

مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع التنظيم و العمل
بغنوان:

علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي
دراسة ميدانية على إداريي بلدية ورماس بالوادي

إعداد الطالبين :

ريان محمد الأمين

عبد المؤمن ضيف

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2026/06/07

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر ب	سومية تواتي
مشرفا و مقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	لامية بوبيدي
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر ب	هدى قيزح

السنة الجامعية: 2026/2025

مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع التنظيم و العمل
بغنوان:

علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي
دراسة ميدانية على إداري بلدية ورماس بالوادي

إعداد الطالبين :

ريان محمد الأمين

عبد المؤمن ضيف

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2026/06/07

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر ب	سومية تواتي
مشرفا و مقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	لامية بوبيدي
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر ب	هدى قيزح

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني لإتمام هذا العمل بعد رحلة من الجد والاجتهاد.

أهدي هذا العمل إلى أمي الغالية، التي لم تبخل عليّ يومًا بدعائها الصادق، بأن يوفقني الله ويكفل جهدي بالنجاح ويتم قبول عملي هذا، فكان دعاؤها خير سند وعون لي في كل خطوة، والتي حرصت على توفير الجو المناسب للدراسة، واهتمت براحة أبنائها وتفاصيل حياتهم الصغيرة قبل الكبيرة، فكان لحنائها وصبرها واهتمامها الأثر الكبير في بلوغي هذه المرحلة.

وإلى أبي العزيز، الذي كان سببًا في عودتي إلى مقاعد الدراسة ومواصلة مشواري الجامعي، والذي لم يدخر جهدًا في سبيل توفير حياة كريمة لأسرته، وبذل من وقته وتعبه الكثير ليهيئ لنا أسباب الراحة والاستقرار، فكان دعمه وتشجيعه دافعًا لي للاستمرار وتحقيق هذا الإنجاز.

وإلى أفراد أسرتي الكريمة، الذين أحاطوني بالمحبة والمساندة وشجعوني على مواصلة الطريق.

وإلى كل من ساندني ودعا لي وساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

أهديكم هذا الجهد المتواضع، راجيًا من الله أن يجعله ثمرة خير ونفع.

عبد المؤمن

الإهداء:

إلى منبع العطاء والقلوب النقية التي أضاءت لي دروب العلم...

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، وخلاصة السهر والتعب، إلى من غمروني بحبهم وكانوا لي السند الأقوى في كل خطوة:

إلى نبع الحنان الدائم، أُمِّي الغالية:

إلى من حملتني وهناً على وهن، وصنعت من دعائها في جوف الليل طوق نجاة لي. إلى من سهرت لراحتي، وشاركتني قلق الساعات وطموح الأيام، وكانت كلماتها الرقيقة دائماً هي الوقود الذي يدفعني للأمام. إليك يا جنتي على الأرض أهدي هذا النجاح.

إلى قدوتي ومثلي الأعلى، أبي العزيز:

إلى الرجل الذي لم ييخل يوماً بجهد أو عرق لأراه في أعلى المراتب. إلى من علمني أن الصعاب تُقهر بالإرادة، وأن العلم هو السلاح الأسمى. شكراً ليديك الطاهرتين اللتين مهدتا لي طريق التميز، ولحكمتك التي كانت بوصلتي طوال مسيرتي.

إلى رفقاء الدرب والروح، إخوتي وأخواتي:

سندي في الحياة وضياء أيامي، من تقاسمت معهم تفاصيل الطفولة وشغف الكبر. شكراً لأنكم كنتم دائماً الملاذ الآمن والقلوب الوفية التي تخفف عني ضغط الدراسة، وتبهج قلبي في لحظات الفرح.

إلى عائلتي الكبيرة:

كل من أكرمني بدعوة بظهر الغيب، أو شد على يدي بكلمة تشجيع صادقة.

إليكم جميعاً، أرفع قبعة الشكر والامتنان، فأنا لم أنجح بمفردتي، بل نجحنا معاً، وهذا العمل هو ثمرة غرسكم الطيب.

محمد الأمين

الشكر والتقدير:

قال الله تعالى:

﴿فَادْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُون﴾ [البقرة: 152]

وقال تعالى:

﴿لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ [إبراهيم: 07]

الحمد لله رب العالمين، نحمده سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى، ونشكره على توفيقه وعونه لنا في إنجاز هذا العمل وإتمامه.

نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذتنا الدكتورة المشرفة "لامية بويدي" على ما قدمته من توجيهات علمية قيمة ونصائح سديدة ومتابعة مستمرة طوال مراحل إنجاز هذه المذكرة، فلها منا جزيل الشكر والامتنان.

كما نتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل وتقييمه، وما سيقدمونه من ملاحظات وتوجيهات من شأنها إثراء هذا الجهد العلمي.

ولا يفوتنا أن نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الذين أسهموا في تكويننا العلمي والمعرفي طوال مسيرتنا الجامعية.

كما نتقدم بالشكر إلى إدارة وموظفي المؤسسة محل الدراسة على تعاونهم وتسهيلهم لعملية جمع البيانات، مما ساهم في إنجاز هذا البحث في أحسن الظروف.

وفي الأخير، نتوجه بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، سائلين الله تعالى أن يجزي الجميع خير الجزاء وأن يوفقهم لما فيه الخير والصلاح.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

فانطلقت من التساؤل الرئيسي: "هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟"

ويندرج تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟
- هل توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟
- هل توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟

ومن أجل دراسة الموضوع تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية

- توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

ولجمع البيانات تم استخدام أداة الاستبيان وطُبِّقَت على عينة قصدية قوامها (33) إدارياً ببلدية ورماس ولاية الوادي.

وتوصلت إلى النتائج المهمة التالية:

- لا توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- لا توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي، وإن كان معامل ارتباطها الأعلى بين الأبعاد الثلاثة ومستوى دلالتها الأقرب إلى الحد الفاصل.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، الالتزام التنظيمي، الإدارة المحلية، بلدية ورماس.

Study Summary:

The current study aimed to identify the relationship between organizational justice and organizational commitment among the administrative staff of Wormas Municipality, El Oued Province.

The study started from the main question: **“Is there a relationship between organizational justice and organizational commitment among the administrative staff of Wormas Municipality, El Oued Province?”**

Sub-questions included:

- Is there a relationship between distributive justice and organizational commitment?
- Is there a relationship between procedural justice and organizational commitment?
- Is there a relationship between interactional justice and organizational commitment?

Main Hypothesis: **There is a relationship between organizational justice and organizational commitment among the administrative staff of Wormas Municipality, El Oued Province.**

Sub-hypotheses were derived from this main hypothesis:

- There is a relationship between distributive justice and organizational commitment among the administrative staff of the Municipality of Ourmes, El Oued Province.
- There is a relationship between procedural justice and organizational commitment among the administrative staff of the Municipality of Ourmes, El Oued Province.
- There is a relationship between interactional justice and organizational commitment among the administrative staff of the Municipality of Ourmes, El Oued Province.

The descriptive analytical method was used, and to collect data, the questionnaire tool was applied to a purposive sample of (33) administrative employees at Wormas Municipality, El Oued Province.

The study reached the following important results:

- There is no statistically significant relationship at the level (0.05) between organizational justice and organizational commitment among the administrative staff of Wormas Municipality.

- There is no statistically significant relationship between distributive justice and organizational commitment.
- There is no statistically significant relationship between procedural justice and organizational commitment.
- There is no statistically significant relationship between interactional justice and organizational commitment, although it recorded the highest correlation coefficient among the three dimensions with a significance level closest to the threshold.

Keywords: Organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice, organizational commitment, local administration, Wormas Municipality.

الفهرس

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
III	الشكر و التقدير
IV	ملخص الدراسة
VII	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ- و	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية	
9	تمهيد
10	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
12	المطلب الأول: العدالة التنظيمية
12	المطلب الثاني: الالتزام التنظيمي
14	المبحث الثاني: العلاقة بين العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي
16	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
16	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.
18	المطلب الثاني: المقاربات النظرية
20	خلاصة الفصل.
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
22	تمهيد.
23	المبحث الأول: الطريقة والأدوات.
23	المطلب الأول: الطريقة
24	المطلب الثاني : الأدوات
29	المبحث الثاني: النتائج و المناقشة
29	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
43	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها و الدراسات السابقة
48	خلاصة الفصل.
50	الخاتمة.
54	قائمة المراجع.
56	قائمة الملاحق.

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح الدراسات السابقة.	20
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	30
03	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	32
04	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	34
05	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	36
06	يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون ودلالاته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.	38
07	يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون ودلالاته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التوزيعية و الالتزام التنظيمي.	39
08	يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون ودلالاته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التفاعلية و الالتزام التنظيمي.	40
09	يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون ودلالاته الإحصائية للعلاقة بين العدالة الإجرائية و الالتزام التنظيمي.	41
10	يوضح استجابات المبحوثين نحو عبارات محور العدالة التنظيمية.	42
11	يوضح استجابات المبحوثين نحو عبارات محور الالتزام التنظيمي.	43

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
30	دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس	01
32	دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير العمر	02
34	دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق الخبرة المهنية	03
36	دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين متغير المستوى التعليمي	04
37	أعمدة بيانية توضح توزيع المبحوثين .	05

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
57	الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية	01
58	ترخيص بزيارة ميدانية	02
59	العدد الاجمالي لمجتمع الدراسة	03
60	استبيان الدراسة	04
63	مخرجات برنامج spss	05

مقدمة

توطئة:

شهد المجتمع الجزائري في مختلف مجالات الحياة تحولات متسارعة أفرزتها متغيرات العولمة وما رافقها من إصلاحات هيكلية مست مختلف المؤسسات والإدارات العمومية، مما دفع الجماعات المحلية إلى إعادة النظر في أساليب إدارتها لمواردها البشرية. وقد بات واضحاً أن فاعلية هذه المؤسسات لا تقاس فقط بحجم خدماتها الإدارية، بل بمدى قدرتها على استثمار كوادرها الإدارية وتحقيق انتمائها ووفائها للمنظمة.

ومن بين المفاهيم التي استأثرت باهتمام الباحثين بعلم اجتماع التنظيم والعمل، مفهوم العدالة التنظيمية بوصفها إدراكاً ذاتياً يعكس تقييم الفرد لمدى إنصاف منظمته في توزيع مخرجاتها وإجراءاتها وتعاملاتها، وما يرتبط بذلك من انعكاسات مباشرة على مستوى الالتزام التنظيمي الذي يُعدّ مؤشراً جوهرياً على استقرار المنظمة وتماسكها.

1. إشكالية الدراسة:

تسعى المنظمات الحديثة إلى تحقيق أهدافها من خلال الاستثمار الأمثل في مواردها البشرية، وذلك في ظل منظومة قيمية وتنظيمية تضمن للعاملين الشعور بالإنصاف والمساواة. ولعل أبرز ما يميز بيئة العمل اليوم هو تنامي الوعي لدى العاملين بحقوقهم داخل المنظمة، وتزايد حساسيتهم تجاه ما يدركونه من عدل أو جور في المعاملة، سواء تعلق الأمر بما يحصلون عليه من مكافآت وموارد، أو بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، أو بطبيعة التعاملات الشخصية مع رؤسائهم وزملائهم.

وُعدّ العدالة التنظيمية من أبرز المفاهيم التي تناولها الباحثون في حقل الإدارة وعلم النفس التنظيمي بالدراسة والتحليل، إذ تمتد جذورها النظرية إلى نظرية العدالة لـ"آدامز" الذي أكد أن الفرد يقارن ما يقدمه للمنظمة بما يحصل عليه منها، فإذا أدرك خللاً في هذه المعادلة أفضى ذلك إلى ردود فعل سلبية تمسّ سلوكه التنظيمي (Adams, 1965, ص. 267). وقد تطور هذا المفهوم لاحقاً ليشمل أبعاداً متعددة تجاوزت التوزيع المادي إلى الإجراءات المتبعة والتعاملات الشخصية، وهو ما أكدّه "غرينبرغ" حين صاغ مصطلح العدالة التنظيمية بمفهومه الشامل مشيراً إلى أن إدراك العدالة أو عدمها ينعكس بصورة مباشرة على أداء الفرد وولائه للمنظمة (Greenberg, 1987, ص. 10).

أما الالتزام التنظيمي فيُشير إلى درجة تماهي الفرد مع منظّمته وانخراطه فيها، وقد ميّز "ماير وآلن" بين أبعاده الثلاثة: العاطفي والمستمر والمعياري، مؤكّدين أن الالتزام العاطفي يعكس ارتباط الفرد الوجداني بمنظّمته، فيما يعبر الالتزام المستمر عن إدراكه لتكاليف مغادرتها، في حين يُجسّد الالتزام المعياري شعوره بالواجب الأخلاقي نحو البقاء فيها (Meyer & Allen, 1991, ص. 62). وتُشير الدراسات إلى أن شعور العامل بالعدالة داخل منظّمته يُغذي هذه الأبعاد ويعززها، إذ كلما ارتفع مستوى إدراكه للعدالة في توزيع الموارد والإجراءات والتعاملات، ارتفع معه مستوى التزامه التنظيمي بأبعاده المختلفة (Colquitt, 2001, ص. 386).

وفي السياق الجزائري، تواجه الجماعات المحلية تحديات جدية مرتبطة بإدارة كوادرها الإدارية التي كثيراً ما تُحمّل مقارنة بباقي الجوانب التسييرية، رغم أن الإداريين يشكّلون ركيزة أساسية في ضمان سير العمل الإداري والخدمات اليومية. وفي ظل غياب نسبي للدراسات التي تتناول هذه الفئة في الإدارات المحلية الجزائرية تحديداً، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين ما يدركه إداريو بلدية ورماس التابعة لدائرة قمار بولاية الوادي من عدالة تنظيمية وما يُبدونه من التزام تنظيمي، وذلك من خلال: التساؤل الرئيسي الآتي:

• هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟

ويندرج تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟
- هل توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟
- هل توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي؟

2. فرضيات البحث:

من أجل دراسة الموضوع تمت صياغة الفرضيات التالية:

أ – الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

ب - الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

3. مبررات اختيار الموضوع:

تتمثل مبررات اختيارنا لهذا الموضوع فيما يلي:

أ - المبررات الذاتية:

- الرغبة في تكوين نظرة علمية معمّقة حول موضوع العدالة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك التنظيمي.
- موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي موضوع جديد ولم يُدرج بالصورة الكافية في صميم تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل في الوسط الإداري المحلي الجزائري.

ب - المبررات الموضوعية:

- قابلية الموضوع المختار للبحث العلمي وإمكانية التحقق منه ميدانياً.
- التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في بيئة الإدارات المحلية الجزائرية.
- إبراز أهمية العدالة التنظيمية بوصفها متغيراً تنظيمياً فاعلاً في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الإداريين.

4. أهمية وأهداف البحث:

أ - أهمية البحث: تكتسي الدراسة الحالية أهمية بالغة تتمثل في:

- تُعدّ العدالة التنظيمية مدخلاً جوهرياً لفهم السلوك التنظيمي وتفسير مستويات الالتزام لدى العاملين في الإدارات المحلية، كونها تُمثّل الإطار الذي تُبنى في ظله علاقة الفرد بمؤسسته.
- تساهم في الكشف عن أثر الإجراءات والتوزيعات والتعاملات الإدارية على درجة ارتباط الإداريين بمؤسساتهم، مما يُفيد في رسم سياسات إدارية أكثر إنصافاً.

- تفعيل منظومة العدالة التنظيمية يُحسن من مستوى الالتزام التنظيمي للإداريين، وبالتالي يضمن استقراراً مؤسسياً وفاعلية أكبر في الأداء.

