وزارة التّعليم العـالي والبحـث العـلمـي

جـامعـة غـردايـة

كـلّيـة العلـوم الاجتماعيّـة والإنسانيّـة

قسم علم النّفس وعلوم التّربية والأرطـوفـونيـا

الموضوع:

الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بالتماثل التنظيمي

دراسة ميدانية لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية العقيد شعباني بولاية المنيعة

مـذكّـرة مقدّمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النّفس

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبـة: **إشراف :**

- **طوهرية تين هينان** **د. حمزة معمري**

الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
د.بقادير عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيسا
د.حمزة معمري	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. عيشاوي حياة	أستاذ محاضر (ب)	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2025-2026م

وزارة التّعليم العـــالي والبحـــث العـلمـــي

جـــامعـــة غـــردايـــة

كـلّيـــة العلـوم الاجتماعيّـــة والإنسانيّـــة

قسم علم النّفس وعلوم التّربية والأرطـوفـونيـا

الموضوع:

الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بالتماثل التنظيمي

دراسة ميدانية لدى ممرضي المؤسسة الاستشفائية العقيد شعباني بولاية المنيعة

مـذكّـرة مقدّمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النّفس

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبـة:

- طوهرية تين هينان

إشراف :

د. حمزة معمري

الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
د.بقادير عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيسا
د.حمزة معمري	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. عيشاوي حياة	أستاذ محاضر (ب)	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2025-2026م


بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

شكر وعرفان

قال الله تعالى: ﴿ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه﴾ سورة النمل الآية 14.

الحمد الله العلي القدير الذي وفقنا لهذا وما كنا لنتوفق فيه لولا أن وفقنا الله الذي أنعم علينا بالصبر والقوة إنجاز هذا العمل، ونسأله ﷻ أن يجعله خالصا لوجهه الكريم وأن يجعله في ميزان حسناتنا.

يسعدني أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر إلى الأستاذ والدكتور "حمزة معمري" الذي كان عونا لي وموجها وناصحا، فأسال الله أن يبارك في عمله ويزيده من فضله.

كما يسعدني أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر إلى كل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيّبة.

الإهداء

اهدي هذه المذكرة إلى:

روح والدي الطاهرة رحمة الله عليه... الذي علمني كيف أمسك بالقلم وكيف أخط الكلمات بلا ندم، أنحني أمامك عرفانا بالجميل، يا من علمتني سر الإنسان الأصيل... من علمني حرفا صرت له عبدا... وأنت من علمتني كل شيء فصرت أتعبد في محرابك نهارا وليلا... فجأة ودون سابق إنذار... رأيتك ملفوفا في أقمشة بيضاء... وترامي أذني أصوات البكاء... وأرى الناس تعزّيني فيك يا نبع العطاء... بجانبك التراب! فمن لي بعدك يا أرق الأحباب!!!

إلى قدوتي الأولى ومعنى الحب والتفاني... إلى بسمة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي... إلى من أرشدتني ورافقتني في كل مشاوير حياتي ولا تزال تفعل إلى الآن... والدتي أطال الله في عمرها.

إلى مصدر فخري واعتزازي إخوتي: محمد ومهني

إلى كل صديقاتي.

إليهم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

طـــواهرية تين هينـــان

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة، والكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي ،وكذا التعرف على الفروق باختلاف الجنس والسن ، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين (العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي)، وبعد التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق، الثبات) تم تطبيقهما على عينة مكونة من 168 ممرض بمستشفى العقيد شعباني، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 22.0، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين متوسط.
- مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين مرتفع.
- توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني.
- لا توجد فروق في مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي المستشفى تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق في مستوى التماثل التنظيمي لدى ممرضي المستشفى تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق في مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي المستشفى تعزى لمتغير السن.
- توجد فروق في مستوى التماثل التنظيمي لدى ممرضي المستشفى تعزى لمتغير السن.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية – التماثل التنظيمي – الممرضين

Study Summary :

This study aimed to examine the level of perceived organizational justice and organizational citizenship among nurses at Colonel Shabani Hospital in Al-Munay'ah, as well as to identify differences based on gender and age, and to explore the relationship between organizational justice and organizational citizenship. To achieve the study's objectives, two questionnaires (organizational justice and organizational citizenship) were administered. After confirming their psychometric properties (validity and reliability), they were applied to a sample of 168 nurses at Colonel Shabani Hospital. Using the descriptive method and statistical tools (SPSS 22.0), the following results were obtained:

• The level of organizational justice among nurses is average.
• The level of organizational alignment among nurses is high.
• There is a correlational relationship between organizational justice and organizational alignment among the nurses of Colonel Shabani Hospital.
• There are no differences in the level of organizational justice among the hospital nurses attributed to gender.
• There are differences in the level of organizational alignment among the hospital nurses attributed to gender.
• There are no differences in the level of organizational justice among the hospital nurses attributed to age.
• There are differences in the level of organizational alignment among the hospital nurses attributed to age.

Keywords: organizational justice, organizational commitment, nurses.

فهـرس المحتويـات

العـنـــــــــوان	الصفحـــة
ملخص الدراسة	
شكـــر وتقديـــر	
الإهـــــــــداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الأشكال	
مقدمـــة	2-1
الفصل الأول: مدخل الى الدراسة	
1- الإشكالية	4
2- فرضيات الدراسة	7
3- أهمية الدراسة	7
4- أهداف الدراسة	8
5- المفاهيم الإجرائية للدراسة	8
6- الدراسات السابقة	9
7- التعليق على الدراسات السابقة	25
الفصل الثاني: العدالة التنظيمية	
تمهيد:	30
1- تعريف العدالة التنظيمية	31
2- الجذور التاريخية للعدالة التنظيمية	32
3- أهمية العدالة التنظيمية	33
4- مبادئ العدالة التنظيمية	34
5- أبعاد العدالة التنظيمية	34
6- مقومات العدالة التنظيمية	40
7- نظريات العدالة التنظيمية	41

8- العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية	43
خلاصة الفصل	45
الفصل الثالث: التماثل التنظيمي	
تمهيد	47
1- مفهوم التماثل التنظيمي	48
2- الجذور التاريخية للتماثل التنظيمي	49
3- أهمية التماثل التنظيمي	50
4- خصائص التماثل التنظيمي	51
5- أبعاد التماثل التنظيمي	52
6- العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي	54
7- أهداف التماثل التنظيمي	56
8- النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي	57
9- محددات التماثل التنظيمي	61
10- أنواع التماثل التنظيمي	61
11- الآثار الناجمة عن التماثل التنظيمي	62
12- العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي	63
خلاصة الفصل	64
الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة	
تمهيد:	66
1- منهج الدراسة	67
2- حدود الدراسة	67
3- مجتمع الدراسة	68
4- خصائص عينة الدراسة	69
5- الدراسة الاستطلاعية	70
6- أدوات الدراسة	71

7- إجراءات الدراسة	77
8- الأساليب الإحصائية المستخدمة	77
خلاصة الفصل	78
الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها وتفسيرها	
التأكد من اعتدالية التوزيع	80
1. عرض وتحليل النتائج	81
1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى	81
2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية	82
3.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة	83
4.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة	83
5.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة	84
6.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة	85
7.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة	86
2. تفسير ومناقشة النتائج	87
1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى	87
2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية	88
3.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة	88
4.2. تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة	89
5.2. تفسير ومناقشة الفرضية الخامسة	90

6.2. تفسير ومناقشة الفرضية السادسة	91
7.2. تفسير ومناقشة الفرضية السابعة	92
استنتاج عام	94
الاقتراحات والتوصيات	94
قائمة المراجع	97
الملاحق	104

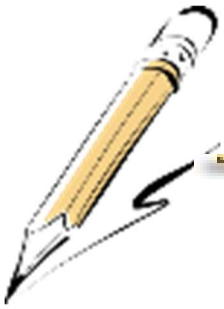
فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	يوضح مجتمع الدراسة	68
02	توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	69
03	توزيع أفراد العينة بحسب السن	70
04	يمثل درجة مقياس العدالة التنظيمية	71
05	نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس العدالة التنظيمية	72
06	نتائج التجزئة النصفية لمقياس العدالة التنظيمية	73
07	يوضح معدل ألفا كرومباخ لأبعاد العدالة التنظيمية	73
08	يمثل درجة مقياس الاستبيان التماثل التنظيمي	74
09	نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي	75
10	نتائج التجزئة النصفية لمقياس التماثل التنظيمي	76
11	يوضح معدل ألفا كرومباخ لأبعاد التماثل التنظيمي	76
12	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي	80
13	يوضح نتائج مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين	81
14	يوضح نتائج مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين	82
15	العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي	83
16	يوضح الفروق بين الجنسين في العدالة التنظيمية	84

17	يوضح الفروق بين الجنسين في التماثل التنظيمي	84
18	يوضح نتائج الفرق في إدراك العدالة التنظيمية حسب السن	85
19	يوضح نتائج الفرق في إدراك التماثل التنظيمي حسب السن	86

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استبيان العدالة التنظيمية	95
02	استبيان التماثل التنظيمي	96
03	جداول التحليل الإحصائي spss	98



مقدمـــــــــة

مقدمة:

تعد العدالة التنظيمية جانبا مهما للنجاح في الحياة المهنية والصحة النفسية، فالعدالة التنظيمية تنبئ بنجاح العمل في جميع المؤسسات، حيث تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية من بين أهم المتطلبات الأساسية التي تشكل السلوكيات والاتجاهات الإيجابية وتطبيق النزاهة في المنظمة، فبغيابها تؤدي إلى من الفوضى والسخط وعدم الرضا.

لطالما كانت العاطفة من الأمور المحضورة إلى حد ما في مكان العمل، تشير هذه الفكرة التي أشار إليها فيريديريك تايلور لدى المدرسة الكلاسيكية في الإدارة العلمية المبنية على فكرة أن الموظفين لديهم احتياجات اقتصادية ومادية فقط وان الاحتياجات النفسية والاجتماعية والحاجة إلى الرضا الوظيفي إما غير موجودة أو غير مهمة، لكن هذا الأمر غير طبيعي لأنه كلما كان الموظفون يتمتعون بصحة نفسية متزنة ذات عدالة تنظيمية كلما زاد الأداء في جميع المؤسسات وخاصة لدى الأطباء والممرضين الذين يقدمون الرعاية الصحية لجميع فئات المجتمع.

لقد لاقت العدالة التنظيمية اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وهذا لأنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه، وترتبط العدالة التنظيمية بمجموعة من المتغيرات التنظيمية التي تعزز في أداء السلوكات التطوعية، ومن السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة في المنظمة التماثل التنظيمي، وهو عبارة عن اندماج لرغبات العاملين في المنظمة مع رغبات المنظمة نفسها، والذي بدوره يؤدي إلى إنتاج حالة من التماثل بناء على اندماج الرغبات.

يعتبر التماثل التنظيمي من المواضيع التي حضت باهتمام العديد من العلماء والباحثين في مختلف المجالات العامة، وعلم النفس خاصة، بحيث يعتبر من المتغيرات الحديثة التي تؤثر بالمؤسسة من جميع النواحي المختلفة بشكل عام، وموردها البشري بشكل خاص، حي يشهد العالم وواقع المؤسسات عديد التغيرات الحاصلة، والتي أصبح لزاما عليها مواكبتها وخاصة المؤسسات الخاصة لضمان وجودها في سوق العمل.

ومن هذا المنطلق ونظرا لأهمية هذين المتغيرين (العدالة التنظيمية، بالتماثل التنظيمي) لبحث العلاقة بينهما لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، تطرقنا في الفصل الأول إلى إشكالية الدراسة، وفرضياتها، وأهمية الدراسة، وأهدافها، وتحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة والتعقيب عليها.

وخصصنا الفصل الثاني للعدالة التنظيمية تطرقنا فيه إلى تعريفها، الجذور التاريخية للعدالة التنظيمية، أهمية العدالة التنظيمية، مبادئ العدالة التنظيمية، أبعاد العدالة التنظيمية، مقومات العدالة التنظيمية، نظريات العدالة

التنظيمية، العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية، يليه الفصل الثالث والمتعلق بالتماثل التنظيمي، مفهوم التماثل التنظيمي، الجذور التاريخية للتماثل التنظيمي، أهمية التماثل التنظيمي، خصائص التماثل التنظيمي، أبعاد التماثل التنظيمي، العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي، أهداف التماثل التنظيمي، النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي، محددات التماثل التنظيمي، أنواع التماثل التنظيمي، الآثار الناجمة عن التماثل التنظيمي، وأخيرا العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي.

أما الفصل الرابع والمتعلق بمنهجية الدراسة وإجراءاتها فتطرقنا فيه إلى المنهج المستخدم، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة، والعينة وطريقة اختيارها وخصائصها، ووصف لإجراءات الدراسة الميدانية، وعرض لأدوات الدراسة، وكيفية التحقق من خصائصها السيكومترية، وذلك باختبار صلاحية أداوت القياس من حيث صدقها وثباتها وصولا لإجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية الملائمة.

وخصص الفصل الخامس لعرض ومناقشة نتائج الدراسة بدءا بعرض وتحليل النتائج انطلاقا من الفرضيات ثم تفسيرها ومناقشتها اعتمادا على الدراسات السابقة والإطار النظري، وفي الأخير ختم البحث باستنتاج عام وتلا ذلك قائمة المراجع التي تم الاستعانة بها في دراستنا وملاحق.

الفصل الأول: مدخل الى الدراسة



1. الإشكالية
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. المفاهيم الإجرائية للدراسة
6. الدراسات السابقة
7. التعليق على الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

تعتبر المؤسسات الصحية العمومية من القطاعات الحساسة التي تحظى باهتمام كبير من قبل المشرفين لتقديم أسمى الخدمات فهي عبارة عن نسق اجتماعي يعمل بأخلاقيات ومبادئ يلتزم بها جميع المتعاملين داخل المستشفى من أجل الوصول إلى جملة من الأهداف يمكن أن تحقق مستوى عالي من الجودة في إعطاء الرعاية والخدمات الصحية وذلك عن طريق إيجاد فرق طبية وتمريض جيد ومؤهل لديه إمكانية على استعمال معدات تقنية وحديثة مع ضمان توفير الأمن والسلامة لمتلقى الخدمة الطبية وإعطائهم خدمات صحية آمنة ويكون هذا بالسعي المستمر من طرف المسؤولين لتوفير إدارة جيدة وفعالة لكافة الموارد بما فيها المعدات الطبية والموارد البشرية . وبهذا تضمن المستشفيات استدامة مالية وفعالية تنظيمية وهذا ما أكدته دراسة مصطفى لطفي وآخرون (2024) أن تطبيق منهجيات التحسين المستمر مثل lean في المستشفيات أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية بشكل ملحوظ. مما نتج عنه خفض التكاليف بنسبة تصل إلى 30% وهو ما يعزز الاستدامة المالية دون المساس بجودة الرعاية. وهذه التغيرات فرضت على العديد من الكوادر الطبية ضرورة التكيف مع هذه المستجدات وساهمت بشكل كبير في إبراز أهمية دور الممرض فهومن اهم عناصر هذه المؤسسات فدوره لا يتمحور حول العلاج فقط بل أكثر من ذلك فهو ملزم باستقبال المريض وتقديم الدعم النفسي له، حفظ أسراره، تقييم حالة المريض، متابعة البرنامج العلاجي للمريض، مع الالتزام بمعايير التعقيم لحماية المرضى والموظفين والتعامل مع الأجهزة الطبية الأكثر حداثة. فهو الركيزة الأساسية التي يرتكز عليها نجاح أو فشل العمليات العلاجية وهذا ما أكدته دراسة الزهراني (1992) أن التمريض هو الرعاية الشاملة للمريض من الناحية النفسية والاجتماعية وهي مهنة تخدم المرضى والأصحاء وتهتم بوقاية المجتمع كله من الأمراض. وأيضا دراسة التويجري(2007) أن مهنة التمريض تقوم على أخلاقيات تراعي طبيعة التمريض كمهنة إنسانية، وتتوفر فيها المساعدة الاجتماعية. وهذا ما جعل مهنة تمريض تقوم على أخلاقيات سامية منها الشعور بالمسؤولية ومحاسبة النفس، مساعدة الزملاء والعمل معهم لساعات إضافية، الحفاظ على ممتلكات المؤسسة، الجد والمثابرة، عدم معارضة التغيرات التي تحدث والتعامل معها، تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية عند عملية اتخاذ القرار، العمل على تطوير أدائهم. فهذه الأخلاقيات تؤثر على سمعة المؤسسة الاستشفائية، ومن هنا تبرز أهمية تعزيز التماثل التنظيمي عند الممرض فهو لا يرى نفسه مجرد موظف لديه مهام آلية بل يشعر بارتباط عاطفي يجعله يرى أن نجاح المستشفى هدفا شخصيا له وهذا ما أكدته دراسة غرمول (2024) إن اندماج قيم الفرد وأهدافه مع قيم وأهداف المنظمة تؤدي إلى حالة من التوافق وتستمر حتى الوصول إلى مرحلة التماثل. وأيضا دراسة عطية (2021) تؤكد أن التماثل يؤدي إلى شعور الموظف بوجود روابط جذب نفسية واجتماعية تربطه بالمنظمة التي يعمل بها. فالتماثل ليس مجرد شعور بالانتماء بل هو محرك استراتيجي للأداء مما يعني أن غيابه يؤدي إلى تراجع جودة الرعاية الصحية لأن بيئة عملهم تجعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي وقد

يصل الأمر إلى التسرب المهني وهذا ما أكدته دراسة Arzu kader et. Al (2017) أن الممرضين الذين يمتلكون مستوى عالي من التماثل يكون لديهم إدراك أقل بعبء العمل وهم أقل عرضة لترك منظماتهم وتزداد دافعيتهم لتتبنى سلوكيات تخدم المرضى والمؤسسة الصحية بشكل ابتكاري.

بالرغم من تأثير التماثل على هوية وأداء الممرض في بيئة العمل إلا أن هذا الارتباط لا ينشأ من فراغ بل يرتكز على إدراك الممرضين لمستوى الإنصاف داخل بيئة العمل، فالعدالة من أهم الأسباب التي تحفز الأفراد والمسؤولة عن تشكيل اتجاهات إيجابية اتجاه المؤسسة.

