

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف دراسة ميدانية  
على عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة

The reality of the practice of organizational justice and its relation to the  
professional compatibility of the employee, A field study on a sample of the  
staff of the local administration in the state of Msila

أ. شلابي وليد جامعة المسيلة - الجزائر  
أ. شيخاوي صلاح الدين جامعة بسكرة - الجزائر  
أ. بوزاهر محمد لخضر جامعة بسكرة - الجزائر

**ملخص:** تعيش المنظمات اليوم في وسط تعترية مجموعة من التغيرات الاجتماعية والتكنولوجية التي تميزت بالتجدد في شتى مجالات الحياة، مما انعكس على الحياة الاجتماعية والمهنية للأفراد وأدى هذا التغيير إلى ظهور ممارسات تفرضها الإدارة على الموظف، إذ أن هذه الممارسات لا بد وأن تتسم بالعدالة التنظيمية التي تعتبر أساس قيام المنظمات وتطورها، وأصبح الموظف يعاني العديد من مظاهر ألا اندماج مثل الاغتراب النفسي، والاحترق النفسي في بيئة العمل، بسبب عدم تفعيل آليات العدالة التنظيمية التي من شأنها أن تقضي على السلوكيات ومظاهر عدم الاندماج داخل المنظمة التي تعتبر مؤشر على عدم توافق الموظف في وسطه المهني، ما يفرض على كل تنظيم أن يهتم بهذا الموضوع ويسعى لتشخيصه والتعرف عليه وتقديم حلول ناجعة من شأنها أن تسهم في الرفع من مروية التنظيمات، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع ممارسات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية، كما تهدف الدراسة أيضا إلى تسليط الضوء على المسببات والعوامل التي تجسد هذه الممارسات التنظيمية في بيئة العمل، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة البحثية على المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت مجموعة البحث استبيان لقياس مستوى العدالة التنظيمية واستبيان آخر لقياس مستوى التوافق المهني، حيث تم تطبيقه على عينة عشوائية بسيطة قوامها (65) موظفا وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

- يوجد إدراك عالي للممارسات التنظيمية العدالة لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.
  - مستوى لتوافق المهني مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.
- الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، التوافق المهني، موظفي الإدارة المحلية.

**Abstract:** Today, organizations live in a midst of a range of social and technological changes which are characterized by renewal in all spheres of life. Which has been reflected on social and professional life of individuals, this change has led to the emergence of some practices imposed by the administration on staff, and and this management practices must be characterized by organizational justice which is the basis of establishment and development the organizations. Employee became suffering from a lot of aspects of non-integration such as psychological alienation, and psychological combustion in the work environment because of the non-activation of mechanisms of organizational justice which eliminates the behaviors and aspects of non-integration in the organization. That indicates the employee's incompatibility at his professional midst. Which imposes on each organization to interest about this subject and to try to diagnosis and know it to provide effective solutions which can help to increase the organization's output.

From this point, the study aims at highlighting the reality of organizational justice practices and their relationship with the professional compatibility of local administration staff. The study also aims to shed light on the causes and factors that embody these organizational practices in the work environment. This study depends on An analytical descriptive approach, The research group has designed a questionnaire to measure the

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر

level of organizational justice and another questionnaire to measure the level of professional compatibility. It was applied to a simple random sample of (65) employees. The study reached the following results:

There is a statistically significant correlation between organizational justice and professional compatibility among local administration staff in the state of M'sila.

There is a high level of awareness of the fair organizational practices of local administration staff in the state of M'sila.

The level of professional compatibility is high among the local administration staff in the state of M'sila.

Key words: organizational justice, professional compatibility, local administration staff.

#### مقدمة:

تعتبر الإدارة المحلية بمستوياتها الثلاث (بلدية، دائرة، ولاية) الواجهة الأولى والقبلة الوحيدة التي يقصدها المواطن في استخراج الوثائق الثبوتية، وطلب الخدمات الإدارية، وباعتبار سيادية هذه الإدارة، كانت ولا تزال تعتبر مرفقا عموميا تحتكره الدولة ولا تقبل أن يزاحمها فيه الخواص لحساسية خدماته ولطبيعته الخاصة والمعقدة في آن واحد والمتعلقة بالتنظيم الإداري للدولة.

لذلك تعد هذه الأخيرة شريانا دائم التدفق والحركية من طرف المواطنين وهو ما دفع بالوزارة الوصية إلى تحديث أدواتها والاستناد بتكنولوجيات الإعلام للتخفيف من الضغوط المتزايدة التي تشهدها هذه المؤسسة. هذا الأمر الذي أوجب على القائمين على هذه المؤسسات الاهتمام بطاقتها البشرية (الإطارات، المنفذين) من خلال ممارسات تنظيمية عادلة تبني ثقة هؤلاء الموظفين بقادتهم وتنعكس إيجابا على سلوك العاملين بالتوافق مع جميع متطلبات مهنتهم، والتغلب على العديد من الصعوبات والمشكلات النفسية والتنظيمية التي تعيق تحقيق أداءات أفضل للعامل في بيئة عمله.

