

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة

## The correlation between organizational justice and job loyalty among a sample of workers in the sugar refinery compoun in the state of Guelma

ط.د. انصاف بزازي، جامعة أم البواقي، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية جامعة قسنطينة -2.

insaf04bazazi@gmail.com

د. وسيلة زروالي\*، جامعة أم البواقي، الجزائر.

zeroualiwassila@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2020/03/28)، تاريخ المراجعة: (2020/06/26)، تاريخ القبول: (2020/07/24)

### Abstract :

### ملخص :

This study aimed to know the level of perception of organizational justice from the point of view of employees of the sugar refiner, and to identify also the level of job loyalty to them, and to reveal the relationship between the dimensions of organizational justice and job loyalty, the study was conducted on a random sample of (100) workers, two questionnaires were designed. The statistic is that the level of perception of organizational justice is weak, that the level of job loyalty is average, and that there is a positive correlation statistically significant between organizational justice and job loyalty.

**Keywords :** Organizational Justice, Job Loyalty ,Workers, Sugar Refinery Compon .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى إدراك العدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين بمركب تكرير السكر، والتعرف كذلك على مستوى الولاء الوظيفي لديهم، وكشف العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (100) عامل، تم تصميم استبانتين. أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية ضعيف، ومستوى الولاء الوظيفي متوسط، وأنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، الولاء

الوظيفي، العاملين، بمركب تكرير السكر.

## مقدمة :

إن لمفهوم العدالة الوقع والأثر الكبير على النفس البشرية حيثما وجدت وأينما حلت، فشعور الإنسان بوجود العدالة والإنصاف في هذا العالم يجعله يشعر بالأمن والطمأنينة والراحة، وذلك لاطمئنانه من عدم تعرضه لأي شكل من أشكال الظلم؛ مما قد ينعكس بشكل ايجابي على سلوكه وتصرفاته وتعامله مع مختلف المواقف التي يتعرض لها بشكل يومي؛ فالعدالة من المتغيرات المحورية التي تتحكم في سلوك الفرد في مختلف مجالات الحياة، وعند ولوج عالم التنظيم والمنظمات لتصبح العدالة تنظيمية فإنها لا تفقد شيئاً من قيمة تأثيرها الكبير على السلوك والذي بدوره يصبح سلوكاً تنظيمياً، بل تصبح أكثر أهمية وتأثيراً، وبما أن المورد البشري رافد من أهم روافد نجاح المنظمات والعامل الرئيسي في تحقيق أهدافها، فشعور العاملين في أي منظمة بتوفر عنصر العدالة التنظيمية يجعلهم أكثر راحة وكفاءة في أداء عملهم وأكثر التزاماً بتقديم الأفضل على جميع الأصعدة وهو ما توصلت إليه نتائج دراسة " البرناوي " (2014) والتي خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي، فالعدالة التنظيمية تعد من أهم الحوافز التي تخلق لدى العامل دافعية للإنجاز والإبداع ، وهو على ثقة تامة بأنه سيجازي خير جزاء مقابل ما قدمه، ويمكن وصف العدالة التنظيمية "بأنها تعكس الطريقة التي يحكم بها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يتعامل به رئيسه في العمل معه" (أبو جاسر، 2010، ص3) كما توصف بأنها "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وبذلك تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين اتجاه المنظمة التي يعملون بها وتأكيد الثقة التنظيمية بين الطرفين" (أبو سمعان، 2015، ص9). فلقد أظهرت العديد من الأبحاث التجريبية أن المستوى المرتفع من إدراك العدالة التنظيمية في منظمات الأعمال ، لها تأثير إيجابي على سلوك المواطن التنظيمية ، وكذا الرضا الوظيفي (Doredivic et all, 2019,p14) كما أن لها الأثر الكبير في جعل المنظمة تتجنب العديد من المشكلات التنظيمية كالاغتراب الوظيفي، الغياب والعطل المتكررة للعمال، دوران العمل، والتي قد تعود لغياب عنصر التوافق بين العامل والمنظمة التي يعمل بها والذي قد يخلق للمنظمة صراعات هي في غنى عنها وخسائر تهدد وجودها واستقرارها، ولذلك يصبح لتوفير الجو المناسب للإنتاج وللأداء الجيد يجب الوقوف على توفير كل العناصر المهمة وعلى رأسها العدالة التنظيمية بكل أبعادها ومظاهرها ومعانيها حيث أنها تملك سحراً خاصاً على الجانب النفسي والسلوكي للعامل.

كما يعد الولاء الوظيفي للعاملين من أهم السلوكيات التي يبني عليها وجود المنظمة واستقرارها الدائم وارتفاع مستواه يزيد من صلابتها وتماسكها في عالم المنافسة. ولعل أكثر ما قد تصبو إليه المنظمات بعد الريح الوصول إلى كسب ولاء العاملين فيها حيث إن لهذا الكسب نتائج وتبعات تعود بالنفع على المنظمة ، فالحاجة إلى توفر سلوك الولاء لدى العاملين غاية وهدف يسعى لتحقيقه كل أصحاب المنظمات لأن الوصول إلى تلك الغاية يجعلها تضمن تماسكها واستقرارها داخليا واستمراريتها وقدرتها

على المنافسة والربح خارجيا ،حيث أكدت نتائج دراسة "حاجي" (2012) أن ولاء العامل لمنظمتة يؤثر على ولاء الزبائن وأن ما تزعه المنظمة في الأفراد العاملين بها تحصد من زبائنها كما وصفت الموارد البشرية بأنهم قوة عاملة داخل المنظمة، وخارجها هم رجال تسويق ، وبهذا فان الولاء بخدم المنظمة داخليا و خارجيا، حيث كشفت نتائج دراسة **Ulutürk , Ceylan** (2015) من خلال تحليلهم للأدبيات التي كتبت حول الولاء التنظيمي أن الموظفين المخلصين يظهرون ارتباطا قويا بمنظماتهم، حتى في الأوقات الصعبة ويرغبون في بذل جهود إضافية لتحقيق الأهداف التنظيمية ويظهرون إيجابيه في علاقاتهم مع الموظفين الآخرين؛ وأنهم أكثر تقبلا للتغييرات التنظيمية المخطط لها؛ وأقل غيابا عن العمل مقارنة مع الموظفين الأقل ولاء، وأن الولاء يعزز الإنتاجية، ويضمن جودة المنتجات النهائية ، ويضمن تدفق الابتكار التكيفي. هذا الولاء الذي قد ينبع بصورة كبيرة من وجود جو تسوده العدالة التنظيمية والإحساس بالمساواة والإنصاف.