إن تطبيق العدالة وقيم النزاهة والحيادية في المنظمة يعتبر من أحد المتطلبات الأساسية التي تساعد على تكيف الموظفين مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها وهذا ما أكده عطوي (2007) بأن العدالة هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، فهي تساعد على التخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة التي تتمثل في البيروقراطية ومشاعر الظلم والتهديد لدى العاملين وأيضا تساعد على الاهتمام بالأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة (راضية عامر،(**2024**)، ص **41/40**) وهدا بدوره يساهم في استقرار الكوادر الطبية ويظهر أثر هذا الاستقرار جليا في تعزيز مستوى الأداء المهني والرضا الوظيفي حيث كشفت دراسة إرهان إين (2021) أن العدالة التنظيمية لها تأثير معنوي مباشر على أداء الممرضين بقيمة 0.49 ورضاهم الوظيفي بنسبة 0.38 وأن شعورهم بالعدالة في توزيع المهام والمكافآت يرفع من كفاءة الأداء الوظيفي والرضا المهني وبالتالي انخفاض معدل دوران العمل في المؤسسات الاستشفائية وهذا ما أثبتته دراسة Yee.Su. et. Al(2023) ان العدالة التعاملية هي الأكثر تأثيرا في تقليل التوتر النفسي المرتبط بالرغبة في الاستقالة والحد من ظاهرة التسرب الوظيفي التي يعاني منها القطاع الصحي كما نصت دراسة عمرة درة (2007) أن تطبيق العدالة التنظيمية يساهم بشكل مباشر في إدارة ضغوط العمل لدى هيئة التمريض في المستشفيات الجامعية. وأي خلل في معايير العدالة يؤدي إلى زيادة الشعور بالاحتراق النفسي. وهذا ما يؤكد أهمية معايير العدالة فهي ليس خيارا إداريا فحسب بل ضرورة استراتيجية لتحويل بيئة العمل من مصدر ضغوط إلى بيئة محفزة على الإبداع والإنجاز.

وقد أكدت نتائج دراسة جلاب مصباح (2018) إلى أن هناك ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة وهذا ما يؤكد أن العدالة التنظيمية من العوامل المساهمة بدرجة عالية في تحقيق التماثل التنظيمي لدى الأفراد وهذا الأخير يتحقق إذا كان هناك عدالة في توزيع الأجور والحوافز، وتقسيم الواجبات والمسؤوليات بشكل عادل ومناسب مع ضمان تطبيق نفس القواعد والمعايير على الجميع دون محاباة.

كما تؤكد دراسة راضية عامر (2024) انه كلما تحسنت العدالة في بيئة عمل الممرضين زادت درجة التماثل التنظيمي فكلما كانت بيئة العمل يسودها دعم وإنصاف ومساواة بين الممرضين في فرص الترقية والتوزيع العادل للمهام والمكافآت المناسبة لمجهوداتهم واحتياجاتهم بكل احترام وشفافية زادا شعورهم بالانتماء والولاء مع الحرص الدائم لتحسين آدائهم وتقديم رعاية ذات جودة عالية.

وتأتي هذه الدراسة للكشف عن العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين وكذا الكشف عن الفروق باختلاف الأقدمية والجنس والسن إذا لا يمكن تحسين واقع مؤسساتنا إلا بالمزيد من الدراسات التي من شأنها أن تقدم إضافة حقيقية على أساسها يتم تحسين هذه المتغيرات أو تطويرها وفي ضوء ما تقدم يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة؟
- ما مستوى التماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة؟
- هل توجد علاقة بين الإحساس بالعدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن)؟

2- فرضيات الدراسة:

- مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة مرتفع.
- مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضي العقيد شعباني بالمنيعة مرتفع.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضي العقيد شعباني بالمنيعة.
- توجد فروق في العدالة التنظيمية لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق في التماثل التنظيمي لدى ممرضي العقيد شعباني بالمنيعة تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق في العدالة التنظيمية لدى ممرضي العقيد شعباني بالمنيعة تعزى لمتغير السن.
- توجد فروق في التماثل التنظيمي لدى ممرضي العقيد شعباني بالمنيعة تعزى لمتغير السن.

3- أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهمية علمية وأخرى عملية

- **الأهمية العلمية:**

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التعرف على موضوع العدالة التنظيمية وعلاقته بالتماثل التنظيمي، ومن هذا المنطلق، فإن نتائج الدراسة من شأنها أن تزوّد القائمين على تسيير المؤسسات الاستشفائية برؤية أوضح حول أهمية العدالة التنظيمية داخل المجال الطبي، كما قد تساهم في تحديد العوامل التي تعيق التماثل لدى الممرضين، وبالتالي يمكن توظيف هذه النتائج في وضع استراتيجيات تنظيمية أكثر فاعلية، تشجع على التواصل المفتوح وبالتالي تكون عدالة تنظيمية، وهو ما يسهم في خلق مناخ مناسب محفز لدى الممرضين.

- **الأهمية العملية:**

تنبع الأهمية العملية لهذا الموضوع في كونه تطرق لأهمية العدالة التنظيمية في المنظمات وتبيان قيمة التماثل التنظيمي داخل المؤسسة، كما تسعى هذه الدراسة للوصول إلى تقييم علمي عن أهمية هذه المتغيرات ودورها في بناء أفكار إيجابية لدى الممرضين بالمؤسسات الإستشفائية كما تعتبر تقويما للمسؤولين بأهمية هذه المتغيرات وكيفية تحسينها للوصول إلى رضا مهني وراحة نفسية داخل المؤسسة الإستشفائية ومنه زيادة الإندماج المهني.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضي
- التعرف على العدالة التنظيمية باختلاف الجنس، السن.
- التعرف على التماثل التنظيمي باختلاف، الجنس، السن.
- التعرف على مستوى العدالة التنظيمي والتماثل التنظيمي لدى الممرضين.
- تقديم اقتراحات من شئنها أن تعزز الممارسات الأخلاقية التي تساهم زيادة مستوى العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي.

4- المفاهيم الإجرائية للدراسة:

العدالة اصطلاحا: يقصد بالعدالة التنظيمية المدركة ميل الأفراد لمقارنة حالتهم مع زملائهم في العمل، أو إدراكات العمال للعدالة في مكان العمل.(معمري،2014،ص 18)

- **العدالة التنظيمية إجرائيا:** بأنها درجة إدراك ممرضين مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة لحالة الإنصاف والمساواة في المعاملة التي يعامل بها من قبل الإدارة من خلال مقارنة ما قدمه من جهود في مجال عمله وما يترتب على تلك الجهود من نتائج ومردودات بجهود نظرائه من الممرضين، ويعبر عنها من خلال

استجاباتهم على استبيان مكون من 28 بند يتضمن الأبعاد الآتية: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية.

- **التماثل اصطلاحا:** فهو يشير إلى التشابه في القيم والأهداف والرغبات بين العامل والمنظمة.(عامر،مهديد،ب.ت،ص71)
- **التماثل التنظيمي إجرائيا:** إدراك الممرضين بالتوحد مع المؤسسة الصحية التي يعملون فيها حيث يعرفون أنفسهم من خلال ولائهم لها وتشابه أهدافهم وثقافتهم مع أهداف التنظيم والشعور التام بعضويتهم مع جماعة المؤسسة الصحية، ويقاس ذلك من خلال الدرجة التي نحصل عليها وفق مقياس التماثل التنظيمي المكون من الأبعاد التالية: العضوية، الولاء، التشابه.

5- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم المراحل في أي دراسة فهي تساهم في فهم جزئيات البحث وتساعد في توضيح المشكلة كما أنها تضفي دلالة على نتائج البحث من خلال مقارنة النتائج التي توصل إليها الباحث مع نتائج الأبحاث السابقة.

أما الدراسات السابقة التي تناولتها بموضوع بحثي هي كالتالي:

❖ **الدراسات التي تناولت بالعدالة التنظيمية:**

أ. **العربية:**

الدراسة الأولى: دراسة: عمر محمد دره (2007) بعنوان: **أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل–دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية القاهرة–مصر**

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية، ودراسة مصادر ضغوط العمل التي تواجه (الأطباء، وهيئة التمريض، والإداريين) في مستشفيات جامعة عين الشمس، وتحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية، ومدى ارتباط كل منها بضغوط العمل. ومعرفة مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على مصادر ضغوط العمل لدى (الأطباء، وهيئة التمريض، والإداريين) في مستشفيات الجامعة. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة تعدادها (352). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضا الاستبيان ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: استخدام أسلوب التحليل العاملي، حساب الإحصاءات الوصفية، استخدام اختبار كروكسال ولاس، معامل الارتباط البسيط لبيرسون، أسلوب تحليل الانحدار المتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

العدالة التوزيعية تؤثر تأثيرا عكسيا في جميع مصادر ضغوط العمل محل البحث (صراع الدور، عبئ الدور الزائد: بيئة العمل المادية) في حين أن العدالة الإجرائية تؤثر عكسيا في صراع الدور فقط، بينما عدالة التعاملات تؤثر عكسيا في عبئ الدور الزائد فقط.

وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (\\\ العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية)

أكثر أبعاد العدالة التنظيمية إدراكا من قبل العاملين بمستشفيات عين شمس الجامعية هو بعد العدالة التوزيعية، ثم بعد عدالة التعاملات، وبعدها بعد العدالة الإجرائية.

الدراسة الثانية: دراسة: سارة مهني (2015) بعنوان: **العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي– دراسة ميدانية بمقر بلدية شتمة، ببسكرة**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تؤديه العدالة التنظيمية السائد في المنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي بين الأفراد العاملين بمقر بلدية شتمة، واختيرت ولاية بسكرة نموذجا، والتعرف على أهمية أبعاد العدالة التنظيمية ومدى مساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي، إبراز الدور الذي تحققه عدالة الإجراءات في نمط الإشراف، معرفة مدى مساهمة عدالة المعاملات في تحسين العلاقة بين جماعات العمل. تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي كمنهج لهذه الدراسة، كما تم الاعتماد على المسح الشامل لمحدودية مفردات مجتمع الدراسة وعليه شملت الدراسة جميع موظفي بلدية شتمة بولاية بسكرة والذي بلغ عددهم 80 مفردة، وأيضا تم الاعتماد على استبيان مكون من محورين، الأول احتوى "العدالة التنظيمية" ببعديها "عدالة الإجراءات"، "عدالة المعاملات" وضم 16 عبارة، أما الثاني فكان للرضا الوظيفي واحتوى على "نمط الإشراف"، "جماعات العمل" ويضم 16 عبارة. ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام المتوسط، الانحراف المعياري، التكرار والنسبة المئوية، معامل ارتباط سبيرمان براون، معادلة "لوشي".

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

تساهم العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بدرجة متوسط.

مستوى العدالة التنظيمية في المؤسسة متوسط.

مستوى عدالة الإجراءات في تحقيق نمط الإشراف السائد في المؤسسة متوسط

مستوى عدالة المعاملات في تحسين العلاقة بين جماعات العمل كان متوسط

الدراسة الثالثة: دراسة: الطاهر بن يونس، يوسف بربيع، بوحزام ليديا (2023) بعنوان: **الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية– دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي نذير محمد، تيزي وزو**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة المحتملة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية، التعرف على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر)، وعلاقتهم بالعدالة التنظيمية، تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 60 فرد في السلك الإداري، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ولجمع البيانات تم الاعتماد على استبيانين، الأول لقياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، أما الثاني فلقياس العدالة التنظيمية

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة منفصلة: الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، والالتزام المستمر بالعدالة التنظيمية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية.

وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي عامة والعدالة التنظيمية عند أفراد عينة البحث.

الدراسة الرابعة: دراسة أسماء سوالمي، علي لفقير (2024) بعنوان: **العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية–دراسة ميدانية بمستشفى الأمومة والطفولة بلحسين رشيد برج بوعريريج.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجات العدالة التنظيمية المدركة ودرجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين بمستشفى بلحسين رشيد للأمومة والطفولة برج بوعريريج، والتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية المدركة وسلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى بلحسين رشيد للأمومة والطفولة برج بوعريريج حسب متغير المصلحة(مصلحة النساء والتوليد، ومصلحة طب الأطفال) والتي أجريت على عينة قدرت ب(125) فردا وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وكانت أداة جمع البيانات هي مقياس العدالة التنظيمية لنايهوف ومورمان(1993)، كما تم الاعتماد أيضا على استبيان لسلوك المواطنة التنظيمية، بعد التأكد من خصائصها السيكومترية، ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعادلة لوتشي. عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss. 22).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات العدالة التنظيمية المدركة ودرجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى الأمومة والطفولة بلحسين رشيد ببرج بوعريريج.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية المدركة لدى ممرضين مستشفى الأمومة والطفولة بلحسين رشيد ببرج بوعريريج حسب متغير المصلحة (مصلحة النساء والتوليد ومصلحة طب الأطفال)

الدراسة الخامسة: دراسة: صابر فرحي، فلة عيساوي (2024) بعنوان: **مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية–دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية نقاوس باتنة**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية نقاوس، وأيضا الكشف عن دلالة الفروق في مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية نقاوس باختلاف متغيراتهم الديمغرافية: الجنس، السن، الأقدمية. والتي أجريت على عينة قدرت ب 40 ممرضا وممرضة من أصل 127 ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وأيضا تم الاعتماد على استبيان لقياس مستوى العدالة التنظيمية مقسم إلى ثلاث أبعاد وهي: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية. ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين.

وقد أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

وجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية لدى الممرضين

عدم وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين تعزى للمتغيرات الديمغرافية: الجنس، السن، الأقدمية

ب. الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة (Lee) (2000) بعنوان:

The effect of the reciprocal relationship between supervisors and subordinates on employees' perceptions of organizational justice and on their attitudes toward work and behaviors

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين على تصورات العاملين للعدالة التنظيمية وعلى اتجاهاتهم نحو العمل وسلوكياتهم، وقد اشتملت الدراسة على عينة حجمها 562 عضوا من العاملين في فندقين تم اختيارهم من أصل 4 فنادق تتبع إدرايا لشركة واحدة، وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك أثرا إيجابيا للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، كما بينت الدراسة عدم وجود أثر للعدالة الإجرائية على دوران العمل، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك دورا رئيسا للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية في العلاقات التبادلية القائمة بين الرئيس والمرؤوسين أن العدالة الإجرائية لها دور في إحلال أسلوب إدارة النزاع من خلال المساومة، في حين أن العدالة التوزيعية أدت إلى تفضيل أسلوب إدارة النزاع من خلال التجنب.

الدراسة الثانية: دراسة (Mayer) (2001) بعنوان:

The Relationship between leadership behavior and both employee loyalty, Organizational Commitment, and their sense of organizational justice

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين السلوك القيادي وكل من ولاء الموظفين والتزامهم التنظيمي وإحساسهم بالعدالة التنظيمية، وقد شملت الدراسة مؤسستين من قطاع الأعمال في ولاية ميتشجان الأمريكية، حيث شملت عينة الدراسة 187 موظفا من هذه المؤسسات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين السلوك القيادي للمدير من جهة وبين كل من ولاء الموظفين وإحساسهم بعدالة التوزيع وعدالة التعاملات من جهة أخرى. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقات بين السلوك القيادي وكل من الإحساس بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. كما بينت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطا بشكل عام، وأن هناك فروق في هذا المستوى تبعا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي لصالح الإناث وذوي المؤهلات المتوسطة، وعدم وجود فروق دالة تبعا لمتغير التخصص والخبرة.

الدراسة الثالثة: دراسة (Shamsaink et Glim) (2003) بعنوان:

Factors Affecting the Perceptions of Employees at Ohio University in the United States Regarding Organizational Justice and Job Satisdaction.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العوامل المؤثرة في إدراكات العاملين بجامعة أوهايو الأمريكية للعدالة التنظيمية والرضا عن العمل، التي تشكلت عينتها من 246 عضو هيئة تدريس في هذه الجامعة، وقد كشفت نتائج الدراسة

وجود ارتباط ايجابي ضعيف بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي، وهناك ارتباط إيجابي قوي بين كل من العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى العدالة التنظيمية ومتغيري المؤهل العلمي والخبرة لصالح ذوي المؤهلات العليا وذوي سنوات الخبرة الكبيرة، وعدم وجود فروق في هذا المستوى ومتغيرات الجنس والتخصص والعمر والرتبة الوظيفية.

الدراسة الرابعة: دراسة (Yilmaz) (2010) بعنوان:

Perceptions of public high School Teachers on Organizational justice

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تصورات معلمي المدارس الثانوية الحكومية حول العدالة التنظيمية تبعا لمتغيرات: الجنس والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص العلمي. وتكونت عينة الدراسة من 322 معلما ومعلمة يعملون في المدارس الحكومية في تركيا، وقد بينت نتائج الدراسة أن تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية في المدرسة كانت بمستوى مرتفع على المجموع الكلي، وتراوح هذا المستوى بين المتوسط والمرتفع على مجالات العدالة التنظيمية المختلفة، كما بينت النتائج وجود فروق في مستوى تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس وسنوات الخبرة لصالح الذكور والمعلمين ذوي الخبرات المرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا في هذا المستوى تبعا لمتغيرات: المؤهل العلمي، والعمر، والتخصص العلمي.

الدراسة الخامسة: دراسة (Aharon Ziner And Oren)(2011) بعنوان:

Organizational justice, corporate social responsbility and job satisfaction, how do they interrelate if at all? 01, April, Madrid, Spain, 2011

وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستين مع الرضا الوظيفي باعتبار العدالة التنظيمية كمتغير وسيط ودرست أهم الفروق الموجودة في متغير المسؤولية الاجتماعية بين مؤسستين، وقد شملت عينة الدراسة على 101 موظفا من المؤسستين ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة الاستبيان وقد توصلا الى النتائج التالية:

وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لديهم ووجود علاقة ايجابية كذلك بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي باعتبار المتغير الوسيط المتمثل في العدالة التنظيمية

❖ **الدراسات التي تناولت التماثل التنظيمي:**

أ. **العربية:**

الدراسة الأولى: دراسة: أحمد مطر الشمطيري (2012) بعنوان: **درجة ممارسة الأدوار القيادية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى عمداء الكليات–جامعة الكويت**

هدفت الدراسة لتعرف على درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وقياسها، وبيان علاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تم اختيار عينة بلغ عددها 142 عضوا، حيث كان مجتمع الدراسة " أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت"، من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأنماط القيادية كمتغير مستقل، واستمارة التماثل التنظيمي كمتغير تابع.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي والتماثل التنظيمي، وغيرها من الفروق الدالة إحصائيا لاختبار "ت" التي تفاوتت في درجة التماثل التنظيمي من حيث اختلاف النوع الاجتماعي واختلاف الكلية والرتبة والخبرة.

الدراسة الثانية: دراسة: أروى محمد اللاحم (2020) بعنوان: **درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمات في منطقة القصيم التعليمية**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم التعليمية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد بلغ عدد عينة الدراسة 397 معلمة من معلمات المدارس المتوسطة ولتحليل البيانات تم استخدام اختبار كروسكال واليس واختبار "ت" للمجموعات المستقلة وأيضا معامل الارتباط بيرسون.

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

مستوى التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس المتوسطة من وجهة نظرهن متحقق بدرجة كبيرة وبنسبة (82%)

توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي في القيادة لدى القائدات وبين التماثل التنظيمي لدى المعلمات

توجد فروق دالة إحصائيا في التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس المتوسطة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم ولمتغير الخبرة

الدراسة الثالثة: دراسة أحمد منار منصور(2023) بعنوان: **مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بحافظة الدقهلية مصر.**

هدفت الدراسة إلى تحديد دور التماثل التنظيمي بأبعاده في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقهلية، والكشف عن واقع كل من جودة الحياة الوظيفية والتماثل التنظيمي لدى معلمي التعليم العام، ودلالة الفروق في أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتماثل التنظيمي وفقا للجنس وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وطبقت استبانة خاصة بالتماثل التنظيمي وأخرى لجودة الحياة الوظيفية، وتكونت عينة الدراسة من 376 معلما ومعلمة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

مستوى إدراك التماثل التنظيمي لدى أفراد العينة من المعلمين أعلى من المتوسط

شعور المعلمين بجودة الحياة الوظيفية يرتبط بشعورهم بالتماثل التنظيمي

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد التماثل التنظيمي وفقا للجنس، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية.

