



جامعة بنغازي

كلية الاقتصاد

الدراسات العليا

قسم الإدارة



العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

"دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة
لصندوق الضمان الاجتماعي - بمدينة بنغازي"

إعداد الطالبة:

هبة الهادي محمد البرناوي

بكالوريوس إدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي - ربيع 2006-2007 ف

إشراف : د. عبد القادر انويجي البديري

قُدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة "الماجستير"
في الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي

خريف 2013 - 2014 ف



جامعة بنغازي

كلية الاقتصاد

الدراسات العليا

قسم الإدارة



العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

"دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة

لصندوق الضمان الاجتماعي - بمدينة بنغازي"

إعداد الطالبة:

هبة الهادي محمد البرناوي

بكالوريوس إدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي - ربيع 2006-2007 ف

التوقيع

.....
.....
.....

لجنة الإشراف والمناقشة:

د. عبدالقادر انويجي البدري

د. الصديق منصور بوسنينة

د. سليمان محمد مرجان

يُعتمد عميد كلية الاقتصاد



خريف 2013 - 2014 ف

عميد الكلية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سُورَةُ التَّحْلِ الْآيَةُ: 90.

الإهداء

إلى سندي في الحياة .. أسرتي الغالية:

وَالِدَايَ .. أطال الله في عمرهما بالصحة والعافية.

إخوتي .. حفظهم الله ورعاهم.

روح جدتي .. غفر الله لها وأدخلها فسيح جناته.

إلى:

إخوتي وأحبتني في الله.

كُلُّ من أكرمني بجميل كلامه وصدق دعائه.

طالبي العلم ومُحبي العمل التطوعي والإنساني.

الباحثة

الشكر والتقدير

أحمد الله وأشكره عرفاناً بفضلته في إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد (ﷺ) وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بدايةً بالشكر لأسرتي الكريمة لطالما ساندتني طوال مشوار دراستي، ومن ثمَّ إلى الدكتور عبدالقادر البدري لموافقته بالإشراف على هذه الدراسة ولما قدمه لي من إرشادات وتوجيهات ساهمت في إتمام الدراسة وإظهارها بصورتها النهائية.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ أبو بكر الترهوني لسماحه بحضوري لمادة طرق البحث الإداري مما كان له الأثر في فهم وإعداد مقترح الدراسة، وللأستاذ المهدي المبروك لتزويدي ببعض المراجع، والدكتور خالد الطيرة لما قدمه لي من عونٍ ومساعدة، وكل من الدكتور سليمان مرجان والصدیق بوسنينة لما قدموه من نصائح كُمتحنين خارجي وداخلي، وإلى الأساتذة مُحكمي الاستبانة جزاهم الله عني كل الخير.

وبالطبع الشكر موصول لكلِّ من أعضاء هيئة التدريس والزملاء والعاملين بالكلية، وبِكُلِّ من دار الكتب الوطنية ومركز البحوث الاقتصادية والأكاديمية الليبية للدراسات العليا بفرعيها بنغازي وطرابلس، وديوان المحاسبة وصندوق الضمان الاجتماعي بإدارته ومكاتب خدماته بمدينة بنغازي، على ما قدموه من مساعدة أثناء فترة إجراء الدراسة وحُسن استقبال ورحابة صدر في ملء استبانة الدراسة.

ولا أنسى صديقاتي وأحبائي وكل من ساعدني ولو بالكلمة الطيبة والدعاء الصادق، ولم يتسنى لي ذكره من الشكر وفائق الاحترام، وأخص بالذكر الصديقة نوال فرকাশ شاكرة لها دعمها ودعائها وتشجيعها المتواصل لي، داعيةً الله عز وجل لهم ولها بالتوفيق في حياتهم.

الباحثة

قائمة المحتويات

الترقيم	الموضوع	الصفحة
----	الآيــــة	أ
----	الإهــــداء	ب
----	الشكر والتقدير	ج
----	قائمة المحتويات	د
----	قائمة الجداول	ز
----	قائمة الأشكال	ط
----	قائمة الملاحق	ي
----	ملخص الدراسة	ك
الفصل الأول- الإطار العام للدراسة		
1.1	مقدمة	2
2.1	الدراسات السابقة	2
3.1	مشكلة الدراسة	12
4.1	فرضيات الدراسة	13
5.1	نموذج الدراسة	17
6.1	أهداف الدراسة	17
7.1	أهمية الدراسة	18
8.1	حدود الدراسة	18
9.1	مجتمع وعينة الدراسة	19
10.1	منهجية الدراسة	21
11.1	هيكلية الدراسة	21
12.1	مصطلحات الدراسة	22
الفصل الثاني- الإطار النظري للدراسة		
المبحث الأول: العدالة التنظيمية		
1.1.2	مقدمة	25
2.1.2	مفهوم العدالة التنظيمية	25
3.1.2	نظريات العدالة التنظيمية	26
4.1.2	الحساسية للعدالة التنظيمية	31

32	أبعاد العدالة التنظيمية	5.1.2
34	أهمية العدالة التنظيمية	6.1.2
35	ضمان العدالة التنظيمية	7.1.2
36	العدول الإداري	8.1.2
المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي		
42	مقدمة	1.2.2
42	مفهوم الالتزام التنظيمي	2.2.2
43	أبعاد الالتزام التنظيمي	3.2.2
45	عواقب المستويات المنخفضة من الالتزام التنظيمي	4.2.2
46	اقتراحات لتعزيز الالتزام التنظيمي	5.2.2
الفصل الثالث - الدراسة الميدانية		
49	مقدمة	1.3
49	نبذة مختصرة عن صندوق الضمان الاجتماعي	2.3
50	وصف أداة ومقاييس الدراسة	3.3
52	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	4.3
53	الدراسة الاستطلاعية	5.3
53	ثبات وصدق أداة الدراسة	6.3
55	الدراسة الرئيسية	7.3
55	إجراءات توزيع أداة الدراسة	1.7.3
56	وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة	2.7.3
56	عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	1.2.7.3
57	عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	2.2.7.3
58	عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	3.2.7.3
59	عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	4.2.7.3
59	عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الخدمة	5.2.7.3
60	عرض وتحليل متغيرات الدراسة	3.7.3
60	متغير العدالة التنظيمية	1.3.7.3
61	بُعد العدالة التوزيعية	1.1.3.7.3
63	بُعد العدالة الإجرائية	2.1.3.7.3
65	بُعد العدالة التفاعلية	3.1.3.7.3
67	متغير الالتزام التنظيمي	2.3.7.3
68	بُعد الالتزام العاطفي	1.2.3.7.3

70	بُعد الالتزام الاستمراري	2.2.3.7.3
72	بُعد الالتزام المعياري	3.2.3.7.3
74	مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لكل مكتب	3.3.7.3
75	نتائج اختبار فرضيات الدراسة	4.7.3
76	اختبار الفرضية الرئيسية	1.4.7.3
77	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	2.4.7.3
78	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	3.4.7.3
78	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	4.4.7.3
79	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	5.4.7.3
80	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	6.4.7.3
80	اختبار الفرضية الفرعية السادسة	7.4.7.3
81	اختبار الفرضية الفرعية السابعة	8.4.7.3
82	اختبار الفرضية الفرعية الثامنة	9.4.7.3
82	اختبار الفرضية الفرعية التاسعة	10.4.7.3
83	العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لكل مكتب	11.4.7.3
الفصل الرابع - النتائج والتوصيات		
86	مقدمة	1.4
86	نتائج الدراسة	2.4
88	توصيات الدراسة	3.4
89	مقترحات لدراسات مستقبلية	4.4
90	عرض لتعليقات بعض المبحوثين عن موضوع الدراسة	5.4
94	المراجع	----
---	الملاحق	----

قائمة الجداول

الترقيم	عنوان الجدول	الصفحة
(1.1)	مجتمع وعينة الدراسة	20
(1.3)	درجات مقياس ليكرت	51
(2.3)	التصميم الإحصائي	52
(3.3)	قيم معاملي الثبات والصدق لأبعاد الدراسة	54
(4.3)	عدد الاستمارات الموزعة والمستلمة وفقاً لكل مكتب	56
(5.3)	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس	57
(6.3)	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	58
(7.3)	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	59
(8.3)	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	59
(9.3)	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير مدة الخدمة	60
(10.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العدالة التنظيمية (بُعد العدالة التوزيعية)	62
(11.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العدالة التنظيمية (بُعد العدالة الإجرائية)	64
(12.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العدالة التنظيمية (بُعد العدالة التفاعلية)	66
(13.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بُعد الالتزام العاطفي)	69
(14.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بُعد الالتزام الاستمراري)	71
(15.3)	النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بُعد الالتزام المعياري)	73
(16.3)	مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لكل مكتب	75
(17.3)	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي	77
(18.3)	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام العاطفي	77
(19.3)	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام الاستمراري	78
(20.3)	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام المعياري	79

79	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام العاطفي	(21.3)
80	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام الاستمراري	(22.3)
81	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام المعياري	(23.3)
81	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام العاطفي	(24.3)
82	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام الاستمراري	(25.3)
83	معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام المعياري	(26.3)
83	العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لكل مكتب	(27.3)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الترقيم
17	نموذج الدراسة	(1.1)

قائمة الملاحق

الترقيم	عنوان الملحق
1	ملحق (1) طلب تحكيم الاستبانه
2	ملحق (2) قائمة بأسماء المحكمين
3	ملحق (3) رسالة الإفراق
4	ملحق (4) استبانة الدراسة
5	ملحق (5) معامل صدق وثبات الدراسة
6	ملحق (6) التوزيع الطبيعي للبيانات
7	ملحق (7) التحاليل الإحصائية المستخدمة في الدراسة
8	ملحق (8) جدول Krejcie and Morgan لتحديد حجم عينة الدراسة
9	ملحق (9) ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية) والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي- الالتزام الاستمراري- الالتزام المعياري) على عينة من جميع الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، وكذلك التعرف على مستوى كُلٍ منهما. حيث بلغ مُجتمع الدراسة 483 موظف في حين بلغت العينة العشوائية البسيطة 217 موظفاً، وُزعت عليهم استبانة الدراسة كأداة لجمع البيانات وتم استرجاع 214 استبانة خضعت للتحليل الاحصائي بالكامل.

تم استخدام جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية لتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، بينما استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ومن ثمّ استخدم معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بينهما.

تحققت أهداف الدراسة وتوصلت إلى نتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباط موجبة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لجميع أبعادهما، بمعامل ارتباط بلغ (0.420) عند مستوى معنوية (1%). وتم التعرف على مستوى العدالة التنظيمية السائد في المكاتب قيد الدراسة والذي بلغ درجة "المتوسط" بمتوسط حسابي قدره (3.03)، أما فيما يتعلق بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المبحوثين فقد كان "مرتفعاً" بمتوسط حسابي قدره (3.52).

وقد قدمت الدراسة بعض التوصيات من أهمها: العمل على تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة داخل المكاتب قيد الدراسة للرفع من مستواها المتوسط، مع الحفاظ على المستوى المرتفع للالتزام التنظيمي والبحث عن الأسباب والعوامل التنظيمية

ل

الأخرى والتي قد يكون لها علاقة ارتباط قوية بالالتزام التنظيمي، وخاصة بمكتب خدمات بنغازي المدينة لوجود علاقة ارتباط ضعيفة بينته وبين العدالة التنظيمية داخله.

كما قدمت الدراسة مقترحات لدراسات مستقبلية منها: إعادة إجراء الدراسة في مكاتب خدمات التقاعد بالفروع الأخرى لصندوق الضمان الاجتماعي، ومن ثم إجراء دراسة مقارنة بين مكاتب الخدمات.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

إن بعض مظاهر السلوك السلبية والتي تمارس من قبل العاملين في منظمات الأعمال قد تؤدي إلى إرباك العمل فيها وبالتالي إلى فشلها في تحقيق أهدافها وذلك نتيجة لعدم ارتباط الموظف بمنظمتها، هذا الارتباط الذي يمكن أن يترتب عليه العديد من النتائج أو الآثار الإيجابية، وباعتبار أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد أوجه هذا الارتباط. ونظراً للاهتمام المتزايد من قبل الباحثين بهذا المفهوم لأهميته، ولكونه يتعلق بأهم عناصر العمل المؤثرة والمتمثلة في العنصر البشري. مما يستوجب الأمر البحث عن مستوى الالتزام ومدى علاقته وارتباطه ببعض المتغيرات في بيئة الإدارة (عبدالباقي، 2005).

تُعد العدالة التنظيمية أحد أهم مرتكزات الاستقرار في العمل، وهي عنصر فعال في تنمية الولاء للمنظمة، وفي تحسين الأداء، وتقليل حدة الصراعات، ورفع كفاءة العمل والعاملين. والتي حضيت هي الأخرى باهتمام العلماء والباحثين بفاعليتها والعوامل المؤثرة فيها وتأثيرها على المتغيرات التنظيمية المختلفة (السبعي، 2012: 3).

ولأهمية موضوعي العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ولما لهما من نتائج ايجابية تعود على الفرد والمنظمة فقد تناولت الدراسة بحث العلاقة بينهما.

2.1 الدراسات السابقة:

وتمثل الدراسات التي تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث الموضوع أو تناول أحد متغيراتها، وفيما يلي بعضاً منها وفقاً للتسلسل الزمني:

أولاً: دراسات تتعلق بموضوع العدالة التنظيمية:

1. دراسة (السنوسي، 2003):

بعنوان "العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ومستويات أدائهم الوظيفي". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إحساس العاملين بالمصارف التجارية (الفروع الرئيسية) العامة العاملة بمدينة بنغازي بالعدالة التنظيمية، وبعادلة كل نوع من أنواعها الثلاثة. وتحديد العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، ومستويات أدائهم الوظيفي حيث بلغ حجم العينة (226) عاملاً.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها إن العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة لديهم إحساس بالعدالة التنظيمية بشكل عام وأيضاً لديهم إحساس بعدالة الإجراءات، وكذلك لديهم إحساس بعدالة التعاملات، في حين أن إحساس العاملين بعدالة التوزيع كان متدنياً جداً. كذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبين مستويات أدائهم الوظيفي.

2. دراسة (السعود وسلطان، 2006):

بعنوان "العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها". وقد هدفت إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية. وشملت عينة الدراسة (450) عضو هيئة تدريس.

وقد دلت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

3. دراسة (وادي، 2007):

بعنوان "العدالة التنظيمية". إذ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي بعض الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. وقد بلغ حجم العينة (652) موظفاً، ممن يشغلون مراكز إشرافية قيادية من مجتمع الدراسة الذي يضم أكبر ست وزارات فلسطينية في قطاع غزة.

وقد كشف تحليل النتائج وتفسيرها تدني مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، كذلك وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الشعور بالعدالة التنظيمية تُعزى للمتغيرات الشخصية.

4. دراسة (علوان، 2007):

بعنوان "تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري". حيث سعت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في المجمع الإداري لمدينة سرت الليبية، على عينة تكونت من (80) عاملاً.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير للعدالة التنظيمية وبأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في عينة الدراسة، وأن 72% من انتشار الفساد الإداري بين العاملين في مجتمع الدراسة يرجع إلى غياب العدالة التنظيمية، بينما 28% يرجع إلى عوامل أخرى وفق استجابة عينة الدراسة.

5. دراسة (البشاشة، 2008):

بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية". وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحليل أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، على عينة بلغ تعدادها (919) عاملاً.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بُعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى ثم جاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة، بينما تصورات العاملين لمستوى التماثل التنظيمي جاءت مرتفعة، وقد احتل بُعد التشابه التنظيمي المرتبة الأولى، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد الولاء التنظيمي، كما أن هناك أثراً ذا دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي.

6. دراسة (السبعي، 2012):

بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي". وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى القادة التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث بلغ مجتمعها (190) مشرفاً تربوياً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها كان متوسطاً، وأن درجة ممارسة أساليب إدارة الصراع جاءت جميعها بدرجة متوسطة. كذلك وجود علاقة ارتباطية، دالة احصائية بين درجات تطبيق العدالة التنظيمية وأبعادها وبين درجات ممارسة كل أسلوب من أساليب إدارة الصراع التنظيمي باستثناء أسلوب الإكراه.

ثانياً: دراسات تتعلق بموضوع الالتزام التنظيمي:

7. دراسة (بالهوائل، 2000):

بعنوان "علاقة السلوك القيادي والعوامل الديموغرافية بالالتزام التنظيمي". سعت هذه الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة ما بين متغير السلوك القيادي- والمتمثل في علاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه- ومتغير الالتزام التنظيمي، والتحقق من طبيعة العلاقة فيما بين الالتزام التنظيمي وبعض المتغيرات الديموغرافية في المنظمات الليبية. حيث تكون مجتمع الدراسة من الليبيين العاملين في المنظمات العاملة بقطاع النفط، والتي مقرها الرئيسي في مدينة بنغازي. و بلغ حجم العينة (351) عاملاً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

ومن النتائج التي أسفرت عنها إن العاملين في المنظمات محل الدراسة يحققون التزاماً تنظيمياً عالياً، الأمر الذي يعكس ارتباطهم الوثيق، وولائهم للمنظمات التي يعملون بها. ووجود علاقة ارتباط موجبة ودالة احصائية بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي. وقد تبين إن القياديين ينتهجون سلوكاً قيادياً ايجابياً في تعاملهم مع التابعين، مما ساهم بالتالي في ارتفاع متوسطات الالتزام التنظيمي لديهم. كذلك وجود علاقة ارتباطية، دالة احصائية، بين أي عامل من العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مدة الخدمة بالمنظمة) والالتزام التنظيمي.

8. دراسة (الهنداوي، 2002):

بعنوان "الالتزام التنظيمي وضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية". ومن الأهداف التي ركزت عليها هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي

وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر، والاستفادة من ذلك في التوصل إلى مجموعة مقترحات إجرائية لتفعيل هذه العلاقة بما يؤدي إلى تعزيز الالتزام التنظيمي لدى المديرين وتنشيط ضغوط العمل الإيجابية ومواجهة ضغوط العمل السلبية لديهم. حيث تكونت عينة الدراسة من (615) مديراً، تم اختيارهم من ثماني محافظات بطريقة عشوائية.

بينما من أهم نتائجها أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية تختلف باختلاف كل من شكل الالتزام التنظيمي المدروس، ونوع ضغوط العمل المقصودة. كما أن الالتزام التنظيمي العام يرتبط طردياً بضغوط العمل الإيجابية ويرتبط ارتباطاً عكسياً غير دال إحصائياً بضغوط العمل السلبية لدى المديرين.

9. دراسة (عبدالعزيز، 2008):

بعنوان "دراسة تحليلية لمحددات الالتزام التنظيمي للمعلمين بالتطبيق على مدارس محافظتي القاهرة والجيزة". وقد سعت الدراسة إلى اختبار مدى اختلاف مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين وفقاً لأثر المتغيرات المرتبطة ببعض الخصائص الشخصية للمعلم، وكذلك مدة خدمته بالمدرسة، وشكل ملكية المدرسة، ومستوى المرحلة التعليمية التي ينتمي إليها. وذلك لعينة قوامها (317) معلماً بالمدارس الحكومية والخاصة في المراحل التعليمية الثلاثة (الإبتدائي، الإعدادي، والثانوي) في محافظتي القاهرة والجيزة.

وقد كشفت النتائج بصفة عامة عن تدني مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين على مستوى عينة الدراسة، وأن المعلمات لديهن التزاماً تنظيمياً أعلى من المعلمين. كذلك أن مستوى الالتزام

التنظيمي لدى المعلم يرتبط طردياً مع سنوات خبرته، وعكسياً مع مستوى مؤهله العلمي. إضافة إلى أن المعلمين حاملِي المؤهلات التربوية أكثر التزاماً من حاملِي المؤهلات غير التربوية.

ومن النتائج الهامة التي أسفرت عنها الدراسة أيضاً تدني مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين الحكوميين مقارنة بنظائرهم بالمدارس الخاصة، وأنه لا توجد اختلافات في درجة الالتزام التنظيمي تُعزى إلى مستوى المرحلة التعليمية للمدرسة التي يعمل بها المعلم.

10. دراسة (مسعود، 2008):

بعنوان "المشاركة في اتخاذ القرار وعلاقتها بالالتزام التنظيمي". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى المشاركة الفعلية في اتخاذ القرار ومستوى الالتزام التنظيمي بالمنظمات الليبية الصناعية العاملة بمدينة بنغازي، كذلك التعرف على العلاقة التي تربط بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي. إذ تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات الوسطى بالمنظمات الليبية الصناعية العاملة بمدينة بنغازي والبالغ عددهم (108) مديراً.

ومن أهم نتائجها إن مستوى كلٍ من المشاركة في اتخاذ القرار ومستوى الالتزام التنظيمي مرتفع لدى المديرين اتجاه المنظمات التي يعملون بها. وقد احتل الالتزام العاطفي المرتبة الأولى، وبعده جاء الالتزام المستمر ثم الالتزام العاطفي.

11. دراسة (محمد، 2010):

بعنوان "مصادر ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي". إذ ركزت هذه الدراسة في التعرف على مصادر ضغوط العمل والعلاقة بين مصادر ضغوط العمل (صراع الدور، غموض

الدور، عبء العمل، بيئة العمل المادية والمشاركة في اتخاذ القرار) والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمصارف التجارية في مدينة بنغازي، حيث بلغ حجم العينة (317) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل مرتفع، وإن أهم مصادر ضغوط العمل لدى العاملين جاء ترتيبه من الأكثر تأثير إلى الأقل على النحو التالي: صراع الدور، غموض الدور، المشاركة في اتخاذ القرار، عبء العمل وبيئة العمل المادية. كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط سالب ودالة احصائية بين كل من صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، بيئة العمل المادية والالتزام التنظيمي بينما توجد علاقة ارتباط موجبة ودالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي.