وتعد المصانع والمركبات مجتمعات كبيرة قائمة بذاتها لها قوانينها الداخلية ودستورها المنظم الذي يحكم نشاطها وطريقة عملها ومركب تكرير السكر بولاية قالمة لا يختلف عن غيره حيث أن له قوانينه التي تحكم سير عمله وطريقة التعامل مع العاملين داخله والتي تحدد بدورها مستوى أداءهم ودرجة ولائهم للمركب الذي يعملون به ومدى إدراكهم لعدالة الإجراءات والقوانين وإنصافها قد يكون المسؤول الأول والرئيسي عن ارتفاع درجات الولاء لديهم أو تنديه. وانطلاقا من هذا التصور تم التوصل إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، والعدالة الأخلاقية) والولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة؟ والذي يتفرع عنه مجموعة الأسئلة التالية:

- ما مستوى إدراك العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية، العدالة التعاملية العدالة

التقييمية، والعدالة الأخلاقية) من وجهة نظر العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة؟

- ما مستوى الولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة؟

- ما علاقة العدالة التنظيمية بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة؟

2. أهداف البحث يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

(1) الكشف عن مستوى إدراك العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، والعدالة الأخلاقية) من وجهة نظر عينة البحث.

(2) الكشف عن مستوى الولاء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث.

(3) الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، والعدالة الأخلاقية) والولاء الوظيفي لدى عينة البحث.

3. فرضيات البحث:

- 1) مستوى إدراك العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقييمية والعدالة الأخلاقية) لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة منخفض.
- 2) مستوى الولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة منخفض.
- 3) توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة.
4. أهمية البحث: تتمثل أهمية هذا البحث فيما يلي:
  - 1) المساهمة في إثراء البحث في متغير العدالة في علم نفس العمل، خاصة مع ندرة الدراسات في البيئة المحلية إذ لم تعثر الباحثتان على أي دراسة.
  - 2) حاجة منظمات ومؤسسات المجتمع في مختلف المجالات لمثل هذه الأبحاث والدراسات بهدف تحسين أداء العاملين وترقية جودة منتجاتهم وخدماتهم.
  - 3) ضرورة إدراك أصحاب القرار والقائمين على قيادة مختلف المنظمات بأهمية وضرورة تجسيد مفهوم العدالة بكل معانيه في تعاملاتهم وقراراتهم، لما له من عائد ايجابي على سلوكيات العاملين وولائهم للمنظمة، وكذا على إنتاجيتهم.
  - 4) معرفة جوانب الضعف والقوة المتعلقة بممارسة العدالة التنظيمية، مما يساعد أصحاب القرار على تعزيز نقاط القوة وتدارك جوانب الضعف، وكذلك بالنسبة للولاء التنظيمي.
5. التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:
  - 5.1 العدالة التنظيمية: ويقصد بها مدى إدراك العامل بمركب تكرير السكر بقالمة لوجود العدالة داخل المركب الذي يعمل به، أي شعوره بان ما يحصل عليه من عوائد متساو أو متناسب مع ما يبذله وما يقدمه من مجهود وإحساسه بالاحترام والموضوعية في المعاملة من طرف المسؤولين. وتقاس إجرائيا بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث نتيجة استجابته على فقرات مقياس العدالة التنظيمية المعد في هذه الدراسة.
  - أ) العدالة التوزيعية: ويقصد بها عدالة المخرجات أي العوائد التي يحصل عليها العامل من أدائه لعمله والذي يقيمه على مبدأ المساواة من خلال عمله داخل المركب.
  - ب) العدالة الإجرائية: يقصد بها مدى عدالة الإجراءات التي تم من خلالها تحديد المخرجات التي تقوم عليها عدالة التوزيع، ويمكن القول بأنها إحساس العامل بعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تخصه من طرف إدارة المركب.
  - ج) العدالة التفاعلية: وتعرف على أنها مدى شعور العامل بعدالة المعاملة الوظيفية والإنسانية التي يحصل عليها عند تطبيق مختلف الإجراءات الرسمية عليه داخل المركب.

د) **العدالة التقييمية**: وتعرف على أنها شعور العامل بعدالة الأسس والمعايير التي يتم على أساسها تقييم أدائه من طرف إدارة المركب والتي تمنحه فرص الحصول على بعض الامتيازات.

هـ) **العدالة الأخلاقية**: وتعرف على أنها مدى إحساس العامل بوجود عدالة أخلاقية إنسانية مأخوذة أساسا من العقيدة والقيم الثقافية والحضارية للمجتمع داخل المركب الذي يعمل فيه.

5.2 **الولاء الوظيفي**: وهو مدى ارتباط العامل بالمركب الذي يعمل فيه وإخلاصه في العمل ورغبته الكبيرة في الاستمرار بالعمل فيه برغم كل الظروف، وشعوره بالانتماء له، والتضحية من أجله وافتخاره بأنه عضو فيه، ويقاس بالدرجة الكلية التي سيحصل عليها المبحوث في مقياس الولاء الوظيفي.

6. **الدراسات السابقة**:

أجرى **Fisher (2003)** دراسة هدفت إلى بحث علاقة العدالة التنظيمية بكل من الرضا والالتزام

التنظيميين استخدم الباحث استبياناً من إعداده، أجريت الدراسة باستخدام عينة كرة الثلج على (385)

موظفاً بدوام كامل حيث طلب من طلاب علم النفس في جامعات ساسكس، لايبزيغ، ريغينسبورغ، ترير، وجامعة فلوريدا توزيع أداة الدراسة والتي كانت بالإنجليزية باستثناء التي أجريت في ألمانيا فقد تم ترجمتها إلى الألمانية من طرف الباحث. أسفرت نتائج الدراسة على أن إدراك العدالة يؤثر على كل من الالتزام والرضا الوظيفيين، وأن العدالة التوزيعية مرتبطة ارتباطاً قوياً بزيادة الرضا الوظيفي في حين أن العدالة الإجرائية مرتبطة ارتباطاً قوياً بزيادة الالتزام التنظيمي.

وأجرى **الدوسري (2005)** دراسة هدفت إلى التعرف على مستويات كل من ضغوط العمل والولاء

التنظيمي لدى العاملين بشرطة المنطقة الشرقية، والتعرف كذلك على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة، قدر عدد أفراد العينة بـ 250 ضابطاً. قام الباحث بتصميم استبانة تم الاعتماد عليها لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة مرتفع نسبياً، ووجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

وأجرت **الرواشدة (2007)** دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من جميع العاملين في المؤسسات العامة الأردنية وبلغ عددهم 582 فرداً. تم تصميم استبانة من طرف

الباحثة بغرض جمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن تصورات المبحوثين لأبعاد الولاء كانت متوسطة.

وأجرى **خليفة والملاحمة (2009)** دراسة هدفت إلى الكشف عن الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وأثر كل من متغيرات الجنس والعمر ومدة الخدمة في الجامعة أو الكلية على عينة قوامها (559) عضواً استخدم في الدراسة مقياس ما ير والن للولاء التنظيمي وأداة من مصممة لقياس الرضا الوظيفي. أسفرت النتائج عن وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة.

وأجرى البشباشة" (2008) دراسة هدفت إلى تحليل أثر العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، تم اختيار عينة بلغ تعدادها (919) مفردة من مختلف المؤسسات الأردنية، كم تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات من تصميم الباحث، أسفرت نتائج الدراسة على أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى، وجاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة، كما أسفرت نتائج الدراسة على أن تصورات العاملين لمستوى التماثل التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بعد التشابه التنظيمي المرتبة الأولى ، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الولاء التنظيمي.