الدراسة الرابعة: دراسة: شيماء محمد صالح حسين حميد الهاشمي، ايمان بشير محمد مصطفى أبو ردن (2023) بعنوان: **التماثل التنظيمي مدخل لتعزيز الاداء الاستراتيجي: دراسة لآراء عينة المديرين في جامعة الموصل**

هدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى التماثل التنظيمي بوصفه مدخل لتعزيز الأداء الاستراتيجي للقيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وتوضيح مدى أهمية دمج المفاهيم والقيم الأخلاقية والعادات التي يتصف بها الأفراد بثقافة المنظمة وأسلوبها بالعمل بغية تحديد هوية المنظمة التي يعمل فيها ومنحها القدرة على تحقيق أفضل أداء استراتيجي في ظل المستجدات البيئية والاقتصادية وبالسرعة التي تضاهي منافسيها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما تمثل ميدان البحث بجامعة الموصل متمثلا بالكليات التابعة لها وأيضا الاستعانة باستمارة الاستبيان بهدف جمع البيانات الخاصة بالجانب التطبيقي وذلك بتحليل 60 استمارة تم توزيعها على المدراء ورؤساء الأقسام ولتحليل البيانات تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية.

وفي ضوء النتائج الإحصائية توصل البحث إلى:

وجود تأثير معنوي للتماثل التنظيمي في تعزيز الاداء الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية.

الدراسة الخامسة: دراسة: سحر مليح رحيل الحبس (2024) بعنوان: **القيادة الروحية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي، معرفة مستوى التماثل التنظيمي في المدارس الخاصة في مديرية التربية والتعليم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وأيضا استبانة مكونة من محورين: القيادة الروحية و التماثل التنظيمي، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 344 معلما ومعلمة ولتحليل البيانات تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية: معامل الارتباط بيرسون والمتوسطات الحسابية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

المتوسط الحسابي الكلي لتقديرات المعلمين لمستوى التماثل التنظيمي لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية جاءت مرتفعة

توجد علاقة إيجابية بين القيادة الروحية والتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين

ب. الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة: Fredrique Chédotel(2012) بعنوان:

L’ambivalence de l’identificationorganisationnelle

دراسة نظرية تهد للإجابة على السؤال "من نحن" من خلال التعرف على الهوية الاجتماعية والمهنية للأفراد في مجال الإدارة، حيث افترض الباحث وجود تناقض بين الهويتين في تحديد مفهوم التماثل التنظيمي.

وتوصلت نتائج الدراسة وضع المقاربة النفسية الحديثة في مجال التماثل الإجتماعي في المنظمات وذلك من خلال عملية معرفية سلوكية تتدخل فيها جملة من المحددات والعوامل المؤثرة في تماثل الأفراد والتي تتصل بالهوية المكتسبة والانتماء للجماعات الأولية، وانتهت الدراسة إلى مدى تأثير درجة التماثل على هويات الممتهنين، من خلال آليات وأساليب إدارية متنوعة.

الدراسة الثانية: دراسة: .Lee.et. al (2015) بعنوان:

Organizational Similarity as a basis for Character and behavior

تهدف هذه الدراسة التحليلية إلى تقديم دليل على دور التماثل التنظيمي في تأثير في سلوكات الفرد ومواقفه واتجاهاته ضمن بيئة العمل.

اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على تحليل جميع الأبحاث التي نشرت عن أثر التماثل التنظيمي على مستوى الفرد باللغة الانجليزية حتى عام 2014 وهي 341 بحث منشور و16 بحثا غير منشور، مع الأخذ بالحسبان جميع المراجع النظرية والكمية، مع اشتراط أن تكون الدراسات تجريبية حصرا وتتناول أثر التماثل التنظيمي على المخرجات الفردية فتم استبعاد الدراسات غير الكمية من أجل نتائج أدق وأفضل (تم استبعاد 99 دراسة لهذا السبب) تم استبعاد 18 دراسة تعتمد على مقاييس لا تعكس التماثل التنظيمي بدقة. بعد تطبيق جميع المعايير تم الحصول على 149 مجموعة بيانات عن التماثل التنظيمي من 114 ودراسة 86 مقالة، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

التماثل التنظيمي يرتبط بشكل ملحوظ مع الاتجاهات الرئيسية للفرد وسلوكيات (أداء الفرد ضمن وظيفته الأساسية وخارج إطارها). لذلك فإن التماثل التنظيمي من خلاله تولد العديد من السلوكيات والاتجاهات تجاه العمل بغض النظر عن أثر الجو العام للمنظمة.

الدراسة الثالثة: دراسة: kose et pehlivanoglu(2020) بعنوان:

The Effect of Organizational ldentification on Organizational commitment

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التماثل التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التجارة والخدمات والإنتاج في إسطنبول تركيا، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة بلغت 213 عاملا، ولتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الانحدار الخطي ومعامل الارتباط بيرسون، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين وأن التماثل يؤثر في الالتزام التنظيمي بدرجة كبيرة. وأظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التماثل والالتزام تعزى لمتغيرات العمر والخبرة والحالة

الدراسة الرابعة: دراسة: ,zagenczyk et al (2020) بعنوان:

The Role of Organizational ldentification and job Satisfaction in Building Organizational Commitment

هدفت الدراسة إلى اكتشاف تأثير المناخ الأخلاقي المتصور على العلاقات بين الدعم التنظيمي والتماثل التنظيمي والالتزام التنظيمي العاطفي لدى موظفي مؤسسة الرعاية الصحية في جنوب الولايات المتحدة الأمريكية. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع استبانة عبر البريد الإلكتروني على عينة 254 موظفا.

وأشارت النتائج إلى أن:

المناخ التنظيمي يقوي العلاقات الإيجابية مع الدعم التنظيمي والتماثل التنظيمي والالتزام التنظيمي العاطفي. وأن للتماثل دورا كبيرا في التأثير على الالتزام التنظيمي العاطفي.

الدراسة الخامسة: دراسة: Nguyen et , al (2020) بعنوان :

The Impact of Organizational Trust and Organizational ldentification on Organizational Commitment

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير المسؤولية الاجتماعية على الالتزام التنظيمي من خلال الثقة التنظيمية والتماثل التنظيمي في شركات الأدوية في فيتنام، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل وتم توزيع الاستبانة على عينة 889 موظفا. من 289 مؤسسة صحية (شركة ومصنع). ولتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: التحليل العاملي الاستكشافي، تحليل الانحدار المتعدد.

وأظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير إيجابي على الثقة التنظيمية والتماثل التنظيمي بمستوى تأثير 0.242 وأن التماثل التنظيمي والثقة التنظيمية لهما دور الوسيط الكلي في العلاقة بين المسؤولية والالتزام. كما أن التماثل له تأثير إيجابي قوي على الالتزام التنظيمي بمستوى تأثير 0.271

الدراسات التي تناولت المتغيرين معا:

الدراسة الأولى: دراسة: جلاب مصباح، علوطي عاشور (2018) بعنوان: **دور العدالة التنظيمية في تحقيق التماثل التنظيمي من وجهة نظر أساتذة علم النفس العمل والتنظيم–دراسة ميدانية**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحقيق التماثل التنظيمي من وجهة نظر أساتذة علم النفس العمل والتنظيم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، واعتماد مقياسين (التماثل التنظيمي والعدالة التنظيمي)، وقد أجريت الدراسة على عينة من أساتذة علم النفس العمل والتنظيم بجامعة المسيلة وعنابة وقسنطينة والمقدر عددهم ب 25 أستاذا متخصصا.

وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- للعدالة التوزيعية دور في تحقيق التماثل التنظيمي بدرجة عالية
- للعدالة الإجرائية دور في تحقيق التماثل التنظيمي بدرجة عالية
- للعدالة التفاعلية دور في تحقيق التماثل التنظيمي بدرجة عالية

الدراسة الثانية: دراسة: عصام فتحي محمد عبد اللطيف، صفاء عبد الحميد عبد العزيز الدلاش(2020) بعنوان: **تأثير العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي كمتغيرين وسيطين بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات الغزل والنسيج التابعة لقطاع الأعمال العام بوسط الدلتا**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين بشركات الغزل والنسيج محل البحث، والكشف عن أبعاد ومستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بشركات الغزل والنسيج محل البحث، وتم إجراء البحث على عينة قوامها 235 مفردة على القيادات الإدارية والمديرين بشركات الغزل والنسيج التابعة لقطاع الأعمال العام بوسط الدلتا، وبلغ عدد قوائم الاستقصاءات الصحيحة 181 مفردة بمعدل استجابة 77%، ولتحليل البيانات تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

معامل ارتباط بيرسون وأسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة الهيكلية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة والارتباط الوظيفي في ظل الدور الوسيط للعدالة التنظيمية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي في ظل الدور الوسيط للتماثل التنظيمي.

الدراسة الثالثة: دراسة: مرزوق عبد العزيز علي (2020) بعنوان: **نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ–مصر**

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي، مع تحديد طبيعة العلاقة بينهما، والتعرف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي، وتقديم نموذج متكامل لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي. لجمع البيانات تم استخدام أسلوب الاستقصاء حيث بلغ عدد العينة 370 موظفا بمديريات الخدمات التابعة لمحافظة كفر الشيخ والكائنة بنفس المحافظة. ولتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية: أسلوب الارتباط، أسلوب التحليل العاملي التوكيدي، أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، أسلوب تحليل المسار.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع متغيرات الدراسة
- العدالة التوزيعية أكثر أبعاد العدالة التنظيمية ارتباطا بالمتغير الوسيط (التماثل التنظيمي)، حيث بلغ معامل ارتباطها (0.72) يليها عدالة الإجراءات (0.59) وجاءت عدالة التعاملات فالنهاية (0.55)
- متوسطات أبعاد العدالة التنظيمية متوسطة بشكل عام وهناك تقارب بينهما حيث بلغت 2.943 لعدالة التعاملات و2.934 لعدالة الإجراءات و2.968 لعدالة التوزيع.
- متوسط درجة التماثل التنظيمي يرتفع بدرجة صغيرة جدا عن متوسط الارتباط الوظيفي.

الدراسة الرابعة: دراسة: عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله، عبد الرحمان بشر عربي وار (2023) بعنوان: **العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي–دراسة حالة على البنوك التجارية الأجنبية في السودان**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي وتحليل طبيعة العلاقة المباشرة والغير مباشرة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي والتوصية لمعالجة جوانب القصور في العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لهذه البنوك. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بثلاثة بنوك تجارية أجنبية عاملة في السودان وهي مصرف الساحل والصحراء، البنك العربي السوداني، البنك الأهلي المصري، وبلغ إجمالي أفراد مجتمع الدراسة 150 فردا. تم أخذ العينة وفق أسلوب المسح الشامل. ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب: الانحراف المعياري، الوسيط، النسب المئوية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

توجد علاقة بين ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والتماثل التنظيمي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الإجرائية والتماثل التنظيمي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التعاملية والتماثل التنظيمي.

الدراسة الخامسة: دراسة: زايد ناجي ناصر شاوش، علوي أحمد علي النجار (2024) بعنوان: **تأثير العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منتسبي جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا–اليمن**

هدف البحث إلى قياس تأثير العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منتسبي جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا وقياس مدى تأثير العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منتسبي الجامعة محل البحث. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة لجمع البيانات الأولية، حيث بلغ عدد أفراد العينة 113 مفردة، تمثل مجتمع البحث البالغ 166 عنصر، وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة 90.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

- مستوى إدراك منتسبي الجامعة للعدالة التنظيمية متوسط
- مستوى التماثل التنظيمي لدى منتسبي الجامعة محل البحث متوسط
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إيجابية للعدالة المعلوماتية، والعدالة التفاعلية على التماثل التنظيمي.
- عدم وجود تأثير للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على التماثل التنظيمي

6- التعليق على الدراسات السابقة:

من حيث الموضوع:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة بدراسة المتغير المستقل" العدالة التنظيمية" ماعدا دراسة (الطاهر بن يونس، يوسف بربيع، بوحزام ليديا،2019)، ودراسة (Kose.et pehlivanoglu ,2000)، ودراسة (Aharon ziner And Oren,2011)، ودراسة (Lee,2000) أما الدراسات الأخرى فقد تباينت فيما بينها، حيث تناولت بعض الدراسات "التماثل التنظيمي" كمتغير أساسي وعلاقته ببعض المتغيرات مثل دراسة (أحمد منار منصور،2023)، ودراسة (شيماء محمد صالح حسين حميد الهاشمي، وايمان بشير محمد مصطفى أبو ردن،2023)، ودراسة (Lee et. Al,2015)، وكذا دراسة(Kose et pehlivanoglu,2020) كما تناولت أغلب الدراسات " التماثل التنظيمي" كمتغير تابع مثل دراسة (أحمد مطر الشميطري،2012) ودراسة (سحر مليح رحيل الحبس،2024)،ودراسة (أروى محمد اللاحم ،2020)، ودراسة (Fredrique Chédotel,2012)، ودراسة (Zagenczyk et. Al, 2020)، ودراسة (Nguyen et. Al,2020)كما تناولت بعض الدراسات المتغيرين مع بعضهما البعض مثل دراسة (عبدالله

ابراهيم ابكر عبدالله، عبدالرحمان بشر عربي وار،2023)، دراسة(مرزوق عبدالعزيز علي،2020)، دراسة(زايد ناجي ناصر شاوش، علوي أحمد النجار،2024)، ودراسة(جلاب مصباح، علوطي عاشور،2018)، ودراسة(عصام فتحي عبداللطيف، صفاء عبد الحميد عبدالعزيز الدلاش، 2020) وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية في قياس هذه العلاقة بين هذين المتغيرين.

من حيث الحدود المكانية:

طبقت الدراسات السابقة في مؤسسات مختلفة ومتنوعة، مستشفى بلحسين رشيد للأمومة والطفولة برج عريريج(أسماء سوالمي، علي لفقير،2024)، بلدية شتمة ولاية بسكرة(سارة مهني،2015)، دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية القاهرة-مصر(عمر محمد دره،2007)، قطاع الفنادق والضيافة بكوريا الجنوبية (Lee,2000)، المدارس الحكومية في تركيا(yilmaz,2010)، جامعة أوهايو الأمريكية(Shamsaink et Glim,2003)، مؤسسات قطاع الأعمال في ولاية ميتشجان الأمريكية(Mayer,2001)، مؤسسة التعليم العام بمحافظة الدقهلية(أحمد منار منصور،2023)،جامعة الموصل(شيماء محمد صالح، ايمان بشير،2023)،البنوك التجارية الأجنبية في السودان(عبدالله ابراهيم ابكر عبدالله، عبدالرحمان بشر عربي وار،2023). حيث أن هذا التنوع في مكان لنفس الدراسة يساعد في تعميم النتائج ويتيح للباحث إمكانية المقارنة الثقافية والتنظيمية والقدرة على تحليل النتائج ونقدها.

من حيث المنهج المستخدم في الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي

من حيث أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان في أغلب الدراسات السابقة وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية

من حيث الأهداف:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين، وأيضا التعرف على العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي باختلاف الأقدمية، الجنس، السن، المستوى التعليمي كما هدفت لتعرف على مستوى العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين. وقد شابهت الدراسة الحالية كل من دراسة (جلاب مصباح، علوطي عاشور،2018) هدفت إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحقيق التماثل التنظيمي من وجهة نظر أساتذة علم النفس العمل والتنظيم، وكذا دراسة(عصام فتحي محمد عبد اللطيف

وآخرون،2020) حيث هدفت إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بشركات الغزل والنسيج، وأيضا دراسة(زايد ناجي ناصر شاوش، علوي أحمد علي النجار،2024)التي هدفت إلى قياس تأثير العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منتسبي جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا، ودراسة(مرزوق عبدالعزيز علي،2020) التي هدفت إلى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ مصر، وكذا دراسة(عبدالله إبراهيم ابكر عبدالله، عبد الرحمان بشر عربي وار،2023)التي هدفت إلى التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية واثرها على التماثل التنظيمي، وكذا دراسة(شيماء محمد صالح حسين حميد الهاشمي، إيمان بشير محمد مصطفى أبو ردن،2023) هدفت إلى تشخيص مستوى التماثل التنظيمي لدى مديرين في جامعة الموصل، ودراسة (صابر فرحي، فلة عيساوي،2024) التي هدفت إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية نقاوس باتنة، ودراسة (yilmaz,2010)التي هدفت إلى تحديد تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس، العمر، سنوات الخبرة.

إلا أن الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث الأهداف، مثل دراسة(أسماء سوالمي، علي لفقير،2024) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين درجات العدالة التنظيمية المدركة ودرجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين بمستشفى بلحسين رشيد للأمومة والطفولة برج بوعريريج، ودراسة(طاهر بن يونس، يوسف بربيع، بوحزام ليديا،2023) التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة المحتملة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية، وكذا دراسة(Aharon Ziner And Oren,2011) التي هدفت إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستين مع الرضا الوظيفي باعتبار العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، ودراسة (Lee,2000) التي هدفت إلى تحديد أثر العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين على تصورات العاملين للعدالة التنظيمية وعلى اتجاهاتهم نحو العمل وسلوكياتهم، ودراسة (Mayer,2001) هدفت إلى معرفة العلاقة بين السلوك القيادي وكل من ولاء الموظفين والتزامهم التنظيمي وإحساسهم بالعدالة التنظيمية، وكذا دراسة (أروى محمد اللاحم،2020) هدفت الى التعرف على درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم التعليمية، ودراسة (Zagenczyk et.al,2020) التي هدفت إلى اكتشاف تأثير المناخ الأخلاقي المتصور على العلاقات بين الدعم التنظيمي والتماثل التنظيمي والالتزام العاطفي لدى موظفي مؤسسة الرعاية الصحية في جنوب الولايات المتحدة الأمريكية، ودراسة(Nguyen et,al,2020) هدفت تقييم المسؤولية الاجتماعية على الالتزام التنظيمي من خلال الثقة التنظيمية والتماثل التنظيمي في شركات الأدوية في فيتنام.

من حيث النتائج:

الملاحظ أن دراسة (أسماء سوالمي، علي لفقير،2024) توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية المدركة لدى الممرضين مستشفى الأمومة والطفولة بلحسين رشيد ببرج بوعريريج وهذا ما اتفقت فيه مع دراسة (صابر فرجي، فلة عيساوي،2026). وهذا ما اختلفت فيه مع دراسة (عمر دره،2007) نصت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدركات لأبعاد العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية) وهذا اتفقت فيه مع دراسة yilmaz,2010 وأيضا دراسة ShamsainK et Glim,2003 وأيضا دراسة Mayer,2001 .