12. دراسة (الخشروم، 2011):

بعنوان "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي". والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي. حيث حُددت عينة الدراسة بـ (86) عاملاً.

وقد توصل الباحث إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تُعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، وأن متغير النوع لم يُكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي، وأن هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي.

ثالثاً: دراسات تتعلق بموضوعي العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي:

13. دراسة (حواس، 2003):

بعنوان "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية". ومما استهدفته الدراسة قياس أثر المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك من حيث طبيعتها، شكلها، اتجاهها ومدى قوتها لدى العاملين بالبنوك التجارية في القطاع العام داخل نطاق محافظة القاهرة الكبرى والتي تشمل (القاهرة، الجيزة، والقليوبية).

ومن ضمن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه في وجود متغير الثقة في الإدارة كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. أي أنه عند إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية فإنه يتولد لدى العاملين ثقة في الإدارة، ونتيجة لذلك يتولد لديهم الرغبة في أداء بعض السلوكيات التي تخرج عن نطاق اختصاصاتهم الوظيفية (سلوكيات تطوعية). كما أنه في وجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فإنه تكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. أي أنه عند إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية فإنه يتولد لدى العاملين الالتزام التنظيمي، الذي يؤدي بدوره إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يمارسها المرؤوسون.

14. دراسة (العطوي، 2007):

بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي". اختبرت هذه الدراسة علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الأداء السياقي- بعدي الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية- في عينة تمثلت بأعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، بلغ حجمها (46) عضو تدريس.

وقد جاءت النتائج موضحة وجود ارتباط معنوي ايجابي بين أغلب أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الأداء السياقي، وهذا يعني بأن الأداء السياقي للفرد يزداد بازدياد مستوى شعوره بالعدالة التنظيمية وخاصةً العدالة الإجرائية والعلاقاتية. كما أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد العدالة الإجرائية والعلاقاتية على الأداء السياقي بأبعاده الثلاثة، وهذا يعني أن العدالة الإجرائية والعلاقاتية تلعب الدور الأهم مقارنة بالعدالة التوزيعية والمعلوماتية في تحسين مستوى الأداء السياقي.

من خلال ما تم استعراضه في الدراسات السابقة نجد أنها تناولت دراسة موضوعي العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وربطهما بمتغيرات مختلفة كالولاء التنظيمي والأسلوب القيادي، بينما في دراسة (حواس، 2003) تم دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية مع دراسة الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، كذلك (العطوي، 2007) والذي تناول دراسة أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي والمتمثل في بُعدي الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

أما ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو تناولها لموضوع العدالة التنظيمية وربطه بالالتزام التنظيمي بشكل مباشر، وبهذا تعتبر من أوائل الدراسات محلياً- على حد علم الباحثة- إضافة إلى اختلاف البيئة التي اجريت فيها الدراسة.

3.1 مشكلة الدراسة:

تبعاً لما ذكر في التقرير الربع السنوي الأول، النصف السنوي والربع السنوي الثالث لعام 2010 والتقرير السنوي لعام 2012 لمكتب خدمات التقاعد- بنغازي المدينة بالمشاكل والصعوبات التي يواجهها المكتب نصاً "تركيز العمل على موظفين معينين دون غيرهم"، و"تكاسل بعض الموظفين عن أداء مهام العمل المناطة بهم". وما جاء بتقرير نتائج فحص ومراجعة حسابات صندوق التقاعد- الإدارة العامة بنغازي عن سنة 2011 بتأخر معظم العاملين بالصندوق عن العمل والتي تصل إلى ساعتين بعد الدوام الرسمي.

ووفقاً لملاحظات الباحثة ونقاشها مع بعض الموظفين، باعتبارها إحدى الموظفين بأحد مكاتب خدمات التقاعد التي مثلت مجتمع الدراسة، وجدت بأن البعض يتولد لديهم الشعور بعدم تطبيق العدالة، من خلال التحيز في بعض المعاملات. إضافة لاستعداد بعضهم لترك المنظمة إذا ما توافر لديهم فرص عمل مناسبة، واعتبار البعض الآخر العمل بالمنظمة ما هو إلا مصدر رزق، على حد قولهم.

إضافةً إلى ما أوصت به دراسة (السنوسي، 2003) وهي من الدراسات المحلية، بإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول العدالة التنظيمية وعلاقتها بالمتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية ونظم تقييم الأداء وغيرها من المتغيرات التنظيمية الأخرى، وأن يتم إجراؤها على قطاعات أخرى غير قطاع المصارف.

كذلك ما أشارت إليه بعض الدراسات إلى أهمية توفير مناخ منظمي تسوده العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، لما لذلك من انعكاس ايجابي في كُلي من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين.

عليه رأَت الباحثة من الأهمية دراسة الالتزام التنظيمي كأحد النتائج السلوكية وربطه بالعدالة التنظيمية، وبالتالي يمكن توضيح طبيعة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

س/ هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي؟

4.1 فرضيات الدراسة:

وفقاً لمشكلة الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الصفرية H_0 :

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والمتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وبين أبعاد الالتزام التنظيمي والمتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 :

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والمتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وبين أبعاد الالتزام التنظيمي والمتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية السادسة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية السابعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام العاطفي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثامنة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

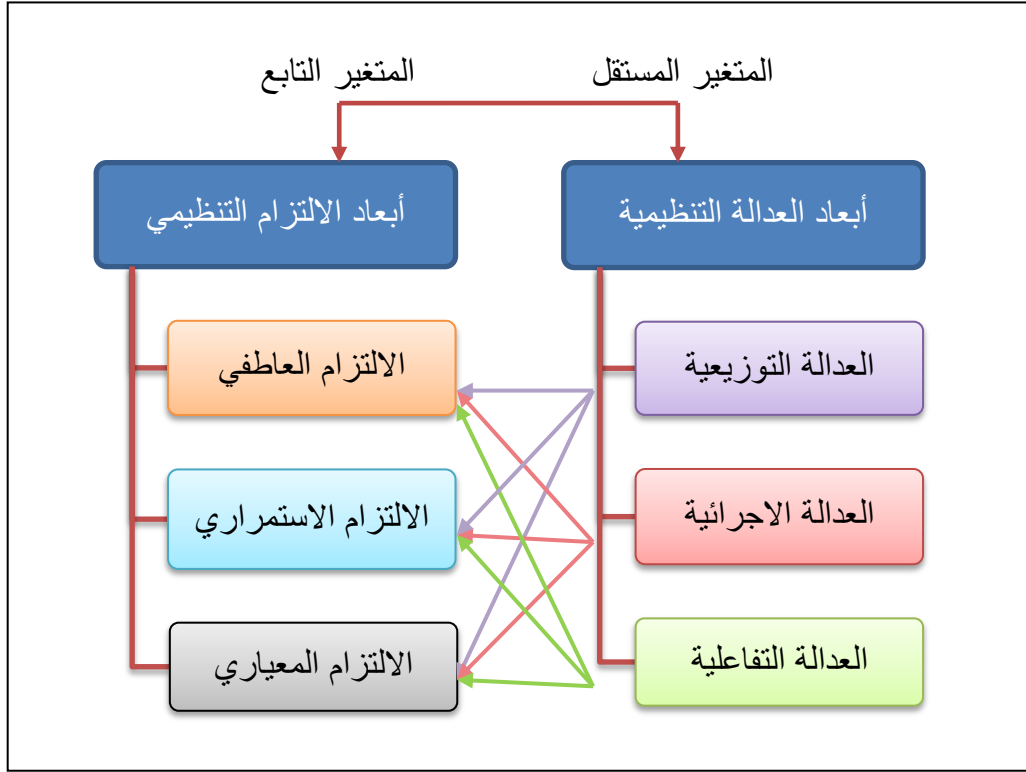
الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام الاستمراري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية التاسعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام المعياري بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

5.1 نموذج الدراسة:



شكل (1.1)

نموذج الدراسة

المصدر: من تصميم الباحثة (اختلاف الألوان فقط للتمييز بين أبعاد الدراسة وتوضيح أسهم العلاقة بينها)

6.1 أهداف الدراسة:

تمثلت أهداف الدراسة في:

1. التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.
2. التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

3. التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

7.1 أهمية الدراسة:

استمدت هذه الدراسة أهميتها في كونها:

1. قد تُساهم من خلال نتائجها والتوصيات التي قدمتها في توجيه أنظار المسؤولين إلى ضرورة الاهتمام بتطبيق العدالة التنظيمية وطرق زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
2. استهدفت مكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي والذي يُعد من أهم وأكبر المؤسسات الخدمية في الدولة.
3. استهدفت الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد والذين لم يسبق استهدافهم في دراسات سابقة محلية على حد علم الباحثة. إذ تُقدم هذه المكاتب خدماتها إلى شريحة كبيرة من المجتمع الليبي تتمثل في المتقاعدين وذويهم، من خلال توفير معاشاتهم التقاعدية والتي تعتبر الأساس لتسيير أمور حياتهم، بل أنها تُعد المصدر الوحيد لبعض الأسر.
4. قد تعتبر إضافة متواضعة للمكتبتين المحلية والعربية، وقد تكون مرجعاً للأكاديميين والباحثين المهتمين بموضوعي الدراسة أو أحد مواضيعها.

8.1 حدود الدراسة:

بحثت الدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) كمتغيرات مستقلة وبين الالتزام

التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) كمتغيرات تابعة كحدود موضوعية، ولتشابه العمل داخل جميع مكاتب خدمات التقاعد، اقتصرت الدراسة على الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي كحدود بشرية ومكانية، وخلال السنة الميلادية 2012-2013 كحدود زمنية لتجميع بيانات الدراسة.

9.1 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مُجتمع الدراسة من جميع الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي وباختلاف صفاتهم الوظيفية، والبالغ عددهم (483) موظفاً، وذلك وفقاً للإحصائية المفصلة ببيان عدد الموظفين خلال شهر (2012/12)، والمتحصل عليها من قسم المعلومات والتوثيق بصندوق الضمان الاجتماعي - فرع مدينة بنغازي.

وبالاستعانة بجدول (Krejcie and Morgan ,1970) تم تحديد حجم العينة المناسب

لمجتمع الدراسة بـ (217) موظفاً. كما يوضح الجدول رقم (1.1).

جدول (1-1)

مجتمع وعينة الدراسة

ت	اسم مكتب الخدمات	عدد الموظفين	حجم العينة	النسبة المئوية
1	مكتب خدمات بنغازي الجديدة	185	*83	%38
2	مكتب خدمات بنغازي البركة	165	74	%34
3	مكتب خدمات بنغازي المدينة	133	60	%28
	المجموع	483	217	%100

$$.83 = 217 \times 483 / 185 *$$

$$.74 = 217 \times 483 / 165$$

$$.60 = 217 \times 483 / 133$$

ملاحظة:

لم تتضمن الدراسة مكتب خدمات التقاعد- الفويهاات لافتتاحه حديثاً بتاريخ 2013/6/16 ف خلال فترة إجراء الدراسة؛ وذلك وفق قرار لجنة إدارة صندوق التقاعد رقم (5) لسنة 2010 ف بشأن إنشاء مكاتب خدمات تقاعدية بفرع صندوق التقاعد- سهل بنغازي حيث نصت المادة رقم (1) منه على: ينشأ بصندوق التقاعد مكتبان للخدمات التقاعدية الأول بمنطقة الفويهاات الغربية والثاني بمنطقة الصابري بمدينة بنغازي، وتباشر مهامها وفقاً للهيكل التنظيمي للصندوق ويتبعان فرع صندوق التقاعد/سهل بنغازي.

10.1 منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمعتمد على وصف مشكلة الدراسة والتي تكون واضحة ومحددة، ومن ثمّ جمع البيانات والمعلومات حولها لتحليلها وتفسيرها بما يُحقق أهداف الدراسة والخروج بتوصيات ومقترحات مستقبلية بناءً على وصف النتائج النهائية وفقاً لاستنتاجات الدراسة.

11.1 هيكلية الدراسة:

وشملت جانبان، هما:

أولاً: الجانب النظري: وتضمن البيانات الثانوية المُمثلة في إطار نظري مناسب من خلال البحث في شبكة المعلومات الدولية، ومطالعة واستقراء الكُتب والبحوث والدوريات والتقارير والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ثانياً: الجانب الميداني: واستهدف جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث كانت صحيفة الاستبيان هي أداة الجمع الرئيسية مع الاستعانة بالتواجد الشخصي لتوضيح الغموض إذا ما وجد بالصحيفة ولضمان استرجاعها في آنٍ واحد، ومن ثمّ تحليلها وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والأساليب الإحصائية المناسبة بما حقق أهداف الدراسة واستخلاص النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية.

إذ تم تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية أولاً ومن ثمّ تحليل بيانات الدراسة الرئيسية.

12.1 مصطلحات الدراسة:

- **العدالة التنظيمية:** هي عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل مع العاملين على المستوى الإنساني والوظيفي (وادي، 2012: 4)، وتنقسم إلى ثلاثة أنواع كما أشار (Niehoff & Moorman, 1993)، (سلطان والسعود، 2006: 132) تتمثل في:

1. **العدالة التوزيعية:** وهي عدالة المخرجات التي يتحصل عليها الموظف. إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.

2. **العدالة الإجرائية:** وهي عبارة عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات. إن عدالة الإجراءات هي عبارة عن التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد.

3. **العدالة التفاعلية:** وهي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يتحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات.

- **الالتزام التنظيمي:** يعبر عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها (عبدالمجيد وفليه، 2005: 285).

ويوجد ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي (جرينبرج وبارون، 2004: 216-217) هي:

1. **الالتزام العاطفي:** ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار في العمل في منظمة معينة؛ لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

وأحياناً تمر بعض المنظمات بفترات تغيير جوهرية قد تتغير فيها بعض أهداف وقيم المنظمة وهنا يسأل الفرد نفسه: إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة نعم؛ فإنه يستمر بالمنظمة أما إذا وجد انه سيصعب عليه التكيف؛ فسيترك العمل.

2. الالتزام الاستمراري: ويشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير. فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل: (خطط المعاشات، والصداقة الحميمة لبعض الأفراد) وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور. مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم: إن درجة ولائهم الاستمراري عالية.

3. الالتزام المعياري: وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم على حد كبير ماذا يمكن أن يقول الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة. فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لشركته أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل. إذن فهو التزام أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه.

الفصل الثاني
الإطار النظري للدراسة
المبحث الأول: العدالة التنظيمية

1.1.2 المقدمة:

العدالة التنظيمية تتمتع بالقدرة على خلق منافع كبيرة للمنظمات والموظفين على حد سواء، وهذه الفوائد تشمل الثقة والالتزام الكبيرين، أداء وظيفي أفضل، سلوكيات مواطنة أكثر عوناً، رضا أفضل للمستهلك والحد من الصراع (Cropanzano, Russell and etc, 2007: 34)، وبذلك تعتبر العدالة التنظيمية من أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، حيث تعتبر قيمة ونمط اجتماعي، والاعتداء عليها من جانب المنظمة، يمثل تدمير للقيم والعلاقات الاجتماعية للعاملين، وعليه فإن عدم العدالة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات ضارة بالمنظمة (أبو جاسر، 2010: 22).

2.1.2 مفهوم العدالة التنظيمية:

تعود جذور مفهوم العدالة التنظيمية إلى نظرية العدالة عندما افترض (Adams, 1964) أن الفرد يوازن ويقارن بين معدل ما يحصل عليه من موارد مع معدل ما يحصل عليه الآخرون من تلك الموارد، وعندها يشعر بالمساواة والعدالة، وإن إدراك عدم العدالة وفقاً لذلك يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر الذي يترك أثراً سلبياً على المنظمة (العبيدي، 2012: 80).

وفي الثمانينات والتسعينات ألهمت نظرية العدالة الباحثين بخوض مجالات جديدة تفسر مواقف وسلوك الموظفين، فمفهوم العدالة التنظيمية أو الدرجة التي يشعر فيها المرء بأنه مُعامل بشكل عادل في عمله، حظيت بقدر كبير من الاهتمامات البحثية (Ivancevich, John and etc, 2005: 153).

عرض الباحثون العدالة التنظيمية بتعريفات مختلفة في الصياغة ولكنها متشابهة في المعنى منها: عُرِفَتْ بأنها إعطاء كل فردٍ ما يستحقه، كذلك عُرِفَتْ بأنها القيمة المُتَحَصِّلَة من جراء ادراك العاملين لنزاهة وموضوعية الإجراءات الموجودة في المنظمة، وعلى أنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات والتي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة (العبيدي، 2012: 80). وعرفها (Cropanzano & Greenberg) بأنها إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمات.

إذا يتضح من هذه العريفات، أن العدالة التنظيمية هي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة (البشاشة، 2008: 434).

3.1.2 نظريات العدالة التنظيمية:

نظراً للأهمية المتزايدة للعدالة التنظيمية، فقد انصبت جهود الباحثين على تفسيرها لتصبح موضوعاً مستقلاً له نظرياته وباحثيه المتخصصين، ومن أهم هذه النظريات: نظرية العدالة لآدمز، ونظرية العدالة لرولس، ونظرية العدالة لبورتر ولولر، ونظرية العدالة الاجتماعية لفردريكسون.

أولاً: نظرية العدالة لآدمز (Adams):

لقد ارتبط تطوير نظرية العدالة في أساسها وتجربتها باسم (Stacy Adams) وقد أُطْلِقَ على هذه النظرية عدة مسميات من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية، ونظرية التبادل أو المبادلة، ونظرية المساواة أو العدالة (الطعامنة والشاوي، 2011: 11). وتختلف هذه النظرية عن

نظريات الدوافع الأخرى في كونها تعتمد أساساً على مبدأ المقارنة الاجتماعية (كشرود، 1995: 94).

إن جوهر نظرية العدالة يقوم على فرض أساسي مفاده أن الأفراد العاملون يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يستلمونها، وأيضاً مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين، وإن إدراك عدم العدالة وفق هذا السياق يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر النفسي الذي يُنشط بدوره مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر، ويعرف (Adams) المدخلات على أنها نوع وخصائص عمليات الشخص مثل (العمر، والحالة الاجتماعية، والتعليم، والجهود المبذولة، والقابلية أو المهارة ومدة الخدمة وغيرها)، في حين عرف المخرجات على أنها استلام حق خاص بالفرد مثل (المكافآت والنقود والترقية الاجتماعية والسلطة وغيرها) (العطوي، 2007: 4).

فوفق العلاقة التالية:

$$\text{مخرجات الفرد/مدخلات الفرد} = \text{مخرجات الآخرين/مدخلات الآخرين}$$

إذا كان الفرد يرى العلاقة السابقة بأنها غير متساوية الطرفين فإنه سيحاول أن يجعلها متساوية إما عن طريق العمل بفعالية أكثر أو أقل أو بمحاولة الحصول على مكافآت أكبر بوسائل أخرى (تركيز السلوك في مكان آخر، ترك المنظمة ..إلخ) فمثلاً الموظفون أصحاب الخبرة سيشعرون بأن معاملتهم كانت بشكل غير عادل إن تم تعيينهم حديثاً، والخريجين الجدد تدفع لهم مرتبات أعلى.

وهنا تشير النظرية إلى أن هؤلاء الأفراد سيحاولون حينها تقليل الظلم الواقع عليهم، وربما يشتكوا إلى المدير، أو يعبروا عن مشاعرهم عن طريق التأخر عن العمل أو الغياب، تقليل مستوى الجهد المبذول في العمل، البحث عن وظيفة أخرى وما إلى ذلك.

بمعنى أن الفرد من هؤلاء ويقصد التخفيض من حالة القلق وعدم الارتياح التي تلحق به نتيجة هذا الوضع، قد يختار أحد أنماط السلوك التالية (المنصوري وبعيرة، 1986: 229):

1. قد يقرر التخلي عن عمله إما مؤقتاً عن طريق كثرة الغياب، وإما بتركه كليةً.
2. قد يذهب إلى رئيسه ويطلب منه زيادة المكافأة بشكل يحقق له العدالة مع زميله في المنظمة الذي قارن نفسه به.
3. قد يتوقف عن مقارنة نفسه مع هذا الشخص متى ما وجد أنه لا فرصة أمامه للحاق به، وأن ظروفه لا تسمح له بترك المنظمة.
4. قد يقوم الشخص بإعادة حساب النسبة بين العائد الذي يحصل عليه وبين الجهد الذي يبذله في المنظمة، وذلك عن طريق الإقلال من إنتاجه بدرجة يرى أنها تتلاءم مع ما يحصل عليه من مقابل.

والفرضية الأساسية هي أن الناس يعرف بعضهم البعض وقادرين على القيام بهذه المقارنات في المنظمة (Bowditch, James and Buono, Anthony, 2005: 83).

ثانياً: نظرية العدالة لرولس (Rawls):

إن نظرية (John Rawls) عن العدالة التنظيمية اعتمدت على تصورين لحالة الطبيعة الأولى ولمسألة العقد الاجتماعي، وتقوم على تصور افتراضي لحالة الطبيعة الأولى، حيث يلتقي

الناس على حالة مساواة شبه كاملة بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية للوضع الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي الذي يُولد فيه الشخص، وفي الجانب الثاني يفترض (Rawls) أن هؤلاء الناس يجتمعون ويتفقون على المبادئ القائلة بأن الأشخاص الأحرار العاقلين الراشدين الذين يسعون إلى تعزيز مصالحهم يقبلون بموقف مبدئي عن العدالة.

وفي هذا الوضع يتفق هؤلاء الأفراد على جملة من المبادئ التي يقبلونها بحرية واختيار وطوعية، وتشكل لهم قوانين مُنصفة والتي تجعل التقاءهم وتعاونهم مُمكناً في تكوين المجتمع المدني العادل الذي يقوم على اقتسام الخيرات والمنافع التي يجنونها جميعاً من جراء التعاقد والتعاون، وكذلك يساعدهم على اقتسام المهام والواجبات، وهنا سمي (Rawls) العدالة التي تتحقق من الإجماع على هذه الأسس والمبادئ إنصافاً أو العدالة هي الإنصاف، ويعني الإنصاف إسقاط جميع الفوارق الطبيعية والاجتماعية في تلك الحالة الافتراضية الأولى (الطعامنة، محمد؛ الشاوي، أحلام، 2011: 12).