ب - أهداف البحث: نسعى من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق الهدف العام المتمثل في:

- التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

ويتحقق ذلك في ضوء الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على العلاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس.
- التعرف على العلاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس.
- التعرف على العلاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس.

5. حدود البحث:

أ - المجال الزمني:

- المرحلة النظرية: امتدت من شهر فيفري إلى غاية شهر أفريل 2026، وتم خلالها جمع المادة العلمية، والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة، وبناء الإطار النظري للدراسة.
- المرحلة الميدانية: امتدت من شهر ماي إلى غاية شهر جوان 2026، وشملت إعداد الاستمارة في صورتها النهائية، وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، واسترجاعها، ثم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS (الإصدار 26)، وعرض النتائج ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة.

ب - المجال المكاني: أُجريت الدراسة ببلدية ورماس التابعة لدائرة قمار بولاية الوادي، باعتبارها مؤسسة إدارية محلية تضم كادراً إدارياً يمارس مهامه في مختلف المصالح الإدارية والتنظيمية، من مصلحة الحالة المدنية إلى مصلحة التنظيم والشؤون العامة، وهو ما يجعلها فضاءً مناسباً لدراسة العلاقات التنظيمية.

ج - المجال البشري: يتمثل في الإداريين العاملين ببلدية ورماس دائرة قمار بالوادي بمختلف مصالحها وفروعها.

6. منهج البحث:

تماشياً مع طبيعة الموضوع المدروس "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُمكن من وصف الظاهرة ووصف العلاقة بين متغيراتها وصفاً دقيقاً، وهو عبارة عن مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً للاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج عن الظاهرة محل البحث (المشهداني، 2019، ص. 216).

7. صعوبات البحث:

الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة هي:

- واجه الباحث صعوبة في توزيع واسترجاع الاستبيانات من أفراد العينة، بسبب ارتباط الإداريين بمهامهم الوظيفية وضيق الوقت، الأمر الذي تطلب متابعة مستمرة لضمان الحصول على العدد الكافي من الاستمارات الصالحة للتحليل
- الصعوبة في صياغة عبارات الاستمارة بما يضمن قياساً دقيقاً لكل بُعد من أبعاد المتغيرين

8. هيكلية البحث:

لقد تم تقسيم دراستنا إلى فصلين أساسيين هما الفصل النظري والفصل التطبيقي فضلاً عن مقدمة وخاتمة. المقدمة: تناولت كلاً من طرح الإشكالية مع الإشارة إلى جملة التساؤلات والفرضيات مع ذكر أسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة، كما احتوت على حدود ومنهج الدراسة وأيضاً الصعوبات التي تم التعرض إليها أثناء إجراء الدراسة.

الفصل الأول: جاء بعنوان "الأدبيات النظرية والتطبيقية"، فتضمن ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: بعنوان الأدبيات النظرية، فتضمن المفاهيم الأساسية لمتغيري الدراسة (العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي)، بالإضافة إلى تعريفهما الإجرائي.

المبحث الثاني: فيتناول العلاقة بين متغيري الدراسة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

المبحث الثالث: بعنوان الأدبيات التطبيقية، حيث تضمن الدراسات السابقة والمداخل النظرية.

الفصل الثاني: بعنوان "الدراسة الميدانية"، وتضمن مبحثين:

المبحث الأول: فيتناول الطريقة والأدوات، فحددنا مجتمع وعينة الدراسة وتحديد متغيرات الدراسة وطرق قياسها وكذا أدوات جمع البيانات والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات.

المبحث الثاني: تم فيه عرض النتائج ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها، والتوصل للاستنتاجات.

والخاتمة: فحاولنا خلالها التذكير ببعض نتائج الدراسة الحالية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الثاني: العلاقة بين العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

خلاصة

تمهيد:

إن المنظمات بمختلف أشكالها وأحجامها باتت تُدرك أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لعملياتها التنظيمية، وأن شعور العاملين بالإنصاف والعدالة داخل بيئة العمل يُشكّل ركيزة جوهرية في تحديد مستوى أدائهم وانتمائهم للمنظمة. وتشابك داخل البنى التنظيمية علاقات متعددة ومعقدة تنشأ بصورة يومية بين الأفراد الفاعلين فيها، تحتاج إلى منظومة قيمية وإجرائية تضمن توازنها واستمرارها، وهنا يبرز دور العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة.

وتُعَدّ العدالة التنظيمية من المفاهيم التي تحتل مكانة محورية في حقل علم اجتماع التنظيم والعمل، إذ تمتد تأثيراتها لتطال جوانب سلوكية متعددة، في مقدمتها الالتزام التنظيمي الذي يعكس درجة ارتباط الفرد بمنظّمته وتماهيته مع أهدافها وقيمها. وسيتم في هذا الفصل التعرض إلى الأدبيات النظرية المفاهيمية لكل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، في محاولة للوقوف على تعريفاتهما الإجرائية، كما سيتم التطرق للعلاقة فيما بينهما، إضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، فضلاً عن عرض المقاربة السوسيولوجية الأنسب لهذا الموضوع.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: العدالة التنظيمية

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية:

أ - لغة: للعدالة في اللغة معانٍ متعددة، إذ تعني الاستقامة والإنصاف والتسوية بين الأشياء، وهي ضد الجور والظلم. ويقال عدل بين الناس أي ساوى وأنصف، والعدل هو إعطاء كل ذي حق حقه (ابن منظور، 1994، ص. 430).

ب - اصطلاحاً: يُعدّ مصطلح العدالة التنظيمية من المفاهيم التي تعددت تعريفاتها في الأدبيات الإدارية والسوسولوجية، وقد صاغ "جرينبرغ" Greenberg هذا المصطلح عام 1987 ليشير إلى إدراكات الأفراد للعدالة في بيئة العمل، مؤكداً أن هذه الإدراكات تؤثر تأثيراً مباشراً على سلوكياتهم تجاه المنظمة (Greenberg, 1987، ص. 10).

وينظر "كولكيت" Colquitt إلى العدالة التنظيمية من زاوية ما يُكوّن الفرد من تقييمات ذاتية حول مدى إنصاف منظمته له، سواء فيما يخص ما يحصل عليه من موارد ومخرجات، أو فيما يتعلق بالآليات التي تعتمدها الإدارة في بلوغ تلك المخرجات، أو من حيث جودة التعاملات الشخصية التي يُبديها المسؤولون في حقه (Colquitt, 2001، ص. 386). أما "كروبانزانو وأمبروز" Cropanzano & Ambrose فقد نظرا إلى العدالة التنظيمية باعتبارها حكماً معيارياً يُصدره الفرد حول الصواب والخطأ في كيفية معاملة المنظمة له، وهو حكم يتشكّل تدريجياً من خلال تراكم التجارب اليومية داخل بيئة العمل، وينعكس بصورة مباشرة على مشاعر الفرد وسلوكياته تجاه منظمته (Cropanzano & Ambrose, 2001، ص. 5).

ج - التعريف الإجرائي للعدالة التنظيمية: ونقصد بالعدالة التنظيمية في دراستنا هذه إدراك إداري بلدي ورماس بالوادي لمدى إنصاف البلدية في توزيع المكافآت والترقيات والعبء الوظيفي (العدالة التوزيعية)، وفي الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات (العدالة الإجرائية)، وفي طبيعة التعاملات الشخصية مع الرؤساء والمسؤولين (العدالة التفاعلية).

ثانياً: أبعاد العدالة التنظيمية:

تُعدّ أبعاد العدالة التنظيمية من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين، وقد توصّل الباحثون إلى ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

1. العدالة التوزيعية: تُمثل العدالة التوزيعية البُعد الأقدم في دراسة العدالة التنظيمية، وترتبط جذورها النظرية بنظرية المساواة لـ "آدامز" Adams الذي أشار إلى أن الفرد يقارن باستمرار ما يقدمه من مدخلات للمنظمة بما يحصل عليه من مخرجات، ثم يقارن هذه النسبة بنسبة الآخرين المحيطين به، فإذا أدرك تفاوتاً في هذه المعادلة شعر بعدم العدالة ودفعه ذلك إلى اتخاذ سلوكيات تصحيحية تهدف إلى استعادة التوازن المفقود (Adams, 1965, ص. 267). وتشمل العدالة التوزيعية في سياق بيئة العمل كل ما يحصل عليه الفرد من أجر ومكافآت وترقيات وتوزيع للمهام، إذ يُقيّم الإداري عدالة ما يتقاضاه مقارنةً بما يبذله ومقارنةً بزملائه في المنظمة ذاتها.

2. العدالة الإجرائية: ظهر هذا البُعد لاحقاً في أعمال "ثيبو وووكر" Thibaut & Walker اللذين أكدا أن مشاعر العدالة لدى الأفراد لا تتشكل فحسب من خلال ما يحصلون عليه، بل أيضاً من خلال الإجراءات المتبعة للوصول إلى تلك المخرجات (Thibaut & Walker, 1975, ص. 94). وتتجلى العدالة الإجرائية في مدى اتساق الإجراءات وخلوها من التحيز ودقتها وقابليتها للتصحيح، فضلاً عن مدى تمثيلها لمصالح جميع الأطراف المعنية. ويرى الباحثون أن الفرد قد يتقبل مخرجات غير مواتية له إذا اقتنع بأن الإجراءات التي أفضت إليها كانت عادلة وشفافة، في حين أن المخرجات الإيجابية قد لا تحقق رضاه إذا أدرك أن الإجراءات التي أفضت إليها مشوبة بالتحيز أو التلاعب.

3. العدالة التفاعلية: قدّم "بيز وموآغ" Bies & Moag هذا البُعد ليعبر عن الجانب الشخصي في تطبيق الإجراءات، إذ يُشير إلى جودة المعاملة الشخصية التي يتلقاها الفرد أثناء تطبيق الإجراءات التنظيمية، وما إذا كانت هذه المعاملة تتسم بالاحترام والكرامة وتوفير المعلومات والتفسيرات الكافية (Bies & Moag, 1986, ص. 44). وقد ميّز "غرينبرغ" لاحقاً بين بُعدين ضمن العدالة التفاعلية، هما: العدالة الشخصية المرتبطة بمدى احترام وكرامة المعاملة، والعدالة المعلوماتية المرتبطة بمدى توفير التفسيرات والمعلومات الكافية للعاملين (Greenberg, 1993, ص. 83).

ثالثاً: أهمية العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية أهمية بالغة في حياة المنظمات الحديثة تتمثل في كونها المحرك الأساسي لسلوكيات العاملين داخل بيئة العمل، إذ يرتبط شعور الفرد بالعدالة ارتباطاً وثيقاً بمستوى أدائه ورضاه ووفائه للمنظمة. وتكمن أهميتها في أنها تُسهم في بناء علاقة صحية وثقة متبادلة بين الإدارة والعاملين، مما يُقلل من ظاهرة التغيب وترك العمل ويرفع من الروح المعنوية للأفراد. فضلاً عن ذلك تُعدّ العدالة التنظيمية أداةً وقائية تحول دون نشوء الصراعات التنظيمية، إذ إن إدراك

العدالة يجعل الفرد أكثر تقبلاً للقرارات الإدارية حتى حين تكون غير مواتية له، في حين أن غيابها يُؤدّد لديه مشاعر الإحباط والاستياء التي تنعكس سلباً على سلوكه التنظيمي (Cropanzano, 1997; Greenberg, 1997, ص. 317). كما تبرز أهميتها في سياق الإدارات المحلية الجزائرية تحديداً، حيث يُشكّل الإداريون فئة محورية في ضمان السير الحسن للعمل المؤسسي، ومن ثمّ فإنّ شعورهم بالعدالة يُعدّ شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقرار التنظيمي والفاعلية المؤسسية.

المطلب الثاني: الالتزام التنظيمي

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي:

أ - لغة: الالتزام في اللغة مصدر من الفعل التزم، أي أوجب على نفسه شيئاً وتقيّد به، ويُفيد معنى الارتباط والتقيّد بمعايير أو قواعد معينة. وفي سياق العمل التنظيمي يُشير الالتزام إلى تقيّد الفرد بمنظّمته وإحساسه بالمسؤولية تجاهها (ابن منظور، 1994، ص. 112).

ب - اصطلاحاً: تعددت التعريفات المقدّمة للالتزام التنظيمي في الأدبيات العلمية، ويذهب "بورتر وزملاؤه" Porter et al. إلى أن الالتزام التنظيمي يتجلى في مدى قوة الرابط الذي يشعر به الفرد تجاه منظّمته، والذي يتكشف من خلال ثلاثة مؤشرات عملية: قبوله لأهداف المنظمة وقيمها والإيمان بها، واستعداده لبذل ما يفوق المطلوب منه في سبيل مصلحتها، وحرصه الصادق على الاستمرار في عضويتها (Porter et al., 1974, ص. 604). ويرى "ماير وآلن" Meyer & Allen أن الالتزام التنظيمي يُجسّد الوضع النفسي الداخلي الذي يُحدّد طبيعة الرابط الذي يجمع الفرد بمنظّمته، وما إذا كان هذا الرابط يدفعه إلى الاستمرار فيها أم يجعله مُهيئاً للانفصال عنها (Meyer & Allen, 1991, ص. 67).

ج - التعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي: ويُعرّف الالتزام التنظيمي في دراستنا هذه على أنه مجموعة الاتجاهات والسلوكيات التي يُبديها إداريو بلدية ورماس بالوادي تجاه بلديتهم، والمتمثلة في ارتباطهم العاطفي بها وانتمائهم لها (الالتزام العاطفي)، وإدراكهم لتكاليف مغادرتها (الالتزام المستمر)، وشعورهم بالواجب الأخلاقي نحو البقاء فيها والانتساب إليها (الالتزام المعياري).

ثانياً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

يُعدّ نموذج "ماير وآلن" ثلاثي الأبعاد من أكثر النماذج استخداماً في قياس الالتزام التنظيمي، وتتجلى أبعاده على النحو الآتي:

1. الالتزام العاطفي: يُشير الالتزام العاطفي إلى الارتباط الوجداني للفرد بمنظمته وتماهيته مع قيمها وأهدافها، وهو ما يجعله يستمر في العضوية لأنه يرغب في ذلك فعلاً من منطلق الانتماء الحقيقي لا الإكراه أو الحاجة المادية. وقد أكد "ماير وآلن" أن العاملين ذوي الالتزام العاطفي المرتفع يميلون إلى بذل جهود استثنائية في عملهم نابعة من داخلهم، وأن هذا النوع من الالتزام هو الأكثر ارتباطاً بالسلوكيات الإيجابية داخل المنظمة كسلوك المواطنة التنظيمية وتدني معدلات الغياب (Meyer & Allen, 1997, ص. 24).

2. الالتزام المستمر: يُشير هذا البعد إلى ما يدركه الفرد من تكاليف مرتبطة بمغادرة المنظمة، سواء تعلّق الأمر بتكاليف مادية كفقدان الأقدمية والمزايا المكتسبة، أو تكاليف اجتماعية كاضطراب العلاقات المهنية وصعوبة إيجاد بديل مناسب في سوق العمل. وعليه فإن الفرد يستمر في المنظمة لأنه يحتاج إلى ذلك لا لأنه يرغب فيه، وهو ما يجعل هذا النوع من الالتزام أقل ارتباطاً بالسلوكيات الإيجابية مقارنةً بالالتزام العاطفي (Meyer & Allen, 1991, ص. 67).