وأجرت " أبو جاسر" (2010) دراسة هدفت إلى تعرف أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي والمتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة طبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية مكونة من (311) موظفاً، استخدمت الباحثة الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة أسفرت نتائج الدراسة على وجود درجة متوسطة من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة في حين أنهم يمتلكون درجة عالية من المواطنة التنظيمية. ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

وأجرى "بوقليح" (2011) دراسة هدفت إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية ، العدالة الأخلاقية)، على تحسين أداء العاملين بأبعاده في شركة المحروقات الجزائرية سونطراك ، تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (763)، تم تصميم استبانة لجمع البيانات ، أسفرت المعالجة الإحصائية للبيانات على وجود درجة متوسطة من إدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية ، العدالة الأخلاقية) في الشركة الوطنية للمحروقات. وأن مستوى أداء العاملين بأبعاده جاء بدرجة مرتفعة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقات دالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد تحسين الأداء.

وأجرى **Ulutürk , Ceylan** (2015) دراسة هدفت إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي هل العدالة هي السبيل إلى الولاء؟ وللإجابة على هذا السؤال تم إعداد استبانتين لقياس العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي، طبقت على (665) مهندس تصميم من أربع شركات دفاع مختلفة في تركيا لجمع البيانات، أسفرت النتائج على أن العدالة التنظيمية ترتبط بشكل إيجابي بمواقف الولاء التنظيمي العام للموظفين. كما كشفت النتائج أن العدالة التفاعلية كان لها تأثير على الولاء الوظيفي للعاملين في حين أن العدالة التوزيعية والإجرائية لم يكن لديها تأثير.

وأجرى " أبو سمعان" (2015) دراسة هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة بأبعاده، وكذا التعرف على مستوى كل من العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. اختيرت عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (400) ضابطاً يحملون رتب نقيب فما فوق، كما نم

تصميم استبانة لغرض جمع البيانات توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية ووجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية وتم ترتيب محدداتها كالآتي: عدالة التعاملات بدرجة كبيرة، ثم عدالة الإجراءات بدرجة متوسطة، وفي الأخير عدالة التوزيع بدرجة قليلة.

وأجرى "Jammal" (2017) دراسة هدفت إلى بحث أثر العدالة التنظيمية على الولاء الوظيفي والتميز التنظيمي والفساد السلوكي في المنظمات. أجريت الدراسة على شركتين شركة مياه اليرموك والخربة سمرة للكهرباء في الأردن. على عينة قوامها (171) عاملاً، أسفرت نتائج الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الأخلاقية على الولاء التنظيمي للموظفين، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الأخلاقية على الفساد السلوكي لموظفي المنظمة.

وأجرى "Doredivic et al" (2019) دراسة هدفت إلى تحليل أثر العدالة التنظيمية على أداء المنظمات. أجريت الدراسة على عينة قوامها (169) موظف من (17) منظمة بجنوب شرق صربيا استخدم الباحثون استبيانات لجمع البيانات. أسفرت نتائج الدراسة على ارتباط العدالة التنظيمية بأبعادها الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية بأداء الموظفين، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على أداء الموظفين.

## 2. مناقشة الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة أمكن استخلاص ما يلي:

- 1) اتفاق الدراسات السابقة على أهمية العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي، ولكنها تباينت في درجة إدراكها وفي ترتيب أبعادها.
- 2) تباين الدراسات السابقة في طبيعة العينة، فمنهم من اختارها من المؤسسات الاقتصادية ومنهم من اختارها من المؤسسات التربوية، ومنهم من اختارها من المؤسسات الأمنية.
- 3) استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي، حيث استخدم معظم الباحثين استبيانات من إعدادهم.
- 4) استفادت الباحثان من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، إعداد أداة الدراسة، اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، وتفسير نتائج الدراسة الحالية.

## 7. الطريقة والإجراءات:

1.7 منهج الدراسة: لتحقيق غرض هذه الدراسة استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته طبيعة هذه الدراسة كونه يهدف أساساً إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها.

2.7 عينة الدراسة: اختيرت عينة الدراسة بطريقة قصدية حيث تم توزيع أدوات الدراسة على عدد من العاملين بالمركب وذلك في الفترة الممتدة بين شهري ديسمبر وفبراير؛ حيث قدر عدد أفراد العينة بـ (100) عامل.

3.7 أدوات الدراسة: استخدمت الباحثان في هذه الدراسة استبيانين قامتا بإعدادهما بالرجوع إلى التراث النظري الخاص بالعدالة التنظيمية والولاء الوظيفي بغرض تطبيقهما على عينة الدراسة، بالنسبة لاستبيان العدالة التنظيمية تم بناؤه اعتماداً على مجموعة من الاستبيانات لدراسات سابقة منها دراسة الشباشنة (2008) حيث قدر ثبات استبانة دراسته باستخدام الفا كرونباخ (0.90) ودراسة بوقلبي (2010) والذي قدر ثبات الاستبانة في دراسته (0.91) إضافة إلى دراسة أبو جاسر (2015) حيث بلغ معامل ثبات استبانة دراسته لقياس العدالة التنظيمية (0.77) مكون من (47) عبارة في صورتها النهائية، ويضم خمسة أبعاد: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية و العدالة الأخلاقية ، إما استبيان الولاء الوظيفي مكون من (28) عبارة في صورته النهائية و يضم ثلاثة أبعاد: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، و الولاء المعياري.

#### 4.7 الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

أولاً - صدق استبيان العدالة التنظيمية: تم حساب صدق استبيان "العدالة التنظيمية" بطريقتين:

أ- صدق المحكمين: حيث عرض الاستبيان على (08) ثمانية أساتذة محكمين من جامعتي أم البواقي وقالمة لإبداء رأيهم حول مدى صلاحية البنود لقياس ما وضعت لقياسه، ومدى وضوح وكفاءة الصياغة اللغوية ومدى شمولية الاستبيان لمختلف جوانب الموضوع. وفي ضوء اقتراحاتهم وملاحظاتهم تم إعادة صياغة بعض العبارات وإجراء تعديل على أخرى وحذف البعض الآخر.

ب- صدق الاتساق الداخلي: من أجل تقدير التجانس الداخلي تم الاعتماد على ما تتمتع به عبارات الاستبيان من اتساق داخلي، وبناء على ذلك حسبت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية. وذلك على عينة قوامها (60) عاملاً من عمال مركب تكرير السكر "بولابة قالمة" والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية كما يلي:

جدول رقم (01): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان العدالة التنظيمية لدى

أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=60)

| رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط |
|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
| 1           | **0.662        | 11          | **0.597        | 21          | **0.741        | 31          | **0.654        | 41          | **0.600        |
| 2           | **0.669        | 12          | **0.674        | 22          | **0.621        | 32          | **0.720        | 42          | **0.765        |
| 3           | **0.648        | 13          | **0.546        | 23          | **0.697        | 33          | **0.536        | 43          | **0.662        |
| 4           | **0.587        | 14          | **0.670        | 24          | **0.435        | 34          | **0.762        | 44          | **0.599        |
| 5           | **0.548        | 15          | **0.606        | 25          | **0.500        | 35          | **0.710        | 45          | **0.581        |
| 6           | **0.538        | 16          | **0.640        | 26          | **0.650        | 36          | **0.750        | 46          | **0.604        |
| 7           | **0.482        | 17          | **0.662        | 27          | **0.593        | 37          | **0.333        | 47          | **0.660        |



|  |  |         |    |         |    |         |    |         |    |
|--|--|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|
|  |  | **0.732 | 38 | **0.694 | 28 | **0.472 | 18 | **0.472 | 8  |
|  |  | *0.287  | 39 | *0.322  | 29 | **0.483 | 19 | **0.691 | 9  |
|  |  | **0.462 | 40 | **0.685 | 30 | **0.648 | 20 | **0.424 | 10 |

\* دال عند (0.05). \*\* دال عند (0.01).