مما دفع المختصين في مجال السلوك التنظيمي والمهني عموما إلى الاشتغال والتعرف على أهم الممارسات التنظيمية غير السليمة في مجال العمل، والبحث عن الطرائق والوسائل المناسبة للتكيف أولا مع التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة التنظيمية وتقديم حلول لهذه المشاكل بغية توفير مناخ تنظيمي يحقق الفعالية التنظيمية للمنظمة.

#### مشكلة الدراسة:

تسعى المؤسسات الحديثة إلى إرساء ثقافة تنظيمية واضحة المعالم، بيئة الملامح لمنسوبيها ولغير منسوبيها على السواء، ساعية لكي تكون هذه الثقافة وسيلة استقرار لموظفيها، وسيلة استقطاب في آن واحد، لكثير من الكفاءات في مختلف المؤسسات المنافسة. ولعل أهم حيثيات هذه الثقافة التنظيمية المرغوبة، هو أسلوب التعامل بين القيادة كجهة عليا وبين الطواقم التنفيذية كجهة دنيا.

إن إحساس الموظف بكون الهيئة المستخدمة تستخدم التفرقة في التعامل مع الموظفين، كأن تحابي أو تفاضل بين أفرادها على أسس غير الكفاءة والإنتاجية يجعل الموظف في حالة شك وخوف، يفضيان في النهاية إلى جعل الموظف يترجع عن كل مشاعره الإيجابية التي يحملها لمؤسسته كولائه التنظيمي، وهذا الأمر بدوره يخلق له صراعا تتنازع الرغبة في تغيير العمل، وترجمه مؤشرات دوران العمل العالية لديه.

إن الأفراد العاملين يرتبطون بالمنظمات التي يعملون بها نتيجة سلوكهم السابق، فالوقت والجهد اللذان يقضيها الموظف داخل التنظيم، يجعلان الموظفين يتمسكون بعضوية هذا التنظيم (وليد شلابي، 2017، ص60).

ولأن التوافق المهني للموظف لا يتحقق إلا إذا أحس الموظف أنه يتلقى معاملة تليق بما يقدمه من خدمات ومن مجهودات، نظير تضحيته في العمل، بل ونظير اصطباره سنوات من المثابرة حتى نمت المنظمة وأمسى لها اسم وسمعة. وانطلاقا من ذلك جاءت دراستنا منطلقة من التساؤلات التالية:

ما مستوى العدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة؟

ما مستوى التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة؟

هل هناك علاقة بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية المسيلة؟.

#### فرضيات الدراسة:

يوجد مستوى مرتفع للعدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

يوجد مستوى منخفض للتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر  
توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية  
مسيلة.

#### أهداف الدراسة:

يسهم تحديد أهداف أي دراسة في كونها تساعد الباحث في رسم المسار المنهجي، بهدف الوصول إلى غايات  
وأهداف محددة، والتي أقيمت من أجلها الدراسة حيث تتمثل أهداف الدراسة في:  
التعرف على واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية لولاية  
المسيلة.  
التعرف على قياس مستوى العدالة التنظيمية ومدى إدراك الموظفين لهاته الممارسات المطبقة عليهم، وسبل  
تفعيلها بصورة صحيحة داخل الوسط المهني.

التعرف على مستوى التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية.  
تقديم إجراءات وأساليب أكاديمية في شكل مقترحات من شأنها أن تساعد على تفعيل السليم لآليات العدالة  
التنظيمية والتي تنعكس على جميع الأنشطة الإدارية للمنظمة وتحقق التوافق المهني للموظفين وتقليل من  
تفشي الممارسات التنظيمية غير السليمة في بيئة العمل.

#### أهمية الدراسة:

إن موضوع ممارسة العدالة التنظيمية يعتبر من المواضيع المهمة في دراسة التنظيم، لأن الفهم السليم لتفعيل  
الممارسات التنظيمية العادلة بين العاملين في التنظيم يسهم في استقرار المنظمة كما يعطي للمشرفين فكرة  
أمثل للتعامل مع أي ممارسات أو مظاهر تنظيمية غير سوية، حيث أن التركيز على أهمية البعد البشري  
أصبح ضرورة ملحة في مجال التنظيم، كي نصل إلى منظمات ذات فعالية تنظيمية.  
محاولة دراسة موضوع التوافق المهني والعدالة التنظيمية دراسة سيكوتنظيمية، ومعرفة محددات وأبعاد هذه  
المتغيرات في الوسط المهني، وتأثير مدى ممارسة العدالة التنظيمية على الجانب التنظيمي والتسييري  
وانعكاس كل هذا على الفعالية التنظيمية.