3. الالتزام المعياري: يُشير الالتزام المعياري إلى ما يحمله الفرد من شعور بالواجب الأخلاقي نحو الاستمرار في خدمة منظمته، وقد ارتبط هذا البعد بما استوعبه الفرد من قيم وأعراف ثقافية تجعله يرى أن مغادرة المنظمة أمر غير مقبول أخلاقياً، خاصة إذا كانت المنظمة قد استثمرت في تطويره وتكوينه وأتاحت له فرص النمو المهني (Allen & Meyer, 1990, ص. 3).

ثالثاً: أهمية الالتزام التنظيمي:

للاللتزام التنظيمي أهمية كبيرة في حياة المنظمات، إذ يعمل على تماسك جماعة العمل وتعزيز انتماء أفرادها لمنظمتهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء وجودة الخدمات المقدمة. وتبرز أهمية الالتزام التنظيمي في كونه يُقلّل من معدلات دوران العمل والغياب، ويُسهّم في الحفاظ على الكفاءات المكتسبة داخل المنظمة بدلاً من تسربها، مما يُعفيها من تكاليف التوظيف والتكوين المتكررة. كما أن العامل الملتزم تنظيمياً يتجاوز في أغلب الأحيان متطلبات دوره

الرسمي لبيادر بسلوكيات إيجابية تصبّ في مصلحة المنظمة، وهو ما يُعبّر عنه بسلوك المواطنة التنظيمية. وفي سياق الإدارة المحلية يكتسب الالتزام التنظيمي لدى الإداريين أهمية مضاعفة، لأن استقرارهم في مناصبهم وتفانيهم في أداء مهامهم يضمن استمرارية العمل الإداري وجودته، وهو ما أكدّه "ماير وآلن" حين ربطا بين ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي وانخفاض معدلات ترك العمل وتحسّن جودة الأداء المؤسسي بشكل عام (Meyer & Allen, 1997, ص. 28).

المبحث الثاني: العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

تبرز العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي فيما يلي:

للعدالة التنظيمية دور هام في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات، حيث تساعد على بناء بيئة عمل صحية تقوم على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين. وتتجلى هذه العلاقة في كون إدراك الفرد للعدالة داخل منظّمته يُشكّل المنطلق الأساسي الذي تبنى عليه علاقته بها، فكلما ارتفع مستوى إدراكه للعدالة في مختلف أبعادها ارتفع معه مستوى ارتباطه العاطفي بالمنظمة وشعوره بالواجب الأخلاقي نحوها. وقد أثبتت الدراسات أن العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة تُغذّي الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة على النحو الآتي:

1. إن إدراك الفرد لعدالة التوزيع في المنظمة يعزز لديه الشعور بأن المنظمة تُقدّر مساهماته وتُصفه في مقابل ما يبذله، مما يرفع من مستوى التزامه العاطفي بها ويجعله أكثر رغبة في الاستمرار والانتماء إليها دون أن يكون مدفوعاً بالخوف أو الحاجة المادية.

2. كما أن الإجراءات العادلة والشفافة في اتخاذ القرارات تُشعر الفرد بأن صوته مسموع وأن حقوقه مصونة داخل المنظمة، فيرتفع بذلك مستوى ثقته في الإدارة ويتعزز التزامه المعياري القائم على الشعور بالواجب والمسؤولية نحو مؤسسته.

3. أما التعاملات الشخصية العادلة والمحترمة من قِبَل الرؤساء فتُسهم في تلبية حاجة الفرد إلى التقدير والاعتراف، مما يُؤلّد لديه ارتباطاً وجدانياً بمنظّمته ويجعله يتجاوز في أدائه حدود دوره الرسمي المطلوب منه نحو المبادرة والعطاء الطوعي.

4. ويتجلى أثر العدالة التنظيمية في الحدّ من الالتزام المستمر القائم على الإكراه، إذ إن الفرد الذي يدرك أن منظّمته عادلة في تعاملاتها لا يبقى فيها خوفاً من تكاليف المغادرة بل رغبةً حقيقية في الاستمرار نابعة من الانتماء الوجداني الصادق.

5. وتعمل العدالة التنظيمية أيضاً على مكافحة كل أشكال التمييز وضمان تكافؤ الفرص بين جميع العاملين، مما يُعزز روح الانتماء الجماعي ويرفع من مستوى الالتزام التنظيمي على المستوى المؤسسي ككل، ويُقلل من الصراعات التنظيمية التي تنخر في بنية المنظمة وتُضعف تماسكها.

6. كما تُسهم العدالة التنظيمية في توفير المناخ التنظيمي الذي يُشعر فيه الفرد بالأمان الوظيفي، وهو أمر ضروري لأن الشعور بعدم الأمان يُضعف الالتزام التنظيمي ويدفع الأفراد إلى التفكير في مغادرة المنظمة (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Ng, 2001, ص. 425).

وضمن سياقنا الذي هو الإدارة المحلية الجزائرية تتضح هذه العلاقة بجملاء، إذ إن الإداريين الذين يدركون أن البلدية تُعاملهم بإنصاف في توزيع المهام والمكافآت وفي الإجراءات المتبعة وفي طبيعة التعاملات اليومية مع مسؤوليهم، يُبدون مستوى أعلى من الالتزام بمؤسستهم والتفاني في أداء واجباتهم. وهذا ما انتهى إليه "كروبانزانو وزملاؤه" حين خلصوا إلى أن إدراك العدالة التنظيمية يُمثّل أحد أبرز المنبئات بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات، وأن أثرها يتجاوز حدود الرضا الوظيفي ليمس صميم الهوية المهنية للفرد داخل منظّمته (Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007, ص. 37).

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

تكتسي الدراسات السابقة أهمية بالغة في البحث السوسولوجي، إذ توجه الباحث وتثير الطريق السليم الذي عليه أن يسلكه في بحثه. وفيما يلي نعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستنا بالبحث والتحليل مع الوقوف على نقاط الاتفاق والاختلاف فيما بينها، إضافة إلى تبيان مكانة الدراسة الحالية منها فضلاً عن الوقوف على أوجه الاستفادة منها :

الدراسة الأولى: أعدها د. محمد كعوان، والمتمثلة في مقال علمي منشور بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية" سنة (2015)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية. وانطلقت من التساؤل الرئيسي:

- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية ؟

ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمد على أداة الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة من العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- أن العدالة الإجرائية والتفاعلية تؤثر بشكل واضح على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين.
- أن شعور العاملين بالعدالة داخل المؤسسة يساهم في رفع مستوى الانتماء والولاء التنظيمي (كعوان، 2015).

الدراسة الثانية: أعدها د. مختار بونقاب، والمتمثلة في مقال علمي منشور بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية" سنة (2021)، وهدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. وانطلقت من التساؤل الرئيسي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية ؟

ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمد على أداة الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (231) أستاذا مؤقتا بالجامعات الجزائرية.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة.
- ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة الذين يشعرون بعدالة المعاملة داخل الجامعة.
- أن العدالة التنظيمية تعتبر من العوامل المهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين (بونقاب، 2021).

الدراسة الثالثة: أعدها ليث إبراهيم الزواهرة وغسان عيسى العمري، والمتمثلة في بحث علمي منشور بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية" سنة (2021)، وهدفت الدراسة إلى قياس أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي والدور الوسيط للذكاء العاطفي في شركات الاتصالات الأردنية. وانطلقت من التساؤل الرئيسي:

- ما أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية ؟

ولقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمدا على أداة الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (320) موظفا بشركات الاتصالات الأردنية.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

- وجود أثر إيجابي للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
 - أن العدالة التنظيمية تساهم في رفع مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى العاملين.
 - أوصت الدراسة بضرورة تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات لما لها من دور في تحسين الالتزام التنظيمي.
- (الزواهرة والعمرى، 2021).

الدراسة الرابعة: أعدها د. حمادي أبو القاسم، والمتمثلة في مقال علمي منشور بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط" سنة (2025)، وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط، وانطلقت من التساؤل الرئيسي:

- ما أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط ؟
- ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمد على أداة الاستبيان لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (31) عاملاً بمؤسسة بوشريط.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

- وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للعدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية يساهم في تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة.
- أن العدالة في توزيع المهام والخوافز تؤثر على درجة التزام العاملين داخل المؤسسة. (أبو القاسم، 2015).

الدراسة الخامسة: أعدتها تغريد سفيان، والمتمثلة في بحث علمي منشور بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين: الدور الوسيط للرضا الوظيفي" سنة (2019)، وهدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام العاطفي للعاملين مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي، وانطلقت من التساؤل الرئيسي:

- ما أثر العدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين في ظل وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط ؟

ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمدت على أداة الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (361) عاملاً بشركات الأدوية بالأردن.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في:

- وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين.
- أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام العاطفي.
- أن شعور العاملين بالعدالة داخل المؤسسة يساهم في تعزيز مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي لديهم (سفيان، 2019).

الباحث والسنة	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهج	أداة الدراسة	المجتمع والعينة	نتائج الدراسة
د. محمد كعوان (2015)، مقال علمي منشور بمجلة جامعة قسنطينة	العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية	هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة من العاملين بمؤسسة موبيليس للاتصالات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة.
د. مختار بونقاب (2021)، مقال علمي منشور بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا	العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية	هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة من الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية بلغت 231 أستاذًا مؤقتًا	أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة.
ليث إبراهيم الزواهرة وغسان عيسى العمري (2021)، بحث علمي منشور بمجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية	أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية	هدفت الدراسة إلى قياس أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي والدور الوسيط للذكاء العاطفي في شركات الاتصالات الأردنية	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة مكونة من 320 موظفًا بشركات الاتصالات الأردنية	توصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابيًا على الالتزام التنظيمي لدى العاملين، كما أوصت بتعزيز الاهتمام بالعدالة التنظيمية لما لها من دور في استقرار العاملين.
د. حمادي أبو القاسم (2015)، مقال علمي منشور بمجلة الدراسات الاقتصادية	أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة مكونة من 31 عاملاً بمؤسسة بوشريط	توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
تغريد سفيان (2019)، بحث علمي منشور بمجلة Modern Applied Science	أثر العدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين: الدور الوسيط للرضا الوظيفي	هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة غير المباشرة بين العدالة التنظيمية والالتزام العاطفي للعاملين من خلال الرضا الوظيفي	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة مكونة من 361 عاملاً بشركات الأدوية بالأردن	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين، كما يلعب الرضا الوظيفي دورًا وسيطًا في هذه العلاقة.

جدول 01: عرض الدراسات السابقة

التعقيب على الدراسات السابقة و أوجه الاستفادة:

بعد أن عرضنا بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تبين أنها أجريت في عدة قطاعات مختلفة، منها الذي كان في البيئة الاقتصادية كدراسة "أبو القاسم" (2015) ودراسة "بونقاب" (2021)، ومنها ما تناول قطاع الاتصالات كدراسة "الزواهرة والعمرى" (2021) ودراسة "كعوان" (2015).

و لاحظنا أن هذه الدراسات اتفقت على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان لجمع البيانات، فيما حدث الاختلاف بينهم في أسلوب العينة، ففي دراسة "كعوان" اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية أما "بونقاب" فاعتمد على العينة القصدية، وهو ما اتبعناه نحن أيضاً في دراستنا الحالية نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة. و اختلفت هذه الدراسات عن دراستنا من حيث طبيعة المؤسسة ومجتمع الدراسة، إذ اهتمت دراستنا بإداري بلدية ورماس ولاية الوادي بينما دارت الدراسات السابقة حول مؤسسات اقتصادية وجامعات وشركات اتصالات.

مواطن الاستفادة:

استفدنا من هذه الدراسات في توسيع افقنا و توضيح نظرتنا حول موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، كما ساعدتنا كذلك في التعرف على أهم المصادر و المراجع التي تناولت هذا الموضوع، و كذلك استندنا إليها في بناء أداة الاستبيان، والأهم من ذلك الاستفادة منها في مناقشة نتائج دراستنا الحالية والوقوف على أوجه الاتفاق والاختلاف.

الفجوة البحثية:

بناء عما تم ذكره حول الدراسات السابقة يتضح أن أغلبها تناول هذه العلاقة في مؤسسات اقتصادية أو جامعات، وتكاد تغيب الدراسات التي اهتمت بالبلديات والجماعات المحلية الجزائرية لدى الإداريين تحديداً. ومن هنا جاءت دراستنا لتحاول سد هذا الفراغ في بلدية ورماس ولاية الوادي.

المطلب الثاني: المقاربات النظرية

أولاً: نظرية المساواة لآدامز

لعل من أبرز ما يميز نظرية المساواة التي جاء بها "ستايسي آدامز" Adams سنة 1965 أنها وضعت أصابعها على جوهر ما يشغل بال العامل في أي بيئة مهنية، وهو سؤال بسيط في صياغته عميق في دلالاته: هل ما أحصل عليه يتناسب مع ما أقدمه؟ وهل حظي زميلي بأكثر مما أستحق؟ فالنظرية تنطلق من أن الفرد لا يكتفي بتقييم مدخلاته ومخرجاته بمعزل عن من حوله، بل يجري مقارنة دائمة بينه وبين الآخرين في بيئة العمل، وهذا الإدراك النسبي هو الذي يصنع في نهاية المطاف شعوره بالعدالة أو الظلم (Adams, 1965, ص. 267).

وإذا أسقطنا هذه النظرية على سياق البلدية محل الدراسة، يتضح أن الإداريين لا يقيمون رواتبهم ومهامهم في فراغ، بل يضعونها دائماً في مقابل ما يحصل عليه زملاؤهم داخل البلدية أو نظرائهم في مؤسسات أخرى، فإن أحسّوا بخلل في هذا الميزان انعكس ذلك سلباً على مستوى التزامهم التنظيمي ورغبتهم في الاستمرار والعطاء.

ثانياً: نظرية العدالة الإجرائية لثيبو وووكر

جاء "ثيبو وووكر" Thibaut & Walker سنة 1975 ليفتح باباً جديداً في فهم العدالة داخل المنظمات، إذ لم يقف عند حدود التساؤل عن عدالة ما يحصل عليه الفرد، بل ذهب إلى ما هو أعمق من ذلك، وتساءل: هل الطريق الذي أوصل إلى هذه النتيجة كان عادلاً بدوره؟ وقد خلص الباحثان إلى نتيجة لافتة مفادها أن الناس كثيراً ما يتقبلون قرارات لا تصب في مصلحتهم متى اقتنعوا بنزاهة الإجراءات التي أنتجتها (Thibaut & Walker, 1975, ص. 94). وقد وجدت هذه النظرية صدقاً واسعاً في أدبيات السلوك التنظيمي، لا سيما في تأكيدها أن العدالة الإجرائية وحدها قادرة على التأثير في مستوى الالتزام والرضا الوظيفي للعاملين.

وفي سياق البلدية محل الدراسة، تبدو هذه النظرية ذات صلة وثيقة بفهم مواقف الإداريين من القرارات المتعلقة بالترقية وتوزيع المهام وتقييم الأداء، فالموظف الذي يدرك أن هذه القرارات تمر بمسارات شفافة ونزيهة يكون أكثر استعداداً

للتعايش معها حتى وإن لم تكن في صالحه، في حين أن الشعور بغياب العدالة الإجرائية كثيراً ما يدفع بمستوى الالتزام إلى الانحدار.