من خلال الجدول رقم (01) يتضح أنه:

من أصل (47) سبعة وأربعين عبارة لها دلالة إحصائية فيما يختص بعلاقتها بالدرجة الكلية للاستبيان ككل، (45) خمسة وأربعون عبارة ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.01)، و(02) عبارتين ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.05)؛ وبالتالي لم يتم حذف أي عبارة من عبارات الاستبيان. كما حسبت معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل محور، والدرجة الكلية للاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

**جدول رقم (02):** معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=60)

| المحور         | العدالة التوزيعية | العدالة الإجرائية | العدالة التعاملية | العدالة التقويمية | العدالة الأخلاقية |
|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| معامل الارتباط | **0.920           | **0.913           | **0.910           | **0.839           | **0.895           |

\*\* دال عند (0.01).

من خلال الجدول رقم (02) يتضح أن:

جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية، جاءت دالة عند (0.01) كما جاءت عالية ومرضية. **ثانياً - ثبات العدالة التنظيمية:** تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية حيث بلغ معامل الثبات (0.868) ليصبح بعد تصحيح الطول (0.929)، كما حسب باستخدام معادلة ألفا - لكرونباخ؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.958). وتشير القيمتان (0.868) و(0.958) إلى الدرجة المرضية من الثبات التي يتمتع بها استبيان "العدالة التنظيمية".

**ثالثاً - صدق استبيان الولاء الوظيفي:** تم حساب صدق استبيان "الولاء الوظيفي" بطريقتين هما: **أ- صدق المحكمين:** عرض الاستبيان على (08) ثمانية أساتذة محكمين من جامعة أم البواقي، وجامعة قالمة وذلك لإبداء رأيهم حول مدى صلاحية البنود لقياس ما وضعت لقياسه، ومدى وضوح وكفاءة

الصياغة اللغوية، ومدى شمولية الاستبيان لمختلف جوانب الموضوع. وفي ضوء اقتراحاتهم وملاحظاتهم تم إعادة صياغة بعض العبارات وإجراء تعديل على أخرى وحذف البعض الآخر.

ب-صدق الاتساق الداخلي: من أجل تقدير التجانس الداخلي، تم الاعتماد على ما تتمتع به عبارات الاستبيان من اتساق داخلي، وبناء على ذلك حسبت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية. وذلك على عينة قوامها (60) عاملا من عمال مركب تكرير السكر "بولاية قالمة"، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية كما يلي:

الجدول رقم (03): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان الولاء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=60).

| رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط |
|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
| 1           | **0.695        | 12          | **0.359        | 23          | **0.621        |
| 2           | **0.553        | 13          | 0.232          | 24          | **0.341        |
| 3           | **0.436        | 14          | 0.198          | 25          | **0.439        |
| 4           | **0.486        | 15          | **0.521        | 26          | **0.646        |
| 5           | *0.302         | 16          | **0.662        | 27          | **0.660        |
| 6           | **0.564        | 17          | **0.493        | 28          | **0.593        |
| 7           | **0.751        | 18          | 0.185          | 29          | **0.385        |
| 8           | **0.412        | 19          | **0.485        | 30          | **0.585        |
| 9           | **0.586        | 20          | **0.689        | 31          | **0.724        |
| 10          | **0.679        | 21          | **0.448        | 32          | 0.223          |
| 11          | **0.484        | 22          | **0.506        |             |                |

\* دال عند (0.05). \*\* دال عند (0.01).

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أنهم

من أصل (32) اثنان و ثلاثين عبارة لها دلالة إحصائية فيما يختص بعلاقتها بالدرجة الكلية للاستبيان ككل، (27) سبع و عشرين عبارة ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.01) ، و (01) عبارة واحدة ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.05)، و (04) أربعة عبارات لم تصل إلى حدود الدلالة الإحصائية وهي العبارة رقم (13) والتي تنص على "أشعر بأنه ليس لدي خيار أخر سوى الاستمرار في هذا العمل"، و العبارة رقم (14) التي تنص على "أفضل البقاء للعمل في هذا المركب لأن فرصة الحصول على عمل أفضل نادرة"، و العبارة رقم (18) والتي تنص على "أخشى إن تركت العمل في هذا المركب ألا أستطيع العودة مجددا في حال رغبت في ذلك" و كذلك العبارة رقم (32) والتي تنص "أشعر بحجم مسؤوليتي اتجاه العمل الذي أؤديه داخل هذا المركب" و بالتالي تم حذف العبارات الأربعة السابقة.

وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان في صورته النهائية (28) عبارة. وتم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل بعد، والدرجة الكلية للاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (04): معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل مجال والدرجة الكلية للاستبيان الولاء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=60).

| المحور         | الولاء العاطفي | الولاء المستمر | الولاء المعياري |
|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| معامل الارتباط | **0.896        | **0.723        | **0.877         |

\*\* دال عند (0.01)

من خلال الجدول رقم (04) يتضح أن:

جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان الولاء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية، جاءت دالة عند (0.01) كما جاءت مقبولة ومرضية.

رابعا - ثبات استبيان الولاء الوظيفي: تم حساب ثبات الاستبيان بعد حذف العبارات الأربعة التي لم تكن لها دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للاستبيان باستخدام التجزئة النصفية حيث بلغ معامل الثبات (0.722) ليصبح بعد تصحيح الطول (0.839)، كما حسب باستخدام معادلة ألفا - لكرونباخ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.895)؛ مما يشير إلى الدرجة المرضية من الثبات التي يتمتع بها استبيان "الولاء الوظيفي".

#### 8. عرض ومناقشة النتائج:

#### 1.8 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على: مستوى إدراك العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقييمية، والعدالة الأخلاقية) من وجهة نظر العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة منخفض.

وللتحقق من الفرضية الأولى تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى إدراك العدالة التنظيمية بمركب تكرير السكر بولاية قالمة من وجهة نظر العاملين به.