تسليط الضوء على الظواهر والمشكلات التنظيمية المهنية الناجمة عن سوء الممارسات التنظيمية غير  
العادلة التي تعيق السير الحسن للتنظيمات وأثر ذلك على العاملين وسلوكهم التنظيمي في المؤسسة.

#### تحديد مفاهيم الدراسة:

**العدالة التنظيمية:** إن مفهوم العدالة التنظيمية وفق المدخل النفسي الإدراكي تعتبر بأنها مجال للبحث النفسي  
الذي يركز على إدراكات الإنصاف في موقع العمل (عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، 2016، ص307)،  
أما إجرائيا: فيقصد بها مدى إدراك العاملين وشعورهم بالإنصاف والنزاهة فيما يخص جميع المعاملات التي  
يتعاملون بها من طرف المنظمة" واجبات، وحقوق"، ونقصد بها الدرجة التي يحصل عليها الموظف على  
استبيان العدالة التنظيمية.

**التوافق المهني:** هو مدى ملائمة الفرد وميوله ومؤهلاته للمهنة التي يمارسها، ويشير هذا التعريف إلى أن  
التوافق المهني هو مدى ملائمة واستعداد الفرد لمتطلبات المهنة التي يمارسها (بوتوتة لامية، 2015،  
ص15)، وإجرائيا هو الدرجة التي يحصل عليها موظف الإدارة المحلية على استبيان التوافق المهني.

**الإدارة المحلية:** إن الإدارة المحلية في الجزائر لا تختلف عن الإدارات المحلية في سائر الدول الأخرى،  
وذلك من حيث كونها أداة بواسطتها يتم تحقيق السياسة العامة للدولة بغية تحقيق الرفاهية العامة لكل أفراد  
المجتمع (شلابي وليد، 2017، ص 97). ويمكن تناول مفهوم الإدارة المحلية وفق الرؤية القانونية التي  
تعتمد على فهم نظرية اللامركزية الإدارية وعليه فالإدارة اللامركزية الإقليمية في الجزائر أو ما يسمى  
أيضا الإدارة المحلية التي تقوم على وحدتين إداريتين هما البلدية والولاية، وترتكز سياسة اللامركزية على  
توزيع الصلاحيات والمهام حسب تقسيم منطقي للمسؤولية داخل إطار وحدة الدولة (محمد الصغير بعلي،  
2004، ص 6-7).

**البلدية:** تنص المادة 13 من القانون البلدي على أن هيئات البلدية هما " المجلس الشعبي البلدي ورئيس  
المجلس الشعبي البلدي " وتقوم إدارة البلدية على أجهزة إدارية بها موظفون عموميين وعمال وتنتمثل  
أساسا في وجود أمانة عامة، الحالة المدنية، المصالح التقنية، المالية (محمد الصغير بعلي، 2004، ص  
42).

**الموظف:** يعتبر الموظفين العموميين هم الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة، والذين رسموا في درجة من  
درجات التدرج الوظيفي في الإدارات المركزية واللامركزية التابعة للدولة، وفي المصالح الخارجية التابعة

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر  
لهذه الإدارات المركزية، وفي الجماعات المحلية، وكذلك في المؤسسات والهيئات العامة حسب كفاءات تحدد  
بمرسوم.

#### الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة  
الميدانية لبحثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث، والتحقق من مدى  
صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها.

#### 1.6 عينة الدراسة الاستطلاعية:

تتميز العينة الاستطلاعية بالصغر النسبي ويكون أفرادها من المجتمع الأصلي الذي نقوم بدراسته ويتوفر  
فيها ما يتوفر في المجتمع الأصلي الذي نقوم بدراسته من خصائص مميزة وهذه أمور تتيح لنا فرصة تعميم  
النتائج التي نصل إليها من دراسة هذه العينة المحددة على المجتمع الأصلي (عباس محمود عوض، 2006،  
ص69).

كما قام الباحثون بالنزول إلى مكان الدراسة (بلدية بوسعادة) وتم تطبيق الأداة (استبيان العدالة التنظيمية،  
واستبيان التوافق المهني) على عينة تتكون من (30) موظف من مجموع الموظفين الذين يعملون ببلدية  
بوسعادة ولاية المسيلة وذلك لتشابه ظروف العمل. وقد تم تطبيق الأداة كان في الفترة الممتدة ما بين 25  
نوفمبر 2016 إلى 12 مارس 2017 على عينة من موظفي الإدارة المحلية ببلدية بوسعادة ولاية المسيلة،  
وعموما كانت مدة الدراسة الاستطلاعية حوالي أسبوعان، حيث كانت كافية للإلمام بالجانب الميداني الذي  
ستتم فيه الدراسة، وتكوين رؤية واضحة حول ظروف تطبيق أدوات الدراسة.