ثالثاً: نموذج الالتزام التنظيمي لماير وآلن

حين قدّم "ماير وآلن" Meyer & Allen نموذجهما الثلاثي الأبعاد سنة 1991، كانا يسعيان إلى وضع حد للتشتت المفاهيمي الذي عانت منه الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي، وجمع تعريفاتها المتباينة تحت سقف نظري واحد ومتسق. والنموذج في جوهره يرى أن الالتزام ليس شيئاً واحداً بل هو مركب من ثلاثة وجوه متميزة: وجه عاطفي ينبثق من رغبة الفرد الحقيقية في الانتماء لمؤسسته، ووجه استمراري تحكمه حسابات الفرد لتكاليف المغادرة، ووجه معياري يعكس إحساسه بالواجب الأخلاقي تجاه المنظمة (Meyer & Allen, 1991, ص. 61). وقد أبدى هذا النموذج مرونة واضحة في التكيف مع سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة، بما فيها السياق الجزائري الذي تجري فيه دراستنا.

ومن هذا المنطلق، تستند دراستنا إلى هذا النموذج بوصفه أداة تحليلية لاستكشاف أي مكونات الالتزام التنظيمي يطغى في بيئة الإدارة المحلية الجزائرية، وما إذا كانت تصورات الإداريين حول العدالة التنظيمية تغذي هذه المكونات أو تعصف بها.

خلاصة:

مما سبق، يمكن القول إن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ليسا متغيرين منفصلين يسيران في خطين متوازيين، بل هما في حقيقة الأمر متغيران متشابكان تجمع بينهما علاقة تأثير متبادل تتجلى في تفاصيل الحياة اليومية للمؤسسة. فحين تلتزم المنظمة بالعدل في توزيع مواردها وفي مساراتها الإجرائية وفي طريقة تعاملها مع العاملين، فإنها في الواقع تُشعل فتيل الانتماء في نفوسهم وتدفعهم نحو البذل والعطاء. وهذه العلاقة بالضبط هي ما تسعى دراستنا الميدانية إلى اختباره وفهمه في سياق بلدية ورماس بولاية الوادي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات

المبحث الثاني: النتائج و المناقشة

خلاصة

تمهيد:

بعد التطرق لموضوع الدراسة من الناحية النظرية وذلك من خلال عرض بعض العناصر الرئيسية المتعلقة بمتغيري الدراسة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، سنحاول في هذا الفصل الميداني الذي يعتبر خطوة هامة في أي دراسة التطرق إلى مختلف الخطوات المنهجية والتي تتمثل في تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وتحديد المتغيرات وطرق قياسها وكذا أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة، فضلاً عن البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات. ومن ثمّ عرض النتائج وتحليل وتفسير المعطيات، وتبسيط الضوء على النتائج المتوصل إليها ومناقشتها في ضوء الفرضيات للتأكد من إثباتها أو نفيها، وفي الأخير الوقوف على وضع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي تساعد المسؤولين على الوقوف على المنظمة والعمل على الارتقاء بها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المطلب الأول: الطريقة

1- مجتمع وعينة الدراسة:

التعريف ببلدية ورماس محل الدراسة:

تُعدّ بلدية ورماس إحدى بلديات دائرة قمار التابعة لولاية الوادي، وتقع في الجهة الشمالية الغربية من مقر الولاية، على بعد يقارب (20) كيلومتراً، وتقدر مساحتها بحوالي (442.8) كلم². يحدها شمالاً بلدية تغزوت، وشرقاً بلدية كوينين، وغرباً دائرة جامعة وبلدية أميه ونسة، وجنوباً بلديتا وادي العلندة وكوينين (وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، د.س).

وقد أنشئت بلدية ورماس إثر التقسيم الإداري لسنة 1984، وكانت قبل ذلك تابعة إدارياً لبلدية كوينين، ثم أصبحت بلدية مستقلة تتبع دائرة قمار. وتضم إلى جانب مقر البلدية تجمعين ثانويين هما قرية الهدهودي وقرية لقويرات، ويعتمد سكانها أساساً على النشاط الفلاحي، ولا سيما زراعة النخيل، إضافة إلى بعض الأنشطة التجارية والخدماتية (وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، د.س).

وتتمتع البلدية بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتتولى تسيير الشؤون المحلية وتقديم مختلف الخدمات العمومية للمواطنين من خلال مجموعة من المصالح الإدارية والتنظيمية، وهو ما يجعلها ميداناً مناسباً لدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الإداريين العاملين بها (القانون رقم 11-10، 2011، ص. 3).

أ-مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع العاملين ببلدية ورماس ولاية الوادي، والذين يُقدَّر عددهم بـ(228) عاملاً موزعين على أصناف مهنية متعددة، إذ يضم هذا المجتمع (103) عاملاً بتوقيت كامل، و(56) عاملاً بتوقيت جزئي، و هم عمال مهنيين، فضلاً عن (69) موظفاً دائماً تدرج ضمنهم الفئة المستهدفة بالدراسة وهي الكوادر الإدارية ببلدية ورماس.

ب- عينة الدراسة: وكما أشرنا سابقاً فإن مجتمع الدراسة يتمثل في العاملين ببلدية ورماس ولاية الوادي، وقد تم الاعتماد على العينة القصدية في اختيار مفردات الدراسة، إذ تم استهداف الموظفين الإداريين الدائمين تحديداً

باعتبارهم الفئة الأكثر احتكاكاً بالإجراءات والقرارات التنظيمية داخل البلدية، والأكثر قدرةً على تقييم مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وعلاقتها بالتزامهم التنظيمي. ذلك أن فئات العمال الأخرى كعمال التوقيت الكامل والجزئي يمارسون في غالبيتهم مهاماً تقنية وميدانية لا تُتيح لهم نفس درجة الاحتكاك بالإجراءات التنظيمية والقرارات الإدارية المتعلقة بتوزيع المهام والترقية وتقييم الأداء. ولقد قمنا بتوزيع (50) استمارة على المبحوثين، غير أنه تم استرجاع (38) استمارة، وبعد المراجعة والفحص الدقيق تبين أن (33) استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي، في حين تم إقصاء (05) استمارات لعدم اكتمال الإجابة عليها، تُقدَّر نسبة الاسترداد بـ(76%)، وهي نسبة مقبولة علمياً في الدراسات الوصفية التحليلية. وبذلك تشكلت عينة دراستنا من (33) مفردة من الإداريين الدائمين ببلدية ورماس ولاية الوادي.

2- تحديد متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

أ- تحديد متغيرات الدراسة: من العناصر البحثية التي يجب على الباحث أن يفهمها، يأتي المتغير البحثي الذي هو أي شيء يمكن أن يكون له قيم مختلفة خلال نفس الزمن أو أوقات مختلفة (المشهداني، 2019، ص. 11). وتتكون دراستنا من متغيرين:

- المتغير المستقل: ويتمثل في هذه الدراسة في العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية.
- المتغير التابع: ويتمثل في هذه الدراسة في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري.

"وتجدر الإشارة إلى أنه رغم اعتماد هذا النموذج الثلاثي الأبعاد في بناء الإطار النظري للمتغير التابع، فإن التحليل الإحصائي الميداني اعتمد على قياس الالتزام التنظيمي بوصفه متغيراً كلياً واحداً نظراً لمحدودية حجم العينة، وذلك لضمان موثوقية نتائج اختبار الارتباط."

ب- طرق قياسها: هو القياس الكمي المتمثل في الإحصاء الوصفي، ويختص هذا النوع من الأساليب مع البيانات وتبويبها وعرضها، حيث تُلخّص البيانات ويتم اختزالها إلى معلومة أو أكثر في شكل جداول تكرارية ورسومات بيانية

مع حساب بعض المقاييس الإحصائية كالمتوسطات والنسب وغيرها (وعيل وآخرون، 2022، ص. 03). ويهدف إلى إدماج وتلخيص البيانات الرقمية بغية تحويلها من مجرد أرقام إلى شكل أو صورة أخرى يمكن فهمها واستيعابها بمجرد النظر.

المطلب الثاني: الأدوات

1- أدوات جمع البيانات: اعتمدنا على أداة "الاستبيان" كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة، حيث يُعرّف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمتراطة بعضها ببعض بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث في ضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه (الجموري وسرحان، 2018، ص. 126).

أ- الاستبيان: باعتبار الاستبيان أكثر أداة ملائمة لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، تضمن (25) عبارة موزعة على محورين فضلاً عن البيانات الشخصية الأولية. ونشير إلى أنه تم عرض الاستبيان على المشرفة لإعطاء الملاحظات حول مدى ملائمة العبارات لموضوع الدراسة ومدى وضوحها ودقتها، وبناءً على ذلك قمنا بتعديل وإعادة صياغة بعض العبارات لتصبح أكثر دقة وأحادية القياس، بمعنى أن كل عبارة لا تقيس سوى فكرة واحدة بعينها دون الجمع بين عنصرين في عبارة واحدة، وهو شرط أساسي لضمان صدق الأداة وموثوقية النتائج المتوصل إليها.

ونعرض فيما يلي مضامين هذا الاستبيان:

- البيانات الشخصية الأولية: من (1) إلى (4) وتشمل الجنس، والعمر، والخبرة المهنية، والمستوى التعليمي.
- المحور الأول: متعلق بالعدالة التنظيمية وينقسم إلى ثلاثة أبعاد فرعية وينضم (15) عبارة:
- البعد الأول: العدالة التوزيعية ويتضمن (5) عبارات من (1) إلى (5)، وتقيس هذه العبارات مدى إدراك الإداريين لعدالة توزيع المهام والأعباء والحوافز داخل البلدية.
- البعد الثاني: العدالة الإجرائية ويتضمن (5) عبارات من (6) إلى (10)، وتقيس هذه العبارات مدى اعتماد الإدارة على إجراءات واضحة وعادلة في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء ومعالجة المشكلات المهنية.
- البعد الثالث: العدالة التفاعلية ويتضمن (5) عبارات من (11) إلى (15)، وتقيس هذه العبارات مدى احترام الإدارة للإداريين وجودة التواصل معهم وطبيعة المعاملة الشخصية اليومية داخل بيئة العمل.

- المحور الثاني: متعلق بالالتزام التنظيمي ويتضمن (10) عبارات من (16) إلى (25)، وتقيس هذه العبارات درجة التزام الإداريين بقوانين العمل ومواعيده وأخلاقياته، وشعورهم بالانتماء للبلدية، وحرصهم على صون ممتلكاتها والتحدث عنها بصورة إيجابية.
- وقد اعتمد الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي في قياس استجابات المبحوثين، إذ تتراوح الاستجابات بين (موافق بشدة) بدرجة (5) و(غير موافق بشدة) بدرجة (1)، وهو ما يتيح قياساً كمياً دقيقاً لاستجابات الإداريين نحو عبارات المتغيرين، ويُمكن من إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للتحقق من فرضيات الدراسة.

ب- السجلات والوثائق: ومن الوثائق المستعملة في هذه الدراسة:

الهيكل التنظيمي لبلدية ورماس ولاية الوادي.

بيانات متعلقة بالتعريف بالبلدية وعدد منتسبيها.

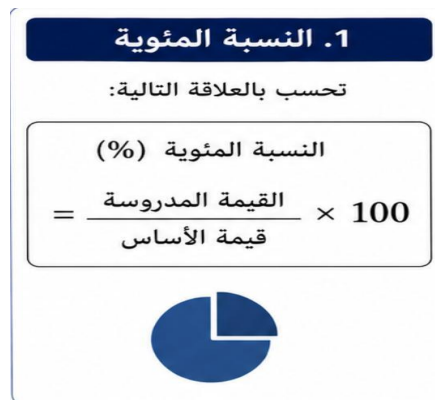
3- الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة: أساليب التحليل المستخدمة في الدراسة هي أسلوب الإحصاء

الوصفي، وتتمثل أدوات الإحصاء الوصفي المستخدمة في الدراسة كالآتي:

- النسبة المئوية: يُرمز لها بـ (Fi) هي عبارة عن التكرار النسبي مضروب في 100 (شيو، 2022، ص. 14).

وتُحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{النسبة المئوية: } (\%) = (\text{القيمة المدروسة} / \text{قيمة الأساس}) \times 100$$



- المتوسط الحسابي: ويُحسب بالعلاقة التالية:

$$\bar{X} = \sum X_i / N$$

2. المتوسط الحسابي

يحسب بالعلاقة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{N}$$

حيث:



$\bar{X}$: المتوسط الحسابي
 $\sum X_i$: مجموع القيم
 N : عدد المفردات

- الانحراف المعياري: ويُحسب بالعلاقة التالية:

$$S = \sqrt{[\sum (x_i - \bar{x})^2 / N - 1]}$$

3. الانحراف المعياري

يحسب بالعلاقة التالية:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (Xi - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

حيث:

S : الانحراف المعياري

Xi : القيمة الفردية

$\bar{X}$: المتوسط الحسابي

N : عدد المفردات



• معامل الارتباط بيرسون: ويُحسب بالعلاقة التالية:

$$R = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2][N\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

4. معامل ارتباط بيرسون

يحسب بالعلاقة التالية:

$$r = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2][N\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

حيث:

r : معامل الارتباط

x, y : القيم الزوجية للمتغيرين

N : عدد المفردات



5. مستوى الدلالة

يعتمد المستوى التالي:

$$\alpha = 0.05$$

إذا كانت قيمة $(Sig) < 0.05$
فالعلاقة دالة إحصائياً

إذا كانت ≥ 0.05
فالعلاقة غير دالة إحصائياً

3- البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات: البرنامج المستخدم في هذه الدراسة هو برنامج (SPSS v.26) أي الحازم الإحصائي في العلوم الاجتماعية. ويُعرّف بأنه واحد من التطبيقات الإحصائية الذي يتم تشغيله من نظام ويندوز، وهو يعتبر نظام يضم مجموعة من القوائم والأدوات بواسطتهم يمكن إدخال البيانات التي يحصل عليها الباحث العلمي من الاستبيانات أو المقابلات أو الملاحظات التي يتوصل إليها، ومن ثم يقوم الباحث بتحليلها (التحليل الإحصائي) عن طريق النظام الإحصائي SPSS على المعلومات الرقمية ويمكن اعتماده في جميع مناهج البحث العلمي.