أما دراسة (سارة مهني،2015) أكدت أن مستوى العدالة التنظيمية متوسط وهذا ما اتفقت فيه مع دراسة (صابر فرحي، فلة عيساوي، 2024) وأيضا دراسة yilmaz,2010 ودراسة Mayer,2011 وداسة (زايد ناجي،علوي أحمد،2024)

كما أوضحت دراسة (جلاب مصباح، علوطي عاشور،2018) أن لأبعاد العدالة التنظيمية دور في تحقيق التماثل التنظيمي وهذا ما اتفقت فيه مع دراسة (مروزق عبد العزيز على،2020) ودراسة (عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله، عبد الرحمان بشر عربي وار، 2023). وهذا ما اختلفت فيه مع دراسة (زايد ناجي ناصر شاوش، علوي احمد علي النجار،2024).

ومن هنا كان منطلق صياغة فرضيات الدراسة الحالية واختيار منهج الدراسة وكذلك اختيار أداة جمع البيانات وبناء الجانب النظري للدراسة.



الفصـل الثاني: العدالـة التنظيميـة

تمهيد

1. تعريف العدالة التنظيمية
2. الجذور التاريخية للعدالة التنظيمية
3. أهمية العدالة التنظيمية
4. مبادئ العدالة التنظيمية
5. أبعاد العدالة التنظيمية
6. مقومات العدالة التنظيمية
7. نظريات العدالة التنظيمية
8. العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر موضوع العدالة التنظيمية من القضايا الجديدة في إدارة الأعمال التي تندرج تحت مفاهيم السلوك التنظيمي. وقد لقيت هذه الفكرة اهتماما كبيرا من قبل العديد من الدراسات والأبحاث التي تركز على العنصر البشري في المؤسسات نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف الأفراد بالإضافة إلى أهداف المنظمة. إذ أن تطبيق هذه العدالة داخل المؤسسة يؤدي إلى خلق قيمة ونمط تنظيمي يتسم بالشفافية والنزاهة، بينما تؤدي غيابها إلى نتائج سلبية تؤثر على كل من العاملين والمنظمة ككل. ومن هذا المنطلق سنحاول في هذا الضوء تعرف على مفهوم العدالة التنظيمية، نشأة العدالة التنظيمية أهمية العدالة التنظيمية، مبادئ العدالة، أبعاد العدالة التنظيمية، النظريات المفسرة، مقومات العدالة التنظيمية، العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية، بالإضافة إلى مجموعة المبادئ المرتبطة بأبعاد العدالة التنظيمية.

1. تعريف العدالة التنظيمية:

لغة: العدل وهو النقيض للظلم، ويعكس مفهوم الاستقامة ويعبر عن التوازن في الأمور.

اصطلاحا: صفة دائمة في النفس تدفعها نحو الالتزام بالإنصاف، وتؤدي إلى وضع كل شيء في مكانه الصحيح، وأداء الحقوق والواجبات. (**إسحاق، أبوسن، 2022،ص374**)

- كما عرفها الحوصلي وطواف (2025): تشير إلى الطريقة العادلة التي يعامل بها الأفراد في إطار المنظمة، وتشمل مبادئ العدالة والموضوعية وعدم التحيز في صنع القرارات والتفاعل مع الأعضاء عند تنفيذ السياسات والأنظمة بناءا على هذه العناصر.
- وعرفها العميان وسعود (2009): هي مستوى تحقيق العدالة والمساواة في الحقوق والواجبات التي تعكس العلاقة بين الفرد والمنظمة. وتعبر عن مفهوم العدالة كمبدأ في الوفاء بالالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، وتعزز الثقة التنظيمية الضرورية بين الطرفين. (**معلم، السميح، 2022، ص268**)
- وقد عرفها" بندر كريم أبو تايه" بأنها تمثل العدالة المدركة من قبل العمال للتبادلات التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المؤسسة والتي تتضمن علاقات العامل مع مسؤوله وزملائه بنفس رتبة العمل وبعلاقته مع مؤسسته كنظام اجتماعي. (**خيري، بن ضياف، 2023، ص119**)
- والعدالة هي جماع أفضل ما في النفس الإنسانية وكمالها وتوازنها واعتدالها: الحكمة، والشجاعة، أو النجدة، والعفة، والعدال. (**جبرون وآخرون، 2014، ص66**)
- هي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني. (**عوض علي، 2025، ص219**)
- حسب ميلز (Miles) بأنها: تعكس كل من عدالة المخرجات وكذلك عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع المخرجات. (**فاضل وآخرون، 2019، ص295**)
- وعرفت بأنها كل ما يطبق الحق، ويبتعد عن التحيز بإعطاء كل ذي حق حقه، ويكون بمساواة الفرد مع غيره وإتاحة الفرص المناسبة لكل فرد. (**العبسي، 2022، ص97**)
- وعرفها آخرون بأنها ترتكز على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية. (**طعم الله، بولهواش، 2020، ص143**)

- يرى(1975) Thibaut and Walker : أن العدالة تمنح إحساسا بالتحكم والقدرة على توقع النتائج على المدى البعيد. وبناءا على هذا يعترف الناس بقواعد العدالة ويأخذونها بعين الاعتبار لأنها وسيلة تساهم في الوصول إلى نتائج قيمة. (**Kozlowski. 2012. p9**)
- عرفها ((Nadiri and Tanova(2010 بانها:" العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنطقة والتي تتضمن علاقة الفرد مع المديرين وزملائه بنفس رتبة العمل، وبعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي، وإن العدالة التنظيمية هي إحساس الفرد بالعدالة في المنظمة وردة الفعل السلوكية لهذا الإحساس". (**القحطاني، 2022، ص681**)

بناء على ما تم ذكره سابقا، يمكننا أن نستنتج أن العدالة التنظيمية تعتبر من المبادئ الأساسية في حقل إدارة الموارد البرية، وتعددها واختلافها يوضح مدى تأثيرها وأهميتها في تصرفات الموظفين وأداءهم.

2. الجدور التاريخية للعدالة التنظيمية:

تعود الجدور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية لنظرية المساواة (Equity theory) والتي تنص على فرض مفاده أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يحصلون عليها، وأيضا مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين، وأن إدراك عدم العدالة وفق هذا السياق يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر النفسي الذي ينشط بدوره مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر(**العمري،2011،ص8**) ، قبل عام 1975 اقتصر مفهوم العدالة عند آدمز في العدالة التوزيعية فقط، حيث استخدم فكرة التبادل الاجتماعي كإطار لتفسير وتقييم العدالة. وقد تم تمثيل ذلك بشكل جيد في نظريته الشهيرة للعدالة التوزيعية.

أما في 1975 أجرى ووكروتيبو دراسة أظهرت أن الأفراد يقبلون القرارات ويعتبرونها عادلة بمجرد مشاركتهم فيها، وبمجرد تحكمهم في العمليات أيضا. الباحثان السابقان هما أول من أطلق على هذه الفكرة " العدالة الإجرائية"، والتي يمكن اختصارها في تحقيق العدالة في توزيع الموارد والنتائج على الأفراد من حيث الملاءمة والإنصاف وغيرها. ويضيف البعض أيضا أن العدالة الإجرائية هي تلك التي تجيب على السؤال عن كيفية الاختيار لتخصيص المخرجات من حيث العدالة والإنصاف.

في عام 1986 قدم موغ وبيس المفهوم الجديد للعدالة التفاعلية، والذي لا يختلف كثيرا عن العدالة الإجرائية، حيث يقسم المفكرون الأخير إلى قسمين، يتعلق الجزء الأساسي بالجانب التنظيمي الإجرائي. الجانب الاجتماعي، يهتم بالدرجة الأولى بالتخطيط وتصنيع الاختيارات، وبالتالي فإن الثاني هو تطبيقه على الأفراد. (**ملهماني،2021، ص7–8**)

3. أهمية العدالة التنظيمية:

يرى (Henle.2005) أن أهمية العدالة التنظيمية تنبع من كونها:

- تساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة. مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

- تساعد على الحفاظ على تماسك المنظمة والاستفادة من مواردها البشرية لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة.
- تساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم نتيجة شعورهم في تحقيق العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية في بيئة العمل. (**الذبحاوي، 2018، ص8**)
- تعزيز الرضا الوظيفي: الموظفون الذين يشعرون بالعدالة يكونون أكثر رضا عن عملهم.
- تحسين الأداء الوظيفي: العدالة تحفز الموظفون على بذل جهود أكبر في العمل.
- تقليل الصراعات والتوتر: العدالة تسهم في خلق بيئة عمل تعاونية، مما يقلل من التوتر والصراعات.
- تعزيز الانتماء المؤسسي: العدالة تسهم في بناء ثقافة مؤسسية تقوم على الاحترام المتبادل. (**عبد اللطيف، 2025، ص95**)

4. مبادئ العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهمها:

- **مبدأ المساواة:** يتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل والواجبات الوظيفية بين العاملين في المنظمة.
- **المبدأ الأخلاقي:** الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص، والصدق.
- **مبدأ الدقة والتصحيح:** يجب أن القرارات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة.
- **مبدأ الالتزام:** كل ما هو عادل، لاسيما التفاوض العادل والمكافآت المناسبة بحسب القوانين والمعايير السارية.
- **مبدأ المشاركة:** أي أنه جميع الأطراف العاملة في المنظمة يجب أن تشارك في عملية اتخاذ القرار. (**اليوسفي السماوي، 2025، ص56**)

5. أبعاد العدالة التنظيمية:

إن كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية يعتمد على معايير معينة تعبر عنه، حيث يرتبط بعلاقات وتأثيرات قد تؤدي إلى اختلاف عن الجوانب الأخرى. يمكن مناقشة تلك الجوانب بالشكل التالي:

أولا: العدالة التوزيعية: تعرف العدالة التوزيعية بأنها درجة الشعور المتولد لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المنظمة.

وقد حدد (Organ) ثلاث قواعد للعدالة التوزيعية في المنظمات هي:

- **قاعدة المساواة:** وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالعامل الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويضا أكبر من العامل الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.
- **قاعدة النوعية:** تعني هذه القاعدة بأن كل الناس بغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساووا في الحصول على المكافآت، فمثلا عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية للعاملين يجب أن تشمل هذه الخدمات كل العاملين

داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، وإذا حصل الأخير فإن باقي العاملين سيشعرون بأن هناك تجاوز على القاعدة النوعية.

- **قاعدة الحاجة:** تقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم العاملين ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى، فمثلا إذا أرادت المنظمة زيادة التعويضات وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال وامرأة غير متزوجة وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية، وإذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة ستشعر بتجاوز قاعدة الحاجة. **(يحي جماله، 2022، ص40)**

❖ **مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التوزيع:**

ترتبط هذه المبادئ ارتباطا مباشرا بتحديد المخرجات التي يحصل عليها العامل داخل المؤسسة والتي تتضمن ما يلي:

- **تقسيم العمل:** يجب تقسيم العمل إلى مجموعة من الوظائف على أن يتولى كل عامل التخصص في أداء وظيفة محددة. يهدف تقسيم العمل إلى زيادة كفاءة العمل، ويؤدي بشكل مباشر إلى التأثير على الإنتاجية ومن ثم مخرجات وظيفية.
- **الأجر المناسب:** ينبغي على المؤسسة أن تأخذ في الحسبان مجموعة من العوامل عند اختيار الأجر الملائم. ومن بين هذه العوامل أسعار المنتجات والخدمات، مستوى الأرباح التي تحققها المؤسسة. بشكل عام يجب على العامل أن يشعر أن الأجر الذي يتقاضاه يتناسب مع المجهود الذي يبذله وإلا سيتزايد شعوره بعدم العدالة في التوزيع.
- **الترتيب:** من أجل تعزيز الكفاءة والتنسيق، ينبغي أن تتواجد جميع الموارد المادية والبشرية الضرورية لأداء مهمة معينة بالقرب من موقع استخدامها. يجب أن يتواجد كل من العمال وموارد العمل في الأوقات والأماكن المناسبة، ومن المهم بشكل خاص وضع الموظف المناسب في المكان المناسب.
- **عدالة العوائد:** أن تكون عوائد العمل عادلة لكافة العمال في المؤسسة، ويعني هذا المبدأ أن ما يدفع للعامل يجب أن يكون عادلا من وجهة نظر المؤسسة والعامل على حد سواء. **(خيري، قجة، 2020، ص 133)**

ثانيا: العدالة الإجرائية: العدالة الإجرائية مصطلح يستخدم للإشارة إلى آراء العاملين حول العدالة المستخدمة في الوسائل والإجراءات المستخدمة للتحكم في العملية أو إدارتها. يتم تعريف العدالة الإجرائية على أنها العدالة المرتبطة بالعمليات التي تؤدي إلى نتائج وتوزيع الموارد الملموسة، وكلما استطاع العاملون المشاركة أكثر كلما كانت العدالة المدركة أكبر.

إن إدراكات الفرد للعدالة لا تتأثر فقط بإدراكاته بعدالة كمية النواتج التي حصل عليها مقارنة بالآخرين (العدالة التوزيعية)، ولكن أيضا بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد كمية النواتج التي يحصل عليها الفرد والآخرين، وإن قدرة الفرد في التأثير على الإجراءات المستخدمة في توزيع النواتج تؤثر على إدراكاته للعدالة الإجرائية. ويوجد ثلاثة عناصر لها تأثير على إدراكات العاملين للعدالة الإجرائية هي:

- عدم تحيز الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات.
- الثقة في متخذ القرار
- أسلوب التعامل الشخصي. وإن عدم تحيز السلطة ومدى جدارتها بالثقة وإمكانية تقديم المعلومات إليها تعتبر من أهم العناصر المؤثرة في إدراكات الأفراد للعدالة الإجرائية.

إن مدركات العدالة الإجرائية تتضمن نمطين من مدخلات القرار هما:

أ- التحكم في العملية Process Control: ويشير إلى قدرة الفرد على التعبير عن رأيه خلال مرحلة العمليات التي تتضمنها صناعة القرار(مرحلة ما قبل صدور القرار)

ب- التحكم في القرارDecision Control : ويشير إلى قدرة الفرد على الاختيار أو أن يكون له كلمة أو تأثيرا في القرار الصادر (مرحلة صدور القرار).

وتماشيا مع مفهومي صوت العاملين وقدرتهم على الاختيار، فإن مفهوم العدالة الإجرائية يمثل مشاركة العاملين في صناعة القرارات التي تؤثر في توزيع المكافآت بحيث تقدم المنظمة الضمانات الكافية للإجابة على تساؤلات العاملين، وتخفيض مخاوفهم بشأن الممارسات الصادرة عن المنظمة. وإن حرص المنظمة على التحقيق الفعلي للعدالة الإجرائية يجعلها تصمم النظم والطرق الكفيلة بالحصول على أصوات العاملين ومنحهم القدرة على الاختيار، ومن أمثلة النظم والطرق الكفيلة بالحصول على أصوات العاملين ومنحهم القدرة على اختيار ما يلي:

- اللجان
- برامج المقترحات
- برامج الإدارة بالمشاركة
- إجراءات الشكاوى
- سياسة الباب المفتوح
- ندوات الحوار مع أعضاء الإدارة العليا.

العدالة الإجرائية تشتمل على جانبين هما:

1) الجانب المادي: يعبر عن مدى استخدام الإجراءات الرسمية العادلة في المنظمة، ومن هذه الإجراءات: الإجراءات المتعلقة بالأجور، والإجراءات المتعلقة بالتعامل مع الشكاوى...الخ.
2) الجانب الاجتماعي: وهو الاحترام الذي يظهره صانع القرار لمستقبلي القرار، وذلك من خلال إخباره للعاملين بمسببات القرار وخطوت اتخاذه ومن المتوقع أن يؤدي وجود فجوة بين الإجراءات التنظيمية الموضوعية وبين الممارسات الخاصة بتطبيق تلك الإجراءات إلى تعميق إحساس العاملين بفجوة العدالة الإجرائية، إن مسؤولية تقليل هذه الفجوة تقع إلى حد كبير على عاتق المدير المباشر فعلى رغم كونه غير مسؤول عن صياغة الإجراءات التنظيمية إلا أن الحقيقة تبقى أن هذا المدير هو المسؤول عن وضع تلك الإجراءات موضع التنفيذ، وهذا هو مصدر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية أو عدم إحساسهم بها. (**عساف، 2022، ص26**).

❖ مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة الإجراءات:

ترتبط هذه المبادئ بتحديد الإجراءات التي تم الاعتماد عليها لتحديد المخرجات التي يحصل عليها العامل داخل المؤسسة والتي تتضمن ما يلي:

- **وحدة الأمر:** ويعني هذا المبدأ ألا يتلقى المرؤوس أمرا أو تعليمات إلا من رئيس واحد وهو المسؤول المباشر، حتى لا يحدث تضارب بين هذه الأوامر والتعليمات وتفاديا للازدواجية في إصدار الأوامر.
- **التأديب:** المؤسسة التي تحقق النجاح هي تلك التي تتمكن من جمع طاقات العاملين. ولكن من الضروري فرض العقوبات لضمان محاسبة غير الملتزمين، بشرط أن تطبق هذه العقوبات على جميع المخالفين بشكل متساوي، وأن يشعر العاملون بالثقة في موضوعية هذه الإجراءات. لذلك يدرك العاملون مدى وجود العدالة في الإجراءات.
- **السلطة والمسؤولية:** تمثل السلطة حق إصدار الأوامر وممارسة الضغوط لضمان طاعة العمال، وترتبط السلطة بالمسؤولية والمسؤولية هي تحمل نتائج القرارات التي يتخذها صاحب السلطة. وبالتالي فإن من يحصل على سلطة ما لابد أن يتحمل المسؤولية.
- **تسلسل السلطة:** توزع السلطة بين المستويات الإدارية المختلفة كل حسب اختصاصه، ويمثل خط السلطة في المؤسسة تدرجا في المناصب من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى، ويكون التوزيع بصورة عادلة بين العمال. **(خيري، قجة، 2020، ص 134)**

ثالثا: العدالة التعاملية: ترتبط عدالة التعاملات ارتباطا وثيقا بعدالة الإجراءات، والتي تشير إلى درجة إحساس الأفراد العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية من قبل الرئيس مع المرؤوسين أو التي يحصل عليها الأفراد عند تطبيقهم الإجراءات.