#### المنهج المستخدم:

نظرا لطبيعة موضوعنا والتمثل في "واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى  
الموظف"، ومن أجل تشخيص الظاهرة وكشف جوانبها، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

#### الأدوات البحثية للدراسة:

لكل دراسة بحثية مجموعة من الأدوات التي يعتمد عليها المنهج البحثي للوصول إلى نتائج حقيقية وبيانات  
واقعية بقدر كاف يفيد موضوع الدراسة، إذ يحتاج الباحث إلى البيانات المختلفة لإتمام بحثه، ولا بد له أن  
يختار الأدوات المناسبة لجمع البيانات سواء كانت ثانوية أو أولية، علما أنه يوجد العديد من أدوات جمع  
البيانات التي يمكن أن يختار منها الباحث ما يناسب بحثه، كما يمكن أيا أن يستخدم أكثر من طريقة في أن  
واحد (فايزة جمعة النجار وآخرون، 2013، ص77).

#### التعريف بأدوات الدراسة:

استبيان العدالة التنظيمية: لغرض قياس مستوى العدالة التنظيمية لعينة البحث من أفراد الدراسة لجأ  
الباحثون إلى تصميم استبانة تقيس متغير العدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية وذلك بالاعتماد  
والاطلاع على الإطار النظري لموضوع العدالة التنظيمية وبعض المقاييس والاستبيانات المعتمدة في  
الدراسات السابقة. ويتكون هذا الاستبيان من 12 بند يقابلها بدائل خمسة هي (موافق بشدة، موافق، محايد،  
معارض، معارض بشدة)، وتدرج هذه الفقرات تحت ثلاث 03 أبعاد موضحة في الجدول:

الجدول رقم ( 01 ): وصف محاور وبنود استبيان العدالة التنظيمية

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	العدالة الاجرائية	ع 1، ع 2، ع 3، ع 4.
البعد الثاني	العدالة التعاملية	ع 5، ع 6، ع 7، ع 8.
البعد الثالث	العدالة التوزيعية	ع 09، ع 10، ع 11، ع 12.

#### استبيان التوافق المهني:

وبغرض الكشف عن التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية تم إعداد استبانة من طرف الباحثين تقيس  
التوافق المهني وذلك اعتمادا على الدراسات السابقة ويتكون هذا الاستبيان من 18 بند يقابلها بدائل خمسة

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر هي (موافق بشدة ، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة)، وتندرج هذه الفقرات تحت ثلاث 04 أبعاد موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم ( 02 ): وصف محاور وبنود استبيان التوافق المهني

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	العلاقة مع زملاء العمل	ع 1، ع 2، ع 3، ع 4، ع 5.
البعد الثاني	الرضا الترقية والراتب	ع 6، ع 7، ع 8، ع 9.
البعد الثالث	العلاقة مع الإدارة	ع 10، ع 11، ع 12، ع 13.
البعد الرابع	التوافق مع ظروف العمل	ع 14، ع 15، ع 16، ع 17، ع 18.

الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

من أجل التأكد من صدق الاستبيان اعتمدنا على كل من الصدق الظاهري والصدق التمييزي، كما استخدمنا التجزئة النصفية ومعادلة ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات الاستبيانين. **الصدق الظاهري:** لقد تم عرض كل من استبيان العدالة التنظيمية والتوافق المهني على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي في العديد من الجامعات. **الصدق التمييزي:** لقد قام الباحثون بتقسيم درجات العينة على المقياس على طرفين وذلك بعد ترتيبهم تصاعدياً، وأخذ ما نسبته 27 % من الدرجات في كل مجموعة "الطرف الأول يمثل الفئة العليا والطرف الثاني يمثل الفئة الدنيا" من درجات العينة الاستطلاعية، وبعد ذلك عمد إلى حساب الفرق باختبار ت لعينتين مستقلتين وتوصل إلى النتائج المبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم ( 03 ) يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان الدراسة

استبيان العدالة التنظيمية							
المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة sig	درجة الحرية	مستوى الدلالة
مجموعة القيم العليا	08	64.25	2.71	06.39	**0.000	14	0.01
مجموعة القيم الدنيا	08	39.12	10.77				
استبيان التوافق المهني							
مجموعة القيم العليا	08	68.50	06.11	8.20	**0.000	14	0.01
مجموعة القيم الدنيا	08	44.25	05.70				

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية للمجموعتين الدنيا والعليا في استبيان العدالة التنظيمية والتي تشير إلى وجود تباين بينهما، وهذا ما تؤكد قيمة "ت" (t.test) والمقدرة ب (6.39) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وذلك بقيمة احتمال معنوية تقدر بـ

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر

(  $sig= 0.00^{**}$  )، وهذا ما يدل على أن الاستبيان "استبيان العدالة التنظيمية لديه القدرة على التمييز بين الفئات المختلفة، وبالتالي هو صادق ويمكن استخدامه في القياس.