البرنامج المستخدم في معالجة البيانات: SPSS (v.26)

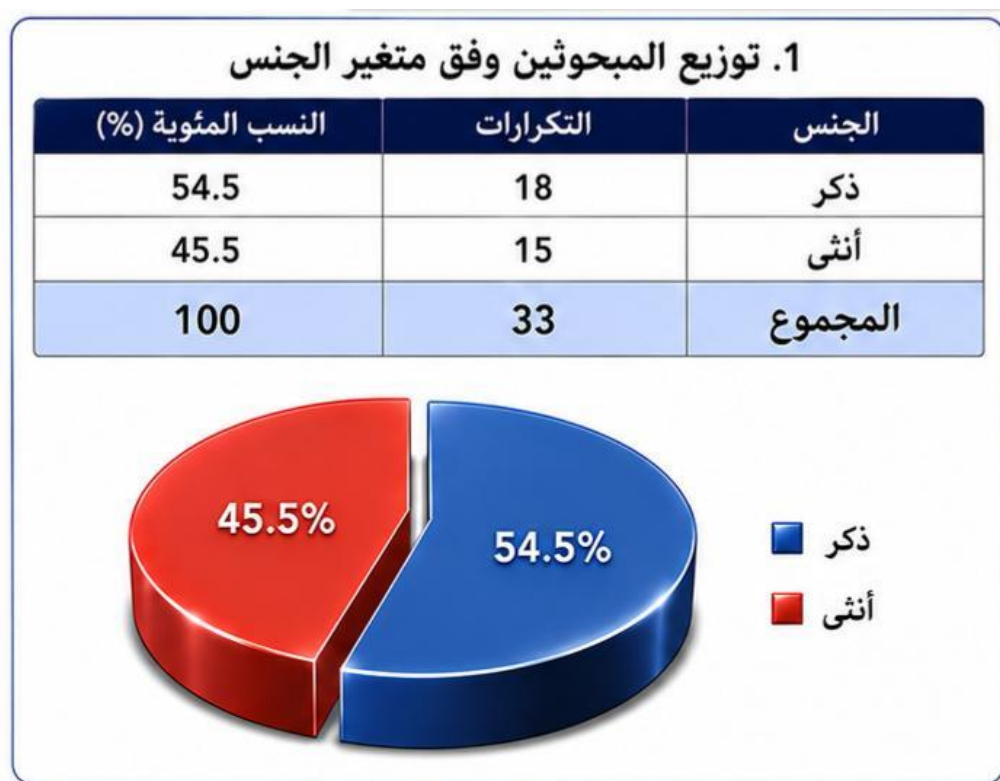


المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

1- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الشخصية:

جدول 02: يبين توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس



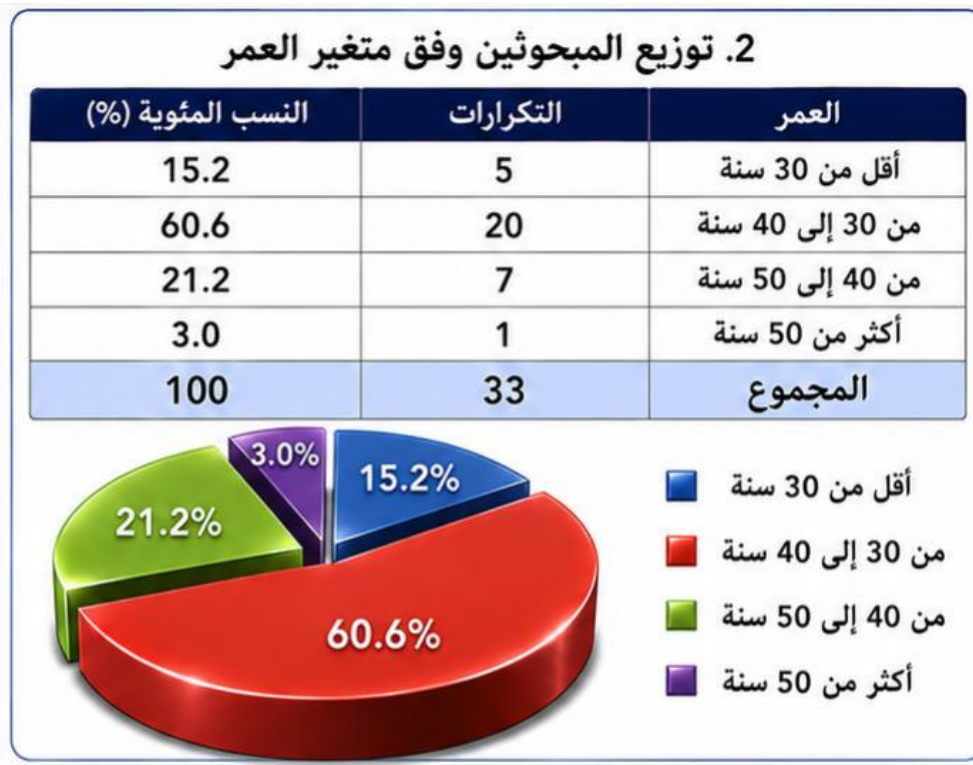
شكل 01: دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الأكبر من الإداريين هي من جنس الذكور إذ تمثل (54.5%) بواقع (18) مبحوثاً، في حين تمثل الإناث ما نسبته (45.5%) بواقع (15) مبحوثة من إجمالي أفراد العينة البالغة (33) مفردة.

وما يلفت الانتباه في هذه النتيجة هو ذلك التقارب اللافت بين نسبيتي الجنسين، إذ لا يتجاوز الفارق بينهما (9%) وهو فارق ضئيل يعكس واقعاً تنظيمياً مثيراً للاهتمام في سياق الإدارة المحلية الجزائرية. وتُعدّ بلدية ورماس مؤسسة خدمتية تقدم خدماتها للمواطنين المقيمين في منطقتها، ولأجل ذلك فإنها تحرص على استقطاب اليد العاملة من الجنسين ذكوراً وإناثاً. ويمكن تفسير هذا التقارب النسبي بين الجنسين في الكادر الإداري من خلال جملة من الاعتبارات السوسولوجية والتنظيمية، أبرزها:

- أن طبيعة المهام الإدارية داخل البلدية لا تستلزم بالضرورة جهداً جسدياً كبيراً، مما يجعلها مناسبة للعنصرين معاً دون أي تمييز مبني على الجنس.
- أن تنامي وعي المرأة بحقوقها الوظيفية وتطور منظومة التعليم في منطقة الوادي أسهما في رفع نسبة توظيف المرأة في القطاع الإداري المحلي، لا سيما في ظل التوجهات الوطنية الرامية إلى تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل الرسمي.
- أن مسابقات التوظيف العمومي التي تعتمد عليها البلديات في عملية التوظيف تقوم على مبدأ تكافؤ الفرص بين الجنسين، مما يُفسح المجال أمام المرأة للمنافسة في ظروف متساوية مع الرجل.
- أن الضغوط الاقتصادية المتزايدة على الأسرة الجزائرية في السنوات الأخيرة دفعت المرأة نحو سوق العمل الرسمي بحثاً عن دخل إضافي يُعين على تلبية متطلبات الحياة اليومية المتصاعدة.
- أن العمل في البلدية يوفر للمرأة استقراراً وظيفياً وضمناً اجتماعياً لا تجده في القطاع الخاص، وهو ما يجعله خياراً مفضلاً لدى كثير من الخريجات.
- وفي ضوء موضوع دراستنا يكتسب هذا التوزيع أهمية خاصة، إذ إن التقارب بين الجنسين يعني أن إدراكات العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي المرصودة في هذه الدراسة تعكس وجهات نظر متوازنة نسبياً بين الذكور والإناث، مما يُضفي على النتائج قدراً من الشمولية والتمثيل الجيد للواقع الإداري للبلدية.

جدول 03: يبين توزيع المبحوثين وفق متغير العمر



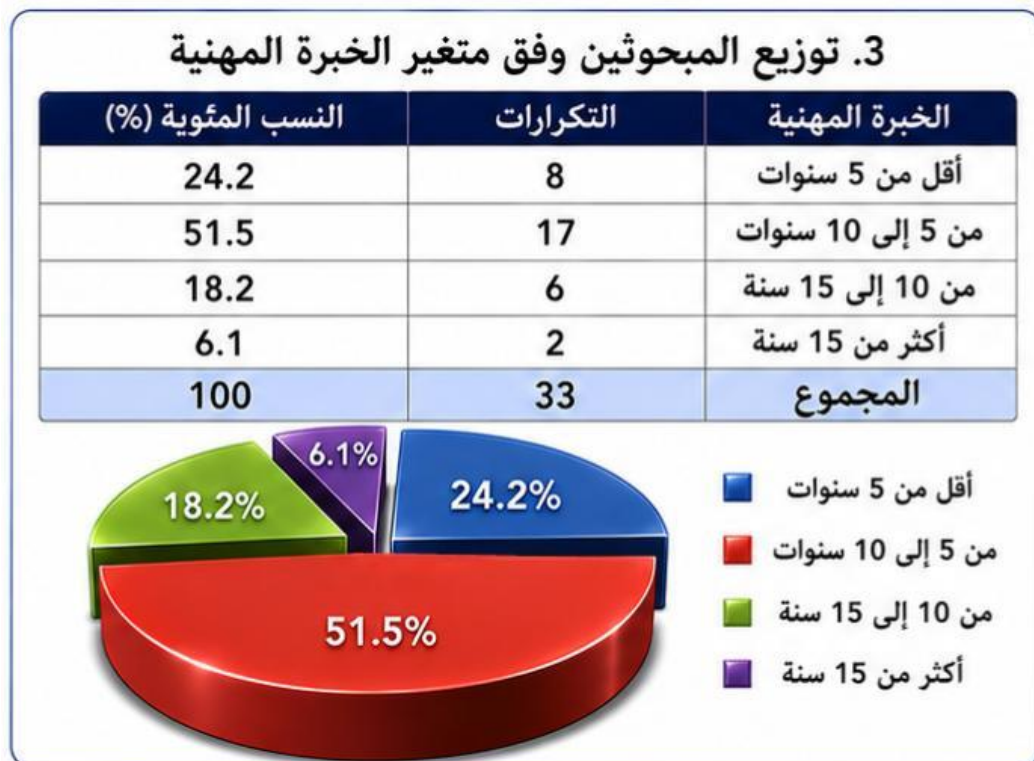
شكل 02: دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير العمر

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الفئة العمرية الأكثر تواجداً في الكادر الإداري لبلدية ورماس هي الفئة من (30 إلى 40) سنة بنسبة بلغت (60.6%) بواقع (20) مبحوثاً، وهذا راجع إلى طبيعة النشاط في المؤسسة الذي يتطلب فئة عمرية ناضجة من أجل السير الجيد للمؤسسة. ثم تليها الفئة العمرية من (40 إلى 50) سنة بنسبة (21.2%) بواقع (7) مبحوثين، وفي الغالب يكونون أصحاب خبرة وكفاءة نظراً لسنوات عملهم الطويلة. ثم تليها الفئة العمرية أقل من (30) سنة بنسبة (15.2%) بواقع (5) مبحوثين وهي فئة الشباب التي تتمتع بالفاعلية في الأداء والقدرة على العطاء الأفضل للمؤسسة، فيما نرى أن أقل نسبة هي (3.0%) والتي تمثل الفئة العمرية أكثر من (50) سنة بمبحوث واحد فقط، ونفسر هذه النسبة الضئيلة لأن العمال في هذه المرحلة يكونون قد أحيّلوا للتقاعد أو هم في طريقهم إليه.

وتكتسب هيمنة الفئة العمرية (30-40) سنة على المشهد الإداري في البلدية دلالةً سوسيولوجية بالغة الأهمية في سياق موضوع دراستنا، إذ تتسم هذه الفئة بخصائص تنظيمية مميزة تجعل استجاباتها نحو العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي أكثر نضجاً وموضوعية. ومن أبرز ما يميز هذه الفئة في هذا السياق:

- أنها تجمع بين النضج المعرفي المكتسب من سنوات الخبرة العملية والطاقة الإنتاجية التي تجعلها في قمة عطائها المهني، مما يجعلها أكثر قدرة على تقييم مستوى العدالة التنظيمية بصورة واقعية وموضوعية.
- أنها تحمل طموحات مهنية مستقبلية واضحة تتعلق بالترقية وتطوير المسار الوظيفي، وهو ما يجعلها أكثر حساسية تجاه عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ قرارات الترقية وتقييم الأداء.
- أنها في مرحلة بناء الاستقرار الأسري والمادي مما يجعل الأمان الوظيفي الذي توفره البلدية عاملاً مُحَرِّكاً للالتزام التنظيمي بمعزل نسبي عن إدراكات العدالة.
- أنها الأكثر احتكاكاً بالإجراءات التنظيمية والقرارات الإدارية اليومية مقارنةً بالفئات الأصغر سناً التي لم تتراكم لديها بعد الخبرة الكافية لتكوين حكم موضوعي على مستوى العدالة في المؤسسة.
- أن هذه الفئة قد اجتازت مرحلة الاندماج الأولي مع بيئة العمل ولم تبلغ بعد مرحلة الجمود الوظيفي التي تُتميز كبار السن، مما يجعلها في وضع مثالي للتعبير عن مواقف واضحة ومدروسة تجاه العدالة والالتزام في آن واحد.

جدول 04: يبين توزيع المبحوثين وفق متغير الخبرة المهنية



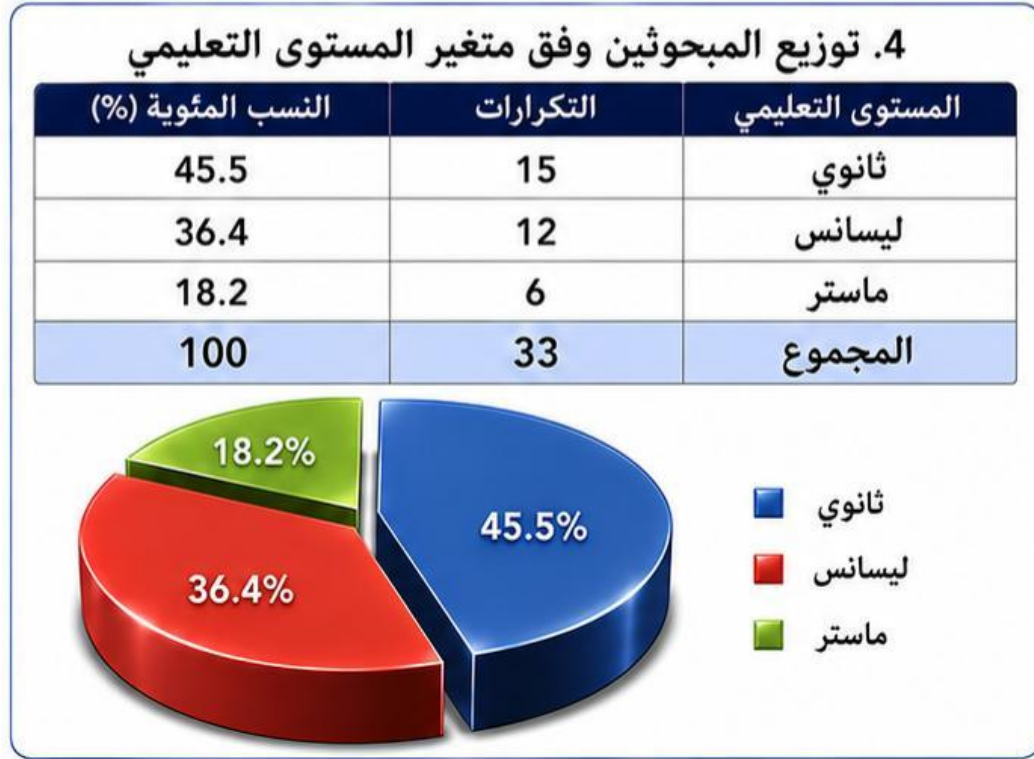
شكل 03: دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير الخبرة المهنية

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من المبحوثين تتراوح خبرتهم المهنية بين (5 إلى 10) سنوات بنسبة بلغت (51.5%) بواقع (17) مبحوثاً، وهو ما يمكن تفسيره بأن هذه الفئة اكتسبت خبرة تراكمية كافية تجعلها أكثر إدراكاً للديناميكيات التنظيمية داخل البلدية. ثم تليها الفئة التي خبرتها أقل من (5) سنوات بنسبة (24.2%) بواقع (8) مبحوثين، وتعكس هذه النسبة حرص البلدية على تحديد طاقتها البشرية باستقطاب الكفاءات الجديدة. أما فئة (10 إلى 15) سنة فتمثل (18.2%) بواقع (6) مبحوثين، وتمثل هذه الفئة العمود الفقري للذاكرة التنظيمية للبلدية لما تحتزنه من خبرات متراكمة. في حين تمثل الفئة التي تزيد خبرتها عن (15) سنة أدنى نسبة ب(6.1%) بمبحوثين فقط وهو أمر طبيعي مرتبط بالتقاعد الوظيفي التدريجي.

