
06	لدي استعداد للاستمرار في عملي حتى بلوغ سن التقاعد.	3.39	1.57	04
07	لا أفكر إطلاقا في التخلي عن العمل.	3.21	1.47	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يوضح الجدول رقم 19 بأن الالتزام العاطفي يتجلى من خلال العبارة "أرغب في استمرار العلاقة التي تربطني بزملائي "وذلك بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.85)وذلك لوجود علاقة طبية ووطيدة بين العاملين في المستشفى وهذا حسب إجابتهم التي كانت اغلبها موافق بشدة، والعبارة الثانية التي تحصلت على متوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.11) وكانت كتالي "إن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت المنظمة هي ندرة الوظائف الشاغرة" وهذا ما كان جواب أغلب الموظفين ،لندرة التوظيف وكثرت الموظفين المؤهلين ، والعبارة "لا أفكر إطلاقا في التخلي عن عملي " كان لها أخفض متوسط حسابي(3.21) وانحراف معياري (1.47) وذلك لأن اغلبهم سوف يتخلى عن الوظيفة في اقرب فرصة توفر له منصب أفضل.

3- **بعد الالتزام المعياري:**

جدول رقم (20-2): تحليل عبارات البعد الثالث (الالتزام المعياري)

رقم العبارة في الاستبيان	العبارة	المتوسط الحسابي	المتوسط المعياري	الرتبة
14	تعتبر وظيفتي الحالية جزء من حياتي.	4 .30	1.01	01
11	هناك فضل لعملي في بناء حياتي الوظيفية.	4.06	1.32	02
13	يوفر لي عملي فرصة إظهار طاقاتي لزملائي.	3.93	1.11	03
12	أشعر بأن لدي التزام قوي للاستمرار بعملي الحالي.	3.66	1.29	04
15	احرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت ماديا.	2.78	1.34	05

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 الخاص بالالتزام المعياري حيث أن العبارة " تعتبر وظيفتي الحالية جزء من حياتي " و التي تحصلت على متوسط حسابي يقدر ب (4.30) و انحراف معياري (1.01) حيث أن أغلب العاملين كانت إجابتهم بموافق بشدة و ذلك لأن وضيفتهم هي الأنسب لهم ، و " هناك فضل لعملي في بناء حياتي الوظيفية" تحصلت هذه العبارة على المرتبة الثانية بحيث (4.06) و انحراف معياري (1.32) لأن هذه الوظيفة وسيلة لبناء الحياة، أما عبارة "احرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت ماديا" تحصلت على اضعف متوسط حسابي (2.78) و انحراف معياري (1.34) و ذلك لان الحصول على المال هو السبب الرئيسي للعمل و السبيل للعيش و الاستمرار.

جدول رقم (21-2): تحليل أبعاد الالتزام الوظيفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
بعد الالتزام المعياري	3 .75	0.67	01
بعد الالتزام العاطفي	3.63	0.67	02
بعد الالتزام الاستمراري	3.60	1.00	03
بعد الالتزام الوظيفي	3.66	0.61	-

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

يوضح الجدول رقم 21 أن بعد الالتزام المعياري هو الذي اخذ أكبر متوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.67)، ويليها الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.69)، أما الالتزام الاستمراري فكان في آخر مرتبة بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.00)، وذلك الأن اغلب المستجوبين كان لهم بعد الالتزام المعياري أكثر واقعية وتناسب معهم، والالتزام الوظيفي بدورة تحصل على (3.66) كمتوسط حسابي و(0.61) بنسبة للانحراف المعياري.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

نتطرق من خلال المطلب الثاني إلى تحليل الفرضيات، وذلك من خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد، الذي قدمناه بشكل التالي:

معادلة خط الانحدار المتعدد كتالي:

$$Y= B+a\ jd+b\ jp+ c\ Jin+e\ je+K$$

وبعد تحلل البيانات باستخدام إجراءات (SSPS) للبحث عن معادلة الانحراف الخطي المتعدد، اتضحت لنا النتائج التالية:

جدول رقم (22–2): فحص صحة الفرضيات

المتغيرات	B	الأخطاء العامة	Béta	t	Sig
الثابت	2.068	0.750	-	2.757	0.01
jd	-0.118	0.166	-0.120	-0.713	0.482
jp	-0.098	0.146	-0.118	-0.671	0.508
jin	0.548	0.196	0.545	2.790	0.009
je	0.078	0.132	0.122	0.590	0.560

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss.