أشار العديد من الباحثين إلى أن العدالة التعاملية تنطوي على نوعين من العدالة هما:

- معاملة الأفراد من قبل رؤسائهم وزملائهم في العمل
- تقديم شرح مناسب للقرارات التي تتخذ تجاه الأفراد اللذين يتأثرون بها

إن العدالة الإجرائية تشير إلى نوعية الهيكلة في عملية اتخاذ القرار أما العدالة التعاملية تشير إلى التبادل الاجتماعي بين طرفين، وأشار كل من (Bies and Moag.1989) إلى عدالة التعاملات على أنها مصطلح يشير إلى حساسية الأفراد تجاه القرارات التي تتخذها المنظمة بحقهم في سن الإجراءات التنظيمية إذ أشار إلى أربع سمات تعد الأساس في عدالة التعاملات بين الأفراد والإدارات في المنظمة هي:

- الصدق وعدم الخداع
- معاملة الأفراد باحترام
- تبرير النتائج السلبية أو الغير عادلة
- اللياقة في أسلوب طرح الأسئلة

إذ تشير معاملة الأفراد من قبل رؤسائهم إلى عدالة العلاقة الشخصية القائمة على أساس الاحترام والتفاهم والود فضلا عن كيفية التعامل مع الزملاء في العمل والتقرب من المرؤوسين يعني إحساسه بعدم وجود الفوارق من خلال السماح للأفراد بالاعتراض على القرارات التي تتعلق بعمله وإشاعة روح التعاون بينهم. **(رهبو، 2014، ص 193)**

❖ **مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التعاملات:**

هي مجوعة المبادئ التي ترتبط ارتباطا مباشرا بتحديد الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل مع العمال والتي تتضمن ما يلي:

- **وحدة الهدف:** تهدف المؤسسة إلى تحقيق هدف مشترك ومحدد وواضح
- **المساواة في المعاملة:** ينبغي أن يعامل المسؤول المرؤوسين على أساس العدل والمساواة، وأن تسود روح الصداقة بينهم. فيجب ممارسة الإنصاف من طرف جميع أعضاء السلطة، ولابد أن تطبق على جميع العمال نفس القوانين واللوائح بشكل عادل، فتطبيق معاملة عادلة بين جميع العمال يضمن ولائهم التنظيمي لمؤسستهم وفي المقابل قد يؤدي عدم الالتزام بهذا المبدأ إلى تنامي شعور العمال بعدم العدالة التنظيمية.
- **المصلحة العامة:** الأولوية للمصالح العامة وليس للمصالح الفردية، ويمثل هذا المبدأ ركنا أساسيا من أركان العدالة التنظيمية، فشعور العمال بتغيب المصالح الفردية على المصالح العامة خاصة في مجالات الاختيار والترقية وإنهاء خدمة العمال يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية على اتجاهات وسلوكيات العمال.
- **روح الفريق:** يساهم العمل الجماعي والاتصال الفعال بينهم في إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، لذلك يجب على الإدارة أن تنمي روح التعاون وروح الفريق بين العمال. **(خيري، قجة، 2020، ص135)**.

6. مقومات العدالة التنظيمية:

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقاومات الأساسية والها:

- كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة أساس الحصول على المكافآت، فيجب ان يعرف الفرد الحصول على المكافآت بناء على النوعية أو الكمية.
- يكون العاملين وجهات نظر مختلفة عن المكافآت فهم يدركون أنواع مختلفة من المكافآت البعض مادي والآخر معنوي.
- يبني الأفراد سلوكاتهم حسب إدراكهم للواقع سواء بالشعور بالعدالة، فتكون سلوكات إيجابية كالرضا والالتزام أو الشعور بغياب العدالة فتكون سلوكات سلبية كالتغيب والصراع والتمارض.

إن إدراك العدالة التنظيمية يكون من خلال أربع خطوات:

تقييم الذات في المنظمة، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين وبعدها تكون عملية المقارنة في المخرجات أي مقارنة نفسه مع الآخرين ما ينتج عن هذه المقارنة شعور الفرد بالعدالة أو عدم العدالة. **(عطوي، بوعطيط، 2024، ص78)**.

7. نظريات العدالة التنظيمية:

1) نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):

وضع بلو 1964Blau نظريته بالاعتماد على الفرضين التاليين:

طالما أن الإنسان هو مخلوق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده، فإن البشر في حالة تفاعل أو تبادل اجتماعي مستمر، وعند النظر لعلاقة التبادل الاجتماعي في شكلها البسيط بين طرفين نجد أنها علاقة أخذ وعطاء متبادل، وبعبارة أخرى فإن الطرف

الأول يحصل على فوائد من الطرف الآخر (مخرجات الطرف الأول) مقابل التزامات يتم تقديمها للطرف الآخر (مدخلات الطرف الأول) وبناء على ذلك يقارن كل طرف مدخلاته مع مخرجاته لتحديد عدالة أو عدم عدالة التبادل الاجتماعي.

عندما يدرك الفرد عدم العدالة فإنه يكون مدفوعا للقيام بعمل ما يساعده على إدراك العدالة في الموقف أما إذا كان الفرد في حالة عدالة فإنه يكون في وضع استقرار من زاوية التبادل الاجتماعي وليس مدفوعا لأي عمل لأنه يشعر بالرضا.

2) نظرية حساسية العدالة (Equity Sensitivity Theory):

لاختبار نظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي قام "Greenberg" بدراسة مدركات العدالة التوزيعية لمجموعة من الأفراد الذين يؤمنون بشدة بالأخلاق أو القيم البروتستانتية، فتوصل إلى أن الافتراضات الخاصة بنظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي لا تنطبق على هؤلاء الأفراد. وبعبارة أخرى فإن هؤلاء الأفراد لا يأخذون في اعتباراتهم مفهوم المقارنات الاجتماعية بالجماعات المرجعية، كما أنهم على استعداد لتقديم التزامات تفوق ما يحصلون عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي وبالاعتماد على نتائج دراسة "Huseman" يمكن تصنيف الأفراد إلى ثلاث فئات من زاوية الحساسية للعدالة، هي:

أ)– الشخص الحساس للعدالة Equity Sensitive Person: هو الشخص الذي يخضع في تقييمه للعدالة لافتراضات نظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي، حيث يسمى هذا الشخص باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل الاجتماعي، لذا فإذا أدرك هذا الشخص ظروف عدم العدالة فإنه يتحرك في أحد الاتجاهين هما:

- زيادة مخرجاته أو تخفيض مدخلاته في حالة الشعور بالغضب.
- تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حالة الشعور بالذنب.

ب) –الشخص الخيري Benevolent Person: هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، لذا فإنه يقبل نصيبه من الحياة، ويسعى دائما لتقديم المزيد من الالتزامات للغير بحيث تفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي.

ج) –الشخص غير الخيري Entitled Person: هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته عن المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، لذا فإنه لا يقبل نصيبه من الحياة، ويسعى دائما للحصول على المزيد من الفوائد من الغير تفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات التبادل الاجتماعي. **(معمري، 2014، ص81)**

3) نظرية العدالة (المساواة) لآدمز Adams:

الفكرة الأساسية لهذه النظرية هي العدالة والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي، حيث يرى آدمز أن المحدد الرئيسي لجهود وأداء ورضا العامل هو درجة العدالة والمساواة أو عدم العدالة وعدم المساواة التي يدركها هذا العامل في وظيفته. فالعدالة في هذه النظرية تعرف بأنها نسبة مدخلات الفرد إلى المخرجات المقارنة بالآخرين.

يعرف Adams المدخلات على أنها الخصائص الفرد كالعمر، والحالة الاجتماعية، والتعليم ومدة الخدمة والمهارة، في حين تعرف المخرجات على أنها استلام حق مشروع خاص بالفرد مثل الترقية الاجتماعية والسلطة والمكافآت وغيره.

ساهمت نظرية المساواة في إعطاء تفسير حول العدالة التنظيمية من خلال أول أبعادها وهي العدالة التوزيعية، حيث تفسر أن إدراك العدالة التنظيمية يتم من خلال عملية المقارنة التي يجريها الفرد مع الآخرين في العمل فيما يخص مدخلاته ومخرجاته، حيث تحدث العدالة عندما يشعر الفرد بأن نتائج المقارنة التي أجراها مع الآخرين عادلة ومنصفة له، في حين أن إدراك الأفراد لعدم العدالة سببه اختلال ميزان تلك المقارنة بتجاهلها نحو طرف دون الآخر.

4) **نظرية العدالة لرولز Rawls**: توجد ثلاثة تصورات في المعاملة حسب نظرية العدالة عند (رولز) هي:

- التصور الشخصي: يعني تساوي الأشخاص في المعاملة.
- تصور العلاقات بين الأشخاص: ويعني النظرة إلى الآخرين وتكون مبنية على اعتقادات متعارضة دينية، فلسفية، أخلاقية...
- تصورات التعاون الاجتماعي: يكون مبني على أساس الحريات السياسية والحقوق الشخصية والفرص الاقتصادية والاجتماعية.

ويقول رولز ان فكرة العدالة الإجرائية تكون لمعالجة الظروف الطارئة كحالات خاصة، ويتوجب تصميم النظام الاجتماعي بحيث يكون التوزيع الناتج عادلا حتى ولو انقلبت الأشياء، ولتحقيق هذه الغاية لابد من تأسيس العملية الاجتماعية والاقتصادية ضمن محيط المؤسسات السياسية والقانونية المناسبة، فبدون مخطط مناسب لهذه المؤسسات لن تكون مخرجات العملية التوزيعية عادلة. (**فرطاس، 2018، ص 357–355**).

8. العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية في المنظمات وهي:

- **بيئة العمل**: تتكون من نوعين:

الأول هو البيئة الداخلية مثل (التجهيزات الآلية، درجة الحرارة، التهوية، الإضاءة، ونظافة المكان).

الثاني هو البيئة الخارجية مثل (النظم الثقافية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، والتعليمية).

- **الاستقطاب والاختيار والتعيين**: وهي أن يتم تضمين معايير واضحة وقوية عند الاستقطاب، وانتقاء واختيار أشخاص مؤهلين قادرين على القيام بأعباء الوظيفة.
- **الأجر**: ضرورة وجود إدارة سليمة لتحديد نظام الأجور.
- **الحوافز**: تعني تحفيز العاملين على أدائهم المتميز عن طريق حوافز فردية أو جماعية.
- **الترقية**: إعطاء الموظف وظيفة ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية.
- **أسلوب القيادة والإشراف**: فنوعية القيادة والإشراف تؤثر في دافعية الموظف في إنجاز العمل.
- **التدريب**: يساهم في رفع كفاءة الموظف وتطوير مهاراته المعرفية واتجاهاته نحو أنشطة معينة.
- **تقييم الأداء**: بهدف التعرف على كفاءة الموظف، ونواحي القصور ليتم معالجتها، والنواحي الإيجابية ليتم تعزيزها.

- **الشفافية**: وتعني توضيح الإجراءات والمعلومات اللازمة دون قيود. (**شواقفة، الخطيب، 2022، ص 121**)

خلاصة الفصل:

العدالة التنظيمية تعتبر من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي حظيت باهتمام بحثي واسع وذلك بسبب تأثيراتها الإيجابية على أداء الأفراد ورفع كفاءة المنظمات بشكل عام. فمفهوم العدالة التنظيمية يعكس كيفية تقييم الأفراد لطريقة تعامل المدير معهم، سواء على الصعيد الوظيفي أو الإنساني، مما يسهم في تعزيز فعالية المنظمة وكفاءتها.

الفصل الثالث: التماثل التنظيمي



تمهيد

1. مفهوم التماثل التنظيمي
2. الجذور التاريخية للتماثل التنظيمي
3. أهمية التماثل التنظيمي
4. خصائص التماثل التنظيمي
5. أبعاد التماثل التنظيمي
6. العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي
7. أهداف التماثل التنظيمي
8. النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي
9. محددات التماثل التنظيمي
10. أنواع التماثل التنظيمي
11. الآثار الناجمة عن التماثل التنظيمي
12. العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد التماثل التنظيمي موضوعا هاما جدا ولهذا أجريت عليه الكثير من الدراسات فهو يساهم في تلبية احتياجات العمال وتوحيد قيم وأهداف العمال مع قيم وأهداف المنظمة وهذا ما ينعكس على أدائهم مما يؤدي إلى تحسين مكانة المنظمة في المجتمع ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم التماثل التنظيمي، أهميته، أبعاده، العوامل المؤثرة فيه، أهدافه، قياسه، النظريات المفسرة له.

1. مفهوم التماثل التنظيمي:

لغة: يعد الفعل تماثل/ أي تشابه، تطابق، ومصدرها تماثل بمعنى تشابه، تطابق وماثل يماثل مماثلة الشيء. **(بوزيان، غدامسي، 2023، ص10)**

اصطلاحا: تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة مع أهداف الفرد. **(مغار، 2017، ص3)**

إن التماثل يشير إلى: تشابه في القيم والأهداف والرغبات بين العامل والمنظمة. **(مرابط، 2014، ص45)**

يعرفMAEL et Ashforth (1992): على أنه إدراك بالتوحد مع المنظمة أو الانتماء اليها، حيث يعرف الفرد نفسه من خلال المنظمة التي يعمل بها. **(Mael.et al. 2001. p104)**

حسبMilton and westphal(2005): هو "درجة تعريف العامل في المنظمة لنفسه بنفس الخصائص التي يعتقد أن المنظمة تعرف أو توصف بها. والتي يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية". **(بن يحيى، 2017، ص27)**

حسب Moksness (2014): يعني وجود خصائص مشتركة بين العمال والمنظمة وشعورهم بالتضامن مع تقديم الدعم لها باستمرار وتشابه في المصالح والأهداف معها. **(محمد عيد، 2022، ص156)**

أما عثماني(2018) ترى: إن التماثل هو تشابه أهداف الأفراد بأهداف المنظمة حيث لا تتشابه الأهداف إلا بعد تشابه منظومة القيم والاتجاهات للفرد مع ثقافة المنظمة. **(مرابط، 2018، ص60)**

يعرف التماثل على أنه التصور المنسجم أو الأحادي مع الانتماء إلى الشركة التي هو عضو فيها. **(مولاي، صبحي، 2023، ص14)**

حسبCheneyet Tompking(1987): إن تماثل الموظفين هو إعادة تشكيل المفاهيم الذاتية لكي توائم مع مفاهيم المنظمة وقيمها. **(عثماني، 2019، ص60)**

عرفه محمد (2020): بأنه مفهوم متعدد الأبعاد يضمن تحقيق رضا العاملين وتحسين ظروف العمل المادية والمعنوية، وتقديم أجور عادلة ومكافأة مشجعة وتمكن العاملين وجعلهم شركاء حقيقيون في اتخاذ القرارات فضلا عن تكوين فرق العمل وبما يسهم في تعزيز موقع المنظمة التنافسي على المدى البعيد. **(سرحان عاجل، 2022، ص26)**

هو العملية التي من خلالها يشجع الأفراد على رؤية أنفسهم بشكل متماثل مع أعضاء المجموعات التي ينتمون إليها والتي لا ينتمون إليها لتعبير بذلك عن تساؤل: كيف لي أن أعرف من أنا؟ من خلال المقارنة مع الآخرين. (**فاضل، 2016، ص276**)

وفقا لهانا وفريمان (1977) فإن التماثل هو مجموعة الضغوط التنافسية التي تجبر المنظمات على إظهار خصائص متشابهة نسبيا نتيجة للضغوط البيئية. (**Oliver. 1988.p543**)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف التماثل التنظيمي على أنه: الشعور الإيجابي للفرد اتجاه المنظمة التي يعمل بها نتيجة لتطابق عدة جوانب بين العامل والمنظمة منها: الأهداف، القيم، الاتجاهات، الاحتياجات وهذا ما يساعد على نجاح المنظمة.

2. الجدور التاريخية للتماثل التنظيمي:

بالرغم من أن البعض يضن أن مصطلح التماثل التنظيمي مستحدث إلا أنه تمتد جدوره إلى بدايات الفكر الإسلامي، والسياسي، والنفسي، والإداري، ويعد التماثل أحد أركان الدعوة الإسلامية إذ يجب على المسلم تبني أهداف وقيم الدين الإسلامي الحنيف لتكون جزءا منه ومن أهدافه الشخصية في الحياة الاجتماعية العامة.

ويعتبر العالم FOOT (1951) هو أول من استخدم مصطلح التماثل التنظيمي كمفهوم في السياق التنظيمي حيث اعتبر فووت FOOT بأن التماثل التنظيمي هو عنصر أساسي في تحفيز الأفراد ويعتبر هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا ما يدفع الفرد العامل للعمل نيابة عن المنظمة، وقد أثار مصطلح التماثل التنظيمي اهتمام العديد من الكتاب والباحثين الأمر الذي أظهر تباين في مفهومه. (**رؤوف محمد،2020، 303**). وفي الفكر السياسي تعود جذور التماثل إلى النظرية السياسية للازويل (**Lass well**) وذلك عام 1965 والتي ركزت على مبدأ تماثل الجماهير مع بعض المواقف مما أدى إلى ظهور بعض الهويات مثل الهوية القومية، وقد قدم لازويل Lasswell مفهوما واضحا لمصطلح التماثل حينما حاول إيجاد صلة بين الدوافع الشخصية اللاشعورية في ذات الفرد وبين التماثل مع الموقف أو الشخصيات العامة أو القضايا السياسية وغيرها، إذ عزا مفهوم التماثل إلى توحد الفرد مع شخص أو مجموعة أو فكرة أو منظمة. وفي علم النفس يرجع استخدام مصطلح التماثل إلى رائد نظرية التحليل النفسي سيجموند فرويد (S.Freud) الذي عرّفه بأنه تعبير عن روابط عاطفية قوية بين الشخصين. من جهة أخرى ربط الباحثون جذور التماثل التنظيمي بنظرية الهوية الاجتماعية والتي تشير إلى أن مفهوم الذات لدى الفرد يتكون من الهوية الشخصية التي تتميز بها الخصائص الفردية. والهوية الاجتماعية التي تتضمن خصائص متنوعة ومتميزة مثل الجنسية والانتماء، حيث ترى هذه أن الهوية الاجتماعية

مستمدة من الهيبة والتميز للمجموعة عن غيرها من المجموعات الأخرى، بمعنى تميز الأفراد داخل المجموعة عن الأفراد خارج المجموعة، كما تفترض نظرية الهوية الاجتماعية أن الأفراد يميلون إلى تصنيف أنفسهم إلى فئات اجتماعية مختلفة. (**علي الشهواني وآخرون، 2021، ص7**)

3. أهمية التماثل التنظيمي:

أصبحت عملية التماثل صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد ومنظمته وهذا ما يؤثر على نجاحها واستمرارها، ويمكن إبراز أهمية التماثل في النقاط التالية:

- تصب في النهاية لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة إذ تنمي روح الانتماء والولاء والدافعية والالتزام وبالتالي تنمية روح الإبداع والابتكار والتعاون.
- يعد التماثل أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي إذ يسعى المنظمات على اختلاف أعمالها أن يكون العاملون فيها ملتصقون برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها.
- للتماثل دور هام في وضع القرار في المنظمة حيث أن الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فانه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي أهداف منظمته.
- عندما يتماثل الأفراد مع المنظمة فانه يسهل أحداث عملية التغيير بدون مشاعر الإجبار والإكراه والمقاومة. (**حكيمة، لامية، 2023، ص109**).
- زيادة درجة الولاء وتفعيل التعاون بين العاملين في المنظمة
- قبول العاملين المتماثلين للمنظمة للتطور والتغير بسهولة ويسر، لقناعتهم بأنها تكون للمصلحة العامة
- تحسين مكانة المنظمة في المجتمع وإبراز ميزتها التنافسية بالمقارنة مع منافسيها من المنظمات الأخرى
- تبني الصورة المشرقة الإيجابية للمنظمة والإيمان بها وإبراز جميع الجوانب ذات العلاقة بهذا الجانب. (**خلود، 2023، ص30**)

4. خصائص التماثل التنظيمي:

للتماثل التنظيمي ثلاث خصائص:

- يرتبط التماثل التنظيمي ارتباطا قويا في الجوانب الاجتماعية للمنظمة.
- يعد التماثل التنظيمي مرتكزا أساسيا لمنطق العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية
- يعد التماثل التنظيمي معمقا ومغروسا في إدراكات الأفراد العاملين في المنظمة، وهذه الإدراكات تحدد نوع الاتصالات وشكلها على مستوى المنظمة. **(عامر عبد الوهاب، ب.ت، ص71)**.