وتبرز أهمية الأقدمية المهنية في هذا السياق البحثي من خلال أبعاد متعددة تستحق الوقوف عندها، إذ تُشكّل الخبرة المتراكمة عاملاً جوهرياً في تشكيل إدراكات الفرد للعدالة التنظيمية ومستوى التزامه بمنظّمته:

- تُسهم الأقدمية المهنية في بناء الخبرات المهنية المتراكمة التي تساعد على الأداء وإتقان العمل بشكل جيد، إذ يصبح الموظف ذو الخبرة الطويلة أكثر قدرة على استشراف مواطن الخلل في توزيع المهام أو تطبيق الإجراءات.
- أن سنوات العمل الطويلة تكسب الموظف فن الحوار وحسن المعاملة والتأقلم مع كل ما هو جديد داخل المؤسسة، مما يُحسّن من إدارته لمشاعره تجاه الإجراءات التي قد يراها غير عادلة.
- أن الموظفين ذوي الخبرة المهنية يساهمون في التكوين والإشراف على العمال حديثي التوظيف، وهو دور يمنحهم شعوراً بالتقدير والاعتراف يُغذّي التزامهم التنظيمي.
- أن الأقدمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستفادة من عامل الترقية في الدرجات، وهو ما يجعل الموظفين القدامى يستقرون في مناصبهم الوظيفية دون التفكير في النقل للبحث عن وظيفة أخرى.
- أن اكتساب المهارة في حل المشكلات المهنية وبناء العلاقات الاتصالية والاجتماعية السليمة بين العاملين يُسهم في تشكيل هوية مهنية راسخة تُعزز الانتماء التنظيمي للمؤسسة.
- أن الموظف الذي أمضى سنوات طويلة في البلدية يكون قد استثمر رأسماله الاجتماعي وعلاقاته المهنية فيها، مما يرفع من تكاليف المغادرة الوجدانية والاجتماعية ويُعزز الالتزام المستمر لديه.

جدول 05: يبين توزيع المبحوثين وفق متغير المستوى التعليمي

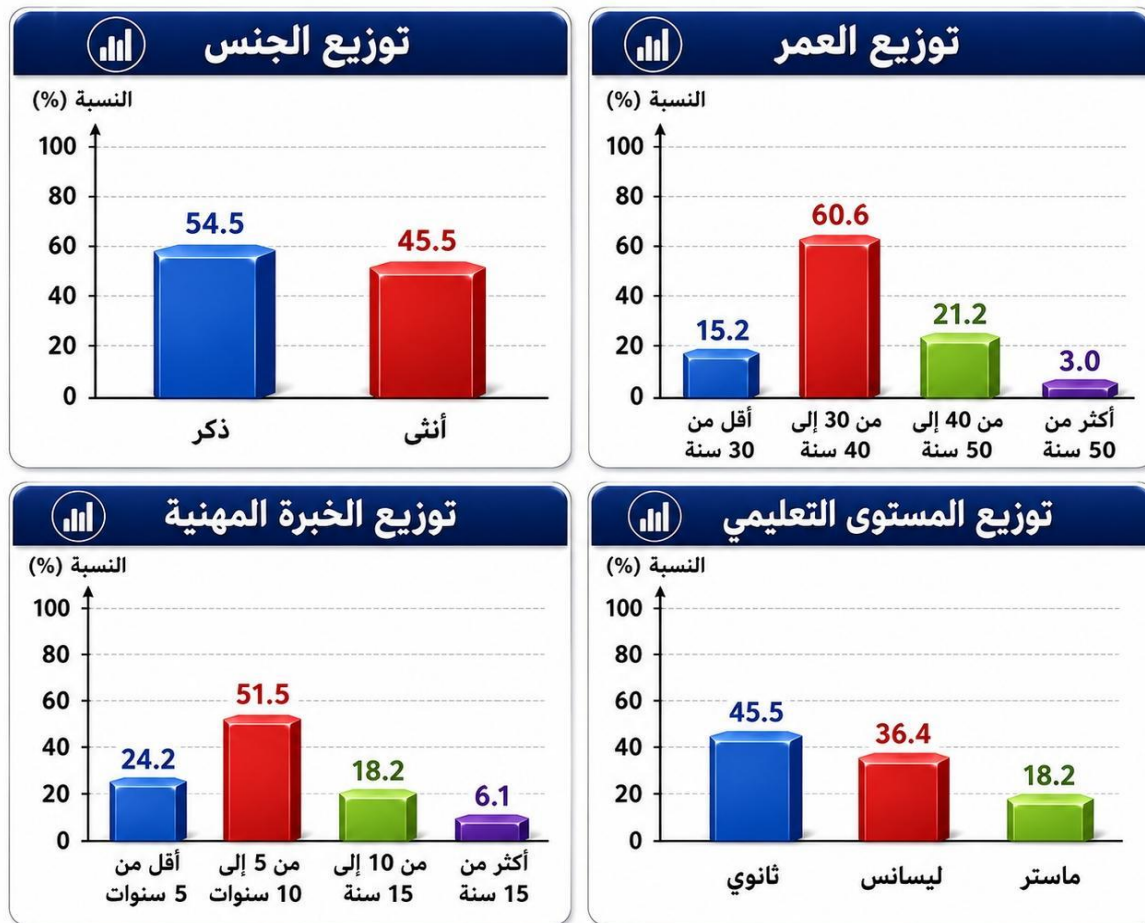


شكل 04: دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين وفق متغير المستوى التعليمي

يُبين الجدول أعلاه أن أصحاب المستوى الثانوي يمثلون الشريحة الأوسع بنسبة (45.5%) بواقع (15) مبحوثاً، ويعكس هذا الواقع طبيعة التوظيف في البلديات الجزائرية التي كثيراً ما تعتمد على حاملي شهادة البكالوريا لشغل المناصب الإدارية الدنيا والمتوسطة، لا سيما في ظل إجراءات التوظيف عبر مسابقات التوظيف العمومي التي لا تشترط دائماً مستوى جامعيّاً للمناصب الإدارية التنفيذية. ثم يأتي حاملو شهادة الليسانس في المرتبة الثانية بنسبة (36.4%) بواقع (12) مبحوثاً، وهو ما يعكس توجهاً نحو تطوير الكوادر البشرية وتأهيلها، فيما يحتل حاملو شهادة الماستر المرتبة الأخيرة بنسبة (18.2%) بواقع (6) مبحوثين وهم في الغالب يشغلون مناصب تتطلب تأهيلاً أعلى داخل البلدية.

ويكتسب هذا التوزيع في المستوى التعليمي أهمية خاصة في سياق موضوع دراستنا، إذ تُشير أدبيات علم اجتماع التنظيم إلى أن المستوى التعليمي يُشكّل متغيراً وسيطاً في العلاقة بين إدراكات العدالة التنظيمية والسلوك التنظيمي للفرد. فالموظف ذو المستوى التعليمي المرتفع يمتلك قدرة أكبر على تحليل الإجراءات التنظيمية وتقييمها، مما يجعله أكثر وعياً بمواطن العدل أو الجور في بيئة عمله. في المقابل قد يكون الموظف ذو المستوى الثانوي أكثر تقبلاً للواقع التنظيمي وأقل ميلاً للمقارنة والمطالبة، وهو ما قد يُفسّر جزئياً استمرار مستويات الالتزام التنظيمي في بيئة لا تبلغ فيها العدالة التنظيمية المدركة عتبة الدلالة الإحصائية في علاقتها بالالتزام.

ملخص النتائج في شكل أعمدة بيانية



شكل 05: أعمدة بيانية توضح توزيع المبحوثين وفق المتغيرات الأربعة السبق ذكرها

2- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الرئيسية:

"توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي."

جدول 06: يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	N	تفسير قوة الارتباط
العدالة التنظيمية / الالتزام التنظيمي	0.314	0.075	33	ارتباط طردي ضعيف إلى متوسط

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث أن قيمة بيرسون المحسوبة $r = 0.314$ وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين يمكن وصفها بأنها ضعيفة إلى متوسطة، غير أن قيمة مستوى الدلالة $Sig = 0.075$ جاءت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبمجم عينة (33) مفردة. وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن قيمة الارتباط البالغة (0.314) ليست قيمة هزيلة بالمعنى الإحصائي المطلق، بل تعكس وجود علاقة طردية حقيقية بين المتغيرين، كما أن مستوى الدلالة (0.075) يقترب جداً من الحد الفاصل (0.05)، مما يُشير إلى أن هذه العلاقة قد تبلغ حد الدلالة الإحصائية لو توسّع حجم العينة في دراسات لاحقة.

وبناءً عليه نرفض الفرضية القائلة بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي، ونقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود هذه العلاقة عند مستوى الدلالة (0.05).

3- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى:

"توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي."

جدول 07: يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	N	تفسير قوة الارتباط
العدالة التوزيعية / الالتزام التنظيمي	0.225	0.209	33	ارتباط طردي ضعيف

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة بيرسون المحسوبة $r = 0.225$ وهي أدنى قيمة ارتباط سجلتها أبعاد العدالة الثلاثة في علاقتها بالالتزام التنظيمي، وثُبت عن اتجاه ارتباطي طردي ضعيف بين المتغيرين، فيما بلغت قيمة مستوى الدلالة $Sig = 0.209$ وهي أبعد القيم عن حد الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05). وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي. وبناءً عليه نرفض الفرضية الفرعية الأولى ونقبل الفرض الصفري المقابل.

4- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية:

"توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي."

جدول 08: يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	N	تفسير قوة الارتباط
العدالة الإجرائية / الالتزام التنظيمي	0.285	0.108	33	ارتباط طردي ضعيف إلى متوسط

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة بيرسون المحسوبة $r = 0.285$ وهي قيمة موجبة تكشف عن اتجاه ارتباطي طردي بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي، غير أن قيمة مستوى الدلالة $Sig = 0.108$ جاءت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.

وبناءً عليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل الفرض الصفري المقابل.

5- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة:

"توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي."

جدول 09: يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي

المتغيرات	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	N	تفسير قوة الارتباط
العدالة التفاعلية / الالتزام التنظيمي	0.339	0.054	33	ارتباط طردي متوسط

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة بيرسون المحسوبة $r = 0.339$ وهي أعلى قيمة ارتباط سجلتها أبعاد العدالة الثلاثة في علاقتها بالالتزام التنظيمي مما يجعلها البعد الأكثر تأثيراً من بينها، فيما بلغت قيمة مستوى الدلالة $\text{Sig} = 0.054$ وهي أقرب القيم إلى حد الدلالة المعتمد (0.05) بفارق ضئيل جداً لا يتجاوز (0.004)، وبمجم عينة (33) مفردة. وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداربي بلدية ورماس ولاية الوادي.

وبناءً عليه نرفض الفرضية الفرعية الثالثة ونقبل الفرض الصفري المقابل، مع الإشارة إلى أن هذا الرفض يحمل في طياته دلالة جوهرية تستدعي التعمق في التفسير والمناقشة.

"وللاستعانة بالبيانات الوصفية في مناقشة فرضيات الدراسة، نعرض فيما يلي استجابات المبحوثين نحو عبارات محوري الاستبيان:"

جدول 09: يوضح استجابات المبحوثين نحو عبارات محور العدالة التنظيمية لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي			
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أعتبر حجم المهام الموكلة إلي مناسباً	3.55	0.971
2	يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين	2.97	0.847
3	أرى أن الحوافز الممنوحة لي عادلة	3.15	1.093
4	أشعر أن جهودي في العمل يتم تقديرها	3.52	1.093
5	يتم التعامل مع الإداريين دون تمييز	3.55	1.092
6	تعتمد الإدارة على إجراءات واضحة في اتخاذ القرارات	3.94	0.747
7	يتم تطبيق قوانين العمل على جميع الإداريين بنفس الطريقة	3.15	1.149
8	يتم تقييم الأداء وفق معايير واضحة	3.48	0.906
9	تسمح الإدارة للإداريين بإبداء آرائهم حول بعض القرارات	3.48	1.093
10	تتعامل الإدارة بعدل عند معالجة المشكلات المهنية	3.48	1.064
11	تتعامل الإدارة مع الإداريين باحترام	4.06	0.609
12	يتم توضيح القرارات الإدارية بصورة مفهومة	3.73	0.977
13	تستمتع الإدارة لانشغالات الإداريين	3.61	0.864
14	يسود التواصل الجيد بين الإدارة والإداريين	3.42	1.091
15	تحرص الإدارة على المعاملة الحسنة داخل بيئة العمل	3.94	0.747

جدول 10: استجابات المبحوثين نحو محور العدالة التنظيمية

يُبين الجدول أعلاه استجابات المبحوثين نحو عبارات محور العدالة التنظيمية، إذ جاءت استجاباتهم متمركزة في معظمها عند المستوى المتوسط، وهو ما تدل عليه قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور. وقد تصدرت عبارة "تتعامل الإدارة مع الإداريين باحترام" قائمة العبارات المرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري منخفض قدره (0.609) مما يُشير إلى توافق واسع بين المبحوثين حول هذه المسألة. كما جاءت عبارتا "تعتمد الإدارة على إجراءات واضحة في اتخاذ القرارات" و"تحرص الإدارة على المعاملة الحسنة داخل بيئة العمل" بمتوسط مشترك بلغ (3.94). في المقابل سجلت عبارة "يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين" أدنى متوسط في المحور بأكمله إذ لم يتجاوز (2.97) وهو ما يكشف عن إدراك فعلي لعدم التوازن في توزيع العبء الوظيفي بين الإداريين داخل البلدية، ويُلفت الانتباه إلى أن هذا البُعد التوزيعي تحديداً هو الأكثر إثارة لمشاعر عدم العدالة لدى المبحوثين مقارنةً ببقية أبعاد المحور.

جدول 10: يوضح استجابات المبحوثين نحو عبارات محور الالتزام التنظيمي لدى إداري بلدية ورماس ولاية الوادي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
16	أحرص على احترام قوانين العمل داخل البلدية	4.42	0.502	مرتفع
17	أسعى إلى أداء عملي بإتقان	4.48	0.508	مرتفع
18	أشعر بالانتماء إلى البلدية التي أعمل بها	4.03	0.728	مرتفع
19	ألتزم بمواعيد العمل الرسمية	4.36	0.699	مرتفع
20	أحرص على إنجاز المهام المطلوبة في وقتها المحدد	4.48	0.508	مرتفع
21	أبذل جهداً إضافياً عند الحاجة	4.18	0.769	مرتفع
22	أرغب في الاستمرار بالعمل داخل البلدية	3.21	1.317	متوسط
23	ألتزم بأخلاقيات العمل داخل المؤسسة	4.45	0.564	مرتفع
24	أحافظ على ممتلكات البلدية أثناء العمل	4.52	0.508	مرتفع
25	أتحدث عن البلدية بصورة إيجابية أمام الآخرين	4.06	0.827	مرتفع

جدول 11: استجابات المبحوثين نحو محور الالتزام التنظيمي

يُبين الجدول أعلاه استجابات المبحوثين نحو عبارات محور الالتزام التنظيمي، وقد جاءت النتائج في معظمها تُشير إلى مستوى مرتفع. فعبارة "أحافظ على ممتلكات البلدية أثناء العمل" احتلت الصدارة بمتوسط (4.52) وانحراف معياري (0.508)، وهو رقم يكاد يقول إن المبحوثين لم يختلفوا في هذه النقطة تقريباً. وقريب منها عبارتا الإتقان والالتزام بالمواعيد بمتوسط (4.48) لكليهما.

لكن الرقم الذي يستحق التوقف عنده هو متوسط عبارة "أرغب في الاستمرار بالعمل داخل البلدية" الذي لم يتجاوز (3.21)، ويرافقه أعلى انحراف معياري في المحور كله (1.317). هذا يعني ببساطة أن المبحوثين لم يتفقوا هنا كما اتفقوا في بقية العبارات، فمنهم من يريد البقاء فعلاً، ومنهم من يبقى لأسباب أخرى لا علاقة لها بالرغبة الحقيقية. وهذه النقطة تحديداً ستساعدنا لاحقاً على فهم طبيعة الالتزام السائد في بلدية ورماس بشكل أدق.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها والدراسات السابقة.