التعليق:

الجدول رقم 19يوضح العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي حيث انه نستعمل الB و Sig ومن خلالهما نتمكن من معرفة الارتباط بين المتغيرين ومدى قوة التأثير إن وجدت.

من خلال الجدول السابق يمكننا من كتابة المعادلة التالية:

$$Y=2.068-0.118\ jd\ -0.98\ jb+\ 0.548\ jin\ +0.78\ je+e$$

حيث أن e هوا الأخطاء العشوائية

تحليل معادلة (Y)من منظور إدارة الأعمال:

jd : إن العدالة التوزيعية لها علاقة عكسية مع الالتزام الوظيفي، حيث أنه كلما زادت العدالة التوزيعية يتناقص الالتزام الوظيفي وهذا ما يجعل المؤسسة لا تهتم بالعدالة التوزيعية ولا تشجع عليها.

jb : العدالة الإجرائية أيضا لها علاقة عكسية مع الالتزام الوظيفي ،حيث انه كلما زادت العدالة الإجرائية يتناقص الالتزام الوظيفي ، كما أن المسؤولين في المؤسسة يتجنبون العدالة الإجرائية لأنها تأثر بسلب على الالتزام الوظيفي.

jin : إن العدالة التفاعلية لها علاقة طردية مع الالتزام الوظيفي، حيث انه يزداد الالتزام الوظيفي كلما زادت العدالة التفاعلية وبتأثير قوي نوعا ما ، وهذا ما يجعل المؤسسة تهتم وترفع من العدالة التفاعلية لتعزيز من الالتزام الوظيفي.

Je : إن العدالة التقويمية لها علاقة طردية مع الالتزام الوظيفي، حيث انه كلما زادة العدالة التقويمية زاد الالتزام الوظيفي، كما انها محل اهتمام المسؤولين لرفع من الالتزام الوظيفي.

اختبار فرضيات الدراسة:

H0 : تعتبر أن ابعاد العدالة التنظيمية ليس لها تأثير دال إحصائيا على الالتزام الوظيفي.

H1 : تعتبر أن أبعاد العدالة التنظيمية لها تأثير دال إحصائي على الالتزام الوظيفي.

الفرضية الأولى:

تقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية jd والالتزام الوظيفي Y.

- اختبار هذه الفرضية يقودنا لفحص معنوية المعلمة B1 حيث:

Sig (jd)=0.48 ومن خلال هذه النتيجة فإننا نقبل H0 ونرفض H1 حيث نستنتج :

انه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية jd على الالتزام الوظيفي Y.

الفرضية الثانية:

تقول انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية jb على الالتزام الوظيفي Y.

اختبار هذه الفرضية يقودنا لفحص معنوية المعلمة B2 حيث :

Sig (jb)=0.50 ومن خلال هذه النتيجة فإننا نقبل H0 ونرفض H1 حيث نستنتج :

أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائي للعدالة الإجرائية jb على الالتزام الوظيفي Y.

الفرضية الثالثة:

تقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية jin على الإلتزام الوظيفي Y.

-إختيار هذه الفرضية يقودنا لفحص معنوية المعلمة B 3 حيث:

Sig (jin)=0.009 ومن خلال هذه النتيجة فإننا نقبل H1 ونرفض H0 حيث نستنتج :

تقول انه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية jin على الإلتزام الوظيفي Y.