ذكر الشمري(2012) بأن الفرد الذي يتصف بالتماثل مع مؤسسته يكون متسما ببعض الصفات والخصائص لكونه:

- مستعد لقبول الأهداف والقرارات الجماعية
- يحاول الانسجام مع الأهداف، والقرارات التي تتخذ من مجموعة العاملين
- يكون أكثر تفاعلا، واتصال مع العاملين
- مستعد للعمل على تنفيذ الأهداف، والقرارات. **(محمد، 454،2023ص)**.

5. أبعاد التماثل التنظيمي:

أولا: المواطنة التنظيمية: يرتبط سلوك المواطنة التنظيمية بالموارد البشرية، والتي تمثل الموارد الأكثر قيمة والأكثر أهمية في المنظمة، إذ تعرف المواطنة التنظيمية بأنها مجموعة من السلوكيات غير المدرجة في بطاقات الوصف الوظيفي ولا تخضع لأسس وقواعد منح الحوافز والمكافآت والترقيات التي تتبعها المنظمة، فهي سلوك غير عادي لا يعد أحد مطالب العمل الرسمي لتعظيم كفاءة عمل المنظمة الموجه نحو تحقيق أعلى درجة من الفعالية التنظيمية، حيث أن تحقيق هذا النوع من السلوك يمكن أن يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها العام وبناء التواصل والتفاعل مع زبائنها الداخليين والخارجيين بغية رفع درجة الرضا الوظيفي لديهم، ورغم أهمية سلوك المواطنة التنظيمية إلا أن هناك العديد من المحددات التي تعيق ممارسته مثل انعدام حرية التعبير عن الآراء والأفكار وعدم مشاركة الأفراد العاملين في عملية اتخاذ القرارات وزيادة حدة الضغوط التي يواجهها الأفراد العاملين في العمل وغياب العدالة التنظيمية، مما يؤثر سلبا على دافع الأفراد العاملين لممارسة أدوار إيجابية إضافية، فضلا عن تبني أسلوب القيادة السلبية الذي يقوم على عدم اعتماد سياسة التحفيز والتشجيع وعدم إعطاء دور إيجابي للأفراد العاملين.

ثانيا: الالتزام التنظيمي: حاز موضوع الالتزام التنظيمي على اهتمام العديد من الكتاب والباحثين كنتيجة لنتائجها البناءة والفورية التي تؤثر على الأشخاص والمنظمات، فهي تحث على إمكانية جعل المنظمات أكثر صلابة وقدرة على الصمود إمام التغيرات الخارجية عن طريق تفعيل خاصية الاتصال والتواصل بين لأفراد العاملين وإنشاء مجموعات عمل ودية ومشتركة تسعى إلى تبادل المعلومات واللقاءات التي تضيف قيمة للمنظمة من خلال سعي المنظمات إلى تحقيق نوع من الالتزام تجاه زبائنها الداخليين والخارجيين، حيث تسعى العديد من المنظمات إلى توليد العديد من الأفكار الهيكلية التي تشرح الأهمية المتوقعة للالتزام التنظيمي عن طريق توليد ارتباط فاعل بين الأفراد العاملين والأهداف التنظيمية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها.

ثالثا: الولاء التنظيمي: يعبر الولاء التنظيمي عن الاتجاهات الإيجابية التي تظهر خاصية العمل تجاه المنظمة لتحقيق التوافق والتناغم بينها وبين المنظمة، فهي تعد من أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال وإنجاز العمل بالشكل المطلوب، وهو أمر ملزم للمنظمات بغية بذل قصارى جهدها لتحقيق أهدافها الساعية إلى البقاء والنمو التوسع والمحافظة عليها ودعمها وتطويرها لضمان بقائها ونموها واستمرارها، فقد تناول العديد من الباحثين والمفكرين موضوع الولاء التنظيمي وأعطوه أهمية خاصة باعتبارها قوة تفاعل وانسجام الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها، فهي ناتجة عن تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي التطابق والذي يعني درجة قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقناعته بأنها تعكس أهدافه وقيمه الذاتية، والمشاركة الفعالة والرضا والذي يعني انخراط الفرد في أنشطته والأدوار التي يؤديها داخل المنظمة، واستشعار أهمية ما يقوم به، والرضا عن عمله في المنظمة والولاء أي الانتماء من قبل الفرد العامل إلى المنظمة التي يعمل بها واعتبارها جزء من نفسه والرغبة في الاحتفاظ بعمله في جميع الأحوال، حيث يكون الولاء التنظيمي أهمية كبيرة من خلال تأثيره على العديد من السلوكيات الإدارية والتنظيمية والظواهر التي تتجسد في الرغبة في البقاء. **(الجراح، 2023، ص192-193)**

وأيضا حدد (Johnson et Heimberg, 1999) الأبعاد التالية لتماثل التنظيمي:

- **الولاء:** اتفق الباحثون بأنه إدراك دهني بالتوحيد مع المنظمة يتضمن استبطان القيم، والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي، المتمثل لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها، فالولاء التنظيمي يتضمن توجها عاما نحو مجموعة من الأهداف والقيم التنظيمية. وهكذا فإن أهداف المنظمة التي يشعر الفرد بالالتزام نحوها قد تكون مشتركة مع منظمة معينة، حيث يمتلكه شعور ببعض الخسارة النفسية عند تركها، وعلى هذا الأساس فإن الولاء يعتبر أحد الأبعاد التي تدخل في تشكيل الهوية.

- **التشابه:** حيث يعرف على أنه القبول والتماهي مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابها مع الأفراد، ويحدث التوتر الداخلي في حالة عدم التناغم بين معتقدات وقيم الفرد والمنظمة، حيث يقع التماثل على مدرج يتراوح بين تخلي الفرد عن هويته الشخصية، إلى قبول خصائص معينة في الثقافة التنظيمية لأسباب وظيفية. وفي المقابل عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى الأفراد أنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم فإنهم يدمجون من جهة الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم، حيث يدرك الأفراد أن هناك تداخلات بين خصائص المنظمة وخصائصهم الشخصية، ويصبحون ملتصقين نفسيا بمنظماتهم ويرون هويتهم من خلالها.
- **العضوية:** هي القوة اللازمة لدعم أنشطة وأهداف ورسالة المنظمة، حيث تتأسس على توفر أعضاء من شأنهم إضافة أفكار جديدة، وفي بعض الأحيان يمثل جيل جديد من الأعضاء عن احتياجات المستقبل أكثر من الماضي أو الحاضر.

ومن هنا نجد أن هذه الفلسفة تتعامل مع قضية السعي إلى جذب المزيد من الأعضاء وليس كهدف في حد ذاتها وإنما من منطلق توفير العوامل اللازمة لتحقيق رسالة المنظمة.

وتكون عضوية الأفراد موضع لتماثل لأنها تشبع حاجيات الاندماج مع الآخرين في الوقت نفسه، لأن الجماعات أصغر من المنظمات التي تحتويها، والناس يتماثلون على الأرجح من المجموعات الصغيرة نسبيا، لأن التماثل مع المجموعات الكبيرة الحجم يشكل تهديدا للتمايز الفردي، في حين أن التماثل مع المجموعات الصغيرة يوفر للفرد قدرا كافيا من التمايز. كما يقضي الأفراد معظم حياتهم التنظيمية مع مجموعات العمل التي ينتمون إليها، ما يجعل جماعات عملهم مألوفة وجذابة، الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى مستويات عالية من التماثل. **(عثماني، 2014، ص47-48)**

6. العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي:

لقد تعددت اجتهادات الباحثين حول مفهوم العوامل التي تساعد على تكوين التماثل التنظيمي داخل التنظيم. ولهذا سنحاول عرض أهم العوامل المساعدة في تكوين وتشكيل التماثل التنظيمي والتي تطرق إليها العديد من الباحثين في كتاباتهم:

1) **الثقافة التنظيمية:** إن نوع الثقافة التنظيمية له دور في درجة التماثل التنظيمي. ويرى تايلور حسب ما ورد في دراسة الصالحي وطرافي وقحيوش(2021) أن الثقافة التنظيمية هي: تركيبة مكونة من القدرات

التي يستطيع الفرد اكتسابها، والأخلاق، الفن، والمعتقدات، والعادات، ولذا تتكون الثقافة التنظيمية من نمط سلوكي، ومجموعة القيم، والأهداف، والنظم التكنولوجية.

2) **الهوية التنظيمية:** إذا ما كانت الثقافة التنظيمية للمنظمة متميزة عن بقية المنظمات أصبحت ميزة خاصة لها فتعتبر هوية تنظيمية لها تسهم بطريقة فعالة في التماثل التنظيمي.

3) **القيادة التنظيمية:** إن القيادة التنظيمية ذات أهمية في المنظمات لما لها من دور رئيسي في تحفيز الموظفين، فتوجههم وتدفعهم لتحقيق أهداف المنظمة وتواجه المشكلات وتشبع الحاجات والمتطلبات.

4) **الصراع التنظيمي:** إن المنظمات تقوم على التفاعل بين الأفراد فيها، نتيجة لاختلاف الرأي، أو لرفض التغيير قد ينتج صراع تنظيمي، وهذا بدوره يؤثر سلبا على مستوى التماثل التنظيمي فهناك علاقة سلبية بين التماثل التنظيمي والصراع التنظيمي.

5) **الاتصالات التنظيمية:** فكلما كان هناك اتصال دائم ومفتوح بين الأفراد نفسهم وبينهم وبين القيادة سيكون لدى المنظمة تدفق للمعلومات، فيتولد لدى الأفراد شعور بأهميتهم ودورهم في المنظمة، مما يسهم في زيادة مستوى التماثل التنظيمي.

6) **التطبيع الاجتماعي التنظيمي:** ويقصد به أن نحاول الموائمة بين صورة الفرد مع المنظمة والعكس أيضا، فتتشكل أهداف الفرد وسلوكياته بما يتلاءم مع المنظمة وتسعى المنظمة لتحقيق أهدافه المهنية، فيصل الفرد إلى حالة التماثل التنظيمي.

7) **مدة الخدمة:** مع مرور السنوات يتولد لدى الفرد شعور بانتمائه للمنظمة مما يرفع من مستوى التماثل التنظيمي. فهناك علاقة طردية إيجابية بين مدة خدمة الفرد في المنظمة وانتمائه وولائه لمنظمته ومع مرور الزمن تصبح قيم وأهداف الفرد أكثر تشابها مع قيم وأهداف المنظمة مما يرفع من مستوى التماثل التنظيمي.

8) **جماعة العمل:** إن الجماعة التي ينتمي لها الفرد تؤثر في مستوى التماثل لديه، كما أن حجم الجماعة له علاقة عكسية مع التماثل التنظيمي فكلما قل عدد أفراد الجماعة في العمل أصبح من السهل القدرة على رفع مستوى التماثل التنظيمي، ففي المجموعات الصغيرة يكون هناك مستوى أعلى لتلبية الاحتياجات الشخصية.

7. **المشاركة في عملية صنع القرار:** إن المشاركة في اتخاذ القرار يسهم في إبداء الرأي وتحسين مستوى الأداء ورفع الروح المعنوية وزيادة الشعور بالانتماء، فيتولد لدى الفرد شعور بأنه شريك حقيقي لدى المنظمة فيبذل جهده للارتقاء بالمنظمة(**الحبس، 2024، ص23-24**)

8. أهداف التماثل التنظيمي:

يهدف التماثل التنظيمي إلى مجموعة من الأهداف، وهي كما أوردها الكعبي (2018):

- العمل على زيادة الالتزام والانتظام والأداء والدافعية العالية، والحد من الصراع
- زيادة درجة الولاء، وتفعيل التعاون بين العاملين في المنظمة.
- الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل، وأن مصيرهم وقدرهم واحد، وأن النجاح أو الفشل يؤثر فيهم جميعا.
- شعور العاملين بالرضا، والقناعة بالعمل، وبالتالي تحسين أدائهم في العمل.
- تبني الصورة الإيجابية للمنظمة، والولاء لها، والإيمان بها.
- قبول العاملين للتطوير، والتغيير بسهولة ويسر، وذلك لقناعتهم بأنها تكون للمصلحة العامة.

ويضيف العتيبي (2016) الأهداف التالية:

- تحسين مكانة المنظمة في المجتمع، وإبراز ميزتها التنافسية بالمقارنة مع منافسيها من المنظمات الأخرى.
- تنمية روح الولاء للمنظمة.
- العمل الجماعي بما يخدم أهداف المنظمة، وتطلعاتها.
- العمل المتواصل على ما من شأنه تطور المنظمة، وتقدمها.
- تقليص الخلاف بين الرئيس والمرؤوس قدر الإمكان.
- الإثراء للبيئة المحيطة بما يخدم المصالح العامة للمنظمة، والخاصة للفرد. (**آل مربع، 2022، ص83**).

9. النظريات المفسرة للتماثل التنظيمي:

1) نظرية الهوية الاجتماعية Social identité théorie:

من اجل فهم أفضل للتماثل التنظيمي، يجب أولا معنى الهوية وفق (Tajfel. Et al..1986)

الهوية عبارة عن وصف مرجعي ذاتي يوفر إجابات عن السؤال " من أنا؟ أو " من نحن؟".

في الدراسات التنظيمية والمهنية، أثبتت ثلاثة مفاهيم للهوية تأثيرها على مدار العشرين عاما الماضية خاصة أو مانحو ذلك. المفهوم الأول، والأكثر تأثيرا في المستوى المجهري، هو التصور المنبثق من نظرية الهوية الاجتماعية ونظريتها الشقيقة، نظرية التصنيف الذاتي التي سيتم مناقشتها أيضا ضمن الدراسة. وتعرف الهوية الاجتماعية بأنها ذلك الجانب من مفهوم الذات الذي ينشأ من معرفة الفرد بعضويته في جماعة أو مجموعات اجتماعية معينة، من خلال الأهمية النفسية المتصلة بتلك

العضوية. وتبنى نظرية الهوية الاجتماعية أن الأفراد لا يرتبطون بعضهم البعض كأفراد، على أساس العلاقات الثنائية بين فرد وآخر، فالمجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات والتفاعلات بين الأفراد. حيث تصبح عضوية المجموعة مستنبطة من داخل الفرد وجزء هاما من مفهومه لذاته. حيث تمنحنا المجموعات إحساسا بالهوية الاجتماعية: شعورا بالانتماء إلى العالم الاجتماعي.

يقترح صاحب النظرية أن التنميط (تصنيف الأشخاص ووضعهم ضمن مجموعات وفئات) يعتمد على عملية إدراكية عادية والتي هي الميل إلى تجميع وتصنيف الأشياء معا. عند القيام بذلك نميل إلى المبالغة وإلقاء الضوء على الاختلافات بين المجموعات، وتشابه الأشياء في المجموعة نفسها. ومن المحاور التي تضمنها الفرضية هي أن أعضاء المجموعة ضمن مجموعاتهم سوف يسعون إلى العثور على الجوانب السلبية للمجموعات الخارجية، فتحسن صورتهم الذاتية. وقد تؤدي الآراء المتحيزة بين الثقافات إلى العنصرية، وضمن أشكال أخرى متطرفة، لحق الأذى بمن لا ينتمي إلى المجموعة التي ينتمي إليها الفرد. تم اقتراح وجود ثلاث مراحل نفسية عقلية أيضا عند تقويم الأفراد لأنفسهم أو لغيرهم، وهذه المراحل تتم ضمن ترتيب معين:

التصنيف الاجتماعي ⟵ التماثل الاجتماعي ⟵ المقارنة الاجتماعية

2) نظرية التصنيف الذاتي Self-categorization theory:

يفترض (Turner. et al.1987) أن الطريقة التي ينظر بها الأفراد إلى أنفسهم يمكن أن تتراوح من كونهم أشخاص متفردين (الهوية الشخصية)، إلى الانتماء إلى مجموعة أو فئة اجتماعية أوسع(الهوية الاجتماعية).

عندما تكون الهوية الشخصية بارزة وقوية، ينظر الناس إلى أنفسهم كأفراد مميزين. بينما نجد العكس عندما تكون الهوية الاجتماعية هي البارزة، حيث يعيد الأفراد تعريف أنفسهم فيما يتصل بالهوية الاجتماعية من خلال تصور أنفسهم على أنهم قدوة للفئة التي ينتمون إليها، وإبراز أوجه التشابه بينهم وبين أعضاء تلك المجموعة، فإن الهوية الاجتماعية البارزة تدفع الناس إلى أن يصبحوا عرضة للتأثير داخل المجموعة لأنهم يقبلون وجهات نظر أعضائها. ويتم تمييز مجموعة عن أخرى بناءا على صفات اجتماعية مشتركة وغير مشتركة.

تقترح النظرية أن التصنيف الذاتي هو آلية تتألف من نقطتين: الوصول والملاءمة.

أولاً: إمكانية الوصول، التي تشير إلى مدى تماثل عضوية المجموعة سوية كفؤة، والتي تعد ضرورية للوصول إلى التصنيف المناسب.

من ناحية أخرى، تشير الملاءمة إلى مدى تطابق تصنيف معين مع الواقع الاجتماعي. بمعنى أنه يجب أن يكون التمييز القاطع متناسقا مع الواقع الاجتماعي حتى يعطي التصنيف المعطى طريقة معقولة لتنظيم الأفراد. **(ملص، 2022، ص24،26)**

3) نظرية الدرجات المختلفة للتماثل الاجتماعي:

لكي يعتبر الفرد جماعة ما، كمنظمة مثلا، جذابة بما يكفي، يتبع مسارين إما ان يتماهى مع جماعة اجتماعية تبدو خصائصها متاحة ومماثلة لمفهومه الذاتي من خلال التوافق أو يتكيف بتغيير مفهومه الذاتي ليشابهها بشكل أوثق من خلال المحاكاة وكما ورد في نظرية التصنيف الاجتماعي ان التصنيف الاجتماعي ليس ثابت فقد ينضم الشخص إلى عدة مجموعات اجتماعية ويختار الجانب الذي يرغب في إبرازه تبعا للظروف. وبالتالي قد تزداد أو تنقص حدة التماثل مع المجموعة الاجتماعية مع كل تجربة جديدة، حسب سياق العمل والجماعة المرجعية ونتيجة لذلك العديد من الباحثين ركز على دراسة مسألة درجة التماهي وتأثيرها على أداء المجموعة. وقد أظهر داتون ودوكيريش(1991) أن كل شخص يتماهى بدرجات متفاوتة مع كل مجموعة اجتماعية ينتمي إليها. (**Chédotel2012. p12**)

4) النظرية التفسيرية:

تفترض المقاربة أنه لا وجود للتماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستيعاب التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم ما يعني من حيث تحليل الطريقة التي بنيت بها. حيث تحمل التماثلات التنظيمية طابع الدينامية، كما تؤكد هذه النظرية على أهمية سلوك التفاوض من خلال التفاعلات المعقدة التي تجري بين مختلف أجزاء المصلحة بهدف الوصول إلى الاستقرار النسبي للمنظمة، الذي يتأسس على ملاحظة الأحداث المفردة. كما تشك المقاربة التفسيرية في صحة إنتاج المعرفة داخل المنظمات، حيث قد تتجه الملاحظة إلى ظاهرة دون أخرى، مثل ظاهرة التعاون أو ظاهرة التبادل، أو ظاهرة الجمعيات البارزة أو التركيز على فكرة " الهوية المحددة" حسب هوية المنظمة.