جدول (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات العدالة التنظيمية على

الدرجة الكلية للاستبيان وعلى درجات المجالات الفرعية (ن=100).

| المجال                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|---------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| البعد الأول: العدالة التوزيعية  | 1.94            | 1.00              | 5      | ضعيفة   |
| البعد الثاني: العدالة الإجرائية | 2.07            | 1.04              | 3      | ضعيفة   |
| البعد الثالث: العدالة التفاعلية | 2.36            | 1.13              | 1      | ضعيفة   |

|                                 |      |      |   |       |
|---------------------------------|------|------|---|-------|
| البعد الرابع: العدالة التقييمية | 2.02 | 0.95 | 4 | ضعيفة |
| البعد الخامس: العدالة الأخلاقية | 2.32 | 1.10 | 2 | ضعيفة |
| الدرجة الكلية                   | 2.13 | 1.05 |   | ضعيفة |

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن:

المتوسطات الحسابية لأبعاد العدالة التنظيمية قد تراوحت بين (1.94- 2.32) ، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع الأبعاد (2.13) و انحراف معياري قيمته (1.05) ، ما يوضح أن مستوى إدراك العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة للعدالة التنظيمية جاءت ضعيفة على الدرجة الكلية وعلى درجات الأبعاد الفرعية، وفيما يتعلق بترتيب الأبعاد جاء بعد العدالة التعاملية في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.36) بانحراف معياري قيمته (1.13)، يليه محور العدالة الأخلاقية في المرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.32)، بانحراف معياري قيمته (1.10)، ثم في المرتبة الثالثة محور العدالة الإجرائية بدرجة ضعيفة كذلك حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.07)، بانحراف معياري قيمته (1.04)، وفي المرتبة الرابعة محور العدالة التقييمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.02)، بانحراف معياري قيمته (0.95)، في المرتبة الأخيرة جاء محور العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي قيمته (1.94) ، وانحراف معياري قيمته (1.00).

ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال قبول افتراض تدني الوعي التنظيمي لدى القائمين على المركب فيما يخص أهمية شعور العاملين بالعدالة وضرورة توفر كل بعد من أبعادها كما هو الحال في مختلف المؤسسات الخاصة، حيث أن أصحاب القرار يركزون على الإنتاج والربح ، والذي يعد مضمونا كون المركب ينتج مادة السكر والتي تعد مادة أولية مستهلكة بشكل واسع في السوق الجزائرية، ونتيجة لهذه السياسة التنظيمية ظهر ضعف إدراك العاملين لتطبيق العدالة التنظيمية من طرف الإدارة، وقد جاءت نتيجة هذه الدراسة متفقة مع دراسة البشابشة (2008) ودراسة أبو سمعان (2015) في جزئية احتلال العدالة التوزيعية المرتبة الأخيرة في ترتيب أبعاد العدالة التنظيمية واختلفت عن كل الدراسات سابقة الذكر في درجة إدراك العاملين لتطبيق العدالة التنظيمية حيث كانت متوسطة في حين جاءت ضعيفة في الدراسة الحالية.

ويمكن فهم وتفسير هذه النتائج بشكل أفضل في ضوء نتائج بنود الأبعاد الفرعية كما يلي:

#### 1) بالنسبة لمحور العدالة التوزيعية:

جدول (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة

على محور العدالة التوزيعية مرتبة تنازليا

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------|---------|-----------------|-------------------|--------|---------|
|-------|---------|-----------------|-------------------|--------|---------|

|    |  |      |      |    |           |
|----|--|------|------|----|-----------|
| 1  | الراتب الشهري الذي أتحصل عليه كاف لتلبية جميع متطلباتي الحياتية.     | 1.48 | 0.91 | 13 | ضعيفة جدا |
| 2  | الراتب الشهري الذي أتلقاه من المركب يتناسب مع المجهود الذي أقدمه.    | 1.70 | 0.96 | 10 | ضعيفة     |
| 3  | الراتب الشهري الذي أتحصل عليه مناسب لمنصبي والمهام الموكلة لي.       | 1.60 | 0.94 | 11 | ضعيفة     |
| 4  | الراتب الشهري الذي أتحصل عليه يتوافق ومؤهلاتي العلمية.               | 1.76 | 0.98 | 8  | ضعيفة     |
| 5  | راتبي الشهري عادل مقارنة برواتب زملائي في المركب.                    | 2.05 | 1.10 | 5  | ضعيفة     |
| 6  | الراتب الشهري مساوي لما يتحصل عليه عمال آخرون في مركبات صناعية أخرى. | 1.52 | 0.79 | 12 | ضعيفة     |
| 7  | ساعات عملي مناسبة وعادلة.  | 2.69 | 1.19 | 1  | متوسطة    |
| 8  | تقسم أعباء العمل بعدل بين العاملين في المركب.                        | 2.58 | 1.16 | 2  | متوسطة    |
| 9  | اشعر أن نظام الحوافز في المركب عادل                                  | 1.88 | 0.92 | 6  | ضعيفة     |
| 10 | احصل على مكافآت نظير الأعمال الإضافية التي أؤديها.                   | 1.85 | 0.99 | 7  | ضعيفة     |
| 11 | أشعر أن نظام التأمينات عادل في هذا المركب                            | 2.25 | 1.13 | 3  | ضعيفة     |
| 12 | يوزع نظام العطل والإجازات بشكل عادل بين العمال.                      | 2.23 | 1.13 | 4  | ضعيفة     |
| 13 | يتمتع العاملون داخل المركب بفرص عادلة للترقية.                       | 1.73 | 0.82 | 9  | ضعيفة     |
|    | الدرجة الفرعية لمحور العدالة التوزيعية                               | 1.94 | 1.00 |    | ضعيفة     |

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن:

درجة إدراك بعد العدالة التوزيعية جاءت ضعيفة وعبارات البعد الثلاثة عشر اختلفت بين درجة ضعيفة جدا لعبارة واحدة بمتوسط حسابي قيمته (1.48) وانحراف معيار قدره (0.91) ودرجة ضعيفة لعشر عبارات تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (1.52 - 2.25) وعبارتين بدرجة متوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.58 - 2.69) جاءت العبارات ذات العلاقة بالراتب الشهري في المراتب الأخيرة كون العاملين غير راضين عن ما يحصلون عليه من مدخلات مقارنة بمخرجاتهم ويشعرون بالظلم بسبب تدني الراتب وعدم الحصول على فرص عادلة للترقية مقارنة بالجهود التي يقدمونها، ومؤهلاتهم العلمية كون معظمهم حاملين لشهادات جامعية ويحصلون على رواتب قليلة لا تكفي لسد حاجاتهم في خضم الظروف المعيشية والغلاء، كما لا تعمل إدارة المركب من وجهة نظرهم بنظام حوافز ايجابي كالحوافز المادية والمعنوية أو المكافآت، ويتخذون من العقوبات السبيل لإجبار

العاملين على أداء عملهم، هذه النتيجة متفقة مع دراسة أبو سمعان (2015) ومخالفة لدراسة بوقليع(2011) من حيث مستوى العدالة التوزيعية.