الفرضية الرابعة:

تقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة التقويمية je على الالتزام الوظيفي Y.

اختيار هذه الفرضية يقودنا لفحص معنوية المعلمة B4:

Sig (je)=0.560 ومن خلال هذه النتيجة نقبل H0 ونرفض H1 حيث نستنتج :

تقول انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة التقويمية je على الالتزام الوظيفي Y.

خاتمة الفصل الثاني:

من خلال ما تناولنا في هذا الفصل المتعلق بالإطار التطبيقي لدراسة ومناقشة وتحليل النتائج المتوصل اليها بواسطة برنامج (SPSS) وهذا اخر فصل في دراستنا، حيث توصلنا من خلال الدراسة الميدانية الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لكل من العدالة التفاعلية والتقويمية على الالتزام الوظيفي.

الخاتمة

تطرقنا في هذه الدراسة الى تساؤل محوري مفاده أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية.

وكان هدف هذه الدراسة التعرف على اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية من خلال التعرف على العدالة التنظيمية واثرها على الالتزام الوظيفي لدى مجتمع الدراسة الذي كان في شكل عينة تتكون من 33 عاملا والوصول الى الاستنتاجات والتوصيات التي تساهم في تبني العدالة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية من اجل زيادة التزام الموظفين، ولهذا تم وضع فرضية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي لدة موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية، ولقد تم وضع اربع فرضيات فرعية ترتبط كل فرضية بمشكلة من المشكلات المقترحة في الدراسة، فالفرضية الاولى تتعلق بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والالتزام الوظيفي، اما الفرضية الثانية فتدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي، والفرضية الثالثة فنصت على وجود علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام الوظيفي، والفرضية الرابعة تقول انه توجد علاقة احصائية للعدالة التقويمية والالتزام الوظيفي في مستشفى محمد بوضياف بالمدية.

وحققت هذه الدراسة اهداف نسبية حيث اتضحت العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال المستشفى، مجال الدراسة والذي تميز بمجموعة من الخصائص التي ميزته عن غيره من الدراسات الأخرى وهذا ما جعله محل اهتمامنا، حيث توصلنا للنتائج التالية:

1- الذي تقل انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والالتزام الوظيفي.

2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي.

3- أكثر الابعاد اهتماما في المؤسسة هو بعد العدالة التفاعلية.

4- الاهتمام بجانب العدالة التقويمية والتفاعلية.

5- اهمال الاهتمام ببعدي العدالة التقويمية والعدالة الإجرائية.

التوصيات:

1- ومن خلال بحثنا توصلنا لأهمية اشراك العاملين في اتخاذ القرارات، ومنحهم الحرية الشخصية لمناقشتها.

2- تقديم المكافئات المادية والمعنوية.

3- تحسيس الممرضين بالعدالة التنظيمية والاهتمام.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- الجريدان محمد سليمان، العلوي سلطان علي، "العلاقة بين الصحة التنظيمية والالتزام الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم"، سلطنة عمان، 2019.

2- الخضيري خضير سليمان، العريفي بسيم قائد، "الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي"، كلية ان راشد للعلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2020.

3- الدوسري محمد راجس، "العدالة التنظيمية المدركة وأثرها على الالتزام التنظيمي"، الدور الوسيط للرضا الوظيفي، ادارة اعمال، السودان، 2018.

4- الظهيري سهيلي ناصر بن سيف، "العدالة التنظيمية وأثرها على الولاء الوظيفي لدى عاملين في قطاع الخاص"، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2020 -2021.

5- الكردي موسى بن محمد، "تأثير السمات الشخصية الخمس الكبرى والاستقلالية كخاصية من خصائص الوظيفة على الالتزام الوظيفي"، فرع معهد الادارة العامة بمنطقة مكة المكرمة، جدة، 2014.

6- ال مسلط محمد احمد، عبد المخلافي سلطان سعيد، "دور المشرف التربوي في ادارة التغيير وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى المعلمين في الثانويات بمنطقة عسير"، مجلة العدد 9، المملكة السعودية، 2021.