ثالثاً: نظرية العدالة لبورتر ولولر (Porter & Lawler):

قام (Porter & Lawler) بتطوير نظرية التوقع لـ (Vroom) حيث تضيف هذه النظرية إلى نموذج (Vroom) متغيراً جديداً هو رضا العامل عن عمله، ويتحدد رضا العامل بمدى تقارب العوائد (النتائج) المتحققة فعلياً للعامل مع العوائد (النتائج) التي يعتقد العامل بأنه يستحقها، فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الأداء والإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد العامل بأنها عادلة، فإنه يتحقق الرضا وسيندفع الفرد إلى تكرار الجهد والنشاط، أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد بأنه يستحقه فيصبح هناك حالة عدم رضا وتتنخفض الدافعية للاستمرار في الجهد.

والعوائد قد تكون داخلية مثل الإحساس بالرضا والقناعة، وقد تكون خارجية مثل الأجر أو الراتب، وفي هذه الحالة يتم النظر إلى المكافأة وتقييمها من حيث درجة عدالتها وإنصافها من وجهة نظر البعد الذاتي لفهم الفرد وتوقعاته.

وتم التأكيد في هذه النظرية على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمالية تحقق المكافأة ووقوعها في حالة بذل الجهد، وهذا يتطلب أن يمتلك الفرد القدرات والخصال الفردية للقيام بهذا الجهد وأن يكون لديه إدراك دقيق لأبعاد دوره كي يشكل دعماً لجهدته لتحقيق النتائج التي يصبو إليها.

وتقترح نظرية التوقع بأن سلوك الفرد يستند على ثلاثة عوامل: التوقع، والوسيلة، والتقييم، والاعتماد حول الربط بين محاولة أداء سلوك معين والأداء الفعلي الجيد يُسمى بالتوقع، والتوقع يشبه الكفاءة الذاتية، وفي نظرية التوقع، الاعتقاد بأداء سلوك معين، يتعلق بنتيجة محددة يُسمى بالوسيلة، والتقييم هو القيمة التي يضعها الشخص على النتيجة (الطعامنة، محمد؛ الشاوي، أحلام، 2011: 13).

رابعاً: نظرية العدالة الاجتماعية لفردريكسون (Fredrickson):

من مُسوغات نظرية العدالة الاجتماعية أنها انطلقت من خلفيات الواقع الاجتماعي السائد في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة الستينيات، والذي كان يُعاني من غياب العدالة والمساواة في العلاقات القائمة بين الأفراد والمؤسسات الإدارية، وأدت هذه الحالة إلى وجود خلل في الأوضاع الاجتماعية والإدارية.

ويرى (Fredrickson, 1986) أن هذه الظروف الاجتماعية أسفرت عن قيام ما يُسمى بالحركة الجديدة للعدالة الاجتماعية والتي تضمنت التأكيد على تلبية الحقوق المدنية للأقليات

في المجتمع، وتوفير فرص العمل لجميع الناس وفتح أبواب الوظائف العامة أمام الجميع على قدم المساواة دون تمييز في الأجور والحقوق، وجعل العوائد بقدر الجهد المُقدم.

ومن هذه الخلفيات الأساسية لمبررات إحلال العدالة في المنظمات العامة قدم (Fredrickson) نظريته في العدالة بوصفها مرتكزاً مهماً في حقل الإدارة بديلاً عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة، تحقيقاً لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية.

تبين من خلال استقراء هذه النظريات الآتفة الذكر بأنه تم بناء الركائز الأساسية للعدالة التنظيمية، من خلال ما دعت إليه نظرية العدالة لـ (Adams) إلى ربط العدالة التنظيمية بالعدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية، وتفسير نظرية (Rawls) للعدالة التنظيمية من حيث توزيع الدخل بين أفراد المجتمع بشكل عادل ومتساوي بناءً على حالة الطبيعة الأولى.

أما نظرية (Porter & Lawler) فقد ركزت على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة المتوقعة في المكافأة التي يحصل عليها (الطعامنة، محمد؛ الشاوي، أحلام، 2011: 14).

4.1.2 الحساسية للعدالة:

قام (Huseman et al, 1987) بتطوير الهيكل الخاص بالحساسية للعدالة، ويعتبر هذا المفهوم نتاج أحدث الجهود لتطوير نظرية العدالة، وذلك لكي تأخذ في الحسبان الفروقات الفردية والنفسية، حيث يرتبط هذا المفهوم بنظرية العدالة، ويفترض هذا المفهوم أن الأفراد يسلكون طرقاً متناسقة ولكنها مختلفة فيما بينهم في ردود أفعالهم بشأن إدراك العدالة أو عدمها، وذلك نظراً

لاختلاف تفضيلاتهم، أي أن الأفراد يختلفون فيما بينهم في مدى حساسيتهم للعدالة، حيث قام عدد من الباحثين بتصنيف هؤلاء الأفراد إلى ثلاث فئات وهم (أبو جاسر، 2010: 16):

1/ الشخص الحساس للعدالة: هو الشخص الذي يخضع في تقييمه للعدالة لافتراضات نظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي، حيث يسعى هذا الشخص باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل الاجتماعي، لذا فإن إدراك هذا الشخص ظروف عدم العدالة سيتحرك في أحد الاتجاهين:

- زيادة مخرجاته أو تخفيض مدخلاته في حالة الشعور بالغضب.

- تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حالة الشعور بالذنب.

2/ الشخص الخيري: هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، لذا فهو يقبل بنصيبه من الحياة، ويسعى دائماً لتقديم المزيد من الالتزامات للغير بحيث تفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي.

3/ الشخص غير الخيري: هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، لذا فإنه لا يقبل نصيبه من الحياة، ويسعى دائماً للحصول على المزيد من الفوائد من الغير تفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات التبادل الاجتماعي.

5.1.2 أبعاد العدالة التنظيمية:

تتكون العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد هي:

أولاً: العدالة التوزيعية:

وتعني إدراك العدالة فيما يتعلق بالعوائد والأرباح، وتشمل العدالة التوزيعية جوانب عديدة منها المساواة، تكافؤ الفرص إلى جانب العدالة في إشباع الاحتياجات (جاد الرب، 2010: 106). ويمكن تعريفها بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية والغير مادية التي يحصلون عليها من المنظمة بوصفها متحققة (البشاشة، 2008: 429)

ثانياً: العدالة الإجرائية:

هي قضايا العدالة المتعلقة بالطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج، أي هي الطريقة التي تم من خلالها التوصل إلى مضمون ونوعية قرار توزيع المخرجات (أبو ندا، 2007: 11).

وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها العامل، فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات (السعود وسلطان، 2009: 202).

هذه الاجراءات هي إجراءات تقييم الأداء، إجراءات تحديد الأجور، إجراءات النقل والترقية، إجراءات التعامل مع الشكاوي والتظلمات ..ألخ، ويقترح (Greenberg) أن الإجراءات الرسمية تكون عادلة إذا اتسمت بالآتي (الشك، 2007: 55):

1/ الصحة والصدق. 2/ عدم التحيز. 3/ الثبات. 4/ إعطاء العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.

ثالثاً: العدالة التفاعلية:

وتعني مدى معاملة المتأثرين بالقرار بكرامة واحترام (جاد الرب، 2010: 106). إن عدالة المعاملة تُعد أداة إدارية فعالة يمكن أن تعتمد عليها الشركات التي تحاول التحول من مفهوم التركيز على الانتاج إلى مفهوم التركيز على المعرفة والذي يؤمن بدرجة كبيرة بالابتكار وتوليد الأفكار. هذا بالإضافة إلى أن مراعاة العدالة إنما يُسهم في رفع مستويات أداء الأفراد نظراً لإتاحة الفرصة لتوليد الأفكار وبناء جسر من الثقة بين العاملين والإدارة من ناحية وبين العاملين وبعضهم البعض من ناحية أخرى.

ومن ناحية أخرى فإن العدالة في المعاملة تمكن المديرين من تحقيق الأهداف الصعبة بسبب تركيزها على تحقيق نوع من التعاون الإداري بين العاملين وبعضهم البعض، هذا وقد تعتمد المنظمة إلى تحقيق العدالة في المعاملة حتى لا تقع تحت طائلة القانون (ديسلر، 2012: 362).

6.1.2 أهمية العدالة التنظيمية:

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة والمهمة في حقل الإدارة، فهي متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، ويمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية (جاسر، 2010: 16):

1. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة،

وذلك من خلال العدالة التوزيعية.

2. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية بُعداً هاماً في هذا الجانب.
3. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً على حالات الرضا عن الرؤساء ونُظم القرار، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
4. إن العدالة التنظيمية تُسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بُعد العدالة في التعاملات.
5. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنظمة.
6. إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

7.1.2 ضمان العدالة التنظيمية:

العدالة التنظيمية- هي "النطاق الذي تكون فيه الاجراءات والمعالجات العادلة مطبقة وملتزم بها والنطاق الذي يرى فيه الأفراد قادتهم أنهم عادلون ومخلصون ويتمتعون بالمنطق والعقلانية فيما يفعلونه"- كما أنها تلعب دوراً في تعزيز الالتزام، وهناك دراسة أجريت أظهرت بأن "هناك الكثير من الأدلة تدعم وجود ارتباط بين العدالة الإجرائية المرتبطة بالسياسات التنظيمية والالتزام الفعال عند الموظفين، ودراسة أخرى وجدت أن الرضا بالاتصال ذو الطرفين في المنظمة يساهم

في الالتزام التنظيمي، ودراسة ثالثة اكتشفت أن المساهمات الاختيارية- أكثر وأقوى من تلك المطلوبة تحديداً من قبل المنظمة- زادت مع زيادة العدالة التنظيمية المدركة (Bowditch,James and Buono,Anthony, 2005: 164).

مما سبق يمكننا القول بأن العدالة التنظيمية كالميدالية لها وجهان، أحدها جانب سلبي، فغياب العدالة سيُحدث في الغالب مشاكل للمنظمات، وهناك أدلة قوية على أن الظلم يمكن أن يثير نزعة الانتقام، يقلل ويضر بالحالة المعنوية. وعلى الوجه الآخر نجد أن العدالة يمكن أن تفعل أكثر من مجرد إحباط هذه النتائج السلبية، فالعدالة تعمل كعناصر الصدمات الذي يسمح للموظفين بالمحافظة على الاحترام والثقة مع المنظمة حتى عندما تسير الأمور خلافًا لما يشتهون، فلا بد أن تسير الأمور في الحياة بالطريقة التي لا نريد، ولكن مع ذلك التأثيرات السلبية للحدث غير الموات تكون أقل حدة إذا كانت المنظمة قادرة على المحافظة على العدالة الإجرائية والتفاعلية (Cropanzano, Russell and etc, 2007: 45).

8.1.2 العدل الإداري (المصري، 1997: 55):

إن إقامة العدل أساس من أسس الحكم والإدارة الحكومية الواعية، والعدل الإداري هو أن لا يحيد رجال الإدارة عن إعطاء كل ذي حق حقه. فالمواطن له حقوق نص عليها الدستور والقوانين والقرارات والأوامر العسكرية وغيرها. ولا يجوز بأي حال من الأحوال أن يُفسر الحق بأكثر من معنى، أو أن يحرف النص لصالح فئة على حساب فئة أخرى. والتجاوز عن النص أو الخروج عليه يُوجب الردع والعقوبة على من خرج أو تجاوز مهما كان شخص هذا المتجاوز.

كما أن معنى "العدل الإداري" هو الحياد التام في تطبيق القانون دون تحيز أو محاباة وبدون استثناء، خاصةً عندما لا يوجد أي مبرر للاستثناء فالاستثناء من القاعدة القانونية إلغاء لها، وكم من المرات تحدث فيها الاستثناءات في الأداء الحكومي.

- أركان العدل الإداري:

أولاً: التنظيم الجيد:

الأساس في إقامة "العدل الإداري" في أي منظمة من المنظمات أن تكون ذات تنظيم جيد ومتوازن. تتحدد فيه الأهداف والأنشطة وكل الاختصاصات بدون تداخل أو تعارض. فالركن التنظيمي يوفر لكل الأطراف المشتركة في المنظمة سبل الأداء التنظيمي المتناسق الذي يعمل في انسجام وتعاون تام بين المشاركين فيه. وحيث تتحدد المهام والواجبات فلا مجال لأن يعتدي أحد على غيره من البشر. وبذلك يشيع بينهم الصفاء والتزام الحدود، ولا مجال للظلم أو امتداد النفوذ إلى خارج تلك الحدود. وحتى إذا حاول البعض كسر الحواجز والحدود لمصالح شخصية فلن يجد الفرصة مواتية له، بل ربما يسرع الآخرون لحماية حدودهم ومصالحهم بسند من التنظيم والأدوار التنظيمية المتفق عليها.

ثانياً: الالتزام بالتقاليد والقيم:

ونقصد بها أن يسود مجتمع العمل بعض التقاليد التي يحترمها الجميع ويعتبرونها مُسلمات لا خلاف عليها مثل تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، والقيم العالية والارتفاع عن مستوى الصغائر، وإقامة نموذج للإدارة الواعدة والقدوة الحسنة التي يحثني بها الجميع فمن يملك حساب الآخرين على أخطائهم يجب أن يراجع نفسه أولاً، ويصحح أخطائه قبل أن يطالب الآخرين بحساب أنفسهم.

فالمدير الذي يعترف بخطئه ويتراجع عنه يمثل قيمة كبيرة في حسن الأداء وإشاعة العدل الإداري بين المرؤوسين. والتجاوز عن القيم لا يمكن أن يقيم عدلاً بين الناس إلا إذا كانت له حجة قوية لا يمكن دحضها أو كسرها.

ثالثاً: بناء الثقة والحرص عليها:

لكي تُبنى ثقة الآخرين في شخصية المدير يلزم أن تكون سلوكيات المدير بعيدة كل البعد عن الشبهات. وقد يقول البعض أن الثقة تأتي من الحرص والسلوك السليم وعدم التنازل عن المبادئ الصحيحة.

والناس سواء كانوا مرؤوسين أو متعاملين تشدهم إلى المدير منهجيته وأسلوب تعامله معهم، ومدى تفهمه لمواقفهم، وتفاعله مع تلك المواقف والخروج منها بقرارات صائبة.

وبناء الثقة لا يأتي من لحظة واحدة أو موقف بعينه بل إن التكرار والتعدد في الصواب هو الذي يؤكد ضرورة منح الثقة، فالبناء المؤسس والثابت لا يسهل هدمه أو التشكيك فيه.

وعلى المدير الذي يحصل على ثقة الآخرين أن يكون حرصاً عن غيره في استمرار هذه الثقة ودوامها لأطول وقت ممكن، ولا يستند إلى الثقة وحدها أو يحتمي وراءها ليفعل في الخفاء ما يحلو له ويترك الثقة غطاءً يحتمي به. وهذا الاعتقاد خاطئ لأن أي هزة أو صُدفة قد تكشف المستور وتفتت الثقة ولا يجد المدير أي جزء منها، وعندما يحاول إعادة البناء فلن يجد سوى حُطام أو بقايا ضئيلة. وليس من العدل أن يعفي نفسه من الحساب ويقيم الحد على الآخرين.

رابعاً: الصدق والأمانة:

الصدق سمة من سمات الشخصية تنشأ وتتمو منذ الصغر. فمن تربي على الكذب والإفتراء لا يمكنه أن يصبح صادقاً مع نفسه ومع الآخرين. والكذب هو إخفاء الحقائق وطمسها، ولي الوقائع، وإشاعة الوهم والبعد عن الفضيلة والمدير الكذاب لا يمكنه بناء الثقة، ويفقد إلى جوارها الأمانة في نظر الآخرين.

والإنسان الصادق لا يخاف نفسه ولا يخشى لومة لائم. وهو يواجه الناس بكل الثقة والاطمئنان لأن العش والخديعة لم يعرفان الطريق إلى لسانه. ولا يمكن فصل الصدق عن الأمانة لأن كل منهما يكمل الآخر. فالقول بأن الصادق هو الأمين ذلك لأنه لا يمكنه الخيانة والغدر بالآخرين. وإذا نظرنا إلى جموع الناس والمديرين منهم فيمكن لنا بأن نحكم كم فرد منهم يستحق القول بأنه الصادق الأمين الذي لا يكذب إذا تحدث ولا يخون إذا أؤتمن على مال أو مصائر الناس فهو المدير العادل الجدير بالاحترام.

خامساً: المساواة في المعاملة مع المرؤوسين:

أي أن المدير أو الرئيس في العمل يعطي لكل ذي حق حقه، فيثيب المجتهد المخلص في العمل ويعاقب المهمل المتكاسل، ولا تختلط عليه الأمور. فهو يضع الأمور في نصابها فيكون حازماً مع الجميع حينما يجب أن الحزم ويكون صارماً وراذعاً عندما يتطلب الموقف منه ذلك.

فكل فرد يعمل تحت رئاسته يشعر بتلك العدالة والإنصاف في كل الأوقات لأن التحيز واللين الزائد والتهاون مع بعض الأفراد يجعلهم يفقدون احترامهم لهذا الرئيس. وحتى إذا لم يظهروا ذلك أمامه فهم يقولون آراءهم بعيداً عنه، أو ينافقونه خوفاً منه أو استخفافاً به.

سادساً: مُراعاة حقوق الإنسان:

وركن رئيسي من أركان "العدل الإداري" مراعاة حقوق الإنسان بمعنى عدم التعسف في استعمال السلطة، وعدم القسوة والشدة الزائدة مع البعض من الناس. فالحقوق البشرية تعني الاعتراف بالإنسانية، وحرية الشخص الذاتية، وعدم التدخل في أمور شخصية تمس كيان الإنسان وكرامته. وعدم الاستخفاف بعقول الآخرين فمن حق كل فرد أن يكون له رأي وهدف في الحياة ولكن بشرط أن يحترم آراء الآخرين ولا يعتدي على الحريات. لأن السلطة أو النفوذ إذا استخدمت في الظلم أو إيقاع الضرر على الآخرين فلا بد أن تعود آثارها مرة أخرى على فاعلها.

الفصل الثاني

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

1.2.2 المقدمة:

رغم أن الرضا الوظيفي قد تلقى جُل اهتمام المواضيع المتعلقة بالعمل إلا أن الالتزام التنظيمي أصبح يُحظى هو الآخر بتقدير متزايد في الأدب الخاص بالسلوك التنظيمي، ففي الوقت الذي نجد فيه الرضا متعلق بشكل رئيسي بموقف الموظف اتجاه الوظيفة فإن الالتزام يكون على مستوى المنظمة. كما نجد أيضاً بأن هناك علاقة قوية ما بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد أكتشفت على مدى سنواتٍ من البحوث، ومع ذلك هناك دائماً الكثير من الموظفين راضيين بوظائفهم ولكن لا يحبون المنظمة شديدة المكتبية التي يعملون بها، أو قد يكون مهندس البرمجة غير راضٍ بوظيفته الحالية ولكن ملتزم جداً اتجاه الشركة التي يعمل بها والتي تكون في مجملها شركة مثالية (Luthans, 2005: 217).

2.2.2 مفهوم الالتزام التنظيمي:

الالتزام (Commitment)، والولاء (Loyalty) لفظان اختلف على كونهما مترادفين، وقد ورد في كثير من أدبيات الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي، على أنهما كلمتان مترادفتان بالعربية رغم أن الترجمة الحرفية لهذين المصطلحين تظهر في القاموس أنهما مختلفين، حيث تعني "Commitment" الالتزام، بينما الولاء هي ترجمة لكلمة "Loyalty" (أبو ندا، 2007: 116).

وعلى غرار المواضيع الأخرى في أدبيات السلوك التنظيمي وبالرغم من أن الدراسات والكتابات عن الالتزام التنظيمي كثيرة، إلا أن المصطلح لا يجد تعريفاً شاملاً يفسره ويوحد وجهات النظر المختلفة. فقد رأى (الكايد، 1999) أن الالتزام التنظيمي مصطلح غير محسوس، بل يستدل عليه من خلال الظواهر والآثار المرتبطة به سلوكياً ولا يمكن فرضه بالقوة على الآخرين بل هو حصيلة تفاعل عدة عوامل ومتغيرات سلوكية (باكير، 2007: 27).

في حين عرف (Sheldon,1971: 143) الالتزام التنظيمي بأنه " اتجاه أو توجه يربط أو يعلّق ذات الشخص بالمنظمة ". أما (Mowday,Steers and Potter,1979: 226) فقد عرفوا الالتزام التنظيمي بأنه " القوة النسبية للتطابق أو التماثل مع منظمة معينة والانهماك فيها ". بينما عرفه (Davis) على أنه درجة انغماس العامل في عمله، ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيسياً في حياته (حريم، 2009: 94).

كما اقترح (Steers,1977: 46) أن الالتزام التنظيمي يتمثل في ثلاثة عوامل على الأقل:

- (1) إيمان قوي بقبول هدف المنظمة وقيمها. (2) استعداد لبذل جهد كبير في صالح المنظمة.
- (3) رغبة قوية في استمرار العضوية أو الانتماء إلى المنظمة (اليامي، 2008: 332).

بمعنى أن الالتزام التنظيمي يتمثل في السلوك الايجابي نحو العمل والعاملين والأهداف التنظيمية والسياسات والإجراءات ..إلخ، بالشكل الذي يؤدي إلى بقاء واستمرار المنظمة (أبوالخير، 2006: 217).