5) النظرية الوظيفية:

النظرية الوظيفية تشبه تنظيم الكائن الحي، وفقا لتطبيق قوانين مماثلة من حيث تأكيد مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفية، وفقا للقوانين المشابهة لتنظيم، والتي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، ومن خلال أبحاث (Albert et Whetten) في السنوات الأخيرة، والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي يساعد على تحليل شخصيات الأفراد وتحديد استراتيجيات تساهم في اندماجهم في ثقافة المنظمة، ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمة.

6) النظرية البنائية:

هذه النظرية تعتمد على مفهوم الهوية، يعتقد جمهور هذه النظرية أن الهوية هي عبارة عن فكرة تم ابتكارها لتحقيق أهداف السلطة، هذه المقاربة تفترض أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى حيث تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث أنها: مجزأة، غامضة، متعددة، متناقضة، ومرنة، كما أنها تتحدد وفق الصورة الذاتية والاجتماعية للفرد، وفق نظام الاتصالات في المؤسسة ووفق قوة العولمة ووسائل الإعلام، هذه المقاربة انتقدت من طرف المقاربة التفسيرية، التي تميل إلى إلغاء مفهوم التماثل التنظيمي. **(مصباحي، بوبيدي، 2021، ص334)**

7) نظرية المؤسسة الجديدة:

تستند نظرية المؤسسات الجديدة إلى مقال ماير وروان (1977) بعنوان "المنظمات المؤسسية: الهيكل الرسمي كخرافة وطقوس". والسؤال الذي أدى إلى ظهور هذا النهج المؤسسي الجديد هو:" على الرغم من وجود العديد من الولايات المختلفة ونحو خمسة عشر ألف منطقة تعليمية خاصة في الولايات المتحدة، فلماذا تبدو المدارس متشابهة في هيكلها ونظامها عند الانتقال من ولاية من شرف البلاد إلى غرب البلاد؟ هل يؤثر تقارب المنظمات على الحفاظ على الهيكل القائم في الوضع الراهن؟

يشير ماير وروان (1977) إلى أن المنظمات تروج لأحاديث وفقا للقواعد الاجتماعية للتصرف بهدف اكتساب شرعيتها، ووفقا لماير فإن المنتجات والخدمات والتقنيات والسياسات والبرامج المؤسسية تشكل خرافات قوية داخل المنظمات، وتتبنى العديد من المنظمات نظما مؤسسية بشكل احتفالي. مع ذلك غالبا ما يؤدي الالتزام بالقواعد المؤسسية إلى نشوء تعارض بين المنظمة ومعايير الكفاءة. وإذا لم يحدث ذلك، فإن التنسيق لتحسين الكفاءة سيضر بالتماسك والشرعية اللذين تكتسبهما المنظمة من خلال السيطرة. لهذا السبب توحي المنظمات الملتزمة بالقواعد المؤسسية بشكل رسمي بأنها ستحمي هيكلها الرسمي من التغيرات غير المتوقعة التي تحدث في البيئة الخارجية، وذلك من خلال إقامة جسر بين هيكلها الرسمي وأنشطتها.

ومن الدراسات الفعالة الأخرى في نظرية المؤسسات الجديدة مقال ديماجيو وباول(1983) بعنوان" إعادة النظر في القفص الحديدي: التماثل المؤسسي والعقلانية الجماعية في المجالات التنظيمية". في هذه الدراسة، يسعى الباحثان إلى الإجابة عن السؤال:" ما الذي تفعله الكائنات الحية لتتشابه فيما بينها؟

تتمثل أهم إسهامات هذه النظرية هي توضيح مفهوم التماثل فهو الأنسب لوصف عملية تجانس الكائنات الحية.

10. محددات التماثل التنظيمي:

وضح (chedotel.2012) محددات التماثل التنظيمي كما يلي:

بناء هوية تنظيمية جديدة في منظمة ذات بيئتها، يمكن أن تخلق القيود والتناقضات وصعوبة التحكم في أدوات تنفيذ الإدارة كما تخلق فرص لتجديد، أو إذا ام تتناسب بنية المنظمة مع هوية أعضائها أو لم يتناسب أحد الأعضاء معها ما يكون مصدر للضغط وقوة تماثل الأفراد تتأثر من جهة بإدراكهم لهوية المنظمة التي يعملون فيها، من جهة أخرى برؤية الآخرين خارج المنظمة لمنظماتهم والرغبة في تكوين مفهوم ذاتي إيجابي من خلال النزوع إلى التماثل مع المنظمات والمجموعات ذات المكانة العالية، ما يشجع شعور الفرد باحترام الذات والتشابه بين الفرد والجماعة التي ينتمي اليها من حيث مدى تشابه الاهتمامات الشخصية ذلك لأن التماثل يعتمد على تصنيف الذات حسب التشابه مع الآخرين واكتساب الأفراد للهوية التنظيمية المتوافقة مع مفهومهم الذاتي ، لأنها تتيح لهم فرصة التعبير عن الذات.(**محمود موسى، 2021، ص15**)

11. أنواع التماثل التنظيمي:

إن للتماثل عدة حالات حددها الخزامي والغزالي (2016):

- **التماثل القوي:** والذي يقصد به الدرجة التي يحدد العامل نفسه بنفس السمات التي يعتقد أنها تعرف المنظمة، وأظهرت نتائج العديد من الباحثين أن ارتفاع مستوى التماثل التنظيمي يزيد من احتمال نوايا عالية على البقاء لدى العاملين والتعاون مع بعضهم البعض، القيام بأدوار إضافية، وزيادة سلوك المواطنة التنظيمية.
- **التماثل المزدوج:** هو القيام بالموازنة بين التوتر والاستقرار حيث أن الفرد يتقبل مجموعة من الجوانب الخاصة بالمنظمة ويرفض جوانب أخرى.
- **التماثل المحايد:** والذي يكون الفرد فيه محايدا في مشاعره ومواقفه تجاه جميع الأطراف داخل المنظمة أو حتى مع هوية المنظمة.
- **عدم التماثل:** وفيه يتم الانفصال بين هوية العامل وهوية المنظمة.

12. الآثار الناجمة عن التماثل التنظيمي:

يترتب على تماثل العاملين مع منظماتهم عدة آثار إيجابية منها:

- **ارتفاع الروح المعنوية للعاملين:** حيث ترتفع الروح المعنوية للعاملين مما يجعلهم يحبون المنظمة التي يعملون بها والعمل بتعاون وحماس لتحقيق أهدافها.

- **الانسجام والحرص على تحقيق أهداف المنظمة:** فشعور العاملين بالانتماء والولاء للمنظمة يجعلهم يفكرون كيف يطورونها ويحققون لها النجاح بكل ما يملكون من مهارات وقدرات.
- **التماسك والارتباط والتعاون بين العاملين داخل المنظمة:** نتيجة لتماثل العاملين مع منظماتهم تزداد درجة توافقهم وارتباطهم مع منظماتهم وفيما بينهم وتشيع روح الفريق والعمل الجماعي بينهم.
- **الحد من التسرب:** كلما ارتفع مستوى التماثل أدى ذلك إلى حب العاملين للبقاء، أما إذا توقف الفرد عن العضوية في المنظمة يترتب عن ذلك الأداء الوظيفي، تدني المعنويات، ارتفاع التكاليف.
- **تدني نسبة الغياب وارتفاع نسبة الحضور بين العاملين:** إن التماثل التنظيمي يجعل الأفراد يحبون أعمالهم لارتباطهم بمنظماتهم ورغبتهم في البقاء فيها مع الحرص على الأداء الجيد لأعمالهم.
- **ارتفاع نسبة الإنتاجية:** نتيجة لحب المنظمة يرتفع مستوى الأداء الوظيفي وبهذا يرتفع مستوى الابتكار والإسهام في حل المشكلات.
- **احترام أخلاقيات الإدارة والأخلاقيات المهنية والالتزام بها:** كلما شعر العامل بالولاء والانتماء التنظيمي كلما التزم بأخلاقيات المنظمة التي تحكم التعامل الإيجابي سواء بين العامل والمنظمة أو بين العاملين أنفسهم. **(منصور، 2023، ص17)**

13. العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي:

إن العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي أثارت العديد من التناولات النظرية والميدانية فقد أجمعت الدراسات على إيجابية العلاقة، وهو ما بينته دراسة مرزوق عبد العزيز(2020) حيث أكدت وجود علاقة إيجابية طردية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي وقد تم تفسير ذلك من قبل الباحث أن شعور العاملين بعدالة الأجور والترقيات والمكافآت التي يحصلون عليها مقابل ما يبذلونه من جهد ومقارنة بما يبذله الآخرين وما يحصلون عليه، يؤثر في زيادة شعورهم بالتوحد مع أهداف المنظمة وقيمها والاندماج في الأعمال والمهام المكلفين بها وأيضا شعور العاملين بالاحترام من قبل الطاقم الإداري يؤثر على درجة تبني العاملين لقيم وأهداف ورسالة المنظمة. وتضيف دراسة جلاب مصباح وعطوي عاشور(2018) أن التماثل لا يتحقق مالم يكن التنظيم بمختلف مكوناته عادلا ويكون ذلك من خلال شعور العامل بعدالة المخرجات التي يحصل عليها، وأيضا إدراكه للإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تخصهم، والمعاملة الشخصية التي يتلقاها الفرد أثناء تنفيد الإجراءات. كل هذا يؤثر في مستوى شعورهم بالتماثل التنظيمي وتولد لديهم تصورات ذهنية إيجابية عن الإجراءات المتبعة وتصبح العدالة التنظيمية آلية مقبولة للتخلص من الصراع التنظيمي السلبي وإحلال التجانس بين الأهداف المشتركة لكل من العاملين والإدارة، كما أيضا دراسة زايد ناعي وعلوي أحمد(2024) أنه كلما كانت العدالة التنظيمية مرتفعة أدى ذلك إلى تعزيز التماثل التنظيمي

خلاصة الفصل:

وفي الأخير يمكن القول إن التماثل التنظيمي هو مؤشر لنجاح التنظيم، فهو عملية مستمرة متغيرة تزداد وتنقص وفق متغيرات البيئة المحيطة حيث يجعل الفرد أكثر تفاعلا وولاء للمؤسسة وذلك من خلال تطوير للروابط الموجودة مع الأشخاص المتواجدين في بيئة العمل وهذا بدوره يساهم في تقليل من معدلات دوران العمل والغيابات.

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة



تمهيد

1. منهج الدراسة
2. حدود الدراسة
3. مجتمع الدراسة
4. خصائص عينة الدراسة
5. الدراسة الاستطلاعية
6. أدوات الدراسة
7. إجراءات الدراسة
8. الأساليب الإحصائية المستخدمة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تطرقنا فيما سبق إلى تقديم موضوع الدراسة وإبراز أهميتها وأهدافها كما، تعرضنا للخلفية النظرية لكل من الثقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وما توصل إليه الباحثون من دراسات ونظريات ترتبط بهما، وانطلاقا من هذا فان هدف كل دراسة هو اكتشاف حقائق وقواعد علمية يمكن التحقق منها مستقبلا، وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بهده المشكلة، ومن هذا فتحتاج كل دراسة إلى اطار منهجي يتفق مع طبيعة الموضوع الذي يتناوله الباحث والأهداف التي يسعى للوصول إليها، وفي هذا الفصل الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة سيتم التطرق إلى منهج البحث المستخدم، وحدود الدراسة والتعريف بمجتمع الدراسة ووصفها للعينة وطريقة اختيارها، وخصائص أفرادها، بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية والأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، كما سيتم عرض مفصل لكيفية بناء أدوات الدراسة (استبيان العدالة التنظيمية، استبيان التماثل التنظيمي)، والإجراءات التي تم اتباعها.

1. منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل يقوم بتحليلها وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره. (**عبيدات وآخرون،1999**).

ومن خلال تبني المنهج الوصفي تم اتباع الخطوات التالية:

-الاطلاع على ما كتب من دراسات وآراء ذات العلاقة بموضوع البحث

-القيام بمقابلات متعددة مع بعض ممرضي وموظفي المستشفى

-تبني استبياني (العدالة التنظيمية، التماثل التنظيمي) انطلاقا من الدراسات السابقة

-توزيع الاستبيان على عينة متكونة من 30 ممرض بمستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة في دراسة استطلاعية قصد إيجاد صدقه وثباته

-تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات، ثم الوصول إلى النتائج بتطبيق الأساليب الإحصائية الملائمة، ثم التأكد من صحة البيانات وتحليل وعرض ومناقشة النتائج والتوصل إلى القرارات والاستنتاجات والاقتراحات.

2. حدود الدراسة:

- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على عينة من ممرضي مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة والبالغ عددهم 168 ممرض.
- **لحدود الزمنية:** أجريت الدراسة الميدانية خلال الموسم الجامعي 2026/2025، وذلك من بداية شهر ديسمبر 2025 إلى غاية نهاية شهر أفريل 2026.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة.

3. مجتمع عينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة (Population) جميع الأفراد أو الوحدات الذين يشتركون في خاصية أو مجموعة خصائص تهم الباحث، ويراد تعميم نتائج البحث عليهم. ويعد تحديد مجتمع الدراسة بدقة خطوة أساسية في كل بحث علمي، لأنه يشكل الإطار المرجعي الذي تستمد منه العينة (درويش،2003، ص112).

وفي هذه الدراسة تكون مجتمع الدراسة من 305 ممرض موزعين على 13 مصلحة بمستشفى العقيد شعباني بالمنيعة.

الجدول رقم (01) يوضح مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المصلحة	عدد الممرضين
01	وحدة تصفية الدم	**44**
02	مصلحة الاستعجالات	**38**
03	مصلحة طب النساء والتوليد	**21**
04	مصلحة الطب الداخلي	**33**
05	مصلحة المخبر	**20**
06	مصلحة الأشعة	**10**
07	مصلحة الصيدلية	**13**
08	مصلحة التأهيل الحركي(الجناح 1)، (الجناح2)	**06**
09	مصلحة جراحة العظام	**14**
10	مصلحة العمليات الجراحية	**34**
11	مصلحة جراحة النساء	**25**
12	وحدة العناية المركزة	**25**
13	مصلحة طب الأطفال	**22**
المجموع		**305**

تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية بحيث تم تمثيل كل مصلحة بنسبة تتناسب مع عدد الممرضين العاملين بها.

4. خصائص عينة الدراسة:

أ. تحديد أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	%12
أنثى	148	%88
المجموع	168	%100

يتبين لنا من خلال الجدول (02) أن عينة الدراسة تكونت من (168) ممرضا وممرضا، حيث كان عدد الذكور (20) فرد بنسبة مئوية قدرت ب (12%) بينما كان عدد الإناث (148) فرد بنسبة مئوية قدرت ب (88%) والشكل أدناه يوضح هذا.

ب.تحديد أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم (03): يوضح أفراد العينة بحسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20إلى 40	**110**	%65.5
من 41إلى 60	**58**	%34.5
المجموع	**168**	%100

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 20إلى 40 سنة حيث يمثلون 65% من إجمالي العينة بينما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من41 إلى 60 سنة يمثلون 34.5%

5. الدراسة الاستطلاعية:

قبل الاستقرار على خطة البحث يفضل القيام بدراسة استطلاعية والهدف هي دراسة استكشافية تسمح للباحث بالحصول على معلومات أولية حول البحث، كما تسمح لنا بالتعرف على الظروف والإمكانات المتوفرة في الميدان ومدى صلاحية الوسائل المنهجية المستخدمة قصد متغيرات البحث ولتحقيق هذا الهدف قمنا بزيارة إدارة

مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة، وذلك لإجراء بعض المقابلات مع مدير وموظفي المستشفى قصد الوقوف على موضوع الدراسة بدقة وكذا معرفة وفهم أفراد العينة لعبارات الاستبيان وفي الأخير قمنا بتطبيق هذه الأداة على عينة استطلاعية بلغ حجمها 30 ممرض قصد معرفة صدق وثبات مقياسي الدراسة.

6. أدوات الدراسة:

استبيان العدالة التنظيمية:

تم الاعتماد على الاستبيان المصمم من طرف الباحث معمري حمزة سنة (2014) في دراسة بعنوان (إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية). وعليه يتألف الاستبيان من 28 بند تتوزع على الأبعاد التالية:

البعد الأول: العدالة التوزيعية، **البعد الثاني**: العدالة الإجرائية، **البعد الثالث**: العدالة التعاملية كل البنود إيجابية معدا البند رقم 8.

أمام كل عبارة خمسة بدائل تحدد مستوى العدالة التنظيمية لدى لممرضين وهي: موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقا بحيث تكون تقديرات الإجابة على التدريج التالي:

الجدول رقم (04) يمثل درجة مقياس الاستبيان

البدائل	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
الدرجة	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

في حالة العبارات الإيجابية تعطى الاستجابات على التدرج التالي(5-4-3-2-1) على الترتيب، وفي حالة العبارات السلبية تعطى الاستجابات على التدرج التالي(1-2-3-4-5) وبالتالي تتراوح الدرجة الكلية للمقياس ما بين (140) إلى (28) درجة، حيث يشير ارتفاع الدرجة إلى زيادة مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى الممرضين، ويشير انخفاض الدرجة الى نقص مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية

الخصائص السيكومترية لاستبيان العدالة التنظيمية:

الصدق: ويقصد به أن يقيس الاختبار أو الأداة ما وضعت لقياسه. **(بوزيان، غدامسي، 2023، ص48)**

- **صدق المقارنة الطرفية:** " درجة قدرة فقرات الاختبار أو المقياس على التمييز بين الأفراد الذين يحققون درجات مرتفعة جدا ومنخفضة جدا في السمة أو المتغير المستهدف، مما يدل على صلاحية الفقرة أو البند. (**قطامي، 2004، ص 317**).

الجدول (05) بين نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس العدالة التنظيمية

العينة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدالة الاحصائية
العليا	10	86.9000	34.67131	18	4.704	0.000
الدنيا	10	34.0000	7.91623			

نلاحظ من خلال الجدول (05) أن قيمة "ت" بلغت 4.704 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وقيمة معنوية 0.000 ومنه نستنتج أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات، فالأداة لديها القدرة على التمييز بين طرفين الخاصية وهي صادقة.

الصدق الذاتي:

يعبر الصدق الذاتي أو الحقيقي عما يحتويه الاختبار حقيقة من القدرة التي يقيسها خالية من أي أخطاء أو شوائب. (محمد، 2004، ص 88)

ولتأكد من ذلك قمنا باستخدام قيمة ثبات المتحصل عليها في الفاكرومباخ وبالتعويض نجد:

$$\sqrt{0.90} = 0.94$$

نلاحظ أن قيمة الصدق الذاتي بلغت 0.94 مما يعني أن الاختبار صادق.

الثبات:

" درجة اتساق نتائج الأداة واستقرارها عبر الزمن أو بين أجزاءها المختلفة، أي مدى خلو النتائج من عوامل الصدفة أو التذبذب العشوائي. ولقد تم حسابه باستخدامه بطريقتين (ثبات التجزئة النصفية، والفا كرومباخ). (**قطامي، (2004)، ص 321**).