7- الهادي هبة، البرناوي محمد، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتزام التنظيمي"، كلية اقتصاد، جامعة بنغازي، 2013 -2014.

8- الوشعي ايمان، الوشعي منال، "دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقراء الوظيفي"، مذكرة تخرج، الوادي، 2019- 2020.

9- باسل علاء الدين، "دور الحوافز في تحقيق التزام الوظيفي"، دراسة مسحية للعامل، مجلة تشرين، سوريا، 2017.

10- بحاش عبد المالك، "الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الالتزام الوظيفي"، دراسة ميدانية، محمد بوضياف، المسيلة، شهادة ماستر، 2015- 2016.

11- برباري كمال، السليماني الياس، "علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية"، العدد 1، المجلد 8، جامعة الاغواط، 2017.

12- بن خليفة خالد، عاشور لطفي، شريفي معراج، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام الوظيفي لدى عاملين المؤسسة"، علوم التسيير، الوادي، 2021- 2022.

13- بن عطاء الله خولة، بوخالفة دلال، "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتزام الوظيفي"، دراسة ميدانية بثانوية سعيد عبد الحي بن الواد"، تخصص تنظيم وعمل، شهادة الماستر، 2018- 2019.

14- بوعلالي عباس، حكومي محمود، "العدالة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي"، دراسة ميدانية، تخصص ادارة اعمال، جامعة ادرار، 2020-2021.

15- بوغرارة نادية، "الثقافة التنظيمية والتزام الوظيفي"، للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مذكرة ماستر، علم الاجتماع، حاسي مسعود ورقلة، 2012 -2013.

16- بوطرفة ايمن، "العدالة في الفلسفة الراهنة"، شهادة الدكتورة في الفلسفة، جامعة وهران، سنة 2019 2020.

17- بونقاب مختار، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2020.

18- بوفروة فريدة، "الرقابة الادارية والالتزام الوظيفي دراسة ميدانية، مذكرة ماستر، علوم اجتماعية، جيجل، 2016 -2017.

19- جواد العبيدي نماء، "أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية، جامعة تكريت، 2012.

20- جثير هاشم راضي، ضحى هيثم نعمه عبيد العكيلي، "الالتزام الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة"، كلية التربية الإسلامية، جامعة بابل، العدد 29، 2020-2021.

21- حساني راضية، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي"، دراسة ميدانية بمديرية املاك الدولة، جامعة ام البواقي، 2015-2016.

22- حلمي مصطفى اميمة، "العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس"، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، العدد 41، الجزء الثالث، جامعة عين الشمس، طنطا، 2017.

23- حمدي ابو القاسم الأخضر، "أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي"، دراسة حالة، جامعة الاغواط، ادارة الاعمال، 2015.

24- خلف محمد خلف الفنزي، "العدالة التنظيمية بجامعة تبوك وعلاقتها برضا وظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس"، مجلد 35، عدد 4، جامعة تبوك، 2019.

25- دحية منير عبد المالك، "أثر استراتيجيات تحفيز الكفاءات على تعزيز الالتزام الوظيفي في المؤسسة العمومية"، دراسة ميدانية: المستشفى الجامعي اسعد حساني ببني مسوس، مذكرة الماستر، تسيير عمومي، 2016- 2017.

26- رباني الحاج، "العدالة والقيم الإنسانية"، دراسة تحليلية للعدالة في الفلسفة الغربية المعاصرة"، كلية العلوم الاجتماعية، شهادة الدكتورة، وهران، 2011- 2012.

25- زناسني سمية، بن يشوام سلمى، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، علم النفس والعمل، جامعةعين تموشنت، 2018- 2019.

26- ستي سيدي احمد، "محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل"، دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارة- طرق الكمية المطبقة في التسيير، مذكرة دكتورة، 2016 -2017.