3.2.2 أبعاد الالتزام التنظيمي:

إن الالتزام التنظيمي يمكن أن يأخذ ثلاثة أبعاد تتمثل في (باكير، 2007: 39):

أولاً: الالتزام العاطفي:

أو ما يسمى أيضاً بالالتزام الوجداني ويعبر على رغبة الفرد للاستمرار في المنظمة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف. وإن الأفراد الذين لديهم التزام عاطفي مرتفع يستمرون في المنظمة لأنهم يريدون ذلك.

ويبرى (Mowday 1984) أن العوامل المؤثرة في الالتزام العاطفي تقع في

أربعة مجموعات:

أ- الصفات الشخصية للفرد.

ب- ميزات الهيكل التنظيمي.

ج- خصائص متعلقة بالشغل.

د- خبرات العمل.

ثانياً: الالتزام الاستمراري:

ويشير إلى إدراك الفرد للتكاليف المرتبطة بترك المنظمة. فكما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مرور الوقت مثل، الجهد والوقت الذي صرفه الفرد لاكتساب الخبرات الغير قابلة للتحويل، وخسارة مزايا جذابة مثل خطط المعاشات التقاعدية والتخلي عن امتيازات أساسها أقدمية الفرد في التنظيم وعرقلة العلاقات الشخصية والصداقة الحميمة لبعض الأفراد. فضلاً عن التكاليف المؤثرة في ترك المنظمة فإن الالتزام الاستمراري سيتطور أيضاً كدالة على قلة الفرصة البديلة. إن الأفراد الذين لا يرغبون في التخلي عن هذه المزايا، يُوصفون بأن درجة التزامهم الاستمراري عالية وبقاؤهم في المنظمة من باب الحاجة.

ثالثاً: الالتزام المعياري:

ويُسمى كذلك بالالتزام الأدبي، هذا النوع من الالتزام يعكس شعور الفرد بأنه مُلزم للاستمرار في العمل مع المنظمة، وإن العامل الذي لديه مستوى عالٍ من الالتزام المعياري يشعر أنه من

الواجب عليه البقاء في المنظمة. ومثل هذا الشعور بالواجب "البقاء في المنظمة" كما يقترح (Wiener, 1982) يمكن أن يكون نتيجة الضغط الذي يُؤرس على الفرد قبل الدخول إلى المنظمة من طرف العائلة أو التوجيه الثقافي، أو بعد دخول التنظيم "التوجيه التنظيمي".

كما إن الالتزام المعياري قد يتطور عندما تُقدم المنظمة مكافآت مُقدماً أو تتحمل تكاليف كبيرة في توفير الوظيفة وإن التقدير لهذه الاستثمارات تدفع الفرد إلى الشعور بالواجب للرد، بالزام نفسه للبقاء في المنظمة بغاية رد الدين لها.

وتؤثر هذه المكونات للالتزام التنظيمي فيما بينها، لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار الالتزام التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها، وتختلف باختلاف طبيعة الالتزام فالموظف الذي لديه التزاماً عاطفياً يبقى في المنظمة بدافع الرغبة، أما الذي يتمتع بالتزام مستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الالتزام هذه مجتمعة (أبو نداء، 2007: 131).

4.2.2 عواقب المستويات المنخفضة من الالتزام التنظيمي:

الأفراد الذين يشعرون بالتزام عميق تجاه مؤسساتهم يسلكون سلوك مختلف عن الذين لا يشعرون بهذا الالتزام، حيث أن الالتزام يؤثر بشدة على أوجه رئيسية عديدة في سلوك العمل والدلائل على ذلك (سلطان، 2003: 210):

أولاً: يرتبط المستوى المنخفض من الالتزام بمستوى مرتفع من الغياب والرغبة القوية في البحث عن وظائف جديدة.

ثانياً: المستوى المنخفض من الالتزام يرتبط بعدم الرغبة في المشاركة وتقديم التضحيات حيث نجد الأفراد الأكثر التزاماً أكثر عطاءً بطبيعتهم.

ثالثاً: المستوى المنخفض من الالتزام له تأثير سلبي على الشخصية فعلى عكس المتوقع أثبتت الأبحاث أن الأفراد المرتبطين بدرجة أكثر بمؤسساتهم يستمتعون بحياة مهنية ناجحة وشخصية سعيدة.

كل ذلك ولد أهمية كبرى لتصميم خطوات تساعد في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي. والذي على الرغم من فوائده الكثيرة، إلا أننا يجب أن نركز على انعكاس ذلك على السلوك التنظيمي من خلال قبول الموظف للأهداف والقيم التنظيمية واستعداده لبذل جهود استثنائية من أجل التنظيم، ورغبة الموظف في استمرارية العمل والتزامه بجميع قواعده التشريعية والتنظيمية (المدهون والجزراوي، 1995: 508).

5.2.2 اقتراحات لتعزيز الالتزام التنظيمي:

انطلاقاً من أهمية الالتزام ونتائجه الإيجابية، إضافةً إلى ما كشفتته بعض الدراسات عن وجود علاقة ايجابية بين الالتزام والنتائج الأخرى المرغوبة مثل دوران العمل، والتغيب، والتأخر عن الدوام، حاول بعض الكتاب تحديد العوامل التي يمكن أن تؤثر في تطوير وتعزيز التزام العاملين. حيث أن من العوامل التنظيمية التي تساعد على زيادة الالتزام: العامل نفسه، والتحدي، والمسؤولية، والتغذية الراجعة، ونمط القيادة الإدارية، والمناخ التنظيمي. ومن العوامل غير التنظيمية: مدى توفر فرص عمل بديلة للفرد بعد قرار اختياره الأولي بالالتحاق بالمنظمة، (حريم، 2004: 100).

وقد اقترح Dessler بعض الإرشادات المحددة لتطبيق نظام الإدارة الذي ينبغي أن

يساعد في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، كالتالي (Luthans, 2005: 219):

1- التزم بالأشخاص كقيم. تخاطب كتابياً، استخدم النوع الصحيح من المديرين وأجري حوارات.

2- وضح ووصل رسالتك. وضح الرسالة والمنهجية، واجعل الأمر مؤثر، استخدم تطبيقات توظيف على أساس القيمة، أكد على التوجيه والتدريب القائم على أساس القيم، كون عُرف.

3- اضمن وجود عدالة تنظيمية. ليكن لديك إجراء شامل للشكوى، وفر اتصالات شاملة ذات اتجاهين.

4- اخلق إحساس بالالتزام. كون تجانس قائم على القيم، شارك واشرك على حد سواء، الانتفاع المتبادل والعمل كفريق.

5- ادعم تطور الموظف، تعهد بالإنجاز، وفر تحدي في السنة الأولى، اثري ومكّن، وفر نشاطات تطويرية، وفر أمان للموظف.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

1.3 المقدمة:

فيما استعرض الفصل الأول والفصل الثاني الإطار العام والإطار النظري للدراسة، فإن هذا الفصل يتناول الجانب الميداني للدراسة والمتمثل في الدراسة الاستطلاعية والدراسة الرئيسية، وكذلك وصف أداة ومقاييس الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، إبتداءً بنبذة مختصرة عن صندوق الضمان الاجتماعي والمكون لمجتمع الدراسة.

2.3 نبذة عن صندوق الضمان الاجتماعي:

يُعد صندوق الضمان الاجتماعي أحد مكونات السياسة الاجتماعية لأي مجتمع باعتباره يُعنى بتوفير العيش الكريم لجميع أفرادهِ، بمساهمته في الحد من الفقر وتخفيف آثاره. كما يُعد من أحد أهم المؤسسات الخدمية العاملة في بلادنا والذي أنشئ بموجب القانون رقم (13) لسنة 1980 ف بشأن الضمان الاجتماعي، ويأشر الصندوق تطبيق هذا القانون اعتباراً من 1981/6/1 ف (تقرير صندوق الضمان الاجتماعي- فرع بنغازي، 2009: 14)، حيث يتمتع بالشخصية الاعتبارية العامة وله ميزانية مالية مستقلة عن الميزانية العامة للدولة (تقرير صندوق الضمان الاجتماعي، 1969-2009: 12).

كما توجد الإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، أما فروعه فهي موزعة في أرجاء ليبيا ويصل عددها إلى (16) فرعاً و(71) مكتب خدمات خلال الربع الأول لسنة 2013 ف، وفق المعلومات المتحصل عليها من قسم المعلومات والتوثيق بالإدارة العامة للصندوق. ويهدف صندوق الضمان الاجتماعي - بصفة عامة - إلى ضمان حد أدنى لدخل الفرد يتقي به الفاقة، وإلى تغطيته عند الحاجة، وذلك بتأمين دخله الناشئ عن العمل في حالات

توقف الكسب بسبب الشيخوخة أو العجز أو وفاة العائل ...، بالنسبة لأفراد الأسرة الذين كان يعولهم. مع العلم بأن ظروف تطبيقه تختلف من دولة إلى دولة أخرى، كما يختلف مداه في الدول التي يُطبق فيها تبعاً لاختلاف أوضاعها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (تقرير صندوق الضمان الاجتماعي، 1969-2009: 1-2).

إن أهم ما يتميز به نظام الضمان الاجتماعي الليبي (تقرير صندوق الضمان الاجتماعي، 1969-2009: 6-7) هو: أنه نظام تكافلي شامل أُسس على مبدأ معاشات لا مكافآت لجميع أفراد المجتمع وأنه وثيق الصلة بالخبرة الدولية.

والجدير بالذكر أن أنظمة الضمان الاجتماعي تسري على: الشركاء في المنشآت الإنتاجية، الموظفون بالجهات العامة، العاملون بمقتضى عقود عمل والعاملون لحساب أنفسهم، كما تسري على غير الليبيين المقيمين بسبب العمل.

3.3 وصف أداة ومقاييس الدراسة:

صممت الباحثة استبانة الدراسة والتي استُخدمت كأداة لجمع البيانات، بالاعتماد على الاستبانة التي استخدمها (أبوجاسر، 2010)؛ وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليها من حذفٍ وتغيير ما يلزم بما يتناسب مع بيئة ومجتمع الدراسة واستجابةً لأراء مُحكمي الاستبانة.

حيث قُسمت الأداة لثلاث أجزاء، وهي:

- **الجزء الأول:** ويتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين في خمس نقاط وهي: الجنس، الفئة

العمرية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخدمة.

- **الجزء الثاني:** خُصص لقياس مستوى العدالة التنظيمية المُدركة من قِبَل المبحوثين، وذلك من خلال (21) عبارة صُيغت جميعها بشكل إيجابي مُقسمة على أبعاد العدالة الثلاثة مُتمثلة في:

العدالة التوزيعية وتقيسها العبارات من (1-7).

العدالة الاجرائية وتقيسها العبارات من (8-14).

العدالة التفاعلية وتقيسها العبارات من (15-21).

- **الجزء الثالث:** خُصص لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى المبحوثين، وذلك من خلال

(21) عبارة صُيغت جميعها بشكل ايجابي أيضاً، مُقسمة على أبعاد الالتزام الثلاثة مُتمثلة في:

الالتزام العاطفي وتقيسه العبارات من (22-28).

الالتزام الاستمراري وتقيسه العبارات من (29-35).

الالتزام المعياري وتقيسه العبارات من (36-42).

واعتمدت الباحثة على درجات مقياس ليكرت الخماسي باعتباره أكثر المقاييس استخداماً وأسهلها. كما هو موضح بالجدول رقم (1.3).

جدول (1.3)

درجات مقياس ليكرت

الإجابة	موافق بشدة	موافق	مُحايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

كما تم اعتماد تصميماً إحصائياً لتحليل الإجابات على فقرات الاستبانة، وهو نموذج إحصائي لتحليل المتوسطات الحسابية، يعتمد على تحديد الفئة أو طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والحدود العليا)؛ وذلك عن طريق حساب المدى بطرح أكبر قيمة للمقياس من أقل قيمة (4 = 1-5) ثم قسمة المدى على أكبر قيمة في المقياس (4 ÷ 5 = 0.80) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة للمقياس للحصول على طول الخلية... وهكذا حتى نتحصل على طول جميع الخلايا، كما يوضحه الجدول رقم (2.3).

جدول (2.3)

التصميم الإحصائي

مستوي الموافقة	طول الخلية
منخفض جداً	من 1 إلى 1.80
منخفض	أكبر من 1.80 إلى 2.60
متوسط	أكبر من 2.60 إلى 3.40
مرتفع	أكبر من 3.40 إلى 4.20
مرتفع جداً	أكبر من 4.20 إلى 5

4.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استُخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة، وجداول التوزيع التكراري والنسب المئوية لوصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، أما لتحقيق أهداف الدراسة فقد استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل محاور الدراسة كأساليب إحصائية وصفية، في حين تم حساب معامل ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة كإحصاء استنتاجي.

5.3 الدراسة الاستطلاعية:

وأقيمت بغرض التأكد من صلاحية ووضوح العبارات التي وردت في أداة الدراسة من خلال الاستفادة من ملاحظات أفراد العينة الاستطلاعية وإجراء التعديلات اللازمة. إضافةً إلى معرفة مُعَامِلِي ثَبَات وصدق مقاييس الدراسة للتأكد من إمكانية القيام بالدراسة الرئيسية من عدمها.

وحيث أنه لم يُحدّد أي مرجع علمي - على حد علم الباحثة - حجم أو نسبة العينة الاستطلاعية فقد حددتها الباحثة بـ 45 موظف بواقع 15 موظفاً لكل مكتب خدمات، وتم اختيارها باستخدام العينة العشوائية البسيطة، إذ تم كتابة الأرقام وفقاً لعدد الموظفين بكل مكتب على قصاصات ورقية وفي كل مرة تُسحب قصاصة ويسجل الاسم المقابل للرقم بقوائم أسماء الموظفين وتُعاد مرة أخرى لإعطاء نفس فرصة الاختيار... وهكذا حتى تم الحصول على كامل حجم العينة عشوائياً. إذ وُزعت استبانة الدراسة الاستطلاعية على المبحوثين خلال شهر 5/ 2013 ف وتم استرجاعها بالكامل.

6.3 ثبات وصدق أداة الدراسة:

ثبات الأداة ويقصد به دقة القياس واتساقه من حين لآخر ومن مرة لأخرى، لدى التطبيق المتكرر للأداة (حمادات، 2006: 113). ولقياسه تم حساب معامل ألفا كرونباخ، والذي ينص على ثبات أداة القياس إذا كانت قيمة (α) مساوية أو أكثر من 60%، وذلك من خلال المعادلة التالية:

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left[\frac{\sum \sigma_p^2}{\sigma_t^2} \right]$$

حيث أن:

α = معامل الثبات. N = عدد العبارات. 1 = مقدار ثابت.

σ_t^2 = تباين المقياس ككل. σ_p^2 = تباين كل بند من بنود المقياس.

أما صدق الأداة فيقصد به قدرة المقياس على قياس ما صُمم لأجله، وللتحقق من ذلك، تم

حساب معامل الصدق الذاتي بأخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات، كما توضحه المعادلة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\alpha}$$

حيث أن:

σ = معامل الصدق. α = معامل الثبات.

فيما يوضح الجدول رقم (3.3) قيم مُعالمي الثبات والصدق لمحاوِر الدراسة.

الجدول (3.3)

قيم مُعالمي الثبات والصدق لأبعاد الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
العدالة التوزيعية	7	0.74	0.86
العدالة الإجرائية	7	0.84	0.91
العدالة التفاعلية	7	0.80	0.89
العدالة التنظيمية	21	0.89	0.94
الالتزام العاطفي	7	0.88	0.93
الالتزام الاستمراري	7	0.83	0.91
الالتزام المعياري	7	0.88	0.93
الالتزام التنظيمي	21	0.95	0.97
المقياس ككل	42	0.95	0.97

ومن الجدول يتضح أن قيمة مُعاملي الثبات والصدق للعدالة التنظيمية قد بلغت (0.89) و(0.94) بينما بلغت (0.95) و(0.97) لالتزام التنظيمي، في حين وعلى التوالي للمقياس ككل بلغت (0.95) و(0.97) وهي قيم عالية تدعو للثقة بمتغيرات الدراسة وقدرة المقياس على قياس ما صُمم من أجله.

7.3 الدراسة الرئيسية:

حيث يتناول هذا البند عرض إجراءات توزيع أداة الدراسة ومن ثمّ عرض لتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين من حيث الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة. يتبعه تحليل البيانات الخاصة بالتعرف على مستوى كُلى من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمحاورهما الثلاث والعلاقة بينهما، وآخرًا تناول تحليلًا لفرضيات الدراسة.

1.7.3 إجراءات توزيع أداة الدراسة:

وزعت أداة الدراسة على 217 موظفًا ممن يعملون بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، والممثلين لعينة الدراسة وفقاً لجدول (Krejcie and Morgan, 1970) كما حُدد سابقاً بالفصل الأول مقارنةً بمجتمع الدراسة البالغ عددهم 483 موظفًا بشكلٍ شخصي، مع الانتظار طيلة ساعات الدوام الرسمي مع المبحوثين لإعطائهم فرصة الإجابة بما لا يُعطل أعمالهم ولتوضيح أي غموض إن وجد والرد على تساؤلاتهم، وفي نفس الوقت لضمان استرجاع أداة الدراسة بالكامل، فيما عدا 13 استبانة وزعت بشكل غير شخصي؛ وذلك خلال شهر 2013/6 ف وتم استلام 214 استبانة بمعدل فاقد استبانة واحدة من كل مكتب خدمات، خضعت جميعها للتحليل الإحصائي. والجدول رقم (4.3) يوضح ذلك.

ويجدر الإشارة إلى أنه تم توزيع الاستبانة على جميع الموظفين والمتواجدين بالمكاتب قيد الدراسة بما يُغطي عينة الدراسة بحسب كل مكتب لصعوبة اتباع الطريقة التي استخدمت في اختيار العينة في الدراسة الاستطلاعية؛ نظراً لعدم تواجد عدد كبير منهم بسبب الإجازات السنوية والراحات الطبيات والاشتراك في الدورات التي يقيمها الصندوق.. إلخ.

جدول(4.3)

عدد الاستثمارات الموزعة والمستلمة وفقاً لكل مكتب خدمات

ت	اسم مكتب الخدمات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستلمة
1	مكتب خدمات بنغازي الجديدة	83	82
2	مكتب خدمات بنغازي البركة	74	73
3	مكتب خدمات بنغازي المدينة	60	59
	المجموع	217	214

2.7.3 وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

يتناول هذا البند عرضاً لخصائص المبحوثين من حيث الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة على التوالي باستخدام جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية.

1.2.7.3 عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

يتبين من الجدول رقم (5.3) بأن نسبة الإناث قد بلغت (62.1%) وهي تفوق ما بلغته نسبة الذكور (37.9%)، وكما ترى الباحثة فإن هذا مُمثل للواقع لإقبال الإناث بنسبة كبيرة على العمل في مختلف المجالات بسبب تزايد متطلبات الحياة وصعوبة المعيشة.

جدول (5.3)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
37.9%	81	ذكور
62.1%	133	إناث
100%	214	المجموع

2.2.7.3 عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

يوضح الجدول رقم (6.3) أن ما نسبته (64%) من المبحوثين هم الممثلين للأغلبية وتتراوح أعمارهم ما بين (25 إلى أقل من 35 سنة) وتُرجح الباحثة السبب إلى بيئة الدراسة والتي يغلب عليها فئة الشباب، إضافةً إلى إقبال إدارة صندوق الضمان الاجتماعي على توظيف العناصر الشابة والخريجين الجدد، بينما من تتراوح أعمارهم ما بين (35 إلى أقل من 45 سنة) يمثلون (27%) من المبحوثين، يليهم من يبلغون أقل من (25 سنة)، ويشكلون ما نسبته (2.3%) من المبحوثين، أما من تتراوح أعمارهم ما بين (45 إلى أقل من 55 سنة) فيمثلون أقل نسبة حيث بلغت (2.3%)، في حين يلاحظ عدم تواجد من يبلغون (55 سنة) فأكثر وتعزو الباحثة ذلك لتواجدهم غالباً بالمناصب الإدارية العليا أو الاستشارية.

جدول (6.3)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
6.1%	13	أقل من 25 سنة
64.0%	137	من 25 إلى أقل من 35 سنة
27.6%	59	من 35 إلى أقل من 45 سنة
2.3%	5	من 45 إلى أقل من 55 سنة
-	-	من 55 سنة فأكثر
100%	214	المجموع

3.2.7.3 عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي:

يُظهر الجدول رقم (7.3) إن من يحملون مؤهلي البكالوريوس والليسانس أو ما يعادلها يمثلون أعلى نسبة حيث بلغت (79.9%) من المبحوثين، مما يعني أن النسبة الأكبر من المبحوثين مؤهلة علمياً، يليها الثانوية أو ما يعادلها بنسبة (14.0%)، ونسبة (3.3%) ممن يحملون أقل من الثانوية، يتبعها ما نسبته (2.8%) ممن يحملون الماجستير وهي نسبة قليلة جداً مقارنة بحجم العينة وهم غالباً ممن لديهم الطموح ويكملون دراستهم على نفقتهم الخاصة، في حين انعدام من يحملون الدكتوراه من المبحوثين، وتعزو الباحثة ذلك لعدم الاهتمام بتوظيف من يحملون المؤهلات العليا أولاً وعدم الاهتمام ببعثات الدراسات العليا للمبحوثين ثانياً. إضافة لتوجه أغلب من يحملون مثل هذه المؤهلات للعمل الأكاديمي.

جدول (7.3)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
3.3%	7	أقل من الثانوية
14.0%	30	الثانوية أو ما يعادلها
79.9%	171	بكالوريوس - ليسانس أو ما يعادلها
2.8%	6	ماجستير
-	-	دكتوراه
100%	214	المجموع

4.2.7.3 عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية:

يبين الجدول رقم (8.3) إن أغلب المبحوثين هم من غير المتزوجين ويمثلون ما نسبته (54.2%) وتُرَجِّح الباحثة السبب للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتي لها آثارها على فئة الشباب في بيئة الدراسة، بينما يمثل المتزوجون (42.1%) أي بفارق (12.1%) عن غير المتزوجين، في حين بلغت نسبة المطلقين (3.7%)، وانعدام نسبة الأرمال.