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي، وقد اعتمدنا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات الميدانية عبر أداة الاستبيان المتضمن (25) عبارة موزعة على محورين فضلاً عن البيانات الشخصية، وطُبِّقَت على عينة قصدية قوامها (33) إدارياً من العاملين في البلدية. وفيما يلي نعرض مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة.

1- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

جاء نصها "توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي." وقد خرجنا بنتيجة تقول إن معامل الارتباط بيرسون بلغ $r = 0.314$ عند مستوى دلالة $\text{Sig} = 0.075$ ، وهو ما يعني من الناحية الإحصائية الصارمة أن الفرضية لم تتحقق عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05). غير أن الوقوف عند هذه النتيجة دون تمحيص قد يُخفي أكثر مما يُظهر. فقيمة الارتباط (0.314) ليست رقماً يُمكن تجاهله، إذ تعكس وجود علاقة طردية فعلية بين المتغيرين، ومستوى الدلالة (0.075) لم يتعد كثيراً عن الحد الفاصل (0.05) حتى يُقال بيسر إن لا علاقة بينهما. والأرجح في نظرنا أن حجم العينة البالغ (33) مفردة كان له أثر واضح في هذا، إذ تحتاج الاختبارات الإحصائية إلى عينات أوسع لتكتشف الارتباطات المتوسطة وتمنحها الدلالة الكافية، وهو أمر أثبتته الدراسات الإحصائية المتخصصة.

ومما يزيد هذه القراءة رسوخاً ما كشفت عنه استجابات المبحوثين من تناقض لافت بين محوري الدراسة، إذ سجّلت عبارة "أحافظ على ممتلكات البلدية أثناء العمل" أعلى متوسط حسابي في محور الالتزام بلغ (4.52) وهو رقم يكاد يعكس إجماعاً، وجاءت عبارتا "أسعى إلى أداء عملي بإتقان" و"أحرص على إنجاز المهام المطلوبة في وقتها المحدد" بمتوسط (4.48) لكليهما. في المقابل لم تتجاوز عبارة "يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين" متوسط (2.97) وهو أدنى رقم في محور العدالة التنظيمية بأكمله. ومعنى هذا أن هؤلاء الإداريين يُبدون التزاماً مرتفعاً وهم في الوقت ذاته يُدركون خللاً في توزيع الأعباء، وهذا التناقض هو الذي يُضعف قوة الارتباط الإحصائي بين المتغيرين.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصل إليه "كعوان" (2015) الذي أثبت وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية، كما اختلفت مع ما خلص إليه "بونقاب" (2021) في دراسته على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، وكذلك مع نتائج "الزواهرة والعمرى" (2021) في شركات الاتصالات الأردنية، ومع ما كشف عنه "أبو القاسم" (2015) في مؤسسة بوشريط. والقاسم المشترك بين هذه الدراسات جميعاً أنها أجريت في بيئات مؤسسية تختلف جوهرياً عن بيئة البلدية، سواء أكانت مؤسسات اقتصادية أم جامعات أم شركات اتصالات، وهي بيئات تعمل وفق منطق تنافسي ديناميكي يجعل العاملين فيها أكثر حساسية لما يُدركونه من عدالة أو ظلم في التوزيع والإجراءات والتعامل. أما البلدية فتعمل وفق منظومة قانونية جامدة ترسم الحقوق والواجبات بصورة مسبقة عبر المراسيم والنصوص التنظيمية، مما يجعل الالتزام فيها مدفوعاً في جانب كبير منه بالأمان الوظيفي الذي يكفله القطاع العام لا بما يُدركه الموظف من عدالة أو إنصاف، يُضاف إلى ذلك أن ضعف سوق العمل البديل في منطقة الوادي يجعل البقاء في المنصب خياراً شبه إجباري بمعزل عن أي اعتبار آخر.

2- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

والتي جاء نصها "توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي." ولقد أكدت نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون $r = 0.225$ وهي أدنى قيمة ارتباط سجلتها أبعاد العدالة الثلاثة، فيما بلغت قيمة مستوى الدلالة $\text{Sig} = 0.209$.

ومن خلال تحليل استجابات الباحثين نحو عبارات العدالة التوزيعية يتبين أن ثمة تبايناً واضحاً في إدراكاتهم لهذا البُعد، إذ جاءت عبارتا "أعتبر حجم المهام الموكلة إلي مناسباً" و "يتم التعامل مع الإداريين دون تمييز" بمتوسطين حسابيين بلغا (3.55) لكليهما، في حين جاءت عبارة "يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين" بمتوسط حسابي قدره (2.97) وهو الأدنى بين عبارات هذا البُعد. وهذا التفاوت في الإدراكات التوزيعية يعكس واقعاً مألوفاً في الإدارة المحلية الجزائرية، إذ كثيراً ما تتباين الأعباء الفعلية للعمل بين الإداريين دون أن يُترجم ذلك إلى ضعف في مستوى الالتزام، لأن الإداريين يرون في وظائفهم حقاً مكتسباً لا يتأثر بمستوى العدالة في التوزيع.

وتختلف هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة "أبو القاسم" (2015) من أن العدالة في توزيع المهام والخوافز تؤثر على درجة التزام العاملين داخل المؤسسة، ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالفارق الجوهرى في طبيعة المؤسسات، إذ تعمل مؤسسة بوشريط وفق منطق اقتصادى تنافسى يجعل العمال فيها أكثر حساسية للتفاوت في توزيع المكافآت والمهام، مقارنةً بالعمال في الإدارة المحلية الذي يرى في منصبه وما يترتب عليه من حقوق ضماناً قانونياً لا يتأثر بطبيعة التوزيع. يُضاف إلى ذلك أن نظام الأجور في القطاع العام الجزائري يعتمد على سلم رواتب موحد لا يرتبط بمستوى الجهد أو الأداء الفردي، مما يفقد إدراك عدالة التوزيع جزءاً من قدرته التنبؤية على الالتزام التنظيمي.

3- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

والتي جاء نصها "توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي". ولقد أكدت نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون $r = 0.285$ فيما بلغ مستوى الدلالة $\text{Sig} = 0.108$.

فمن خلال النتائج تبين أن المبحوثين أقروا بوجود إجراءات واضحة في اتخاذ القرارات إذ بلغ متوسط هذه العبارة (3.94)، غير أن عبارة تطبيق قوانين العمل على الجميع بالتساوي لم تتجاوز (3.15)، وهذا يكشف أن الإجراءات موجودة لكن تطبيقها يتفاوت من حالة لأخرى. كما تبين أن هذا التفاوت في إدراك العدالة الإجرائية لم ينعكس على سلوك الالتزام لدى الإداريين، إذ جاءت متوسطات الالتزام مرتفعة رغم ذلك. ولعل مرد هذا إلى أن الموظف في البلدية ملزم قانونياً بالامتثال بصرف النظر عن قناعاته بعدالة الإجراءات، إذ إن الخوف من المساءلة التأديبية وحده كافٍ لإنتاج سلوك الالتزام. ونشير في هذا السياق إلى أن هذه النتيجة تختلف مع ما توصل إليه "كعوان" (2015) و"الزواهرة والعمرى" (2021) اللذان أثبتا وجود تأثير للعدالة الإجرائية على الالتزام، ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالفارق الجوهرى في طبيعة البيئة المؤسسية، إذ تعمل البلدية وفق إطار قانوني صارم لا يمنح الموظف هامشاً كبيراً من الاختيار كما هو الحال في المؤسسات الاقتصادية التي درسها هؤلاء الباحثون.

وبناء عليه نرفض الفرضية القائلة بوجود علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي، ونقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود هذه العلاقة.

4- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي جاء نصها "توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي." ولقد أكدت نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون $r = 0.339$ وهي أعلى قيمة ارتباط سجلتها أبعاد العدالة الثلاثة، فيما بلغت قيمة مستوى الدلالة $Sig = 0.054$ بفارق ضئيل جداً عن الحد الفاصل (0.05).

وتستحق هذه النتيجة وقفة تأملية معمّقة لا يجوز اختزالها في مجرد "رفض للفرضية"، ذلك أن اقتراب قيمة الدلالة من العتبة المعتمدة إلى هذا الحد يحمل في طياته دلالة جوهرية تُشير بوضوح إلى أن البعد التفاعلي هو الأكثر تأثيراً في الالتزام التنظيمي من بين أبعاد العدالة الثلاثة في سياق البلدية. ويُعزى ذلك إلى أن طبيعة العلاقة بين الرئيس والمروّوس في البيئة الإدارية الجزائرية تحتل مكانة خاصة في تشكيل مواقف الموظف من منظمته، فالإداري الذي يُعامل باحترام ويجد من يستمع إلى انشغالاته ويُفسّر له القرارات بصورة مفهومة يشعر بالتقدير والاعتراف مما يدفعه نحو مزيد من الانتماء والالتزام.

ومما يُعزز هذا التفسير ما كشفت عنه استجابات المبحوثين نحو عبارات العدالة التفاعلية من ارتفاع ملحوظ في المتوسطات الحسابية، إذ سجّلت عبارة "تتعامل الإدارة مع الإداريين باحترام" أعلى متوسط في هذا البعد بلغ (4.06)، تليها عبارة "تحرص الإدارة على المعاملة الحسنة داخل بيئة العمل" بمتوسط (3.94)، وعبارة "يتم توضيح القرارات الإدارية بصورة مفهومة" بمتوسط (3.73). وهذه المتوسطات المرتفعة نسبياً في بُعد العدالة التفاعلية مقارنةً ببُعدي التوزيع والإجراءات تُفسّر ارتفاع معامل ارتباطه بالالتزام التنظيمي، مما يعني أن الإداريين يُدركون جيداً جانب المعاملة الشخصية من قِبَل رؤسائهم ويجدون فيه العامل الأكثر تأثيراً في مستوى التزامهم التنظيمي.

وتتقاطع هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة "سفيان" (2019) من وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين، لا سيما أن العدالة التفاعلية ترتبط أساساً بالبعد الوجداني في علاقة الفرد بمنظمته، إذ إن جودة المعاملة الشخصية تُغذّي الالتزام العاطفي أكثر من ارتباطها بالالتزام المستمر أو المعياري. كما تتقاطع جزئياً مع ما أشار إليه "كعوان" (2015) من أن العدالة التفاعلية تؤثر بشكل واضح على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين،

وما أكدته "بونقاب" (2021) من أن شعور العاملين بعدالة المعاملة داخل المؤسسة يُسهم في رفع مستوى الانتماء والولاء التنظيمي.

الاستنتاجات:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- إن مستوى العدالة التنظيمية لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي متوسط.
- إن مستوى الالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي مرتفع.
- لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- لا توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي.
- توجد علاقة بين العدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية ورماس ولاية الوادي وإن كانت لم تبلغ حد الدلالة الإحصائية المعتمدة بفارق ضئيل جداً.
- إن الالتزام التنظيمي في بيئة الإدارة المحلية مدفوع بعوامل تتجاوز إدراكات العدالة كالأمان الوظيفي وضعف سوق العمل البديل في المنطقة.
- غياب الدلالة الإحصائية لا يعني بالضرورة غياب العلاقة الفعلية بين المتغيرين، بل يُشير إلى أن السياق التنظيمي الخاص بالإدارة المحلية يفرض قيوداً موضوعية تُقيد قدرة العدالة التنظيمية على التنبؤ بمستوى الالتزام بالصورة ذاتها التي تبدو عليها في البيئات المؤسسية الأخرى.

خلاصة:

ما خرجنا به من هذا الفصل الميداني يدعو إلى التأمل قبل الحكم. فالإداريون في بلدية ورماس يلتزمون بعملهم وينضبطون ويحافظون على ممتلكات المؤسسة بمستويات مرتفعة، لكن هذا الالتزام لا يبدو مرتبطاً ارتباطاً حاسماً بما يُدركونه من عدالة في التوزيع أو الإجراءات. والأقرب إلى التأثير الفعلي هو كيفية تعامل الرؤساء معهم شخصياً، أي البُعد التفاعلي، وهو ما يُلحح إلى أن العلاقة الإنسانية داخل بيئة العمل المحلية لها وزن لا يُستهان به في تشكيل مواقف الموظف من مؤسسته. وكل هذا يدعو إلى أن تتجه الدراسات القادمة نحو استكشاف ما يُحرّك الالتزام فعلاً في الإدارات المحلية الجزائرية بعيداً عن الأطر النظرية الجاهزة التي أُسست في بيئات مغايرة تماماً.

الخاتمة

خاتمة:

أدت التحولات المتسارعة التي تشهدها المنظمات الجزائرية اليوم إلى ضرورة ملحة للاهتمام بالعوامل التي تُحدد مستوى ارتباط العاملين بمؤسساتهم وانتمائهم إليها، ولعل العدالة التنظيمية بأبعادها التوزيعية والإجرائية والتفاعلية تُشكّل أحد أبرز هذه العوامل التي باتت تستأثر باهتمام المختصين في علم اجتماع التنظيم والعمل.

وقد انطلقت هذه الدراسة من تساؤل جوهري حول طبيعة العلاقة بين ما يُدرّكه إداريو بلدية ورماس ولاية الوادي من عدالة تنظيمية وما يُبدونه من التزام تنظيمي، وبعد المسار البحثي الذي قطعناه نظرياً وميدانياً يمكننا القول إن الصورة التي رسمتها النتائج تكشف عن واقع تنظيمي مركّب لا تُفسّره معادلة بسيطة بين متغيرين.

فالإداريون في بلدية ورماس يُبدون مستويات التزام تنظيمي مرتفعة في سلوكياتهم اليومية المتعلقة بالانضباط والأخلاقيات المهنية والحرص على المؤسسة، وهو التزام يبدو راسخاً في المنظومة القيمية للعامل الجزائري في القطاع العام بمعزل نسبي عن مستوى العدالة المدركة. غير أن هذا لا يعني أن العدالة التنظيمية غائبة الأثر، فقد كشفت النتائج أن البُعد التفاعلي منها أي جودة المعاملة الشخصية والاحترام والتواصل الجيد بين الإدارة والإداريين هو الأكثر اقتراباً من التأثير الفعلي في مستوى الالتزام، وهو ما يُشير إلى أن الإنسان في المنظمة الجزائرية يستجيب قبل أي شيء لطريقة معاملته لا لحسابات التوزيع أو تقييمات الإجراءات.

وخلاصة القول إن هذه الدراسة لم تقف عند حدود ما تُثبتته الأرقام بل حاولت أن تستكشف ما وراءها من دلالات سوسيولوجية تخصّ واقع الإدارة المحلية الجزائرية، وتأمل أن تكون لبنة في صرح الدراسات التي تُعنى بهذه الفئة من العاملين التي طالما بقيت في الظل رغم دورها المحوري في سير المنظمة.