27- صالح بشير صالح فياض، "التمكين وأثره على الالتزام الوظيفي دائرة الجمارك الأردنية"، السلط، الأردن، 2013.

28- صدر الدين الكريم خولة، "دور عدالة تنظيمية في أداء اعضاء التدريس في معهد تقني OPENACCES"، 2019.

29- طيوب بوجمعة، "المرونة النفسية وعلاقته بالتزام الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدمجين"، دراسة ميدانية، مذكرة ماستر، المسيلة، 2021- 2022.

30- عبد الحكيم كريم، "العدل والسلم مقاربات من المنظور نظرية القيم"، مركز الدراسات والأبحاث، العدد 12، جامعة محمد الخامس، الرباط، 2018، abdelhakimkarim@gmail.com

31- عبد الحميد انجي، "مفهوم العدالة الاجتماعية في ادبيات التنمية"، دراسة التحليلية، المجلة الاجتماعية، العدد 3، مجلد السادس والخمسون، 2019. - علي العوض الحسين الاء، "ادارة الموارد البشرية وأثرها على التزام الوظيفي"، دراسة حالة بنك البركة السوداني، الخرطوم، 2016- 2021.

32- عطية عبد المعطي رضا، "تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للعاملين"، المعهد العالي للإدارة والسكرتاريا بمصر، 2021.

33- علي عبد السلام عبد الدائم، رعدان عدنان عبد الرزاق، "تنشيط سلوكيات مواطنة تنظيمية لتعزيز الالتزام الوظيفي"، بحث ميداني، كلية الادارة والاقتصاد العراقي، ملحق 1، عدد 130، سنة 2019.

34- فاضل فايز واخرون، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بدافعية للإنجاز الدراسات الميدانية"، جامعة معسكر، الجزائر، 2019.

35- فرج رضوان علاء، "أثر القهر الوظيفي في العلاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين"، دراسة تطبيقية، بكلية التجارة، 2020.

36- فرطاس حمزة، "العدالة التنظيمية"، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، 2018.

37- قاسم الخفاجي ياسمين، "دور العدالة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي"، دراسة استطلاعية، جامعة وراث الأنبياء، (WSJ)، 2021.

38- مؤيد المولى سماح، "تأثير التشارك المعرفي ودوره في تعزيز الالتزام الوظيفي"، دراسة تطبيقية في المديرية العامة للتربية الرصافة الثالثة، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، 2018.

39- متحت فتحي مصطفى احمد، "دور ابعاد عدالة تنظيمية في الانعزال الوظيفي"، كلية التجارة العدد 3، جامعة منصورة، 2022.

40- محمد عثمان ايمن، محمد عثمان محمد، "أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين"، دراسة تطبيقية، جامعة السويد، 2019.

41- مرهج منذر، باسل علاء الدين، "تقويم واقع الالتزام الوظيفي في المصاريف التجاري الخاصة"، دراسة ميدانية، العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة 2018.

42- مرهون غنية، جميلة عفاف، "أثر الالتزام الوظيفي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة التعليم العالي"، شهادة الماستر ادارة استراتيجية، المسيلة، 2020- 2021.

43- مشتي لروية، خطار زهية، "الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي"، دراسة ميدانية بين جامعات الوسط الجزائري، جامعة الجزائر، 2020.

44- معمري حمزة، "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي"، تخصص علم النفس العمل وتنظيم، جامعة ورقلة، 2013-2014.

45- ملحم محمود إبراهيم، "تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية"، جامعة القدس، فلسطين، 2019، بريد الالكتروني nnilhem@qau.edu.

46- ولد علي عماد، "العلاقة بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة العربية الامريكية"، كلية العلوم الادارية والمالية، مجلد 3، العدد 1، 2017.