جدول (8.3)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
54.2%	116	أعزب
42.1%	90	متزوج
3.7%	8	مطلق
-	-	أرمل
100%	214	المجموع

5.2.7.3 عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الخدمة:

يتضح من الجدول رقم (9.3) إن ما نسبته (61.7%) من المبحوثين وهي أعلى نسبة مدة خدمتهم (أقل من 5 سنوات)، وهذا يعني أن أكثر المبحوثين يتمتعون بخبرة قليلة أو متوسطة وهذا يتفق مع الفئة العمرية حيث أن الغالبية من الشباب والخريجين الجدد. في حين من مدة خدمتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بلغت نسبتهم (22.9%)، يليهم من مدة خدمتهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (7.0%)، ثم ما نسبته (3.3%) لمن بلغت مدة خدمتهم (من 15 إلى أقل من 20 سنة)، و(5.1%) لمن بلغت مدة خدمتهم (20 سنة فأكثر).

جدول (9.3)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير مدة الخدمة

النسبة	التكرار	مُدّة الخدمة
61.7%	132	أقل من 5 سنوات
22.9%	49	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
7.0%	15	من 10 إلى أقل من 15 سنة
3.3%	7	من 15 إلى أقل من 20 سنة
5.1%	11	من 20 سنة فأكثر
100%	214	المجموع

3.7.3 عرض وتحليل متغيرات الدراسة:

يعرض هذا البند تحليلاً للبيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة لمتغيري العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بما يحقق أهداف الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

1.3.7.3 متغير العدالة التنظيمية:

لمعرفة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية للمبحوثين قيد الدراسة وهو ما يمثل الهدف الأول للدراسة، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على (21) عبارة شملها الجزء الثاني من أداة الدراسة تتعلق بالمحاور الثلاث للعدالة التنظيمية ممتثلة في العدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية.

1.1.3.7.3 بُعد العدالة التوزيعية:

يُظهر الجدول رقم (10.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.91)، حيث ما نسبته (63.6%) من المبحوثين يوافقون على ذلك، بينما ما نسبته (15.4%) يوافقون عليه وبشدة. يليها عبارة يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.21)، إذ يوافق عليها ما نسبته (43.5%) بينما يوافق عليها وبشدة ما نسبته (9.8%) من المبحوثين. ثم عبارة يتساوى راتبي ورواتب الآخرين المشابهين لي في الجهود بمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.21)، حيث ما نسبته (41.6%) يوافقون على ذلك بينما (5.1%) فقط يوافقون وبشدة.

أما فيما يتعلق بعبارة موافقة المبحوثين على أن رواتبهم تتناسب مع ما يتمتعون به من مؤهلات علمية والبالغ متوسطها الحسابي (2.96) وانحرافها المعياري (1.17)، نجد أن ما نسبته (35%) من المبحوثين يوافقون على ذلك، بينما يوافق وبشدة ما نسبته (7.0%).

تتبعها عبارة يُكافئني رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي أبذله بمتوسط حسابي (2.91) وبانحراف معياري (1.20)، إذ يوافق عليها (33.2%) من المبحوثين، ويوافق وبشدة ما نسبته (7.0%). في حين أن ما نسبته (33.6%) من المبحوثين لا يوافقون على عبارة تُوزع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق وذلك بمتوسط حسابي (2.59) وبانحراف معياري (1.28)، ولا يوافق وبشدة ما نسبته (22.9%). وأن ما نسبته (33.6%) من المبحوثين كذلك لا يوافقون على أن عملهم يُقدم لهم امتيازات مماثلة لما تُقدمه الأعمال الأخرى ولكن بمتوسط حسابي (2.49) وبانحراف معياري (1.19) بينما (23.8%) منهم لا يوافقون وبشدة على ذلك.

جدول (10.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العدالة التنظيمية (بعد العدالة التوزيعية)

ت	مستوى الموافقة		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		البيانات	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	33	15.4	136	63.3	19	8.9	20	9.3	6	2.8	3.79	0.91	1	ترتيب الأهمية
2	19	8.9	45	21.0	29	13.6	72	33.6	49	22.9	2.59	1.28	6	الانحراف المعياري
3	21	9.8	93	43.5	34	15.9	39	18.2	27	12.6	3.19	1.21	2	المتوسط الحسابي
4	15	7.0	71	33.2	40	18.7	57	26.6	31	14.5	2.91	1.20	5	النسبة
5	11	5.1	89	41.6	29	13.6	53	24.8	32	15.0	2.97	1.21	3	التكرار
6	10	4.7	45	21.0	36	16.8	72	33.6	51	23.8	2.49	1.19	7	النسبة
7	15	7.0	75	35.0	35	16.4	66	30.8	23	10.7	2.96	1.17	4	التكرار
المتوسط الحسابي المرجح													2.99	
الانحراف المعياري العام													0.72	

2.1.3.7.3 بُعد العدالة الإجرائية:

يُبين الجدول رقم (11.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة يتولى الرؤساء تقديم معلومات إضافية عند الاستفسار عنها بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.94)، حيث ما نسبته (57.9%) من المبحوثين يوافقون على ذلك، وما نسبته (12.6%) يوافقون عليه وبشدة. يليها عبارة يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملية بناءً على أسباب منطقية بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (1.02)، ويوافق عليها (37.4%) من المبحوثين بينما (4.2%) فقط يوافقون عليها وبشدة. ثم عبارة تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائماً بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.17)، حيث يوافق عليها ما نسبته (28.0%) من المبحوثين بينما يوافق وبشدة ما نسبته (9.6%).

بينما نجد أن ما نسبته (29%) من المبحوثين لا يوافقون على أن الرؤساء يستمعون لأراء الموظفين قبل اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (1.13)، وأن ما نسبته (19.2%) لا يوافقون وبشدة. تتبعها عبارة تُوجد إجراءات عادلة في عملي لملاحقة التجاوزات بمتوسط حسابي (2.72) وبانحراف معياري (1.19)، والتي لا يوافق عليها ما نسبته (28.0%) من المبحوثين ولا يوافق عليها وبشدة ما نسبته (18.2%).

في حين تأتي عبارة يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المُتخذة على الجميع وعبارة أشعر بأن الإجراءات الإدارية المُطبقة في عملي تتسم بالعدالة في نفس الترتيب وفقاً للمتوسط الحسابي البالغ (2.53) ولكن بانحراف معياري بلغ (1.21) للعبارة الأولى وبلغ (1.14) للعبارة الثانية، حيث ما نسبته (32.7%) لا يوافقون على العبارة الأولى في حين (22.9%) لا يوافقون عليها وبشدة. بينما ما نسبته (30.4%) من المبحوثين لديهم رأي محايد فيما يتعلق بالعبارة الثانية.

جدول (11.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير العدالة التنظيمية (بعد العدالة الإجرائية)

ت	مستوى الموافقة	محايد			غير موافق			غير موافق بشدة			الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
8	العبارات	4.2	9	29.4	46	21.5	16	7.5	3.09	1.02	2	
9	يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملية بناء على أساليب منطقية.	12.6	27	15.4	23	10.7	7	3.3	3.65	0.94	1	
9	يتولى الرؤساء تقديم معلومات إضافية عند الاستفسار عنها.	12.6	27	18.2	70	32.7	49	22.9	2.53	1.21	6	
10	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع.	6.1	13	39	53	24.8	56	26.2	2.99	1.17	3	
11	تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائماً.	9.8	21	53	53	28.0	60	28.0	2.88	0.75		
12	يستمع الرؤساء لأراء الموظفين قبل اتخاذ القرارات.	4.2	9	26.6	62	29.0	41	19.2	2.62	1.13	4	
13	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في عملي تتسم بالعدالة.	4.2	9	30.4	54	25.2	50	23.4	2.53	1.14	7	
14	توجد إجراءات عادلة في عملي لمعالجة التجاوزات.	6.1	13	22.4	60	28.0	39	18.2	2.72	1.19	5	
المتوسط الحسابي المرجح											2.88	
الانحراف المعياري العام											0.75	

3.1.3.7.3 بُعد العدالة التفاعلية:

يُوضح الجدول رقم (12.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة يتعامل معي زملائي في العمل بسلوكيات جيدة بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.93)، حيث ما نسبته (54.2%) من المبحوثين يوافقون على ذلك بينما (27.1%) يوافقون وبشدة. يليها عبارة يحرص رئيسي المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.25)، إذ يوافق عليها ما نسبته (39.7%) بينما يوافق وبشدة (18.2%) من المبحوثين. ثم عبارة أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.19)، حيث يوافق عليها (37.9%) بينما يوافق وبشدة ما نسبته (15.4%) من المبحوثين. ونجد أن ما نسبته (45.3%) من المبحوثين يوافقون على أن رؤسائهم يناقشونهم حول القرارات المتعلقة بأعمالهم بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.16)، في حين ما نسبته (8.4%) فقط يوافقون وبشدة.

تتبعها عبارة يُراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعلمي بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.20)، إذ يوافق عليها ما نسبته (30.8%) من المبحوثين بينما يوافق وبشدة ما نسبته (9.8%). في حين تأتي عبارة أشعر بأن سلوك رؤسائي في العمل يتصف بالإنصاف والعدالة بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.11)، حيث ما نسبته (32.3%) من المبحوثين لهم رأي محايد فيما يتعلق بهذه العبارة. أما عبارة يُسمح لي بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسئول فتأتي في الترتيب الأخير وفقاً لهذا المحور بمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.17)، ويوافق عليها (28.0%) من المبحوثين بينما يوافق وبشدة ما نسبته (5.1%) فقط.

جدول (12.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير العدالة التنظيمية (بعد العدالة التفاعلية)

ت	مستوى الموافقة	مواقف بشدة		مواقف		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار					
15	يتعامل معي زملائي في العمل بسلوحيات جيدة.	58	27.1	116	54.2	22	10.3	11	5.1	7	3.3	0.39	3.96	1
16	يُناقشني رؤسائي حول القرارات المتعلقة بعملي.	18	8.4	97	45.3	39	18.2	36	16.8	24	11.2	1.16	3.22	4
17	يُراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملي.	21	9.8	66	30.8	61	28.5	34	15.9	32	15.0	1.20	3.04	5
18	أشعر بأن سلوك رؤسائي في العمل يتسم بالإنصاف والعدالة.	14	6.5	58	27.1	69	32.2	46	21.5	27	12.6	1.11	2.93	6
19	يُسمح لي بالأعتراض على القرارات المتخذة ويتم مناقشتها مع المسئول.	11	5.1	60	28.0	54	25.2	52	24.3	37	17.3	1.17	2.79	7
20	يحرص الرؤسائي المباشرون على إشاعة روح التعاون في العمل.	39	18.2	85	39.7	36	16.8	30	14.0	24	11.2	1.25	3.39	2
21	أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين.	33	15.4	81	37.9	53	24.8	23	10.7	24	11.2	1.19	3.35	3
المتوسط الحسابي المرجح												3.24		
الانحراف المعياري العام												0.38		

• العدالة التنظيمية لجميع محاورها داخل المكاتب قيد الدراسة بلغ متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري على التوالي (3.03) و (0.65).

بناءً على ما ورد في الجداول السابقة فإن العدالة التنظيمية سائدة في مكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي بمستوى متوسط ولجميع أبعادها؛ حيث بلغ متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري على التوالي (3.03) و(0.65)، أي أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بوجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية سائد في المكاتب قيد الدراسة وإن تفاوتت حسب كل بُعد من أبعادها، وفق الترتيب التالي:

أولاً: محور العدالة التفاعلية بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.83).

ثانياً: محور العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.72).

ثالثاً: محور العدالة الإجرائية بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.75).

وتُعزى الباحثة احتلال العدالة التفاعلية للترتيب الأول لضرورة التفاعل والتعاون ما بين الباحثين فيما بينهم وتفاعلهم مع الرئيس المباشر ورؤساء الوحدات الأخرى، إضافة لضرورة تفاعل رؤساء الوحدات أنفسهم مع بعضهم البعض ومع الباحثين ورئيس المكتب؛ وذلك نتيجة لارتباط عمل الوحدات ببعضها البعض داخل المكاتب قيد الدراسة لتتم الإجراءات ويخرج العمل بصورته النهائية بشكلٍ سليم ولاتق عند تقديم الخدمة للمتقاعدين أو وكلائهم، مما يجعل العلاقة السائدة بين الباحثين ورؤسائهم علاقة ود واحترام.

2.3.7.3 متغير الالتزام التنظيمي:

لمعرفة مستوى الالتزام التنظيمي للباحثين قيد الدراسة وهو ما يمثل الهدف الثاني للدراسة، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على (21) عبارة

شملها الجزء الثالث من أداة الدراسة تتعلق بالمحاور الثلاث للالتزام التنظيمي متمثلة في الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري والالتزام المعياري.

1.2.3.7.3 بُعد الالتزام العاطفي:

يُظهر الجدول رقم (13.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة تتوافق قيمها الذاتية مع القيم السائدة في عملي بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.83)، حيث ما نسبته (50.5%) من المبحوثين يوافقون على ذلك. يليها عبارة المناخ الودي في عملي يدفعني إلى التمسك بالبقاء فيه بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.03)، إذ يوافق ما نسبته (46.3%) من المبحوثين على ذلك. ثم عبارة أشعر بأن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف عملي بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.20)، حيث يوافق عليها (34.6%) من المبحوثين. في حين تأتي عبارة ينتابني الفخر كلما تحدثت عن عملي أمام الآخرين وعبارة أشعر بارتباط عاطفي تجاه عملي في نفس الترتيب وفقاً للمتوسط الحسابي البالغ (3.34) ولكن بانحراف معياري بلغ (1.20) للعبارة الأولى وبلغ (1.25) للعبارة الثانية، إذ يوافق (34.6%) من المبحوثين على العبارة الأولى و(36.0%) على العبارة الثانية.

ونجد أن ما نسبته (34.6%) من المبحوثين يوافقون على أن انتمائهم لعملهم لا يعوضه العمل بأي مكان آخر بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.20)، في حين جاءت عبارة أشعر بالسعادة في عملي الحالي في الترتيب الأخير وفقاً لهذا البُعد بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (1.35) حيث أن ما نسبته (28.5%) فقط من المبحوثين يوافقون على ذلك.

جدول (13.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بعد الالتزام العاطفي)

ت	مستوى المواقفة	مواقف بشدة		مواقف		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري العام			
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار					
22	العبارات	أشعر بالسعادة في عملي الحالي.	36	16.8	61	28.5	40	18.7	40	18.7	37	17.3	3.08	1.35	7	ترتيب الأهمية
23		يبتغي الفخري كلما تحدثت عن عملي أمام الأخرين.	37	17.3	74	34.6	47	22.0	37	17.3	19	8.9	3.34	1.20	4	الانحراف المعياري
24		أشعر بأن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف عملي.	41	19.2	74	34.6	43	20.1	40	18.7	16	7.5	3.39	1.20	3	المتوسط الحسابي
25		انتمائي إلى عملي لا يعرضه العمل بأي مكان آخر.	32	15.0	74	34.6	43	20.1	46	21.5	19	8.9	3.25	1.20	6	النسبة
26		المناخ الودي في عملي يدفعني إلى التمسك بالبقاء فيه.	58	27.1	99	46.3	31	14.5	18	8.4	8	3.7	3.84	1.03	2	غير موافق
27		أشعر بإرتباط عاطفي تجاه عملي.	40	18.7	77	36.0	35	16.4	41	19.2	21	9.8	3.34	1.25	5	غير موافق بشدة
28		تتوافق قيمتي الذاتية مع القيم السائدة في عملي.	73	34.1	108	50.5	23	10.7	7	3.3	3	1.4	4.12	0.83	1	التكرار
												3.48				
												0.78				

1.2.3.7.3 بُعد الالتزام الاستمراري:

يُوضح الجدول رقم (14.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة سأبقى في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مكان آخر بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.97)، حيث ما نسبته (44.9%) من المبحوثين يوافقون على ذلك. يليها عبارة في حال توفرت فرصة عمل مشابهة لعملي أفضل الاستمرار في عملي الحالي بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (1.11)، حيث يوافق عليها ما نسبته (46.7%) من المبحوثين. ثم عبارة لن أقبل العمل في مكان آخر حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.08)، إذ يوافق عليها (42.5%) من المبحوثين.

في حين تأتي عبارة ليست المكاسب المادية فقط هي التي تسيطر على اندفاعي نحو العمل بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.10)، ونجد أن ما نسبته (37.9%) من المبحوثين يوافقون على ذلك. يليها عبارة ستصاب حياتي بالارتباك إذا ما تركت عملي الحالي بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (1.13)، ويوافق عليها (39.7%) من المبحوثين.

أما عبارة أرغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل فكانت بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.03)، حيث يوافق عليها ما نسبته (39.7%) من المبحوثين. وأخيراً عبارة لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.15) حيث ما نسبته (33.6%) فقط من المبحوثين يوافقون على ذلك.

جدول (14.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بعد الالتزام الاستمراري)

ت	مستوى الموافقة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
29	العبارات	36	16.8	91	42.5	46	21.5	30	14.0	11	5.1	3.51	1.08	3
30	لن أقبل العمل في مكان آخر حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل.	46	21.5	96	44.9	48	22.4	19	8.9	5	2.3	3.74	0.97	1
31	سأبقى في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مكان آخر.	30	14.0	72	33.6	42	19.6	58	27.1	12	5.6	3.23	1.15	7
32	لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد.	38	17.8	85	39.7	41	19.2	39	18.2	11	5.1	3.46	1.13	5
33	ستصعب حساب جيباتي بالارتباك إذا ما تركت عملي الحالي.	38	17.8	81	37.9	58	27.1	23	10.7	14	6.5	3.49	1.10	4
34	ليست المكاسب المادية فقط هي التي تسيطر على اندفاعي نحو العمل.	40	18.7	100	46.7	35	16.4	25	11.7	14	6.5	3.59	1.11	2
35	في حال توفرت فرصة عمل مشابهة لعملي أفضل الاستمرار في عملي الحالي.	29	13.6	85	39.7	60	28.0	31	14.5	9	4.2	3.43	1.03	6
المتوسط الحسابي المرجح												3.49		
الانحراف المعياري العام												0.78		

3.2.3.7.3 بُعد الالتزام المعياري:

يُبين الجدول التالي رقم (15.3) بأن أكثر العبارات أهمية وفقاً للمتوسط الحسابي هي عبارة تربطني بعملتي رابطة أدبية تجعلني أتمسك به بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.91)، حيث ما نسبته (50%) من المبحوثين يوافقون على ذلك. يليها عبارة إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في عملي بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.93)، حيث يوافق عليها ما نسبته (46.3%) من المبحوثين. ثم عبارة هُنَاك فضل لعملي في بناء حياتي الوظيفية بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.92)، إذ أن ما نسبته (50.5%) من المبحوثين يوافقون على ذلك.

في حين تأتي عبارة أشعر بأن لدي التزام قوي للاستمرار بعملتي الحالي بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.04)، ويوافق عليها ما نسبته (42.5%) من المبحوثين. تتبعها عبارة تعتبر وظيفتي الحالية هي المكان الذي أفضل العمل فيه بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.17)، وما نسبته (36.9%) من المبحوثين يوافقون على ذلك.

بينما تأتي عبارة يوفر عملي فرصة إظهار الطاقات لدى الموظفين بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.11)، ويوافق عليها ما نسبته (36.9%) من المبحوثين. في حين احتلت عبارة احرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت مادياً بالمرتبة الأخيرة وفقاً لهذا البُعد بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (1.36)، حيث نجد أن (25.5%) من المبحوثين لا يوافقون على ذلك.

جدول (15.3) النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الالتزام التنظيمي (بعد الالتزام المعياري)

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		مستوى الموافقة	البيانات	ت
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
1	0.91	3.90	1.9	4	6.5	14	16.4	35	50.0	107	25.2	54	ترابطي بعملية رابطية أديبية تجعلني أتمسك به.	36	
3	0.92	3.85	3.3	7	3.7	8	19.6	42	50.5	108	22.9	49	هناك فضيل لعملية في بناء حياتي الوظيفية.	37	
4	1.04	3.78	4.2	9	7.5	16	20.1	43	42.5	91	25.7	55	أشعر بأن لدي التزام قومي للاستمرار بعملية الحالي.	38	
6	1.11	3.37	6.5	14	15.9	34	25.7	55	36.9	79	15.0	32	يوفر عملية فرصة إظهار الطاقة لدى الموظفين.	39	
5	1.17	3.50	7.5	16	13.1	28	22.0	47	36.9	79	20.6	44	تعتبر وظيفة الحالية هي المكان الذي أفضل العمل فيه.	40	
2	0.93	3.88	2.3	5	5.1	11	20.1	43	46.3	99	26.2	56	إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في عملية.	41	
7	1.36	2.82	21.0	45	25.2	54	19.2	41	19.6	42	15.0	32	أحرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت مايلياً.	42	
			3.59		3.59		3.59		3.59		3.59		المتوسط الحسابي المرجح		
			0.79		0.79		0.79		0.79		0.79		الانحراف المعياري العام		

* الالتزام التنظيمي لجميع محاوره داخل المكاتب قيد الدراسة بلغ متوسطه الحسابي وانحرافه المعياري على التوالي (3.52) و (0.73).

بناءً على ما ورد في الجداول السابقة فإن الالتزام التنظيمي سائد في مكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي بمستوى مرتفع ولجميع أبعاده؛ حيث بلغ متوسطه الحسابي وانحرافه المعياري على التوالي (3.52) و (0.73)، أي أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي في المكاتب قيد الدراسة وإن تفاوت حسب كل بُعد من أبعاده، وفق الترتيب التالي:

أولاً: محور الالتزام المعياري بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.79).

ثانياً: محور الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.78).

ثالثاً: محور الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.78).