أما عن استبيان "التوافق المهني" فقد بلغت قيمة "ت" (t.test) والمقدرة بـ (8.20) وذلك عند درجة الحرية (14) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وذلك بقيمة الاحتمال المعنوية مقدرة بـ ( $sig= 0.00^{**}$ )، وهذا ما يدل على وجود فرق بين متوسطات مجموعة القيم العليا والدنيا ويشير أن الاستبيان لديه القدرة على التمييز بين الفئات المختلفة وبالتالي فهو صادق ويمكن استخدامه في القياس.

#### \*-الثبات

#### حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية للاستبيانين:

يتم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية، عن طريق تجزئة الاختبار أو الاستبيان إلى نصفين أو مجموعتين متكافئتين في عدد بنودها، ومنه تكون لدينا مجموعة البنود ذات الأرقام الفردية، ومجموعة البنود ذات الأرقام الزوجية، ثم يتم حساب معامل الارتباط بين المجموعتين باستخدام معامل الارتباط بيرسون بعدها يتم استخدام معادلة سبيرمان براون لتصحيح الطول، وفي الأخير يتم استخدام معادلة التصحيح لجوتمان.

الجدول رقم (04) يوضح نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان الدراسة

الاستبيان	عدد العبارات	معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والفردية	معامل التصحيح سبيرمان براون	معامل التصحيح لجوتمان
العدالة التنظيمية	12	0.910	0.953	0.950
التوافق المهني	18	0.701	0.825	0.823

يتبين من خلال الجدول رقم (04) أن معامل الارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية لاستبيان العدالة التنظيمية قد قدر بـ(0.910) وهذا قبل التصحيح، وبعد تصحيحه بمعامل سبيرمان براون لتصحيح الطول قدر بـ(0.953). بعدها تم تأكيد تصحيحه بمعادلة التصحيح لجوتمان وقدر بـ (0.950) وهي نفس القيمة تقريبا التي أظهرتها معادلة التصحيح لسبيرمان براون، وهي قيمة مرتفعة وجيدة، ومنه يمكن القول أن استبيان العدالة التنظيمية يتميز بثبات عال بطريقة التجزئة النصفية.

كما كان معامل الارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية لاستبيان التوافق المهني قد قدر بـ(0.701) وهذا قبل التصحيح، وبعد تصحيحه بمعامل سبيرمان براون لتصحيح الطول قدر بـ(0.825) بعدها تم تأكيد تصحيحه بمعادلة التصحيح لجوتمان وقدر بـ (0.823) وهي نفس القيمة تقريبا التي أظهرتها معادلة التصحيح لسبيرمان براون، وهي قيمة مرتفعة وجيدة، ومنه يمكن القول أن استبيان التوافق المهني يتميز بثبات عال بطريقة التجزئة النصفية.

#### حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان العدالة التنظيمية:

لمزيد من تحري الدقة في بحث درجة ثبات الاستبيان، تم استخدام طريقة ثانية وهي معادلة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أدناه .

الجدول رقم (05): معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان العدالة التنظيمية

الأبعاد	العنوان	البنود	معامل الثبات
البعد الأول	العدالة الاجرائية	ع 1، ع 2، ع 3، ع 4.	0.815
البعد الثاني	العدالة التعاملية	ع 5، ع 6، ع 7، ع 8.	0.885

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر

0.835	ع 09، ع 10، ع 11، ع 12.	العدالة التوزيعية	البعد الثالث
0.941	الدرجة العامة لاستبيان العدالة التنظيمية		

يوضح الجدول رقم (05) أنه يمكن وصف مجموع معاملات الثبات لاستبيان العدالة التنظيمية بالعالية إذ قدر بـ (0.94) و حيث بلغت حدها الأعلى في محور العدالة التعاملية بـ (0.88)، وحدها الأدنى نجده في محور العدالة الإجرائية إذ يقدر بـ (0.81)، بينما توسط محور العدالة التوزيعية بقيمة قدرت بـ (0.83)، وعليه يمكن القول أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان العدالة التنظيمية كان عالي.