47- ياسر عبد الوهاب، "العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء"، دراسة حالة البنك المركزي المصري، اكاديمية العلوم الإدارية، 2017.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

المستوى: الثانية ماستر

تعبئة استبانة لنيل شهادة الماستر

تقوم الباحثتين بدراسة بعنوان: العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي، بتوزيع عينة على بعض عمال متشفى محمد بوضياف بالمدية.

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان بكل امانة وموضوعية، لما لإجابتكم من أهمية بالغة في نتائج هذه الدراسة والتي هي جزء من متطلبات الحصول على درجة الماستر في إدارة الاعمال، علما بان نتائج هذه الدراسة والتي هي جزء من متطلبات الحصول على درجة الماستر في إدارة الاعمال، علما بان اجاباتكم لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم حسن استجابتكم وتعاونكم معنا.

تفضلوا بقبول فائق الشكر والاحترام

من اعداد الطالبتين: **تحت اشراف الأستاذ المحترم:**

- تواتي رتيبة.
- طلحة محمد
- بوجمعة ياسمين.

استبيان

1- البيانات الشخصية: ضع علامة X في المكان المناسب

الجنس	ذكر		انثى	
السن	أقل من 30سنة	من30 لأقل من 40 سنة	من40 لأقل من 50سنة	50 سنة فما فوق

2- الخبرة

اقل من5سنوات	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	من10 سنوات فاكثر

3- المستوى الوظيفي :

طبيب	ممرض	مساعد تمريض	بيولوجي

العدالة التنظيمية

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- متطلبات ومهام عملي تتناسب مع قدراتي الذاتية في الأداء.					
2- توزيع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق.					
3- يكافاني رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي ابذله.					
4- يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من قدرات.					
5- احصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي.					
6- يقدم لي رؤسائي المعلومات التي استفسر عنها.					
7- يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على جميع العاملين.					
8- توجد إجراءات عادلة في عملي لملاحقة التجاوزات.					
9- تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائما.					
10- يسمح للموظفين بمناقشة القرارات الصادرة عن الرؤساء.					
11—يتعامل المسؤولون مع الموظفين بطريقة موضوعية وعادلة.					
12- يتعامل معي زملائي في العمل باحترام وتقدير.					
13- اشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات ين الموظفين.					
14- يشارك المسؤولون الموظف افراحه واحزانه.					
15- يسمح لي رئيسي بمعارضة القرارات الصادرة ومناقشتها معي.					
16- اشعر بنزاهة التقييم الإداري في أداء عملي.					

17- اشعر بنزاهة التقييم الإداري في سلوكياتي.					
18- يتسم رؤسائي بعدالة النظام التقييمي.					
19- اشعر بالرضا على نظام الترقية والتطور الوظيفي.					
20- يقدم لي رؤسائي المكافاة حسب تطوراتي في الأداء.					

الالتزام الوظيفي:

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- اشعر بالرضا في عملي الحالي					
2- اشعر بان اهدافي الخاصة تتوافق مع عملي					
3- المناخ التنظيمي في عملي يدفعني الى التمسك والبقاء به.					
4- أشعر بارتباط عاطفي اتجاه عملي.					
5- تتوافق قيمي الذاتية مع القيم السائدة في عملي.					
6- لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد.					
7- لا افكر اطلاقا في التخلي عن العمل.					
8- ليست المكاسب المادية فقط هي التي تسيطر على اندفاعي نحو عملي.					
9- ارغب باستمرار العلاقة التي تربطني بزملائي.					
10- ان من اهم الصعاب التي سوف تواجهني اذا ما تركت المنظمة هي ندرة الوظائف الشاغرة.					
11- هناك فضل لعملي في بناء حياتي الوظيفية.					
12- اشعر بان لدي التزام قوي للاستمرار بعملي الحالي.					
13- يوفر لي عملي فرصة اظهار طاقاتي لزملائي.					
14- تعتبر وظيفتي الحالية جزء من حياتي.					
15- احرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت ماديا.					