وتُعزى الباحثة احتلال الالتزام المعياري (الالتزام الأدبي) للترتيب الأول إلى اهتمام الباحثين بآراء الآخرين فيما سيقال عنهم أو عن المنظمة عند تركها لا سيما بعد العمل فيها لفترة زمنية طويلة.

3.3.7.3 مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لكل مكتب:

كما يوضح الجدول رقم (16.3) بالنسبة لمستوى العدالة التنظيمية السائد في مكاتب الخدمات قيد الدراسة بأن موظفو مكتب خدمات البركة أكثر شعوراً بالعدالة التنظيمية، حيث احتل المرتبة الأولى وفقاً لمتوسطه الحسابي البالغ (3.14) وانحرافه المعياري البالغ (0.61)، في حين احتل مكتب خدمات بنغازي الجديدة المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.69)، بينما جاء مكتب خدمات بنغازي المدينة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (0.61).

جدول (16.3)

مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لكل مكتب

ت	اسم مكتب الخدمات	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	مكتب خدمات بنغازي الجديدة	العدالة التنظيمية	3.08	0.69
		الالتزام التنظيمي	3.55	0.77
2	مكتب خدمات البركة	العدالة التنظيمية	3.14	0.61
		الالتزام التنظيمي	3.57	0.55
3	مكتب خدمات بنغازي المدينة	العدالة التنظيمية	2.84	0.61
		الالتزام التنظيمي	3.42	0.85

أما بالنسبة لمستوى الالتزام التنظيمي فقد بلغ أعلاه أيضاً بمكتب خدمات البركة بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.55)، يليه مكتب خدمات بنغازي الجديدة بمتوسط (3.55) وانحراف معياري (0.77)، ويتبعه مكتب خدمات بنغازي المدينة بمتوسط (3.42) وانحراف معياري (0.85).

مما سبق نجد أن موظفو مكاتب الخدمات قيد الدراسة يشعرون بمستوى متوسط من العدالة التنظيمية السائدة بالمكاتب والمتمثلة في العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية، في حين لديهم التزام تنظيمي أعلى اتجاه منظماتهم شاملاً للالتزام العاطفي والاستمراري والمعياري، وإن تفاوت المتوسط الحسابي من مكتب لآخر لكلا المتغيرين.

4.7.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

ويتناول هذا البند اختبار فرضيات الدراسة والتي هي بمثابة الإجابات الأولية التي تمثل حل المشكلة، أو هي تلك الحلول المقترحة للمشكلة قيد الدراسة يصوغها الباحث ويتبناها مؤقتاً

متضمنة العوامل ذات العلاقة بالمشكلة قيد الدراسة (الدرويش، 2005: 46-47)؛ وذلك لإيجاد العلاقة ما بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية) والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي- الالتزام الاستمراري- الالتزام المعياري)؛ وذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون.

1.4.7.3 اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والمتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وبين أبعاد الالتزام التنظيمي والمتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والمتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وبين أبعاد الالتزام التنظيمي والمتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) بمكاتب خدمات التقاعد قيد الدراسة.

من خلال الجدول رقم (17.3) يمكن الإجابة على سؤال مشكلة الدراسة بنعم توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. حيث نلاحظ وجود علاقة ارتباط موجبة ودون المتوسط بقليل بفارق (0.080) وذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مكاتب الخدمات قيد الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.420) عند مستوى دلالة (1%)، وبهذا تم رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة.

وبهذا فإن وجود العلاقة الطردية يعني أنه كلما زاد شعور المبحوثين قيد الدراسة بتطبيق

العدالة التنظيمية زاد ذلك من التزامهم التنظيمي.

جدول (17.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.420	العدالة التنظيمية

2.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام العاطفي.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام العاطفي.

يشير الجدول رقم (18.3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة

التوزيعية والالتزام العاطفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.328) عند مستوى دلالة

(1%)، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة.

جدول (18.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام العاطفي

الالتزام العاطفي	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.328	العدالة التوزيعية

3.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام الاستمراري .

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام الاستمراري.

وفقاً للجدول رقم (19.3) ووفقاً لمعامل الارتباط البالغ (0.373) عند مستوى دلالة (1%)،

تم رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة، إذ يدل ذلك على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية والالتزام الاستمراري.

جدول (19.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام الاستمراري

الالتزام الاستمراري	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.373	العدالة التوزيعية

4.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام المعياري.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وبين الالتزام المعياري.

يبين الجدول رقم (20.3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة

التوزيعية والالتزام المعياري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.261) عند مستوى دلالة

(1%)، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة.

جدول (20.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والالتزام المعياري

الالتزام المعياري	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.261	العدالة التوزيعية

5.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة العدالة الإجرائية وبين الالتزام العاطفي.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام العاطفي.

وفقاً للجدول رقم (21.3) والمُوضَّح لقيمة معامل الارتباط البالغ (0.276) عند مستوى

دلالة (1%)، تم رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة، دلالةً على وجود علاقة

ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية والالتزام العاطفي.

جدول (21.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام العاطفي

الالتزام العاطفي	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.276	العدالة الإجرائية

6.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام الاستمراري.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام الاستمراري.

يُوضح الجدول رقم (22.3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية والالتزام الاستمراري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.391) عند مستوى دلالة (1%)، مما تطلب رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة.

جدول (22.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام الاستمراري

الالتزام الاستمراري	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.391	العدالة الإجرائية

7.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام المعياري.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وبين الالتزام المعياري.

من الجدول رقم (23.3) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية والالتزام المعياري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.256) عند مستوى دلالة (1%)، مما تطلب رفض الفرضية الصفرية وبالتالي قبول الفرضية البديلة.

جدول (23.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والالتزام المعياري

الالتزام المعياري	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.256	العدالة الإجرائية

8.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام العاطفي.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام العاطفي.

وفقاً للجدول رقم (24.3) ووفقاً لمعامل الارتباط البالغ (0.307) عند مستوى دلالة (1%)،

تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، لوجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة

احصائية بين العدالة التفاعلية والالتزام العاطفي.

جدول (24.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام العاطفي

الالتزام العاطفي	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.307	العدالة التفاعلية

9.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية الثامنة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام الاستمراري.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام الاستمراري.

يُشير الجدول رقم (25.3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية والالتزام الاستمراري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.431) عند مستوى دلالة (1%)، مما استوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول (25.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام الاستمراري

الالتزام الاستمراري	المتغير التابع
معامل الارتباط	المتغير المستقل
0.431	العدالة التفاعلية

10.4.7.3 اختبار الفرضية الفرعية التاسعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام المعياري.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وبين الالتزام المعياري.

قيمة معامل الارتباط البالغة (0.355) عند مستوى دلالة (1%)، في الجدول رقم (26.3) توضح وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية والالتزام المعياري، مما اقتضى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول (26.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والالتزام المعياري

المتغير التابع	الالتزام المعياري
المتغير المستقل	معامل الارتباط
العدالة التفاعلية	0.355

11.4.7.3 العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لكل مكتب:

جدول (27.3)

معامل ارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لكل مكتب

الالتزام التنظيمي		المتغير التابع
معامل الارتباط	اسم مكتب الخدمات	المتغير المستقل
0.385	مكتب خدمات بنغازي الجديدة	1
0.640	مكتب خدمات البركة	2
0.284	مكتب خدمات بنغازي المدينة	3

من خلال الجدول رقم (27.3) السابق يتضح بأن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (1%) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بداخل كل مكاتب الخدمات قيد الدراسة، إلا أن العلاقة طردية وقوية في مكتب خدمات البركة بمعامل ارتباط بلغ (0.640)، مما يقتضي الحفاظ على تطبيق العدالة التنظيمية؛ حيث كلما زاد شعور المبحوثين قيد الدراسة بالعدالة التنظيمية زاد التزامهم التنظيمي وبالعكس.

بينما كانت العلاقة طردية ودون المتوسط في مكتب خدمات بنغازي الجديدة وبمعامل ارتباط بلغ (0.385) أي أن توفر العدالة التنظيمية يُسهم في زيادة الالتزام التنظيمي بمستوى أقل من المتوسط.

أما في مكتب خدمات بنغازي المدينة فقد كانت العلاقة طردية ولكنها ضعيفة بمعامل ارتباط بلغ (0.284)، وهذا لا يعتبر عيباً أو قصوراً بداخل المكتب؛ إذ أن توفر العدالة التنظيمية يُسهم ولكن بشكل ضعيف جداً في زيادة الالتزام التنظيمي، مما يستوجب البحث عن العوامل التنظيمية الأخرى غير العدالة التنظيمية والتي لها علاقة قوية بالالتزام التنظيمي مما يُسهم في زيادته بمستويات عالية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

1.4 مقدمة:

يتناول هذا الفصل النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بناءً على أهداف الدراسة؛ وذلك من خلال تحليل البيانات المُجمعة بواسطة أداة الدراسة، إضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية وعرض لتعليقات بعض المبحوثين عن موضوع الدراسة وما ورد في الاستبانة.

2.4 نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- إن مستوى العدالة التنظيمية السائد بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي بلغ درجة "المتوسط" ولجميع أبعادها.

أما فيما يتعلق بمستوى العدالة التنظيمية بداخل كل مكتب خدمات فإن مستواها المتوسط بلغ أعلاه بمكتب خدمات البركة بمتوسط حسابي بلغ (3.14) ومن ثم مكتب خدمات بنغازي الجديدة بمتوسط حسابي قدره (3.08)، وأخيراً مكتب خدمات بنغازي المدينة بمتوسط حسابي (2.84).

2- وفقاً للمتوسط الحسابي فقد احتل بُعد العدالة التفاعلية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.24)، يليه بُعد العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي بلغ (2.99)، يتبعه بُعد العدالة الإجرائية بمتوسط حسابي (2.88).

3- إن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، كان مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (3.52) لجميع أبعاده.

أما فيما يتعلق بمستوى الالتزام التنظيمي بداخل كل مكتب خدمات فقد بلغ مستواه المرتفع أعلاه في مكتب خدمات البركة بمتوسط حسابي قدره (3.57)، يليه مكتب خدمات بنغازي الجديدة بمتوسط حسابي (3.55)، ومن ثم مكتب خدمات بنغازي المدينة البالغ متوسطه الحسابي (3.42).

4- وفقاً للمتوسط الحسابي فقد احتل بُعد الالتزام المعياري المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.59)، يليه بُعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي بلغ (3.49)، يتبعه بُعد الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (3.48).

5- وجود علاقة موجبة طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى (1%) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، حيث تبين أن العلاقة دون المتوسط بقليل وبمعامل ارتباط بلغ (0.420) لجميع أبعادهما، وبالتالي فإن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي قد يعود لمتغيرات تنظيمية أخرى بحاجة إلى دراسة.

أما فيما يتعلق بكل مكتب خدمات على حدى فقد بلغت العلاقة أقوىها في مكتب خدمات البركة بمعامل ارتباط (0.640) وهي علاقة قوية. يليها مكتب خدمات بنغازي الجديدة بمعامل ارتباط قدره (0.385) وهي علاقة دون المتوسط، وأخيراً مكتب خدمات بنغازي المدينة بمعامل ارتباط بلغ (0.284) وهي كذلك علاقة دون المتوسط.

6- إن الالتزام التنظيمي للمبجوثين يزداد بزيادة شعورهم بتطبيق العدالة التنظيمية وخاصةً العدالة التفاعلية والعدالة التوزيعية لوجود علاقة ارتباط موجبة وعالية بينهما وبين الالتزام الاستمراري بوجه الخصوص.

3.4 توصيات الدراسة:

1- العمل على تطبيق العدالة التنظيمية وبمحاورها الثلاث لزيادة مستواها المتوسط والسائد بالمكاتب قيد الدراسة مع جعل الأولوية للعدالة التفاعلية والتوزيعية، وذلك من خلال توزيع أعباء العمل والحوافز والمكافآت بشكل عادل، والبعد عن الاعتبارات الشخصية وخاصةً عند الترشيح للدورات التدريبية واعتماد مبدأ الكفاءة والأولوية، إضافةً إلى تطبيق الاجراءات الإدارية والتعامل بإنصاف مع جميع الموظفين، وبدون استثناءات قد تُشعر البعض منهم بعدم العدالة. لما لها من أثر في زيادة الالتزام التنظيمي للمبحوثين اتجاه منظماتهم، وخصوصاً بمكتب خدمات البركة وذلك لوجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي داخله.

2- الحفاظ على المستوى المرتفع للالتزام التنظيمي للمبحوثين بالمكاتب قيد الدراسة والعمل على تعزيزه؛ وذلك من خلال تنمية مبدأ الرقابة الذاتية والشعور بالمسؤولية لدى الموظفين، والعمل على أن تكون نظرتهم للمنظمة ليس على أنها مصدر رزق فقط، وإنما نجاحها يعكس نجاحهم في أداء مهامهم والتزامهم داخل المنظمة.

3- البحث والاهتمام بالعوامل التنظيمية الأخرى والتي قد يكون لها علاقة ارتباط قوية بالالتزام التنظيمي مما يسهم في زيادته، وذلك بوجه الخصوص في مكتب خدمات بنغازي المدينة ومكتب خدمات بنغازي الجديدة، إذ أن العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي داخلهما كانت دون المتوسط، مما يستوجب البحث عن العوامل التنظيمية الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمي داخل تلك المكاتب.

4- اشراك الموظفين في صنع القرارات الخاصة بمهام عملهم وبالتنظيم داخل المكاتب، إذ سيكونون أكثر تقبلاً لها وأكثر التزاماً بها.

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وما عرضته من توصيات أمل أن تكون ذات فائدة لمتخذي القرار في صندوق الضمان الاجتماعي ومكاتب خدماته بما يسهم في تطبيق العدالة التنظيمية، وإجراء الدراسات اللازمة للتعرف على العوامل التنظيمية الأخرى المؤثرة في الالتزام التنظيمي بما يرفع من مستواه وبالتالي تحسين الأداء داخل المكاتب قيد الدراسة.

4.4 مقترحات لدراسات مستقبلية:

- 1- إعادة إجراء الدراسة باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة.
- 2- إعادة إجراء الدراسة في مكاتب خدمات التقاعد بالفروع الأخرى لصندوق الضمان الاجتماعي، ومن ثم إجراء دراسة مقارنة بين مكاتب الخدمات.
- 3- دراسة علاقة المتغيرات الشخصية (الجنس- العمر- المستوى التعليمي- الحالة الاجتماعية- مدة الخدمة- الدرجة- الدورات التدريبية) بمستوى الشعور بالعدالة التنظيمية.
- 4- دراسة نظام الحوافز والمكافآت أثره وعلاقته بالالتزام التنظيمي.
- 5- دراسة العلاقة بين المسار الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- 6- إعادة إجراء الدراسة على منظمات خدمية أخرى، مثل البريد، الكهرباء، الصحة.

5.4 عرض لتعليقات بعض المبحوثين عن موضوع الدراسة:

عبر بعض المبحوثين عن وجهة نظرهم فيما يخص موضوع الدراسة، وفقاً لما يتعايشونه ويرونه في الواقع العملي داخل بيئة عملهم، وبذلك تم دمج وصياغة تعليقاتهم في النقاط التالية:

- ليست الحوافز المادية هي الأساس، فالموظف يحتاج للاحترام المتبادل بين الزملاء والرؤساء وللحوافز المعنوية من اهتمام وتشجيع رؤساءه، وشكره وتقدير جهده ومنحه الفرص الملائمة ومن ثم الحوافز المادية والتي لها أثرها أيضاً، وأن تكون حسب الجهد وليس بحسب العاطفة. فهذا من شأنه أن يجعل الموظف يكن كل الاحترام لعمله والمقر الذي يعمل به.

- هناك فناعة تامة بالمبادئ التي من أجلها افتتحت هذه المؤسسة وهي مبادئ سامية طبعاً، لكننا نطمح إلى تحسين الخدمة أولاً ومن ثم تحسين ظروف الموظف من ناحية المزايا وتقييم الأداء وتقدير الجهد المبذول " لتكون المفاضلة على أساس العمل لا على أساس آخر".

- عدم حرص الرؤساء على إشاعة روح التعاون في العمل، وعدم تقديرهم للجهود المبذولة من الموظف وعدم الاهتمام به.

- عدم وجود العدالة في نطاق العمل ووجود تمييز وتفضيل موظف دون الآخر على الحساب الشخصي ودون النظر لمصلحة العمل (الواسطة).

- الإجراءات الادارية لا تتم بالعدالة خاصة من ناحية الحضور والانصراف.

- لا توجد سعادة مطلقة في العمل وإنما رضا يتذبذب حسب العمل والظروف المحيطة به.

- نتمنى أن تؤخذ الإجابات على الاستبيان في عين الاعتبار وطرح العلاج، وإصدار قرارات مناسبة لرغبة الموظفين في العمل لبذل المجهود المناسب. وإيجاد التوافق المهني والحياتي بين الرئيس والمرؤوس، كما نتمنى بهذا الاستبيان أن تسود العدالة في العمل.

- بالرغم من الخبرات والاستفادة من الوظيفة ولكن يبقى المكسب المالي دافع قوي لا يمكن نكرانه فهذا الدافع يخلق بالفطرة لدى الإنسان. وموظف آخر يقول: بأن لدي التزام اتجاه عملي ولكن المادة هي الأساس.

- نظراً لزيادة المحاباة القبلية وإعطائها الأولوية في العمل سواءً بالتعيين أو بالتقدير أرى أنها أحد أسباب عدم وجود عدالة تنظيمية في العمل.

- لن أقبل العمل في أي مكان، لأن عملي يوجد فيه العلاقة الإنسانية بين الموظف والمتقاعد ووجود رابطة انسانية وودية تجعلني أتمسك به. وموظف آخر يقول: أحب عملي لأنه ببساطة في صميم تخصصي شئون ضمانية.

- لدي تعليق بسيط حول طبيعة فهم الموظف لأدائه لعمله للأسف الموظف الليبي خصوصاً ينظر لمجال عمله ككسب مادي فقط ولا يعطي له نظرة أدبية أو معنوية ليظهر فيه التميز والإبداع.

- من خلال معرفتي بأغلب الموظفين هو دائماً يشكون ويتذمرون من ظروف العمل، ولكن هل هم يعطون للعمل كما يطالبون بحقوق اتجاه إدارة العمل؟ الإجابة: لا. فعلى الموظف أن يعتبر نفسه مسئول عن عمله وأن يراقب نفسه في العمل ويتقاني فيه.

- يجب على أي مؤسسة كبيرة وعريقة مثل صندوق الضمان الاجتماعي أن تُثمي الموظف؛ وذلك يتم عن طريق الدراسة بحيث أي موظف لديه الرغبة في الدراسة في تخصص معين يجب عليها أن تشجعه وتتحمل مصاريف الدراسة لأن النفع سيعود على الموظف وعلى المؤسسة.

ووفقاً لما تم عرضه من آراء لبعض المبحوثين ترى الباحثة ضرورة انتباه رؤساء المكاتب والوحدات بوجه الخصوص وإدارة صندوق الضمان الاجتماعي بوجه عام لهذه الآراء؛ لأهميتها في فهم مشاعر الموظف ونظرتة إلى العمل ومعرفة احتياجاته داخل المكاتب قيد الدراسة، والتي من شأنها أن تُساعد في التحسين من أدائه وزيادة التزامه نحو عمله في حال توافرها، ومحاولة تغيير نظرتة المادية اتجاه المنظمة، من خلال إلقاء بعض المحاضرات والدورات التتموية فيما يتعلق بمسئولية وواجبات الموظف اتجاه عمله واتجاه منظمته، وكيفية التعامل مع الزملاء والرؤساء، ومفهوم الرقابة الذاتية...إلخ. وبالتالي تعود الفائدة على الفرد أولاً لشعوره بالإنصاف وبالراحة أثناء أدائه لعمله ومن ثمَّ على صندوق الضمان الاجتماعي ككل.

قائمة المراجع

المراجع

* المراجع العربية:

أولاً: الكتب:

1. القرآن الكريم، سورة النحل، الآية رقم 90.
2. المنصوري، عبدالجليل آدم؛ بعيرة، أبوبكر مصطفى (1986)، موسوعة الإدارة: مصطلحات إدارية مختارة، بنغازي: المعهد العالي للعلوم الإدارية والمالية.
3. المدهون، موسى توفيق؛ الجزراوي، إبراهيم محمد علي (1995)، تحليل السلوك التنظيمي، المركز العربي للخدمات الطلابية، ط1.
4. كشرود، عمار الطيب (1995)، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، بنغازي: جامعة قاريونس، المجلد الثاني، ط1.
5. عبيدات، محمد وآخرون (1997)، منهجية البحث العلمي، الجامعة الأردنية، ط1.
6. سلطان، محمد سعيد أنور (2003)، السلوك التنظيمي، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
7. جرينبرج، جيرالد؛ بارون، روبرت (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي، رفاعي محمد؛ بسيوني، إسماعيل علي، الرياض: دار المريخ للنشر.
8. حريم، حسين (2004)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان: دار الحامد للنشر.

9. الدرويش، بشير محمد وآخرون (2005)، البحث العلمي في العلوم الإدارية والمالية الأسس والمفاهيم والمناهج، طرابلس: المكتب الوطني للبحث والتطوير، ط1.
10. عبد الباقي، صلاح الدين (2005)، مبادئ السلوك التنظيمي، الاسكندرية: الدار الجامعية.
11. فليه، فاروق عبده؛ عبد المجيد، السيد محمد (2005)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
12. أبو الخير، حسن يوسف (2006)، إدارة السلوك التنظيمي، دمياط: مكتبة نانسي.
13. حمادات، محمد حسن محمد (2006)، قيم العمل والالتزام التنظيمي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد، ط1.
14. حريم، حسن (2009)، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان: دار الحامد للنشر، ط3.
15. جاد الرب، سيد محمد (2010)، الأخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال العصرية، مطابع الدار الهندسية.
16. الطعامة، محمد؛ الشاوي، أحلام رجب (2011)، مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الإنمائي بالعراق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
17. ديسلر، جاري (2012)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة عبد المتعال، محمد سيد أحمد؛ جودة، عبد المحسن عبد المحسن، الرياض: دار المريخ للنشر.