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان التوافق المهني:

الجدول رقم (06): معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التوافق المهني

الأبعاد	العنوان	البند	معامل الثبات
البعد الأول	العلاقة مع زملاء العمل	ع 1، ع 2، ع 3، ع 4، ع 5.	0.629
البعد الثاني	الرضا الترقية والراتب	ع 6، ع 7، ع 8، ع 9.	0.813
البعد الثالث	العلاقة مع الإدارة	ع 10، ع 11، ع 12، ع 13.	0.641
البعد الرابع	التوافق مع ظروف العمل	ع 14، ع 15، ع 16، ع 17، ع 18.	0.733
الدرجة العامة لاستبيان التوافق المهني			0.833

يوضح الجدول رقم (06) أنه يمكن وصف مجموع معاملات الثبات لاستبيان التوافق المهني بالعالية إذ قدر بـ (0.83) و حيث بلغت حدها الأعلى في محور الرضا عن الترقية والراتب بـ (0.81)، وحدها الأدنى نجده في محور العلاقة مع الزملاء إذ يقدر بـ (0.62)، بينما توسط محور العلاقة مع الإدارة بقيمة قدرت بـ (0.64)، ومحور الرضا على ظروف العمل بقيمة قدرت بـ (0.73)، وعليه يمكن القول أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التوافق المهني كان عالي.

عينة الدراسة:

قد استخدم الباحثون أسلوب المعاينة لجمع مفردات العينة المستهدفة وكان ذلك باستعمال العينة العشوائية، إذ تكونت عينة الدراسة من بعض موظفي بلدية بوسعادة العاملين في الفروع والمصالح البلدية الموزعين عبر كامل تراب بلدية بوسعادة حيث بلغ عددهم الإجمالي (65 موظف)، والجدول الآتي يوضح خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (07) يوضح خصائص عينة الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسب	المتغير	التصنيف	التكرار	النسب
الجنس	ذكر	40	61.53	العمر	أقل من 35 سنة	28	43.07%
	أنثى	25	38.46		أكثر من 35 سنة	37	56.92
المستوى	ليسانس	17	26.15	الأقدمية	أقل من 05 سنوات	18	27.69%

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر

العلمي	تقني سامي	33	50.76	المهنية	من 05 الى 10 سنوات	24	36.92%
بكالوريا		15	23.07		أكثر من 05 سنوات	23	35.38%

#### مجالات الدراسة:

ارتكزت الدراسة التعرف على واقع ممارسة العدالة التنظيمية ومدى انعكاس ذلك على التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية، أين تمت الدراسة في الحدود الآتية:  
حدود بشرية: اقتصرت الدراسة من ناحية الأشخاص على فئة موظفي الإدارة المحلية.  
حدود زمنية: أجريت الدراسة خلال الموسم 2016-2017.  
حدود مكانية: أجريت الدراسة ببلدية بوسعادة وذلك لإمكانية جمع المعلومات بأقل جهد ووقت وتكلفة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:  
استخدم الباحث برنامج الحلول الإحصائية للخدمات والمنتجات (statistical Product and service solution) الذي كان يطلق سابقا جزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package of the social sciences) : spss الإصدار رقم 22 لمعالجة البيانات.

- معامل الارتباط بيرسون : لبحث العلاقة الخطية بين متغيرات الدراسة
- اختبار (ت) للعينات المستقلة: لبحث الفروق بين المتوسطات.
- المتوسط الحسابي: بهدف حساب متوسطات درجات أفراد العينة.
- الانحراف المعياري: بهدف معرفة تركز أو تشتت الإجابات.
- النسبة المئوية: بهدف معرفة النسب المئوية لتكرار مفردات العينة.

#### 12. عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

##### 1.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى العدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة على استبيان العدالة التنظيمية وأبعادها (الإجرائية، التوزيعية، التعاملية). وانثيق عن هذا السؤال فرضية تنص بأننا: نتوقع مستوى منخفض للعدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.  
للإجابة عن هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النظري واختبار (ت) لمجموعة واحدة للأبعاد الثلاثة لاستبيان العدالة التنظيمية، ومن أجل تفسير النتائج اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

تم حساب متوسط وانحراف كل بعد من الأبعاد الثلاثة وكذلك مجموع الأبعاد ككل.  
تم استخدام (ت) لعينة واحدة لمعرفة دلالة الأبعاد وكذلك مجموع الأبعاد.

مقارنة قيمة المتوسط الحسابي مع قيمة المتوسط النظري والذي يتم حسابه كما يلي:  
المتوسط النظري = (أكبر قيمة + أدنى قيمة) / 2 \* عدد البنود، وقد تم اعتماد التقديرات التالية:  
المتوسط الحسابي أقل من المتوسط النظري: يعنى متوسط والعدالة منخفض.  
المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط النظري: يعنى مستوى العدالة مرتفع.  
المتوسط الحسابي مساو للمتوسط النظري: يعنى مستوى العدالة متوسط.