التوصيات:

أهم التوصيات التي تقدمها هذه الدراسة:

- ضرورة الاهتمام بتعزيز العدالة التفاعلية داخل بلدية ورماس، وذلك من خلال تدريب المسؤولين والرؤساء على مهارات التواصل الفعال والاستماع لانشغالات الإداريين وتوضيح القرارات بصورة مفهومة، لأن هذا البُعد أثبت الأثر الأكبر في الالتزام التنظيمي لدى الإداريين.
- العمل على تحقيق التوازن في توزيع الأعباء المهنية بين الإداريين، إذ كشفت النتائج أن عبارة توزيع الأعباء بعدالة سجّلت أدنى متوسط في محور العدالة التنظيمية، وهو ما يستدعي مراجعة آليات توزيع المهام بصورة أكثر موضوعية وشفافية.
- تفعيل آليات تقييم الأداء وفق معايير واضحة وموحّدة وتطبيقها بالتساوي على جميع الإداريين دون استثناء، مما يُعزز إدراكهم للعدالة الإجرائية ويُقلل من الفجوة بين وجود الإجراءات الرسمية وعدالة تطبيقها الفعلي.
- فتح قنوات رسمية تُتيح للإداريين إبداء آرائهم حول القرارات التنظيمية التي تمسّهم مباشرة، مما يُعزز شعورهم بالمشاركة والانتماء ويُغدّي التزامهم التنظيمي من منطلق الرغبة لا الإكراه.
- إجراء دراسات مستقبلية بعينات أكبر حجماً تشمل بلديات متعددة في ولاية الوادي أو على المستوى الجهوي، للوصول إلى نتائج أكثر قدرة على التعميم وأعمق دلالة إحصائية.
- الاهتمام بدراسة المتغيرات الوسيطة التي قد تُعدّل العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في سياق الإدارة المحلية، كالرضا الوظيفي والثقة في الإدارة والهوية المهنية.
- إدراج برامج توعوية وتكوينية لمسؤولي البلديات حول أهمية العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي والأداء المؤسسي.

الاقتراحات:

- نقترح إجراء الدراسات السوسولوجية على النحو التالي:
- علاقة العدالة التنظيمية بدوران العمل في البلديات الجزائرية.
- واقع العدالة التنظيمية في الجماعات المحلية الجزائرية.

- علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي لدى إداريي البلديات.
- دور القيادة التحويلية في تعزيز إدراك العدالة التنظيمية.
- أثر الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى إداريي الجماعات المحلية.
- علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسات القطاع العام.

الحلول:

- تزويد البلدية بآليات رسمية لتقييم مستوى العدالة التنظيمية بشكل دوري.
- تكليف مسؤولين مؤهلين يُشرفون على ضمان عدالة توزيع المهام والأعباء بين الإداريين.
- ربط الحوافز بمستوى الأداء الفعلي للإداريين لتعزيز إدراك العدالة التوزيعية.
- تبني نظام شفاف في تقييم الأداء يُطلع عليه الإداريون ويشاركون في وضع معاييرهِ.
- تعزيز ثقافة الاحترام المتبادل والتواصل الجيد داخل بيئة العمل بما يُغذي العدالة التفاعلية.
- توفير فضاءات للحوار بين الإدارة والإداريين تُتيح معالجة الشكاوى والانشغالات بصورة منتظمة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أ- المعاجم والقواميس:

- 1- ابن منظور، م. م. (1994). لسان العرب. دار صادر.

ب- الكتب:

- 1- الجموري، م. م.، وسرحان، ع. (2018). مناهج البحث العلمي. ط3، دار الكتب، اليمن.
- 2- المشهداني، س. س. (2019). مناهج البحث العلمي. ط2، دار أسامة للنشر، الأردن.

ج- المجلات العلمية:

- 1- أبو القاسم، ح. (2015). أثر العدالة التنظيمية المدركة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة بوشريط. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (20)، 1-15.
- 2- الزواهره، ل. إ.، والعمري، غ. ع. (2021). أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (2)، 215-240.
- 3- بونقاب، م. (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، (1)، 45-68.
- 4- سفيان، ت. (2019). أثر العدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي للعاملين: الدور الوسيط للرضا الوظيفي. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (2)، 120-145.
- 5- كعوان، م. (2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة موبيليس الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية، (3)، 78-102.

د- المحاضرات:

- 1- شيواف، م. (2022). محاضرات مقياس الإحصاء. قسم السنة الأولى LMD، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة.
- 2- وعيل، م.، وآخرون. (2022). محاضرات مقياس الإحصاء. قسم السنة الأولى LMD جذع مشترك العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

أ- الكتب:

- 1- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment In the workplace: Theory, research, and application. Sage Publications.
- 2- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). Procedural justice: A psychological analysis. Lawrence Erlbaum Associates.

ب-المجلات العلمية:

- 1- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. Advances in Experimental Social Psychology, 2, 267-299.
- 2- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology 63(1), 1-18.
- 3- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. Research on Negotiation in Organizations, 1, 43-55.
- 4- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. Journal of Applied Psychology, 86(3), 386-400.
- 5- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425-445.
- 6- Cropanzano, R., & Ambrose, M. L. (2001). Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda. In J. Greenberg & R. Colquitt (Eds.), Handbook of organizational justice (pp. 119-151). Lawrence Erlbaum Associates.
- 7- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. Academy of Management Perspectives, 21(4), 34-48.
- 8- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. Academy of Management Review, 12(1), 9-22.
- 9- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management (pp. 79-103). Lawrence Erlbaum Associates.
- 10- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
- 11- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59(5), 603-609.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية

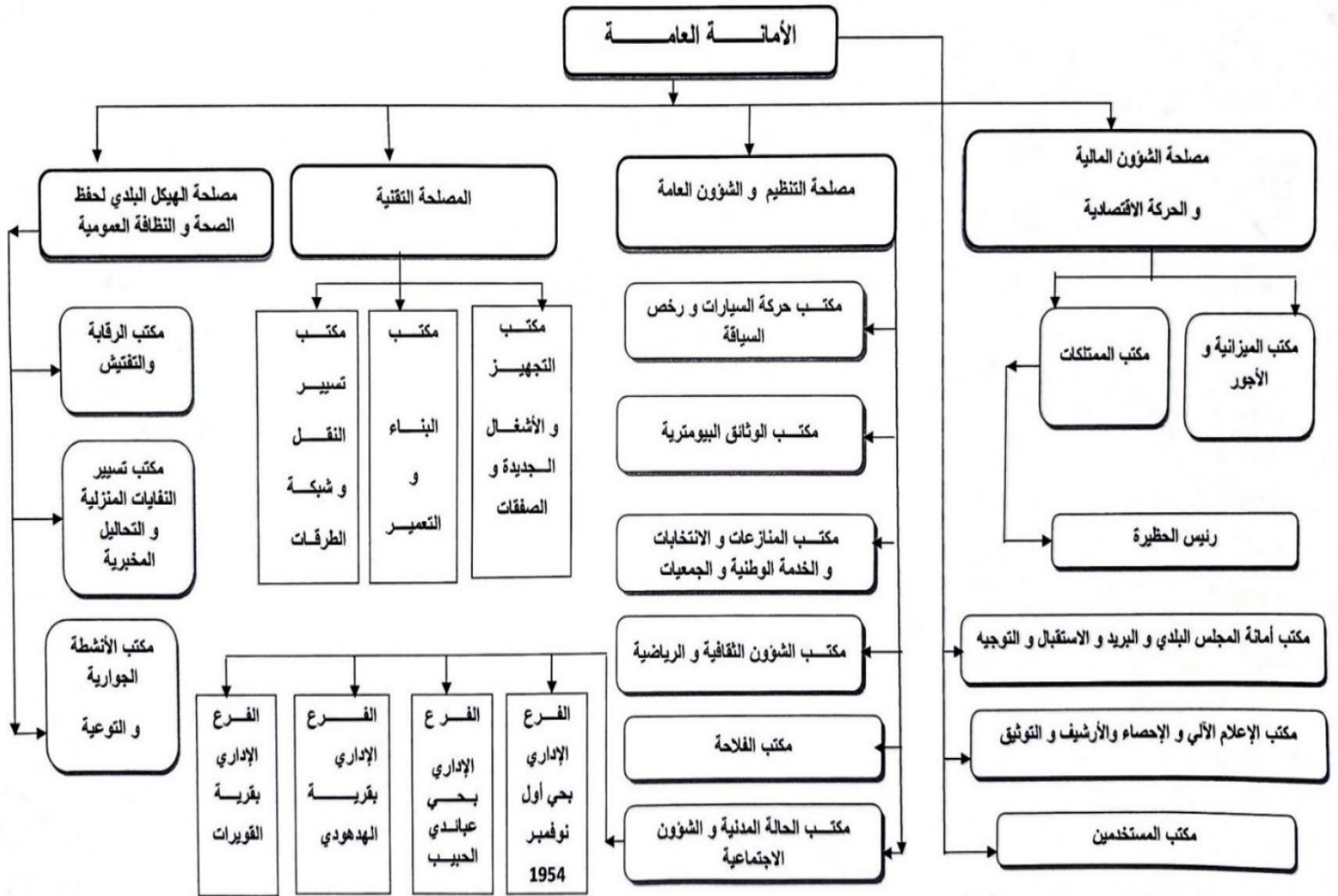
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية الوادي

دائرة قمار هيكل تنظيمي لمصالح بلدية ورماس

بلدية ورماس بناء على المرسوم التنفيذي رقم: 11-3341 المؤرخ في: 22 شوال عام 1432 الموافق 20 سبتمبر 2011

يتضمن القانون الأساسي بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية



العدد الإجمالي للمال مدني
ورساسة : ٢٢٨

- المة المية : ٦٩
- الترمية العام : ١٥٣
- الترمية الحربي : ٦٦ .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحثية

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل،
والموسومة بـ:

**"العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى إداريي بلدية
ورماس - ولاية الوادي"**

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم التكرم بالإجابة عن عبارات الاستبيان بكل
موضوعية وصدق، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة، علماً أن المعلومات المقدمة
ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان السرية التامة للإجابات.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

إشراف الأستاذة الدكتورة:
بويدي لامية

إعداد الطلبة:
عبد المؤمن صيف
محمد الأمين ريان

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- **العمر:** أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ من 40 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐
- 3- **الخبرة المهنية:** أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐
- 4- **المستوى التعليمي:** ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

المحور الأول: العدالة التنظيمية

أ/ العدالة التوزيعية

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	أعتبر حجم المهام الموكلة إليّ مناسبًا.					
02	يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين.					
03	أرى أن الحوافز الممنوحة لي عادلة.					
04	أشعر أن جهودي في العمل يتم تقديرها.					
05	يتم التعامل مع الإداريين دون تمييز.					

ب/ العدالة الإجرائية

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
06	تعتمد الإدارة على إجراءات واضحة في اتخاذ القرارات.					
07	يتم تطبيق قوانين العمل على جميع الإداريين بنفس الطريقة.					
08	يتم تقييم الأداء وفق معايير واضحة.					
09	تسمح الإدارة للإداريين بإبداء آرائهم حول بعض القرارات.					
10	تتعامل الإدارة بعدل عند معالجة المشكلات المهنية.					

ج/ العدالة التفاعلية

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
11	تتعامل الإدارة مع الإداريين باحترام.					
12	يتم توضيح القرارات الإدارية بصورة مفهومة.					
13	تستمع الإدارة لانشغالات الإداريين.					
14	يسود التواصل الجيد بين الإدارة والإداريين.					
15	تحرص الإدارة على المعاملة الحسنة داخل بيئة العمل.					

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
16	أحرص على احترام قوانين العمل داخل البلدية.					
17	أسعى إلى أداء عملي بإتقان.					
18	أشعر بالانتماء إلى البلدية التي أعمل بها.					
19	ألتزم بمواعيد العمل الرسمية.					
20	أحرص على إنجاز المهام المطلوبة في وقتها المحدد.					
21	أبذل جهداً إضافياً عند الحاجة.					
22	أرغب في الاستمرار بالعمل داخل البلدية.					
23	ألتزم بأخلاقيات العمل داخل المؤسسة.					
24	أحافظ على ممتلكات البلدية أثناء العمل.					
25	أتحدث عن البلدية بصورة إيجابية أمام الآخرين.					

شكراً جزيلاً على حسن تعاونكم ووقتكم الثمين

الملحق رقم (06): التحليل الإحصائي

نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	54.5	54.5	54.5
	أنثى	15	45.5	45.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30	5	15.2	15.2	15.2
	من 30 إلى 40	20	60.6	60.6	75.8
	من 40 إلى 50	7	21.2	21.2	97.0
	أكثر من 50	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5	8	24.2	24.2	24.2
	من 5 إلى 10	17	51.5	51.5	75.8
	من 10 إلى 15	6	18.2	18.2	93.9
	أكثر من 15	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	15	45.5	45.5	45.5
	ليسانس	12	36.4	36.4	81.8
	ماستر	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Correlations

		العدالة	الالتزام
العدالة	Pearson Correlation	1	.314
	Sig. (2-tailed)		.075
	N	33	33
الالتزام	Pearson Correlation	.314	1
	Sig. (2-tailed)	.075	
	N	33	33

Correlations

		توزيعية	الالتزام
توزيعية	Pearson Correlation	1	.225
	Sig. (2-tailed)		.209
	N	33	33
الالتزام	Pearson Correlation	.225	1
	Sig. (2-tailed)	.209	
	N	33	33

Correlations

		اجرائية	الالتزام
اجرائية	Pearson Correlation	1	.285
	Sig. (2-tailed)		.108
	N	33	33
الالتزام	Pearson Correlation	.285	1
	Sig. (2-tailed)	.108	
	N	33	33

Correlations

		تفاعلية	الالتزام
تفاعلية	Pearson Correlation	1	.339
	Sig. (2-tailed)		.054
	N	33	33
الالتزام	Pearson Correlation	.339	1
	Sig. (2-tailed)	.054	
	N	33	33

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
أعتبر حجم المهام الموكلة إليّ مناسباً	33	1	5	3.55	.971
يتم توزيع الأعباء المهنية بعدالة بين الإداريين	33	2	4	2.97	.847
أرى أن الحوافز الممنوحة لي عادلة	33	1	5	3.15	1.093
أشعر أن جهودي في العمل يتم تقديرها	33	1	5	3.52	1.093
يتم التعامل مع الإداريين دون تمييز	33	1	5	3.55	1.092
تعتمد الإدارة على إجراءات واضحة في اتخاذ القرارات	33	2	5	3.94	.747
يتم تطبيق قوانين العمل على جميع الإداريين بنفس الطريقة	33	1	5	3.15	1.149
يتم تقييم الأداء وفق معايير واضحة	33	1	5	3.48	.906
تسمح الإدارة للإداريين بإبداء آرائهم حول بعض القرارات	33	1	5	3.48	1.093
تتعامل الإدارة بعدل عند معالجة المشكلات المهنية	33	1	5	3.48	1.064
تتعامل الإدارة مع الإداريين باحترام	33	2	5	4.06	.609
يتم توضيح القرارات الإدارية بصورة مفهومة	33	1	5	3.73	.977
تستمع الإدارة لانشغالات الإداريين	33	2	5	3.61	.864

يسود التواصل الجيد بين الإدارة والإداريين	33	1	5	3.42	1.091
تحرص الإدارة على المعاملة الحسنة داخل بيئة العمل	33	2	5	3.94	.747
أحرص على احترام قوانين العمل داخل البلدية	33	4	5	4.42	.502
أسعى إلى أداء عملي بإتقان	33	4	5	4.48	.508
أشعر بالانتماء إلى البلدية التي أعمل بها	33	2	5	4.03	.728
ألتزم بمواعيد العمل الرسمية	33	2	5	4.36	.699
أحرص على إنجاز المهام المطلوبة في وقتها المحدد	33	4	5	4.48	.508
أبذل جهداً إضافياً عند الحاجة	33	2	5	4.18	.769
أرغب في الاستمرار بالعمل داخل البلدية	33	1	5	3.21	1.317
ألتزم بأخلاقيات العمل داخل المؤسسة	33	3	5	4.45	.564
أحافظ على ممتلكات البلدية أثناء العمل	33	4	5	4.52	.508
أحدث عن البلدية بصورة إيجابية أمام الآخرين	33	1	5	4.06	.827
Valid N (listwise)	33				