ثانياً: الدوريات:

1. المصري، أحمد محمد (1997)، العدل الإداري، الإدارة، المجلد الثلاثون، العدد الأول، ص ص 55-57.

2. سلطان، سوزان أكرم؛ السعود، راتب (2006)، "العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها". مؤتمراً للبحوث والدراسات، المجلد الحادي والعشرون، العدد الرابع، ص ص 127-158.

3. العطوي، عامر علي حسين (2007)، "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد العاشر، العدد الأول. متاح على:

<http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/edu/images/stories/191-231.pdf>

تاريخ الزيارة: 2012/10/30.

4. علوان، قاسم نايف (2007)، "تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري: دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد السابع. متاح على:

http://www.univ-ecosetif.com/revueeco/Cahiers_fichiers/Revue-07-2007/04-KACEM_NAYEF_ALWAN.pdf

تاريخ الزيارة: 2012/10/30.

5. البشابشة، سامر عبدالمجيد (2008)، "أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الرابع، العدد الرابع، ص ص 427-460.

6. اليامي، أحمد بن مداوس (2008)، "مقارنة بين بعض خصائص واتجاهات المرؤوسين وبعض سلوكيات القيادة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي للمرؤوسين". الإدارة العامة، المجلد الثامن والأربعون، العدد الثالث، ص 332.

7. عبدالعزيز، جمال سيد (2008)، "دراسة تحليلية لمحددات الالتزام التنظيمي للمعلمين بالتطبيق على مدارس محافظتي القاهرة والجيزة". مجلة مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، العدد الأول. متاح على: <http://sams.edu.eg/crdc/crdc-magazine/item/107-an-analytical-study-of-the-determinants-of-organizational-commitment-for-teachers-application-to-the-schools-of-cairo-and-giza-governorates>
تاريخ الزيارة: 2012/12/30 ف.

8. السعود، راتب؛ سلطان، سوزان (2009)، "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها"، مجلة جامعة دمشق، المجلد الخامس والعشرون، العدد (2+1)، ص 202. متاح على: <http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/edu/images/stories/191-231.pdf>
تاريخ الزيارة: 2012/10/30 ف.

9. فليح، حكمت محمد (2010)، "تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الصحية في مدينة تكريت"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، ص ص 167-168. متاح على: <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=9517>

وعنوان المجلة متاح على : <http://www.iasj.net/iasj?func=issueTOC&isId=476&uiLanguage=ar>

تاريخ الزيارة: 2012/12/31 ف.

10. الخشروم، محمد مصطفى (2011)، "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السابع عشر، العدد الثالث. متاح على:

<http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/law/images/stories/169169-199.pdf>

تاريخ الزيارة: 2012/12/30 ف.

11. العبيدي، نماء جواد (2012)، "أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثامن، العدد 24، ص 80. متاح على:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=32445>

تاريخ الزيارة : 2013 /2/16 ف.

ثالثاً: رسائل الماجستير:

1. بالهوائيل، نجاح (2000)، "علاقة السلوك القيادي والعوامل الديموغرافية بالالتزام التنظيمي". رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.

2. الهنداوي، ياسر فتحي (2002)، "الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس. متاح على:

<http://www.edu.gov.sa/papers/index.php?action=showPapers&id=766>

تاريخ الزيارة: 2012/12/30.

3. السنوسي، زهور جمال الدين (2003)، "العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ومستويات أدائهم الوظيفي". رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.

4. حواس، أميرة محمد رفعت (2003)، "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال. متاح على:
<http://libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind12737.pdf>

تاريخ الزيارة: 2010/5/13.

5. أبو نداء، سامية خميس (2007)، "تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال. متاح على:
<http://library.iugaza.edu.ps/thesis/74036.pdf>

تاريخ الزيارة: 2012/10/30.

6. الشك، خالد الهاشمي (2007)، "العدالة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين" دراسة تحليلية على جامعة المرقب. رسالة ماجستير غير منشورة، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا، قسم الإدارة والتنظيم.

7. باكير، عاطف محمد علي (2007)، "الالتزام التنظيمي لدى العاملين وأثره على أداء المنظمة" دراسة تطبيقية على مؤسسات إنتاجية عامة شعبية طرابلس. رسالة ماجستير غير منشورة، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا، قسم الإدارة والتنظيم.

8. مسعود، فاطمة عبد القادر (2008)، "المشاركة في اتخاذ القرار وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المنظمات الصناعية العامة الليبية". رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد، قسم الإدارة.

9. أبو جاسر، صابرين مراد نمر (2010)، "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي" دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال. متاح على:

<http://library.iugaza.edu.ps/thesis/90330.pdf>، تاريخ الزيارة: 2012/10/30 ف.

10. محمد، غادة رمضان ضويبة (2010)، "مصادر ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية". رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد، قسم الإدارة.

11. السبعي، سعيد بن فايز بن محمد (2012)، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي". رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط. متاح على:

<http://libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind12737.pdf>

تاريخ الزيارة: 2012/10/30.

رابعاً: الدراسات الميدانية:

1. وادي، رشدي عبداللطيف (2007)، "العدالة التنظيمية"، دراسة ميدانية. متاح على:

http://site.iugaza.edu.ps/rwady/files/2010/02/Org._Justice.pdf

تاريخ الزيارة: 2012/10/30.

خامساً: التقارير والإحصائيات:

1. تقرير صندوق الضمان الاجتماعي عن الفترة من 1969-2009ف.
2. تقرير صندوق الضمان الاجتماعي- فرع بنغازي، 2009ف.
3. التقرير الربع السنوي الأول، النصف السنوي والربع السنوي الثالث لعام 2010 لمكتب خدمات التقاعد - بنغازي المدينة، والمتحصل عليها من قسم المعلومات والتوثيق بصندوق الضمان الاجتماعي - فرع مدينة بنغازي.
4. تقرير بنتائج فحص ومراجعة حسابات صندوق التقاعد - الإدارة العامة بنغازي عن سنة 2011، والمتحصل عليه من ديوان المحاسبة - فرع مدينة بنغازي.
5. الإحصائية المفصلة ببيان عدد الموظفين خلال شهر (2012/11)، والمتحصل عليها من قسم المعلومات والتوثيق بصندوق الضمان الاجتماعي - فرع مدينة بنغازي.
6. التقرير السنوي لعام 2012 لمكتب خدمات التقاعد - بنغازي المدينة، والمتحصل عليه من وحدة المعلومات والتوثيق بالمكتب.

* المراجع الانجليزية:

أولاً: الكتب:

1- Luthans, Fred (2005), "**Organizational Behavior**", New York:

McGraw-Hill/Irwin, 10th edition.

2– Ivancevich, John M and etc (2005), "**Organizational Behavior and Management**", New York: McGraw–Hill/Irwin, 7th edition.

3– Bowditch, James and Buono, Anthony (2005), "**A Primer on Organizational Behavior**", John Wiley & Sons, Inc, 6th edition.

ثانياً: الدوريات:

1– Cropanzano, Russell and etc (2007), "The Management of Organizational Justice", **Academy of Management Perspectives**, p 34 & p 45.

الملاحق

- مُلحق رقم (1): طلب تحكيم الاستبانة.

الموضوع / طلب تحكيم استبانة

تحية طيبة ،،،

الدكتور/ الأستاذ :

لإعداد الاستبانة الخاصة بقياس " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي " تم الاستعانة بإستبانة صابرين أبو الخير (مرفق)، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب مع مجتمع وعينة الدراسة. وبعد مراجعة الدكتور المشرف/ عبد القادر البدري أوصى ببعض التعديلات وبضرورة عرضها على بعض الأساتذة، فأمل الاطلاع عليها وكتابة ملاحظاتكم بالخصوص وفقاً لخبرتكم.

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

الطالبة: هبة الهادي البرناوي

* مرفق:

- نسخة من الاستبانة.

- مشكلة وفرضيات الدراسة.

الأساتذة مُحكمي استبانة الدراسة

ت	الاسم	الصفة
1	د.أحمد علي بالتمر	عضو هيئة تدريس بالأكاديمية الليبية للدراسات العُلّيا - فرع بنغازي
2	د.خالد خليل الطيرة	عضو هيئة تدريس بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
3	د.عبدالجليل آدم المنصوري	عضو هيئة تدريس بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
4	د.عبدالقادر عياد عامر	عضو هيئة تدريس بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
5	د.محمد عمار الترهوني	عضو هيئة تدريس متعاون بقسم الإدارة والتنظيم - أكاديمية الدراسات العُلّيا - فرع بنغازي
6	د.ناصر فرج احسونة	عضو هيئة تدريس بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي
7	أ.المهدي المبروك عمران	عضو هيئة تدريس بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السادة الكرام

موظفو مكاتب خدمات التقاعد بصندوق الضمان الاجتماعي - مدينة بنغازي

بعد التحية

لغرض استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة، أضع بين أيديكم هذه الاستبانة الخاصة بدراسة "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي".

لذا أمل منكم التعاون من خلال الإجابة على أجزاء الاستبانة بكل دقة وموضوعية، مع العلم بأن كافة المعلومات والبيانات المطلوبة ستستخدم لأغراض خدمة البحث العلمي، كما أمل من حضرتكم عدم ترك أي عبارة بدون تحديد خياركم.

شاكرة لكم حُسن تعاونكم مُقدماً

الباحثة

- مُلحق رقم (4): استبانة الدراسة.

الجزء الأول - يتعلق بالبيانات الشخصية:

يُأمل منك وضع علامة (✓) في المكان المخصص والذي يوافق بياناتك الشخصية.

1	الجنس	() ذكر. () أنثى.
2	الفئة العمرية	() أقل من 25 سنة. () من 25 إلى أقل من 35 سنة. () من 35 إلى أقل من 45 سنة. () من 45 إلى أقل من 55 سنة. () من 55 سنة فأكثر.
3	المستوى التعليمي	() أقل من الثانوية. () الثانوية أو ما يعادلها. () بكالوريوس- ليسانس أو ما يعادلها. () ماجستير. () دكتوراة.
4	الحالة الاجتماعية	() أعزب. () متزوج. () مطلق. () أرمل.
5	مدة الخدمة	() أقل من 5 سنوات. () من 5 إلى أقل من 10 سنوات. () من 10 إلى أقل من 15 سنة. () من 15 إلى أقل من 20 سنة. () من 20 سنة فأكثر.

الجزء الثاني - يتعلق بقياس العدالة التنظيمية:

يُأمل منك وضع علامة (✓) في المكان المخصص والذي يوافق خياراتك الشخصية.

ت	العبارة	مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء.						
2	تُوزع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق.						
3	يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي.						
4	يُكافئني رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي أبذله.						
5	يتساوى راتبي ورواتب الآخرين المشابهين لي في الجهود.						
6	يُقدم لي عملي امتيازات مماثلة لما تُقدمه الأعمال الأخرى.						
7	يتناسب راتبي مع ما اتمتع به من مؤهلات علمية.						
8	يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملي بناءً على أسباب منطقية.						
9	يتولى الرؤساء تقديم معلومات إضافية عند الاستفسار عنها.						
10	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع.						
11	تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائماً.						
12	يستمع الرؤساء لأراء الموظفين قبل اتخاذ القرارات.						
13	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في عملي تتسم بالعدالة.						
14	تُوجد إجراءات عادلة في عملي لملاحقة التجاوزات.						
15	يتعامل معي زملائي في العمل بسلوكيات جيدة.						
16	يُناقشني رؤسائي حول القرارات المتعلقة بعملي.						
17	يُراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملي.						
18	أشعر بأن سلوك رؤسائي في العمل يتسم بالإنصاف والعدالة.						
19	يُسمح لي بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسئول.						
20	يحرص رئيسي المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل.						
21	أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين.						

الجزء الثالث - يتعلق بقياس الالتزام التنظيمي:

يُأمل منك وضع علامة (✓) في المكان المخصص والذي يوافق خياراتك الشخصية.

ت	العبارة	مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	أشعر بالسعادة في عملي الحالي.						
23	ينتابني الفخر كلما تحدثت عن عملي أمام الآخرين.						
24	أشعر بأن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف عملي.						
25	انتمائي إلى عملي لا يعوضه العمل بأي مكان آخر.						
26	المناخ الودي في عملي يدفعني إلى التمسك بالبقاء فيه.						
27	أشعر بارتباط عاطفي تجاه عملي.						
28	تتوافق قيمتي الذاتية مع القيم السائدة في عملي.						
29	لن أقبل العمل في مكان آخر حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل.						
30	سأبقى في عملي حتى لو أن زملاء الآخرين فضلوا العمل في مكان آخر.						
31	لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد.						
32	ستصاب حياتي بالارتباك إذا ما تركت عملي الحالي.						
33	ليست المكاسب المادية فقط هي التي تسيطر على اندفاعي نحو العمل.						
34	في حال توفرت فرصة عمل مشابهة لعملي أفضل الاستمرار في عملي الحالي.						
35	أرغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل.						
36	تربطني بعملي رابطة أديبية تجعلني أتمسك به.						
37	هناك فضل لعملي في بناء حياتي الوظيفية.						
38	أشعر بأن لدي التزام قوي للاستمرار بعملي الحالي.						
39	يوفر عملي فرصة إظهار الطاقات لدى الموظفين.						
40	تعتبر وظيفتي الحالية هي المكان الذي أفضل العمل فيه.						
41	إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في عملي.						
42	أحرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت مادياً.						

* إذا كان لديك أي تعليق حول موضوع الدراسة، يُمكنك كتابته في الأسطر التالية:

.....

.....

.....

.....

.....

انتهى الاستبيان .. شكراً لتعاونك

محور عدالة التوزيع Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .7420

محور عدالة الإجراءات Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .8468

محور عدالة التفاعلات Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .8016

محور العدالة التنظيمية Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 21

Alpha = .8976

محور الالتزام العاطفي Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .8880

Reliability محور الالتزام الاستمراري

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .8349

Reliability محور الالتزام المعياري

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 7

Alpha = .8858

Reliability محور الالتزام التنظيمي

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45.0 N of Items = 21

Alpha = .9538

Reliability المقياس ككل

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

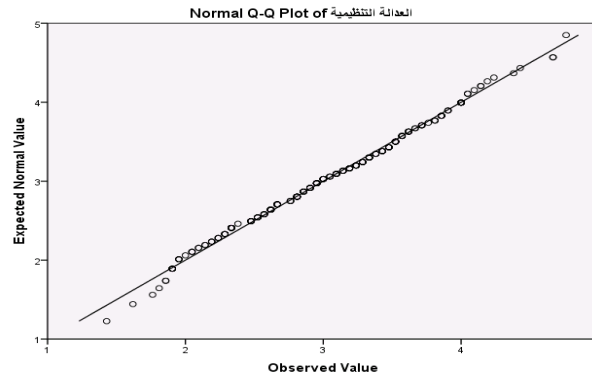
N of Cases = 45.0 N of Items = 42

Alpha = .9513

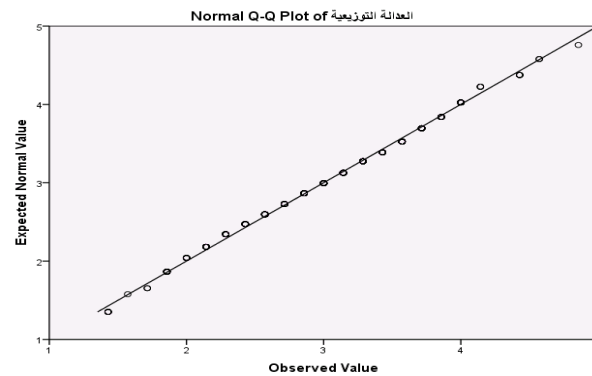
- مُلحق رقم (6): التوزيع الطبيعي للبيانات:

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: وتتمثل أهميته في معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه؛ وذلك لتحديد نوع الاختبارات الإحصائية المناسبة لتحليلها، وفيما يلي التوزيعات الطبيعية لأبعاد الدراسة:

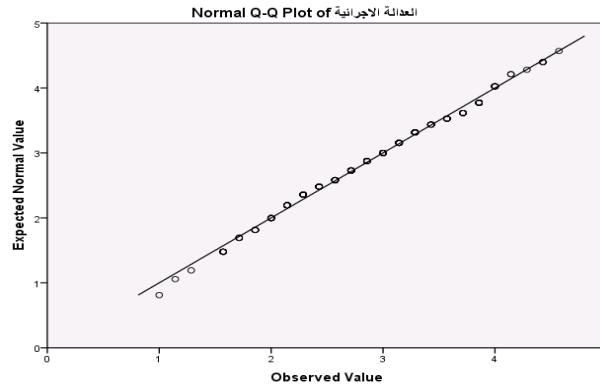
1- متغير العدالة التنظيمية:



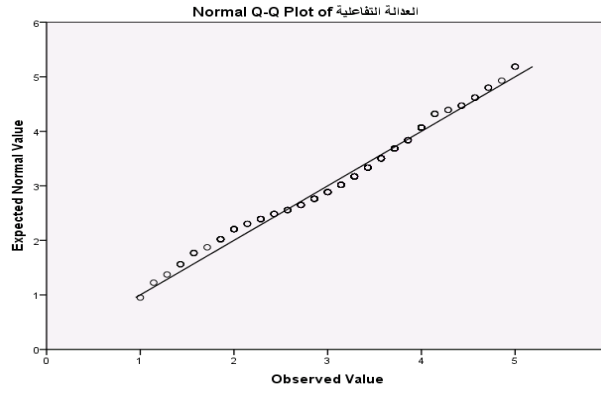
أ- بُعد العدالة التوزيعية:



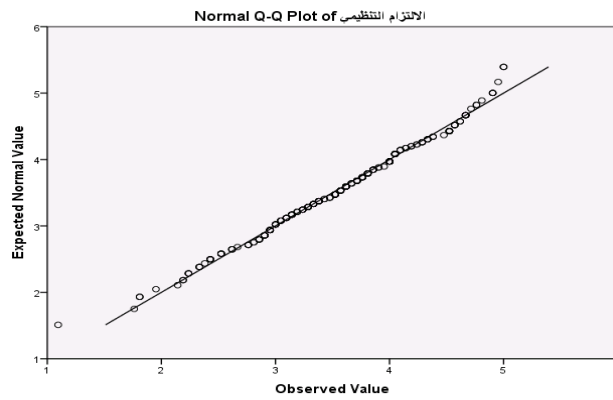
ب - بُعد العدالة الإجرائية:



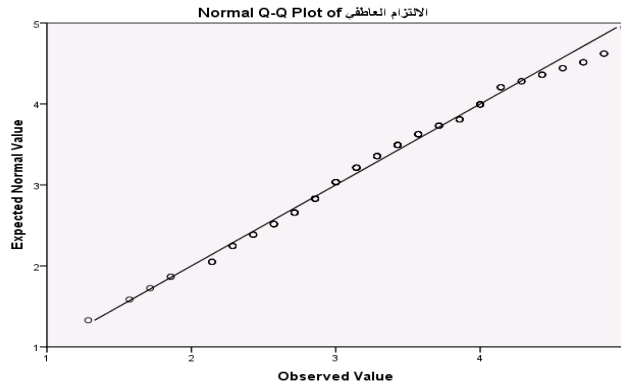
ج- بُعد العدالة التفاعلية:



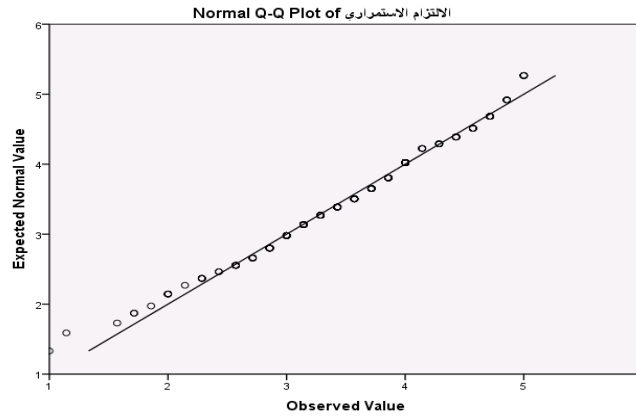
2- متغير الالتزام التنظيمي:



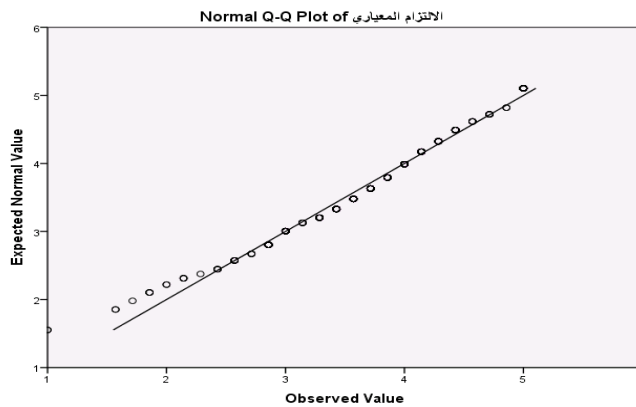
أ- بُعد الالتزام العاطفي:



ب- بُعد الالتزام الاستمراري:



ج- بُعد الالتزام المعياري:



من خلال الأشكال البيانية أعلاه يتضح بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي تم استخدام اختبارات معلمية (بارامترية) لتحليلها.