الجدول رقم(08): يوضح مستوى العدالة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	قيمة لمجموعة واحدة (ت)	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	مستوى العدالة التنظيمية
1	العدالة التوزيعية	13.78	12	05.19	2.76	0.05	مرتفع
2	العدالة الإجرائية	14.66	12	06.98	3.07	0.05	مرتفع
3	العدالة التعاملية	16.46	12	12.86	2.79	0.05	متوسط

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر

الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	44.90	36	47.32	5.60	0.05	مرتفع
---------------------------------	-------	----	-------	------	------	-------

نستنتج من الجدول رقم(08) أن الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (44.90) وهى قيمة اكبر من قيمة المتوسط النظري الذي يقدر بـ (36)، وانحراف معياري يقدر بـ (5.60) وباستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري اتضح دلالة الدرجة الكلية للولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة (0.05) بقيمة (47.32) وهذا يعنى أن مستوى الممارسة للعدالة التنظيمية يتجه نحو الارتفاع، مما يؤكد أن موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة يشعرون بمستويات مرتفعة من العدالة التنظيمية.

ويعود السبب من وجهة نظر الباحثين إلى أن القيادة الإدارية بمؤسسة عينة الدراسة تراعى تطبيق أساسيات القيادة الديمقراطية وهو الأمر الذي لطالما سمعناه في رحلة إجرائنا للبحث، كما إن هذه القيادة تمتاز بالاستقرار مما ولد لدى الموظفين شعور بالارتياح نظير طول مدة العمل بين القيادة العليا والقيادة الدنيا.

### 2.12 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة على استبيان التوافق المهني؟  
وانبثق عن هذا السؤال فرضية مضمونها انه :

نتوقع مستوى مرتفع لتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

الجدول رقم(09): مستوى التوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية

الرقم	البعء	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	قيمة (ت) لمجموعة واحدة	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	مستوى التوافق المهني
1	العلاقة مع زملاء العمل	14.69	15	9.10	2.38	0.05	مرتفع
2	الرضا الترقية والراتب	11.70	12	6.76	2.03	0.05	مرتفع
3	العلاقة مع الادارة	12.27	12	5.87	1.63	0.05	مرتفع
4	التوافق مع ظروف العمل	13.94	15	5.80	2.39	0.05	مرتفع
	الدرجة الكلية للتوافق المهني	54.40	44	72.94	4.68	0.05	مرتفع

نلاحظ من الجدول رقم(09) أن الدرجة الكلية للتوافق المهني جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (54.40) وهى قيمة اكبر من قيمة المتوسط النظري الذي يقدر بـ (44)، وانحراف معياري يقدر بـ (4.68) وباستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري اتضح دلالة الدرجة التوافق المهني عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن مستوى التوافق المهني يتجه نحو الارتفاع. مما يؤكد أن موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة يحظون بمستويات مرتفعة من التوافق المهني.

ويرجع تفسير هذا الارتفاع في مستوى التوافق المهني لدى الموظفين من وجهة نظر مجموعة الدراسة، إلى كون الفئة الغالبة هي من فئة خريجي قطاع التكوين المهني (مستوى التقني سامي) بنسبة (50.76%)، لذا هم يرون أن أرقى ما يمكن أن يصله حامل هذا الشهادة هو منصب في هذه المؤسسة، لذا يظهرون سلوك التوافق المهني حتى وإن إعترضتهم المشكلات المهنية.

### 3.12 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؟ وانبثق عن هذا السؤال فرضية مفادها أنه: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة. للتحقق من صحة هذه الفرضية يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل من العدالة التنظيمية والتوافق المهني .

الجدول رقم(10): يوضح معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية

ن = 65					
المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية المعنوية	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	54.40	4.68	0.57	0.00	0.05
التوافق المهني	44.90	5.60			

يتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (10) الذي يوضح معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي للعدالة التنظيمية الذي قدر بـ(54.40) وانحراف معياري قدر بـ (4.68) وكانت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية ودرجات استجاباتهم حول أسئلة التوافق المهني، كانت قيمته (0.57) وهذه القيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهو ما يعنى وجود علاقة ارتباطية بين درجات موظفي الإدارة المحلية حول استبيان العدالة التنظيمية ودرجاتهم حول استبيان التوافق المهني، وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، وهي علاقة متوسطة.

ومرد هذا الأمر من وجهة نظر الباحثين إلى اعتبار أن سلوك العدالة التنظيمية وسلوك التوافق المهني كلاهما ينتميان إلى منظومة القيم النفسية المهنية، التي تؤثر في نظرة الفرد لمنظمتهم ولزملائه وحتى لمستقبله ككل. فممارسة سلوكيات العدالة التنظيمية تدفع بالكثير من مظاهر السلوك التنظيمي الصحي كالتوافق والولاء والتطوع والإبداع وكثير من مظاهر الشعور الإيجابي للموظفين اتجاهها مؤسستهم .