## (2) بالنسبة لمحور العدالة الإجرائية:

جدول (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور العدالة الإجرائية مرتبة تنازليا

| الرقم | العبرة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 14    | تتسم القرارات الإدارية التي تصدرها الإدارة بالعدل بين العمال.                 | 1.98            | 1.01              | 6      | ضعيفة   |
| 15    | احصل على معلومات كافية من الإدارة حول مختلف القرارات التي تخص عملي.           | 2.19            | 1.26              | 3      | ضعيفة   |
| 16    | تطبق القرارات الإدارية على جميع العاملين بشفافية.                             | 2.16            | 1.03              | 4      | ضعيفة   |
| 17    | تطبق القوانين الخاصة بالمركب على العاملين دون تمييز بينهم.                    | 2.02            | 1.01              | 5      | ضعيفة   |
| 18    | تسمح الإدارة للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمركب.             | 1.74            | 0.78              | 10     | ضعيفة   |
| 19    | اشعر أنه سيتم محاسبتني بإنصاف من طرف الإدارة في حال ارتكابي أخطاء في عملي.    | 1.90            | 1.00              | 8      | ضعيفة   |
| 20    | تقدم الإدارة توضيحات لاستفسارات للعاملين بشأن كل القرارات التي تتخذها.        | 1.89            | 0.88              | 9      | ضعيفة   |
| 21    | تعمل الإدارة على حل النزاعات بين العاملين داخل المركب بشكل برضي جميع الأطراف. | 1.97            | 1.02              | 7      | ضعيفة   |
| 22    | يسمح لي الرؤساء بتقديم اقتراحات حول عملي.                                     | 2.28            | 1.13              | 2      | ضعيفة   |
| 23    | احصل على ما احتاجه من معلومات حول عملي.                                       | 2.65            | 1.25              | 1      | متوسطة  |

|  |      |      |       |
|--|------|------|-------|
| الدرجة الفرعية لمحور العدالة الاجرائية | 2.07 | 1.04 | ضعيفة |
|--|------|------|-------|

يظهر الجدول رقم(07):

أن درجة تطبيق بعد العدالة الإجرائية لدى إدارة مركب تكرير السكر بولاية قالمة من وجهة نظر العاملين به جاءت ضعيفة بمتوسط حسابي قيمته (2.07) وانحراف معياري قيمته(1.04)، وأنه من بين (10) عبارات تمثل محور العدالة الإجرائية جاءت عبارة واحدة بدرجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي قيمته(2.65) وانحراف معياري قيمته(1.25) بينما جاءت تسع عبارات بدرجات تقييم ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.74 – 2.28) ويمكن تفسير هذه النتائج بأن العاملين غير راضين عن الإجراءات التي تقوم بها الإدارة في حقهم، حيث أنهم في معزل عن ما تقرره الإدارة ولا يملكون حق المشاركة في صنع القرار ولا الاعتراض على القرارات المتخذة أو الاستفسار عنها، كما أن الإدارة تتعامل بطريقة ذاتية بعيدة عن الموضوعية والشفافية في تطبيق القرارات، ومحاسبة العمال على أخطائهم والحالة الوحيدة التي يتلقى فيها العامل معلومات من الإدارة تكون حول كيفية أداء عمله فقط وهذا يدل على الاهتمام الكبير للإدارة بالإنتاج والربح في المقام الأول كما هو الحال في جميع المؤسسات الخاصة في حين أن المشاركة في صناعة القرار محذورة على العاملين ومباحة للإدارة فقط. وجاءت هذه النتيجة مخالفة لنتائج دراسة البشاشة(2015)، ودراسة بوقليع(2011)، وكذلك دراسة أبو سمعان(2015) في جزئية ترتيب العدالة الإجرائية بين أبعاد العدالة التنظيمية.

### 3) بالنسبة لمحور العدالة التعاملية:

جدول (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة

على محور العدالة التعاملية مرتبة تنازليا

| الرقم | العبارة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 24    | يسود المركب علاقات إنسانية قائمة على الاحترام.           | 3.05            | 1.21              | 1      | متوسطة  |
| 25    | يتسم العمل في المركب بروح التعاون بين العمال والرؤساء.   | 2.47            | 1.22              | 4      | ضعيفة   |
| 26    | تعامل الإدارة جميع العمال بنفس المعاملة دون تمييز بينهم. | 2.15            | 1.06              | 9      | ضعيفة   |
| 27    | تستقبل الإدارة جميع الشكاوى والتظلمات ومشاكل العاملين.   | 2.07            | 1.07              | 7      | ضعيفة   |
| 28    | تعمل الإدارة على حل مختلف الشكاوى بشكل عادل ونزيه.       | 1.98            | 0.93              | 10     | ضعيفة   |

|        |   |      |      |  |    |
|--------|---|------|------|--|----|
| متوسطة | 2 | 1.28 | 2.90 | يتعامل معي رؤسائي بكل احترام وتقدير.                               | 29 |
| ضعيفة  | 6 | 1.20 | 2.21 | تحرص الإدارة على زرع روح العمل الجماعي بين العمال.                 | 30 |
| ضعيفة  | 5 | 1.12 | 2.23 | يعمل رؤسائي في العمل على مشاركتي في حل مشكلاتي الخاصة.             | 31 |
| ضعيفة  | 8 | 1.05 | 2.04 | تحرص الإدارة على تقديم يد المساعدة لكل العاملين بالمركب دون تمييز. | 32 |
| متوسطة | 3 | 1.21 | 2.57 | يراعي رؤسائي في العمل وضعي العائلي في حال واجهتني مشكلات أيا كانت. | 33 |
| ضعيفة  |   | 1.13 | 2.36 | الدرجة الفرعية لمحور العدالة التعاملية                             |    |

## يظهر الجدول رقم (08):

أن درجة إدراك بعد العدالة التعاملية من وجهة نظر العاملين جاءت ضعيفة، وأنه من بين (10) عبارات تمثل بعد العدالة التعاملية جاءت سبع عبارات بدرجات تقييم ضعيفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.98-2.47) وجاءت ثلاث عبارات بدرجات تقييم متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.57-3.05).

ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال قبول افتراض إغفال الإدارة لجانب المعاملات بينها وبين العمال أو أنها لا تلقي بالا لأهمية هذه الجزئية في ترسيخ العدالة، حيث أن الإدارة قد لا يهتما ببناء علاقات إنسانية بينها وبين العاملين بالمركب وتعطي الأولوية للجانب الرسمي في العمل وأغلقت بذلك كل سبل الاتصال غير الرسمي، كما لا تحل المنازعات بينهم بنزاهة على حسب تعبيرهم وفي بعض الأحيان يرفض القائمون على المركب استقبال الشكاوي، أو حتى الاستماع لها، كما أن غالبا ما تتعامل الإدارة بعدم اهتمام اتجاه الظروف والمشاكل العائلية للعامل، كون المؤسسات الخاصة تفصل الحياة العائلية للعامل عن العمل، كما أن الإدارة لا تعمل على تحصين المركب بزرع روح التعاون بين العاملين من وجهة نظرهم؛ مما قد يعود بالسلب على أدائهم وتوافقهم المهني حيث أن العديد من العمال قاموا بترك العمل بسبب الإجراءات التعسفية والمعاملة السيئة من المشرف أو الإدارة. وجاءت هذه النتائج مخالفة لنتائج دراسة بوقليع (2011)، ودراسة أبو سمعان (2015) من حيث درجة تطبيق العدالة التعاملية.