- مُلحق رقم (7): التحاليل الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الجانب الوصفي

* أولاً: الخصائص الشخصية:

Frequency Table

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	81	37.9	37.9	37.9
انثى	133	62.1	62.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 52 سنة	13	6.1	6.1	6.1
من 52 الى أقل من 53 سنة	137	64.0	64.0	70.1
من 53 الى أقل من 54 سنة	59	27.6	27.6	97.7
من 54 الى أقل من 55 سنة	5	2.3	2.3	100.0
Total	214	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من الثانوية	7	3.3	3.3	3.3
الثانوية او مايعادلها	30	14.0	14.0	17.3
كالوريوس-ليسانس او مايعادلها	171	79.9	79.9	97.2
ماجستير	6	2.8	2.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

الحالة الاجتماعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اعزب	116	54.2	54.2	54.2
متزوج	90	42.1	42.1	96.3
مطلق	8	3.7	3.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	

مدة الخدمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	132	61.7	61.7	61.7
من 5 الى أقل من 01 سنوات	49	22.9	22.9	84.6
من 01 الى أقل من 51 سنة	15	7.0	7.0	91.6
من 51 الى أقل من 02 سنة	7	3.3	3.3	94.9
من 02 سنة فأكثر	11	5.1	5.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

* ثانياً: أبعاد الدراسة:

1- متغير العدالة التنظيمية:

أ - بُعد العدالة التوزيعية:

Frequencies

Statistics

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.7944	2.5935	3.1963	2.9159	2.9720	2.4907	2.9673
Std. Deviation	.91146	1.28850	1.2175	1.20734	1.21383	1.19757	1.17240

تناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء

X1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	6	2.8	2.8	2.8
غير موافق	20	9.3	9.3	12.1
محايد	19	8.9	8.9	21.0
موافق	136	63.6	63.6	84.6
موافق بشدة	33	15.4	15.4	100.0
Total	214	100.0	100.0	

توزيع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق

X2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	49	22.9	22.9	22.9
غير موافق	72	33.6	33.6	56.5
محايد	29	13.6	13.6	70.1
موافق	45	21.0	21.0	91.1
موافق بشدة	19	8.9	8.9	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي

X3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	27	12.6	12.6	12.6
غير موافق	39	18.2	18.2	30.8
محايد	34	15.9	15.9	46.7
موافق	93	43.5	43.5	90.2
موافق بشدة	21	9.8	9.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يُكافأني رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي أبذله

X4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	31	14.5	14.5	14.5
غير موافق	57	26.6	26.6	41.1
محايد	40	18.7	18.7	59.8
موافق	71	33.2	33.2	93.0
موافق بشدة	15	7.0	7.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يتساوى راتبي ورواتب الآخرين المشابهين لي في الجهود

X5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	32	15.0	15.0	15.0
غير موافق	53	24.8	24.8	39.7
محايد	29	13.6	13.6	53.3
موافق	89	41.6	41.6	94.9
موافق بشدة	11	5.1	5.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يُقدم لي عملي امتيازات مماثلة لما تُقدمه الأعمال الأخرى

X6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	51	23.8	23.8	23.8
غير موافق	72	33.6	33.6	57.5
محايد	36	16.8	16.8	74.3
موافق	45	21.0	21.0	95.3
موافق بشدة	10	4.7	4.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يتناسب راتبي مع ما اتمتع به من مؤهلات علمية

X7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	23	10.7	10.7	10.7
غير موافق	66	30.8	30.8	41.6
محايد	35	16.4	16.4	57.9
موافق	75	35.0	35.0	93.0
موافق بشدة	15	7.0	7.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.093	3.6589	2.5374	2.9907	2.6215	2.5327	2.7290
Std. Deviation	1.026	.94471	1.216	1.179	1.1390	1.145	1.199

يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملية بناءً على أسباب منطقية

X8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	7.5	7.5	7.5
غير موافق	46	21.5	21.5	29.0
محايد	63	29.4	29.4	58.4
موافق	80	37.4	37.4	95.8
موافق بشدة	9	4.2	4.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يتولى الرؤساء تقديم معلومات إضافية عند الاستفسار عنها

X9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	3.3	3.3	3.3
غير موافق	23	10.7	10.7	14.0
محايد	33	15.4	15.4	29.4
موافق	124	57.9	57.9	87.4
موافق بشدة	27	12.6	12.6	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المُتخذة على الجميع

X10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	49	22.9	22.9	22.9
غير موافق	70	32.7	32.7	55.6
محايد	39	18.2	18.2	73.8
موافق	43	20.1	20.1	93.9
موافق بشدة	13	6.1	6.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

تحرص الإدارة على تنفيذ الموظفين لأوامرها دائماً

X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	24	11.2	11.2	11.2
غير موافق	56	26.2	26.2	37.4
محايد	53	24.8	24.8	62.1
موافق	60	28.0	28.0	90.2
موافق بشدة	21	9.8	9.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يستمع الرؤساء لأراء الموظفين قبل اتخاذ القرارات

X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	41	19.2	19.2	19.2
غير موافق	62	29.0	29.0	48.1
محايد	57	26.6	26.6	74.8
موافق	45	21.0	21.0	95.8
موافق بشدة	9	4.2	4.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بأن الإجراءات الإدارية المُطبقة في عملي تتسم بالعدالة

X13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	50	23.4	23.4	23.4
غير موافق	54	25.2	25.2	48.6
محايد	65	30.4	30.4	79.0
موافق	36	16.8	16.8	95.8
موافق بشدة	9	4.2	4.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

تُوجد إجراءات عادلة في عملي لملاحقة التجاوزات

X14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	39	18.2	18.2	18.2
غير موافق	60	28.0	28.0	46.3
محايد	48	22.4	22.4	68.7
موافق	54	25.2	25.2	93.9
موافق بشدة	13	6.1	6.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.9673	3.2290	3.0467	2.935	2.7944	3.3972	3.3551
Std. Deviation	.93641	1.1664	1.2094	1.120	1.1768	1.251	1.19665

يتعامل معي زملائي في العمل بسلوكيات جيدة

X15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	3.3	3.3	3.3
غير موافق	11	5.1	5.1	8.4
محايد	22	10.3	10.3	18.7
موافق	116	54.2	54.2	72.9
موافق بشدة	58	27.1	27.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يُناقشني رؤسائي حول القرارات المتعلقة بعملتي

X16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	24	11.2	11.2	11.2
غير موافق	36	16.8	16.8	28.0
محايد	39	18.2	18.2	46.3
موافق	97	45.3	45.3	91.6
موافق بشدة	18	8.4	8.4	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يُراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملتي

X17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	32	15.0	15.0	15.0
غير موافق	34	15.9	15.9	30.8
محايد	61	28.5	28.5	59.3
موافق	66	30.8	30.8	90.2
موافق بشدة	21	9.8	9.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بأن سلوك رؤسائي في العمل يتسم بالإنصاف والعدالة

X18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	27	12.6	12.6	12.6
غير موافق	46	21.5	21.5	34.1
محايد	69	32.2	32.2	66.4
موافق	58	27.1	27.1	93.5
موافق بشدة	14	6.5	6.5	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يُسمح لي بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسئول

X19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	37	17.3	17.3	17.3
غير موافق	52	24.3	24.3	41.6
محايد	54	25.2	25.2	66.8
موافق	60	28.0	28.0	94.9
موافق بشدة	11	5.1	5.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يحرص رئيسي المباشر على إشاعة روح التعاون في العمل

X20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	24	11.2	11.2	11.2
غير موافق	30	14.0	14.0	25.2
محايد	36	16.8	16.8	42.1
موافق	85	39.7	39.7	81.8
موافق بشدة	39	18.2	18.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بنزاهة رئيسي المباشر في حسم النزاعات بين الموظفين

X21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	24	11.2	11.2	11.2
غير موافق	23	10.7	10.7	22.0
محايد	53	24.8	24.8	46.7
موافق	81	37.9	37.9	84.6
موافق بشدة	33	15.4	15.4	100.0
Total	214	100.0	100.0	

2- متغير الالتزام التنظيمي:
أ - بُعد الالتزام العاطفي:

Frequencies

Statistics

	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.5187	3.7430	3.2336	3.4673	3.4953	3.5935	3.4393
Std. Deviation	1.08646	.97110	1.1594	1.1327	1.104	1.117	1.03168

أشعر بالسعادة في عملي الحالي

X22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	11	5.1	5.1	5.1
غير موافق	30	14.0	14.0	19.2
محايد	46	21.5	21.5	40.7
موافق	91	42.5	42.5	83.2
موافق بشدة	36	16.8	16.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

ينتابني الفخر كلما تحدثت عن عملي أمام الآخرين

X23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	2.3	2.3	2.3
غير موافق	19	8.9	8.9	11.2
محايد	48	22.4	22.4	33.6
موافق	96	44.9	44.9	78.5
موافق بشدة	46	21.5	21.5	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بأن أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف عملي

X24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	12	5.6	5.6	5.6
غير موافق	58	27.1	27.1	32.7
محايد	42	19.6	19.6	52.3
موافق	72	33.6	33.6	86.0
موافق بشدة	30	14.0	14.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

انتماي إلى عملي لا يعوضه العمل بأي مكان آخر

X25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	11	5.1	5.1	5.1
غير موافق	39	18.2	18.2	23.4
محايد	41	19.2	19.2	42.5
موافق	85	39.7	39.7	82.2
موافق بشدة	38	17.8	17.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

المناخ الودي في عملي يدفعني للتمسك بالبقاء فيه

X26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	14	6.5	6.5	6.5
غير موافق	23	10.7	10.7	17.3
محايد	58	27.1	27.1	44.4
موافق	81	37.9	37.9	82.2
موافق بشدة	38	17.8	17.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بارتباط عاطفي تجاه عملي

X27

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	14	6.5	6.5	6.5
غير موافق	25	11.7	11.7	18.2
محايد	35	16.4	16.4	34.6
موافق	100	46.7	46.7	81.3
موافق بشدة	40	18.7	18.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	

تتوافق قيمي الذاتية مع القيم السائدة في عملي

X28

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	9	4.2	4.2	4.2
غير موافق	31	14.5	14.5	18.7
محايد	60	28.0	28.0	46.7
موافق	85	39.7	39.7	86.4
موافق بشدة	29	13.6	13.6	100.0
Total	214	100.0	100.0	

ب - بُعد الالتزام الاستمراري:

Frequencies

Statistics

	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.0888	3.3411	3.3925	3.2523	3.8458	3.3458	4.126
Std. Deviation	1.3554	1.20659	1.205	1.207	1.034	1.257	.8324

لن أقبل العمل في مكان آخر حتى لو كانت ظروف العمل هناك افضل

X29

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	37	17.3	17.3	17.3
غير موافق	40	18.7	18.7	36.0
محايد	40	18.7	18.7	54.7
موافق	61	28.5	28.5	83.2
موافق بشدة	36	16.8	16.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	

سأبقى في عملي حتى لو أن الزملاء الآخرين فضلوا العمل في مكان آخر

X30

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	19	8.9	8.9	8.9
غير موافق	37	17.3	17.3	26.2
محايد	47	22.0	22.0	48.1
موافق	74	34.6	34.6	82.7
موافق بشدة	37	17.3	17.3	100.0
Total	214	100.0	100.0	

لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد

X31

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	7.5	7.5	7.5
غير موافق	40	18.7	18.7	26.2
محايد	43	20.1	20.1	46.3
موافق	74	34.6	34.6	80.8
موافق بشدة	41	19.2	19.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

ستصاب حياتي بالارتباك إذا ما تركت عملي الحالي

X32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	19	8.9	8.9	8.9
غير موافق	46	21.5	21.5	30.4
محايد	43	20.1	20.1	50.5
موافق	74	34.6	34.6	85.0
موافق بشدة	32	15.0	15.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

ليست المكاسب المادية فقط هي التي تسيطر على اندفاعي نحو العمل

X33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.7	3.7	3.7
غير موافق	18	8.4	8.4	12.1
محايد	31	14.5	14.5	26.6
موافق	99	46.3	46.3	72.9
موافق بشدة	58	27.1	27.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

في حال توفرت فرصة عمل مشابهة لعملي أفضل الاستمرار في عملي الحالي

X34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	21	9.8	9.8	9.8
غير موافق	41	19.2	19.2	29.0
محايد	35	16.4	16.4	45.3
موافق	77	36.0	36.0	81.3
موافق بشدة	40	18.7	18.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أرغب في استمرار العلاقة التي قامت بيني وبين زملائي في العمل

X35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	1.4	1.4	1.4
غير موافق	7	3.3	3.3	4.7
محايد	23	10.7	10.7	15.4
موافق	108	50.5	50.5	65.9
موافق بشدة	73	34.1	34.1	100.0
Total	214	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

	X36	X37	X38	X39	X40	X41	X42
N	214	214	214	214	214	214	214
Mean	3.9019	3.8598	3.7804	3.3785	3.5000	3.8879	2.8224
Std. Deviation	.91656	.92385	1.04517	1.11823	1.17385	.93273	1.3657

تربطني بعلمي رابطة أدبية تجعلني أتمسك به

X36

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	1.9	1.9	1.9
غير موافق	14	6.5	6.5	8.4
محايد	35	16.4	16.4	24.8
موافق	107	50.0	50.0	74.8
موافق بشدة	54	25.2	25.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

هناك فضل لعلمي في بناء حياتي الوظيفية

X37

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	3.3	3.3	3.3
غير موافق	8	3.7	3.7	7.0
محايد	42	19.6	19.6	26.6
موافق	108	50.5	50.5	77.1
موافق بشدة	49	22.9	22.9	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أشعر بأن لدي التزام قوي للاستمرار بعلمي الحالي

X38

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	9	4.2	4.2	4.2
غير موافق	16	7.5	7.5	11.7
محايد	43	20.1	20.1	31.8
موافق	91	42.5	42.5	74.3
موافق بشدة	55	25.7	25.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	

يوفر عملي فرصة إظهار الطاقات لدى الموظفين

X39

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	14	6.5	6.5	6.5
غير موافق	34	15.9	15.9	22.4
محايد	55	25.7	25.7	48.1
موافق	79	36.9	36.9	85.0
موافق بشدة	32	15.0	15.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

تعتبر وظيفتي الحالية هي المكان الذي أفضل العمل فيه

X40

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	7.5	7.5	7.5
غير موافق	28	13.1	13.1	20.6
محايد	47	22.0	22.0	42.5
موافق	79	36.9	36.9	79.4
موافق بشدة	44	20.6	20.6	100.0
Total	214	100.0	100.0	

إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في عملي

X41

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	2.3	2.3	2.3
غير موافق	11	5.1	5.1	7.5
محايد	43	20.1	20.1	27.6
موافق	99	46.3	46.3	73.8
موافق بشدة	56	26.2	26.2	100.0
Total	214	100.0	100.0	

أحرص على بقائي في هذا العمل حتى لو خسرت مادياً

X42

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	45	21.0	21.0	21.0
غير موافق	54	25.2	25.2	46.3
محايد	41	19.2	19.2	65.4
موافق	42	19.6	19.6	85.0
موافق بشدة	32	15.0	15.0	100.0
Total	214	100.0	100.0	

الجانب الاستدلالي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمكاتب قيد الدراسة.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العدالة التنظيمية	214	1.43	4.76	3.0389	.65705
الالتزام التنظيمي	214	1.10	5.00	3.5245	.73058

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العدالة التوزيعية	214	1.43	5.00	2.9900	.72843
العدالة الاجرائية	214	1.00	5.00	2.8805	.75054
العدالة التفاعلية	214	1.00	5.00	3.2463	.83258
الالتزام الاستمراري	214	1.00	5.00	3.4987	.78634
الالتزام العاطفي	214	1.29	5.00	3.4846	.78191
الالتزام المعياري	214	1.00	5.00	3.5901	.79620

بدلي العاطفي قبل الاستمراري في الجدول أعلاه

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مكتب على حدى .

Descriptives

Descriptive Statistics

V	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العدالة التنظيمية المكتب الاول	82	1.76	4.76	3.0819	.69967
الالتزام التنظيمي المكتب الاول	82	1.10	4.95	3.5563	.77165
العدالة التنظيمية المكتب الثاني	73	1.81	4.67	3.1461	.61794
الالتزام التنظيمي المكتب الثاني	73	2.43	4.71	3.5714	.55855
العدالة التنظيمية المكتب الثالث	59	1.43	4.43	2.8467	.61079
الالتزام التنظيمي المكتب الثالث	59	1.76	5.00	3.4221	.85232

- معامل الارتباط (بيرسون) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للمكاتب قيد الدراسة.

Correlations

Correlations

		العدالة التنظيمية	الالتزام التنظيمي
العدالة التنظيمية	Pearson Correlation	1	.420**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	.420**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- معامل الارتباط (بيرسون) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لكل مكتب على حدى.

Correlations

Correlations

V			العدالة التنظيمية	الالتزام التنظيمي
المكتب الاول	العدالة التنظيمية	Pearson Correlation	1	.385**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	82	82
	الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	.385**	1
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	82	82
المكتب الثاني	العدالة التنظيمية	Pearson Correlation	1	.640**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	73	73
	الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	.640**	1
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	73	73
المكتب الثالث	العدالة التنظيمية	Pearson Correlation	1	.284*
		Sig. (2-tailed)	.	.029
		N	59	59
	الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	.284*	1
		Sig. (2-tailed)	.029	.
		N	59	59

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

اختبار فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى:

Correlations

Correlations

		العدالة التوزيعية	الالتزام العاطفي
العدالة التوزيعية	Pearson Correlation	1	.328**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام العاطفي	Pearson Correlation	.328**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية الثانية:

Correlations

Correlations

		العدالة التوزيعية	الالتزام الاستمراري
العدالة التوزيعية	Pearson Correlation	1	.373**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام الاستمراري	Pearson Correlation	.373**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية الثالثة:

Correlations

Correlations

		العدالة التوزيعية	الالتزام المعياري
العدالة التوزيعية	Pearson Correlation	1	.261**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام المعياري	Pearson Correlation	.261**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية الرابعة:

Correlations

Correlations

		العدالة الاجرائية	الالتزام العاطفي
العدالة الاجرائية	Pearson Correlation	1	.276**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام العاطفي	Pearson Correlation	.276**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية الخامسة:

Correlations

Correlations

		العدالة الاجرائية	الالتزام الاستمراري
العدالة الاجرائية	Pearson Correlation	1	.391**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام الاستمراري	Pearson Correlation	.391**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية السادسة:

Correlations

Correlations

		العدالة الاجرائية	الالتزام المعياري
العدالة الاجرائية	Pearson Correlation	1	.256**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام المعياري	Pearson Correlation	.256**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية السابعة:

Correlations

Correlations

		العدالة التفاعلية	الالتزام العاطفي
العدالة التفاعلية	Pearson Correlation	1	.307**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام العاطفي	Pearson Correlation	.307**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية الثامنة:

Correlations

Correlations

		العدالة التفاعلية	الالتزام الاستمراري
العدالة التفاعلية	Pearson Correlation	1	.431**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام الاستمراري	Pearson Correlation	.431**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- الفرضية التاسعة:

Correlations

Correlations

		العدالة التفاعلية	الالتزام المعياري
العدالة التفاعلية	Pearson Correlation	1	.355**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	214	214
الالتزام المعياري	Pearson Correlation	.355**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	214	214

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

- مُلحق رقم (8): جدول Krejcie and Morgan لتحديد حجم عينة الدراسة.

حجم العينة	حجم المجتمع	حجم العينة	حجم المجتمع	حجم العينة	حجم المجتمع	حجم العينة	حجم المجتمع
317	1800	201	420	103	140	10	10
320	1900	205	440	108	150	14	15
322	2000	210	460	113	160	19	20
327	2200	214	480	118	170	24	25
331	2400	217	500	123	180	28	30
335	2600	226	550	127	190	36	40
338	2800	234	600	132	200	40	45
341	3000	242	650	135	210	44	50
346	3500	248	700	140	220	48	55
351	4000	254	750	144	230	52	60
354	4500	260	800	148	240	56	65
357	5000	265	850	152	250	59	70
361	6000	269	900	155	260	63	75
364	7000	274	950	159	270	66	80
367	8000	278	1000	162	280	70	85
368	9000	285	1100	165	290	73	90
370	10000	291	1200	169	300	76	95
375	15000	297	1300	175	320	80	100
377	20000	302	1400	181	340	86	110
375	30000	306	1500	186	360	92	120
380	40000	310	1600	191	380	97	130
381	50000	313	1700	196	400		
382	75000						
384	100000						

Abstract

The current study endeavored to determine the relationship between organizational justice, with its three dimensions (distributional, executive, and interactional justices), and organizational commitment, also with its three dimensions (emotional, continuous, and normal commitments), of a sample consisted of employees operate in pension service of social security fund in Benghazi. It also attempted to identify both constituents extent. The sample which consisted of 217 employees was extracted out of 483 subjects composed the study population. A questionnaire, as a main tool of gathering basic data, was distributed among these participants of whom 214 responses were usable and submitted to full statistical analysis.

Frequency tables and percentages were utilized for analyzing the subjects' personal information, while arithmetical means and standard deviations were used for examining the data relating to the study variables. Pearson's correlation coefficient, however, was used to find out the relationship between them.

The foremost obtained outcomes were: a positive association between organizational justice and commitment at all dimensions with correlation coefficient of 0.420 at 1% significance level; the level of prevailing organizational justice in the workplace under study was moderate with arithmetical mean of 3.03. As for the subjects' organizational commitment, it was high with arithmetical mean of 3.52.

Consequently, the main following recommendations were submitted: the organizational justice with its three dimensions should be practiced within the offices under study to uplift its rather low level. Meanwhile, the high level of organizational commitment should be maintained and seeking for the other organizational dynamics that may possess strong correlation with organizational commitment, especially in workplaces that render such service in Benghazi due to its weak relationship with organizational justice within.

Re-conducting the same study on pension service of other branches of social security fund and then carrying out a comparative study among these workplaces were suggested.



Benghazi University
Faculty of Economics
Department of Management



Organizational Justice and its Relationship with Organizational Commitment

“An empirical study on a sample of employees work at pension service of
social security fund, Benghazi”

Student preparation:

Heba Elhady Mohammed Elbrnawy

Bachelor of Management - Faculty of Economics - Benghazi University

Spring 2006-2007

Supervisor: Dr. Abdulgader E. Al-Badri

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement of master's
degree in management at Faculty of Economics – Bengasi University.

Fall 2013-2014