الملحق رقم (02): مخرجات برنامج spss

Statistiques

		se	EXPERIENCE	age	fonction
N	Valide	33	33	33	33
	Manquant	0	0	0	0

Table de fréquences

se

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	femme	21	63,6	63,6	63,6
	homme	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

EXPERIENCE

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	MOIN DE 5ANS	9	27,3	27,3	27,3
	5 ans -10 ans	13	39,4	39,4	66,7
	plus de 10 ans	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

age

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin de 30	10	30,3	30,3	30,3
	30-40 ans	18	54,5	54,5	84,8
	4050 ans-	2	6,1	6,1	90,9
	plus de 50	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

fonction

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	medecin	9	27,3	27,3	27,3
	infermerier	13	39,4	39,4	66,7
	aidinfermerier	5	15,2	15,2	81,8
	biologiste	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
jd1	33	3,00	5,00	4,6667	,64550
jd2	33	1,00	5,00	3,1515	1,25303
jd3	33	1,00	5,00	2,6061	1,41287
jd4	33	1,00	5,00	2,3636	1,36515
jd5	33	1,00	5,00	3,4848	1,41689
jp1	33	1,00	5,00	4,2727	1,17985
jp2	33	1,00	5,00	3,3636	1,22010
jp3	33	1,00	5,00	3,1818	1,28585
jp4	33	1,00	5,00	3,8182	1,42422
jp5	33	1,00	5,00	2,6667	1,40683
jin1	33	1,00	5,00	3,6364	1,57754
jin2	33	2,00	5,00	4,3939	,65857
jin3	33	1,00	5,00	3,9091	1,15552
jin4	33	1,00	5,00	3,6061	1,49874
jin5	33	1,00	5,00	3,4848	1,43878
je1	33	1,00	5,00	3,0909	1,46551
je2	33	1,00	5,00	3,2727	1,54662
je3	33	1,00	5,00	3,1818	1,46745
je4	33	1,00	5,00	2,7879	1,65374

je5	33	1,00	5,00	2,6667	1,40683
enc1	33	1,00	5,00	4,0000	1,45774
enc2	33	1,00	5,00	3,0909	1,66515
enc3	33	1,00	5,00	3,2727	1,46357
enc4	33	1,00	5,00	4,0303	1,28659
enc5	33	1,00	5,00	3,6061	1,41287
ene1	33	1,00	5,00	3,3939	1,57994
ene2	33	1,00	5,00	3,2121	1,47389
ene3	33	1,00	5,00	3,6061	1,32144
ene4	33	1,00	5,00	4,3333	,85391
ene5	33	2,00	5,00	3,6364	1,11294
ens1	33	1,00	5,00	4,0606	1,32144
ens2	33	1,00	5,00	3,6667	1,29099
ens3	33	1,00	5,00	3,9394	1,11634
ens4	33	1,00	5,00	4,3030	1,01504
ens5	33	1,00	5,00	2,7879	1,34065
jd	33	2,20	4,60	3,2545	,62304
jp	33	2,40	5,00	3,4606	,74075
jin	33	2,40	5,00	3,8061	,60927
je	33	1,40	5,00	3,0000	,96177
enc	33	1,60	5,00	3,6000	1,00747
ene	33	2,20	4,80	3,6364	,69364
ens	33	1,80	5,00	3,7515	,67274
X	33	2,40	4,65	3,3803	,53778
Y	33	2,47	4,73	3,6626	,61213
N valide (liste)	33				

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,574[a]	,330	,234	,53580

a. Prédicteurs : (Constante), je, jd, jp, jin

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,952	4	,988	3,442	,021[b]
	de Student	8,038	28	,287		

	Total	11,991	32			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), je, jd, jp, jin

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,068	,750		2,757	,010
	jd	-,118	,166	-,120	-,713	,482
	jp	-,098	,146	-,118	-,671	,508
	jin	,548	,196	,545	2,790	,009
	je	,078	,132	,122	,590	,560

a. Variable dépendante : Y