#### خاتمة:

لم يعد يخفى على احد أن التنظيمات المعاصرة أصبحت تولى أهمية بالغة لمواردها البشرية، باحثه عن سبل أكثر فاعلية في توفير بيئة صحية وأمنة لطواقمها، وقد انتهجت سياسة الباب المفتوح بين مستويات الإدارة المختلفة، رغبة منها في اقتلاع بذور المشاكل التنظيمية التي قد تطرأ في رحلة بحثها عن النجاح. إن التربة الخصبة كبيئة لكل منظمة تسترعى أن تطبق الإدارة أساليب العدالة التنظيمية في كل من الثواب والعقاب على حد سواء، بين القائد والتابع، بما يحفظ كرامة الموظف وسمعة المؤسسة، وهو أمر تحتاجه بيئة الأعمال والتنظيمات الجزائرية أكثر من أي وقت مضى.

#### قائمة المراجع:

1. بوتوتة لامية، (2015)، التوافق المهني للممرضين، رسالة ماجستير غير منشورة، علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر.
2. بعلي محمد الصغبر (2004)، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر.
3. جمعة النجار فايز، وآخرون (2013)، أساليب البحث العلمي من منظور تطبيقي، ط3، دار الحامد، الأردن.

- واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظف شلابي وليد، شيخاوي صلاح الدين، بوزاهر محمد لخضر
4. عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية دراسة استطلاعية، مجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر.
5. شلابي وليد (2017)، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطن، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.

## ملاحق:

واقع ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظفين دراسة ميدانية على عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .  
البيانات الشخصية / التنظيمية :  
الجنس :  
المؤهل العلمي :  
الأقدمية المهنية :

## الرقم العبر

### العدالة الإجرائية

- 01 يتم تطبيق القرارات الإدارية على جميع الموظفين بدون استثناء.  
02 يتخذ المسئول قرارات العمل بأسلوب عادل.  
03 أبذل جهد مقارب للجهد الذي يبذله أي زميل في نفس المصلحة.  
04 يتخذ المسئولين القرارات بعد جمع المعلومات الكافية والاستماع للموظفين.

### العدالة التعاملية

- 05 يحرص المسئول على أن يبدي الموظفين آرائهم قبل اتخاذ القرار الخاص بالعمل.  
06 أشعر بنزاهة الإدارة في حسم النزاعات بين الموظفين.  
07 يفتح المسئول المجال للاعتراض على القرارات التي يتخذها.  
08 يعاملني رئيسي في العمل بكل الاهتمام والود في ما يتعلق بالقرارات التي تخص عملي.

### العدالة التوزيعية

- 09 الراتب الذي أتقاضاه يعتبر كافي ومجزي لي.  
10 يستفيد جميع العاملين في المصلحة من دورات تدريبية.  
11 تطبق الإدارة عقوبات مناسبة لكل عامل يتهاون في تأدية العمل المكلف به.  
12 المعايير المعتمدة في تقييم غير متناقضة.

### التوافق المهني

- التوافق مع الزملاء في العمل.  
13 تربطني بزملائي علاقة احترام متبادلة.  
14 هناك تنافس شريف بين العمال في مجال العمل.  
15 علاقتي بزملائي في العمل تسودها المحبة.

- 16 يساعدني زملائي في العمل عندما أواجه مشكلة ما.
- 17 يزورني زملائي في العمل عند مرضي.
- الرضا عن الترقية والراتب كمؤشر على التوافق المهني**
- 18 يشعر الموظفون في العمل بالرضا نحو معايير الترقية.
- 19 يتوافق راتبي مع متطلبات العمل الذي أقوم به.
- 20 أشعر أن راتبي في العمل غير كافي مقارنة بالجهد الذي ابذله في عملي.
- 21 أشعر أن راتبي يتلاءم مع الرتبة الوظيفية.
- التوافق مع الإدارة " علاقة الموظف بالإدارة "**
- 22 يحترم المسئولين أدائي.
- 23 يساعدني مسئولني في حل المشاكل التقنية التي تواجهني.
- 24 تعالج الإدارة أوضاع ومشاكل جميع العاملين بطريقة عادلة.
- 25 يعاملني مسئولني في العمل بأسلوب لائق.
- التلائم مع محيط العمل كمؤشر على التوافق المهني.**
- 26 أشعر أن محيط العمل الذي أعمل به مريح بشكل عام.
- 27 أنا مسرور في مهنتي رغم أنها متعبة.
- 28 يمر الوقت بسرعة دون أن أشعر به.
- 29 أشعر بالضيق في مكان عمل نتيجة الفوضى.
- 30 أشعر بالأمان والاستقرار في وظيفتي.