## 4) بالنسبة لمحور العدالة التقييمية:

جدول (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة

على محور العدالة التقييمية مرتبة تنازليا

| الرقم | العبارة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 34    | يتم تقييم أدائي من قبل الإدارة بموضوعية.  | 1.98            | 0.87              | 3      | ضعيفة   |
| 35    | تطلع الإدارة جميع العاملين دون استثناء على الأسس التي من خلالها يتم تقييم أدائهم.     | 1.87            | 0.92              | 5      | ضعيفة   |
| 36    | يتم تقييم الأداء في هذا المركب دون اعتبار للمحسوبية والعلاقات الشخصية.                | 2.00            | 0.99              | 2      | ضعيفة   |
| 37    | تقدم الإدارة مكافآت وفق معايير موضوعية لتحسين الأداء.                                 | 1.92            | 1.25              | 4      | ضعيفة   |
| 38    | تسمح الإدارة للعاملين بالاعتراض على تقييم أدائهم في حالة عدم اقتناعهم بطريقة التقييم. | 1.78            | 0.92              | 6      | ضعيفة   |
| 39    | تقييم أدائي بموضوعية يسمح لي بتحسينه.   | 2.98            | 1.26              | 1      | متوسطة  |
| 40    | نظام الترقية في المركب يقوم على مبدأ الجدارة والاستحقاق.                              | 1.76            | 0.87              | 7      | ضعيفة   |
|       | الدرجة الفرعية لمحور العدالة التقييمية  | 2.04            | 1.01              |        | ضعيفة   |

يظهر الجدول رقم(09):

أن درجة تطبيق بعد العدالة التقييمية لدى إدارة مركب تكرير السكر بولاية قالمه من وجهة نظر العاملين به جاءت ضعيفة بمتوسط كلي للبعد قيمته (2.04) وانحراف معياري قيمته(1.01)، وأنه من بين (07) سبع عبارات تمثل محور العدالة التقييمية جاءت(06) ست عبارات بدرجة تقييم ضعيفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.76 – 2.00) وعبارة واحدة جاءت بدرجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي قيمته(2.98) وانحراف معياري قيمته(1.26).

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال قبول افتراض عدم وجود معايير موضوعية مقننة لتقييم أداء العاملين، مما يشعرهم بالظلم وكذلك عدم حصولهم على ما يستحقونه من فرص للترقية، وكذلك عدم حصولهم على مكافآت والتي قد تكون أصلا غير مبرمجة من طرف الإدارة، كما لا يملكون أدنى فكرة عن أسس تقييم أدائهم، ولا يسمح لهم بالاعتراض على نتيجة تقييمهم، في حين أجمع العاملون على أن

تقييم أدائهم بطريقة موضوعية يسمح بتحسينه، ما يعود بالنفع أساسا على إنتاجية المركب، وجاءت هذه النتائج مخالفة لنتائج دراسة بوقليع (2011).

### 5) بالنسبة لمحور العدالة الأخلاقية:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة

على محور العدالة الأخلاقية مرتبة تنازليا

| الرقم | العبرة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 41    | يسود المركب قيم أخلاقية تشجع على العمل.                                       | 2.39            | 1.12              | 2      | ضعيفة   |
| 42    | اعتقد أن الإدارة تعمل على زرع الأخلاق المهنية بين العمال.                     | 2.30            | 1.06              | 4      | ضعيفة   |
| 43    | يؤخذ الجانب الأخلاقي بعين الاعتبار في عملية التوظيف.                          | 2.72            | 1.31              | 1      | متوسطة  |
| 44    | تهتم الإدارة بالجمع بين الجانب الأخلاقي والقانوني في اتخاذ القرارات الإدارية. | 2.34            | 1.11              | 3      | ضعيفة   |
| 45    | اشعر براحة في عملي في المركب كون الإدارة تمثل سلطة عادلة بالنسبة لي.          | 2.12            | 1.04              | 7      | ضعيفة   |
| 46    | الاهتمام بالجانب الأخلاقي من طرف الإدارة يزيد من ثقتي بعدم التعرض للظلم.      | 2.13            | 0.96              | 6      | ضعيفة   |
| 47    | يسود المركب روح التضامن بين العمال والإدارة كالأُسرة الواحدة.                 | 2.28            | 1.12              | 5      | ضعيفة   |
|       | الدرجة الفرعية لمحور العدالة الأخلاقية  | 2.32            | 1.10              |        | ضعيفة   |

يظهر الجدول رقم(10):

أن متوسطات عبارات محور العدالة الأخلاقية جاءت بدرجات ضعيفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.12 – 2.39) وعبرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي قيمته (2.72). ويمكن تفسير هذه النتائج بأنها متوقعة حيث أن الإدارة من وجهة نظر العاملين لا تعتبر سلطة عادلة، بل تعد مصدرا للعقاب بدل أن تكون مصدرا للثواب، ففي معظم الأحوال الأخطاء قد تنتهي بالطرد من العمل، كما أن المركب حسبهم لا تتوفر فيه قيم أخلاقية تساعد على العمل ولعل الإدارة لا يهتما تنمية هذا الجانب كغيره من جوانب العدالة التنظيمية؛ وهي بذلك تغفل جانبا هاما في التعامل الإنساني الذي قد يؤثر تأثيرا سحريا على الأداء والإنتاجية؛ وجاءت هذه النتائج مخالفة لنتائج دراسة بوقليع(2011).

8. 2 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على ما يلي: مستوى الولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة منخفض.

وللتحقق من الفرضية الثانية تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات العدالة التنظيمية بمركب تكرير السكر بولاية قالمة من وجهة نظر العاملين به.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات الولاء الوظيفي على الدرجة الكلية للاستبيان وعلى درجات المجالات الفرعية (ن=100)

| المجال                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | التقييم |
|-------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| البعد الأول: الولاء العاطفي   | 2.41            | 1.23              | 3      | ضعيفة   |
| البعد الثاني: الولاء المستمر  | 2.42            | 1.21              | 2      | ضعيفة   |
| البعد الثالث: الولاء المعياري | 3.04            | 1.27              | 1      | متوسطة  |
| الدرجة الكلية                 | 2.63            | 1.23              |        | متوسطة  |

من خلال الجدول رقم (11) يتضح:

أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الولاء الوظيفي قد تراوحت ما بين (2.41-3.04) وأن المتوسط الحسابي للدرجات الكلية على الاستبيان بلغ القيمة (2.63) بانحراف معياري قيمته (1.23)؛ ما يوضح أن درجة الولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة جاءت بدرجة متوسطة وفيما يتعلق بترتيب الأبعاد جاء بعد الولاء المعياري في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (3.04) بانحراف معياري قيمته (1.27)، يليه بعد الولاء المستمر في المرتبة الثانية وبدرجة ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.42)، بانحراف معياري قيمته (1.21)، ثم في المرتبة الثالثة بعد الولاء العاطفي بدرجة ضعيفة أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.41)، بانحراف معياري قيمته (1.23)، وهذا يدل على درجة متوسطة تميل للانخفاض من الولاء الوظيفي لدى العاملين بالمركب والتي ويمكن تفسيرها من خلال قبول افتراض أن العاملين بالمركب يمتلكون درجة متوسطة من الوعي والمسؤولية اتجاه عملهم رغم ظروف العمل التي يعانون منها ولا يجدون فيها ما يعزز ولاؤهم بالشكل المطلوب، إلا أنهم حافظوا على درجة متوسطة من الولاء مما يدل على وعيهم بضرورة الجدية في أداء مهامهم، كما يتبين أهمية الالتزام الأخلاقي في العمل لدى العاملين في المركب وهو ما يظهر جليا في الجدول رقم (11)، حيث احتل بعد الولاء المعياري المرتبة الأولى كعنصر أساسي في تحديد سلوك الفرد اتجاه عمله و شعوره بالمسؤولية الأخلاقية اتجاهه، والتي تتبع أساسا من التنشئة الاجتماعية المأخوذة من تعاليم الدين الإسلامي التي تحث على إتقان العمل والاجتهاد في أدائه، وأهمية الكسب الحلال.

وجاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسات الرواشدة (2007)، خليفات والملاحمة (2009) ومخالفة لنتائج دراسة الدوسري (2005).

### 8. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على: توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين مستوى إدراك العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، والعدالة الأخلاقية) والولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بقالمة.

وللتحقق من هذه الفرضية تم بحساب المعاملات الارتباطية بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية وأبعادها والدرجة الكلية للولاء الوظيفي كما هو مبين في الجدول التالي:

**الجدول (12):** المعاملات الارتباطية بين كل من الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية وأبعادها والدرجة الكلية للولاء الوظيفي.

| الكلية | العدالة الأخلاقية | العدالة التقييمية | العدالة التعاملية | العدالة الإجرائية | العدالة التوزيعية |                              |
|--------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------------|
|        | *0.616            | *0.620            | 0.544             | *0.603            | *0.671            | الدرجة الكلية للولاء الوظيفي |
|        | *                 | *                 | **                | *                 | *                 |                              |

\*\* دال عند (0.01).

من خلال الجدول رقم (12) يتضح:

وجود معاملات ارتباط إيجابية بين درجة إدراك العدالة التنظيمية ودرجة الولاء الوظيفي للعاملين بالمركب إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.616) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) ووجود معاملات ارتباط إيجابية مقبولة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية والعدالة الأخلاقية) والدرجة الكلية للولاء الوظيفي حيث تراوحت ما بين (0.671 و 0.544) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ وبالتالي قبول صحة الفرضية الثالثة.

ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال قبول افتراض أن العاملين ورغم تندي مستوى ادراكهم للعدالة التنظيمية بأبعادها إلا أنهم حافظوا على مستوى متوسط من الولاء رغم أنه يميل إلى الانخفاض إلا أنهم لازالوا قادرين على العطاء رغم الصعوبات، وقبول غياب العدالة نابع من حاجتهم الكبيرة للعمل في ظل ما تعانيه السوق الجزائرية من البطالة المتفشية في المجتمع خاصة بين خريجي الجامعات من الشباب حيث أن معظم العاملين في المركب من الشباب الحاملين لشهادات جامعية غير أنهم يشغلون مناصب و يؤديون مهام لا ترقى لمستواهم الجامعي، وهذا ما قد ينقص من رضاهم عن أي عمل يقومون به كونه لا يرقى لطموحاتهم وربما لمخططاتهم المستقبلية، فالعدالة التنظيمية والولاء وجهان لعملة واحدة لا ينفصلان

، فالولاء رد فعل طبيعي وتلقائي للعدالة ينبع من وجودها ويتغذى من استمراريتها ويترسخ بتعزيز معانيها إذ لا يمكن الوصول إلى المثالية في تطبيق العدالة التنظيمية إلا أن تحقيق قدر مقبول يحفظ كرامة العامل ويسهم في خلق بيئة عمل محفزة و نزيهة في آن واحد يعد أساسيا بالنسبة له ويخلق داخله دافعية كبيرة للإبداع والاجتهاد ويجعله أكثر شعورا وتحملا للمسؤولية، لتحقيق المصلحة الخاصة والعامة .

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة جزئيا مع دراسة (fisher (2003 في شق العدالة الإجرائية وارتباطها بالالتزام التنظيمي ودراسة البشاشة (2008) ودراسة أبو جاسر (2010) التي بينت اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي اضافة الى دراسة بوقليع (2011) ودراسة (Ulutürk, (2015) وCeyl وكذلك دراسة (Jammal(2017) ودراسة (doredivic (2019) والتي شددت جميعها على أهمية العدالة في خلق الولاء وتعزيزه وترسيخه.

#### خلاصة:

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية ضعيفة في حين أن مستوى الولاء الوظيفي متوسط، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي؛ وفي ضوء هذه النتائج أمكن وضع التوصيات العملية والبحثية التالية.

#### مقترحات الدراسة:

- 1- ضرورة تغيير السياسة التنظيمية المتبعة في المركب، وجعل العنصر البشري على رأس قائمة الاهتمام إلى جانب الاهتمام بالريح المادي وإتباع سياسة بديلة تحسن من الجو العام داخله.
- 2- تعزيز مبدأ العدالة التنظيمية والحرص على توفير أبعادها لما لها من أثر ايجابي على العمال.
- 3 -الحرص على توفير العدالة التنظيمية كونها من أهم سبل تعزيز ولاء العاملين.
- 4-اجراء المزيد من الدراسات التي تبحث علاقة العدالة التنظيمية بمتغيرات أخرى كالالتزام الأخلاقي الوظيفي لدى العمال،
- 5 - اجراء المزيد من الدراسات التي تبحث أسباب تدني إدراك العدالة التنظيمية لدى العمال في مختلف القطاعات والمنظمات الاقتصادية والتربوية والصحية والخدمية.

#### قائمة المراجع:

##### أولا - المراجع باللغة العربية:

- أبو جاسر، صابرين مراد نمر. (2010). أثر إدراك العدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة

- أبو سمعان، محمد ناصر راشد. (2015). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط جهاز الشرطة بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة.
- البشابشة سامر عبد المجيد. (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(4)، 427-461.
- البرناوي، هبة الهادي محمد. (2014). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمكاتب خدمات التقاعد التابعة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
- بوقليح، محمد. (2011). العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سوناطراك. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- حاجي، كريمة. (2012). تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون دراسة حالة: ملبنة الحضنة (2010-2011). (رسالة ماجستير غير منشورة) ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة.
- خليفات، عبد الفتاح صالح، الملاحمة، منى خلف. (2009). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الخاصة الاردنية.مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد(3+4)، 289-340.
- الدوسري، سعد بن عميقان سعد. (2005). ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء الوظيفي في الاجهزة الامنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- الرواشدة، ريم ياسر. (2007). أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الاردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم الادارة العامة، جامعة مؤتة.
- شريط، الشريف محمد. (2009). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية-هيئة الادارات الوسطى-مؤسسة سونغاز عنابة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
- ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

-Ceylan, A . Uluturk , Y.H.(2015) .Does Justice Make a Way for Loyalty? Journal of Business and Management.4(2) ,77 – 86

-Dordević. B ,Ivanović.D , M, Lepojevic. V ,Milanović. S .(2019).The influence of organizational justice on corporate performances Strategic Management .24(3),14- 33.

- Fischer, R.(2003). « Rewarding employee loyalty: An organizational justice approach ».ternational Journal of Organisational Behaviour. 8(3).486 – 503.
- Jammal,d(2017). «The impact of Organizational justice on Job Loyalty and Behavioral corruption in jordanian Business Organizations ». International Review Of Management And Business Research 6 (3), 94