ثبات التجزئة النصفية:

" مدى اتساق نتائج الأداة عندما تقسم إلى نصفين متكافئين، ويتم حساب معامل الارتباط بين درجات الفرد في كل نصف من الاختبار" (**قطامي، 2004، ص 324**) لمعرفة ثبات مقياس العدالة التنظيمية تم تقسيمه إلى قسمين (زوجي، فردي) ثم يوجد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية والذي يساوي ثبات نصف الاختبار، ثم يعدل بمعادلة سبيرمان براون والنتائج كما هي موضحة في الجدول الاتي:

الجدول (06): بين نتائج التجزئة النصفية لمقياس العدالة التنظيمية

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان العدالة التنظيمية	0.62	0.77	0.05

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل الارتباط "بيرسون" بلغ 0.62 وبعد تعديله بمعادلة "سبيرمان براون" وصل 0.77 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 وعليه فإن المقياس ثابت فيما يقيس.

ثبات ألفا كرومباخ:

الجدول رقم (07) يوضح معدل ألفا كرومباخ لأبعاد العدالة التنظيمية

الأبعاد	البنود	معدل ألفا كرومباخ
العدالة التوزيعية	**9-8-7-6-5-4-3-2-1**	**0.622**
العدالة الإجرائية	**-14-13-12-11-10 18-17-16-15**	**0.863**
العدالة التعاملية	**-23-22-21-20-19 28-27-26-25-24**	**0.857**
الأبعاد ككل	**28**	**0.90**

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن البعد الأول للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية) يتكون من 9 بنود، قدر معامل ألفا ب(0.622) أما البعد الثاني (العدالة الإجرائية) يكون أيضا من 9 بنود، حيث قدر معامل ألفا ب(0.863). أما البعد الثالث (العدالة التعاملية) الذي يتكون من 10 بنود، بمعامل ألفا (0.857).

وقد تم تقدير معامل الفا كرومباخ لاستبيان العدالة التنظيمية بقيمة 0.90 وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ومنه فإن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

- **استبيان التماثل التنظيمي:**

تم الاعتماد على الاستبيان المصمم من طرفCheney,1982، وطوره الباحث Johnson، Hemberg,1999، وترجمه للغة العربية الباحث الأردني "مازن فارس رشيد،2003" بعنوان أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي، وعليه يتألف الاستبيان من 23 بند تتوزع على الأبعاد التالية:

البعد الأول: العضوية، **البعد الثاني**: الولاء، **البعد الثالث**: التشابه

أمام كل عبارة خمسة بدائل تحدد مستوى التماثل التنظيمي لدى المرضين وهي: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة. بحيث تكون تقديرات الإجابة على النحو الآتي:

الجدول رقم (08) يمثل درجة مقياس الاستبيان

البدائل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	**5**	**4**	**3**	**2**	1

في حالة العبارات الإيجابية تعطى الاستجابات على التدريج التالي (5-4-3-2-1) على الترتيب، وفي حالة العبارات السلبية تعطى الاستجابات على التدريج التالي(1-2-3-4-5) وبالتالي تتراوح الدرجة الكلية المقياس ما بين(115) إلى(23) درجة، حيث يشير ارتفاع الدرجة إلى زيادة مستوى التماثل التنظيمي لدى المرضين، ويشير انخفاض الدرجة إلى نقص مستوى التماثل التنظيمي لدى المرضين.

الخصائص السيكومترية لاستبيان التماثل التنظيمي:

صدق المقارنة الطرفية:

الجدول رقم (09): يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس التماثل التنظيمي

العينة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة"ت"	الدالة الاحصائية
العليا	10	99.4000	5.25357	18	10.887	**0.000**
الدنيا	10	71.6000	6.13188			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن قيمة "ت" بلغت10.887 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة0.01 وقيمة معنوية مقدرة ب 0.000 ومنه نستنتج أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات، فأداة قياس التماثل التنظيمي صادقة.

الصدق الذاتي:

ولتأكد من ذلك قمنا باستخدام قيمة ثبات المتحصل عليها في التجزئة الفا كرومباخ وبالتعويض نجد:

$$\sqrt{0.90} = 0.94$$

نلاحظ أن قيمة الصدق الذاتي بلغت 0.94 مما يعني ان الاختبار صادق.

ثبات التجزئة النصفية:

الجدول رقم (10) يبين نتائج التجزئة النصفية لمقياس التماثل التنظيمي

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان التماثل التنظيمي	0.70	0.82	**0.05**

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل الارتباط "بيرسون" بلغ 0.70، وبعد تعديله بمعادلة "سيبرمان براون" وصل 0.82 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 وعليه فان المقياس ثابت فيما يقيس.

ثبات ألفا كرومباخ:

الجدول رقم (11) يوضح معدل ألفا كرومباخ لأبعاد التماثل التنظيمي

الأبعاد	البنود	معدل ألفاكرومباخ
العضوية	**1-5-8-9-15-18-20-21-22**	**0.77**
الولاء	**7-4-2-10-19-23**	**0.79**
التشابه	**3-11-12-13-14-16-17**	**0.69**
الأبعاد ككل	**23**	**0.90**

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن البعد الأول للتماثل (العضوية) يتكون من 9 بنود قدر معدل ألفا ب 0.77، أما البعد الثاني(الولاء) يتكون من 6بنود، قدر معدل ألفا ب 0.79، أما البعد الثالث(التشابه) يتكون من 7 بنود بمعامل ألفا 0.69

وقد تم تقدير معامل الفا كرومباخ لاستبيان التماثل التنظيمي بقيمة 0.90 وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ومنه فإن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

7. إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة وثباتهما تم إعداد ذلك في الصورة النهائية لتطبيقهما ميدانيا على عينة من ممرضي مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة، ولقد تطلب تطبيق الاستبيان عدد من الإجراءات الرسمية حيث حصل الباحث على الموافقة الرسمية على تطبيق أداتي الدراسة من مستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة، كما تم الحصول على الإحصائيات المتعلقة بمستشفى العقيد شعباني بولاية المنيعة، إضافة لذلك معلومات متعلقة بعدد الممرضين وتوزيعهم داخل مصالح المستشفى، بعد ذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيانين على أفراد العينة بطريقة فردية وجماعية، بمساندة رؤساء المصالح حيث تم توزيع حوالي 200 نسخة على الممرضين، وتم استرجاع 168 نسخة صالحة للمعالجة الإحصائية.

8. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- تم حساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات والانحرافات المعيارية، بهدف وصف خصائص عينة الدراسة ومستويات العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين.
- معامل ألفا كرومباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- اختبار مان–ويتني للكشف عن دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين في بعض أبعاد الدراسة (الجنس)
- اختبار كروكسال ولاس للكشف عن دلالة الفروق بين ثلاث مجموعات مستقلة في بعض أبعاد الدراسة (السن)
- اختبار (كولموغروف–سميرنوف) من اجل تأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- معامل ارتباط سبيرمان في معالجة فرضيات للكشف بين المتغيرين
- اختبار T للفروق بين متوسطين حسابيين في حساب صدق المقارنة الطرفية.
- معامل ارتباط بيرسون في حساب ثبات تجزئة النصفية.
- معامل سبيرمان براون لحساب ثبات التجزئة النصفية.

خلاصة الفصل:

تم الاستعانة في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي كونه ملائم لأهداف الدراسة، وبعينة قوامها 168 من ممرضي المستشفى، حيث طبق عليهم استبيانات (العدالة التنظيمية، التماثل التنظيمي) ثم التأكد من صلاحيتها السيكومترية (الصدق والثبات) والنتائج التي تسفر عنها نتائج التحليل الإحصائي سوف يتم عرضها وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها.



الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

التأكد من اعتدالية التوزيع

1. عرض وتحليل النتائج

1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

3.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة

4.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة

5.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة

6.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة

7.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة

2. تفسير ومناقشة النتائج

1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى

2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية

3.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة

4.2. تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة

5.2. تفسير ومناقشة الفرضية الخامسة

6.2. تفسير ومناقشة الفرضية السادسة

7.2. تفسير ومناقشة الفرضية السابعة

التأكد من اعتدالية التوزيع:

1. التأكد من اعتدالية التوزيع:

1.1اختبار التوزيع الطبيعي:

لغرض التحقق من التوزيع الطبيعي لنتائج الدراسة الحالية تم اجراء اختبار(اختبار كولموغروف سميرنوف) حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي اذا كان مستوى المعنوية لابعاد الدراسة أكبر من 0.05.

الجدول رقم (12) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	قيمة كولموغروف	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	التفسير
العدالة التنظيمية	0.186	168	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي
التماثل التنظيمي	0.090	168	0.002	لايتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: الطالبة بناءا على نتائج برنامج(SPSS)

يوضح الجدول رقم (12) نتائج اختبار Kolmogorov_Smirnov لبيان مدى مطابقة بيانات المتغيرين لتوزيع الطبيعي. وقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير العدالة التنظيمية (sig=0.200)، وهي اكبرمن 0.05 كما بلغت لمتغير التماثل التنظيمي (sig=0.002)، وهي أقل من0.05. وبناءً على ذلك فإننا نستعمل الاحصاء اللامعلمي لمعالجة البيانات.

عرض وتحليل نتائج الفرضيات:

عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى: مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي العقيد شعباني بالمنيعة مرتفع. وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى العدالة التنظيمية (مرتفع، متوسط، منخفض) وذلك بتحديد المجال وفق طريقة احصائية وهي:(المدى=أعلى قيمة- اقل قيمة ÷عدد المستويات) وبالتعويض فالمعادلة

$28 \times 5 - 28 \times 1 \div 3 = 37$ وعليه تكون المستويات كالاتي:

الجدول (14) يوضح نتائج مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين

مستوى العدالة التنظيمية	التكرارات	النسبة المئوية	درجة الحرية	قيمة ك^2	الدلالة الإحصائية
مرتفع	32	%19	2	75.464	0.000 دال
متوسط	109	%64.9			
منخفض	27	%16.1			
المجموع	168	%100			

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة العدالة التنظيمية لدى الممرضين جاءت في المستوى المتوسط، كما تعكسه نسبة 64.9%، في حين بلغ مستوى العدالة المرتفع 19%، أما العدالة المنخفضة بلغت 16.1% في حين إذ بلغت قيمة كا^2 (75.464)وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.000. مما يدل على أن هناك مستوى متوسط للعدالة التنظيمية لدى الممرضين.

وبناءا على هذه النتائج، يتضح أن الغالبية العظمى من الممرضين لديهم مستوى عدالة تنظيمية متوسط وعليه، يمكن القول إن الفرضية القائلة بأن مستوى العدالة التنظيمية مرتفع لم تتحقق، حيث أظهرت النتائج أن المستوى السائد هو المستوى المتوسط.

عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية: مستوى التماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة مرتفع. وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى التماثل التنظيمي(مرتفع، متوسط، منخفض) وذلك بتحديد المجال وفق طريقة احصائية وهي: (المدى=أعلى قيمة – أقل قيمة ÷ عدد المستويات) وبالتعويض فالمعادلة

2. $(92 = 3 \div 1 \times 23 - 5 \times 23)$ وعليه تكون المستويات كالاتي:

الجدول رقم (15) يوضح نتائج مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين

مستوى التماثل التنظيمي	التكرارات	النسبة المئوية	درجة الحرية	قيمة ك^2	الدلالة الإحصائية
مرتفع	90	%53.6	2	65.286	0.000 دال
متوسط	70	%41.7			
منخفض	8	%4.8			
المجموع	168	%100			

تشير النتائج في هذا الجدول ان نسبة التماثل التنظيمي للممرضين كانت في المستوى المرتفع وهو ما تعكسه نسبة 53.6%في حين بلغ التماثل المتوسط 41.7% أما التماثل المنخفض 4.8%، إذ بلغت قيمة ك^2 (65.286) وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.01 وقيمة معنوية 0.000مما يدل على ان هناك مستوى مرتفع للتماثل التنظيمي لدى الممرضين، ومنه نستنتج ان الفرضية تحققت.

عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة. ومن أجل التأكد من صحة البيانات قمنا بحساب معامل الارتباط سبيرمان بين المتغيرين، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يبين العلاقة العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي

المتغيرات الإحصائية	العينة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
العدالة التنظيمية التماثل التنظيمي	168	0.492	0.000

			دال

المصدر: الطالبة بناءًا على نتائج برنامج(SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) ان قيمة معامل الارتباط سبيرمان بلغت (0.492) فهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) وقيمة معنوية مقدرة ب (0.000) مما يدل على أنها توجد علاقة موجبة بين المتغيرين أي كلما زادت العدالة التنظيمية زاد التماثل التنظيمي.

3. **عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى ممرضي مستشفى العقيد بإختلاف الجنس، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار "مان وتني" لدلالة الفروق بين الرتب والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

4. **الجدول رقم(16) يوضح الفروق بين الجنسين في العدالة التنظيمية**

المجموعات	التكرار	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة اختبار مان ويتني	القيمة المعيارية "Z"	الدلالة الإحصائية
ذكر	20	79.68	1593.50	1383.500	-0.473	0.636
انثى	148	85.15	12602.50			غير دال

المصدر: الطالبة بناءا على نتائج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اختبار مان ويتني بلغ 1383.500 وبعد تحويلها الى قيمة معيارية Z قدرت ب 0.473- وقيمة الدلالة الإحصائية 0.636 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية بإختلاف الجنس، وعليه فإن الفرضية غير محققة.

عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين بإختلاف الجنس، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام اختبار " مان ويتني" لدلالة الفروق بين الرتب والنتائج موضحة في الجدول الآتي:"

5. الجدول رقم (17) يوضح الفروق بين الجنسين في التماثل التنظيمي

المجموعات	التكرار	متوسط الرتب	مجموعات الرتب	قيمة مان ويتني	قيمة "Z"	الدلالة الإحصائية
ذكر	20	106.88	2137.50	1032.500	-2.193	0.028
أنثى	148	81.48	12058.50			

المصدر: الطالبة بناءا على نتائج برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن اختبار مان ويتني بلغ 1032.500 وبعد تحويلها الى قيمة معيارية "Z " قدرت ب0.193- وإذ بلغ مجموع الرتب عند الذكور 2137.50 وعند الإناث 12058.50 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى معنوي 0.028 ومستوى دلالة 0.05 مما يدل على أنها توجد فروق بين الجنسين في مستويات التماثل التنظيمي وذلك لصالح الذكور. وعليه الفرضية محققة.

عرض وتحليل الفرضية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية باختلاف السن، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار كروكسال واليس لمعرفة الفروق بين المتوسطات النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (18) يوضح نتائج الفرق في إدراك العدالة التنظيمية حسب السن

المجموعات	التكرار	متوسط الرتب	كا^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة
من 20 إلى 30سنة	110	87.17	1.008	2	0.604 غير دال
من31إلى 40	39	78.49			
من 41إلى 60	19	81.37			

المصدر: الطالبة بناءاً على نتائج برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط الرتب لاستجابات الأفراد حول إدراكهم للعدالة التنظيمية متقاربة فقد قدرت ب87.17 للممرضين الذين تتراوح اعمارهم من 20 إلى 30 سنة، في حين أن قيمة 78.49 مثلث

الفئة من 31 إلى 40 أما المرضين الذين تتراوح أعمارهم من 41 إلى 60 سنة قدر متوسط الرتب ب81.37 كما قدرت قيمة كا^2 ب1.008 بمستوى دلالة 0.604 وهي قيمة غير دالة إحصائيا، مما يدل على أنه لاتوجد فروق في إدراك المرضين للعدالة التنظيمية تعزى للعمر، أي أنه لا يمكن اعتبار أن السن من محددات إدراك العدالة التنظيمية لدى المرضين. وعليه الفرضية غير محققة.

عرض وتحليل الفرضية السابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي باختلاف السن، وللتاكد من صحة الفرضية قمنا باستخدام اختبار كا^2 لمعرفة الفروق بين المتوسطات والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (19) يوضح نتائج الفرق في إدراك التماثل التنظيمي حسب السن

الجموعات	التكرار	متوسط الرتب	كا^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة
من 20إلى 30سنة	110	82.36	0.604	2	0.022 دال
من 31إلى 40	39	76.76			
من 41إلى 60	19	112.76			

المصدر: الطالبة بناءًا على نتائج برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط الرتب لاستجابات الأفراد حول إدراكهم للتماثل التنظيمي متقاربة فقد قدرت ب82.36 للممرضين الذين تتراوح اعمارهم من 20إلى 30 سنة، في حين أن قيمة 76.76 مثلت الفئة من 31إلى 40 أما المرضين الذين تتراوح أعمارهم من 41 إلى 60 سنة قدر متوسط الرتب ب112.76. كما قدرت قيمة كا^2 ب0.604 بمستوى دلالة 0.022 وهي قيمة دالة إحصائيا، مما يدل على أنه توجد فروق في مستوى التماثل التنظيمي لدى المرضين باختلاف السن. وعليه الفرضية محققة.

تفسير ومناقشة الفرضيات:

1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الثانية على وجود مستوى مرتفع للعدالة التنظيمية لدى الممرضين، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول رقم (13)، أسفرت نتائج الدراسة على أن مستوى العدالة التنظيمية متوسط، وهو ما يعكس وجود بعض الغموض أو الثغرات في تطبيق بعض قوانين العدالة قد تكون المعاملة السيئة من طرف المدير أو الأطباء أو مقارنة الزملاء مع بعضهم فالبعض يتحصلون على حوافز ومكافآت أكثر من المجهودات التي يبدلونها فمثلا ممرض يكون أحق بالترقية ولكن بحكم قرابة ممرض آخر مع المدير هو الذي يترقى فالممرض الآخر يرى بأن القوانين التي تنص عليها مديرية الصحة ليس لها اعتبار أمام المدير وحتى يشعر بانعدام العدالة في المؤسسة التي يعمل بها أو عدم القدرة على مناقشة أو نقد أي قرار يصبح الممرض مجرد آلة تطبق القرارات الإدارية حتى وإن كانت غير مناسبة ولا يمكنه الاعتراض، أو العمل لساعات إضافية مع ضغط عالي دون أخد ذلك بعين الاعتبار وعدم تلقى حتى تحفيز معنوي على ذلك وكل هذه العوامل تجعل الممرض يعطي تقييما متوسط للعدالة التنظيمية في مؤسسته.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة مهني (2015) التي أكدت أن مستوى العدالة التنظيمية متوسط وأيضا دراسة فرحي وعيساوي (2024) التي أشارت إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين متوسط، ودراسة معمري (2014)، وكذا دراسة (Mayer,2001) وأيضا شاوش والنجار (2024) كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Yilmaz,2010) التي أكدت أن مستوى العدالة التنظيمية مرتفع وأيضا دراسة أبو ندا(2007) التي أكدت أن مستوى العدالة التنظيمية منخفض لدى عمال الوزارات الفلسطينية بغزة.

2.1. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثالثة على أن مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين مرتفع، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول(14)، تبين أن مستوى التماثل التنظيمي لدى الممرضين مرتفعا، مما يدل على ارتباطهم العاطفي بالمؤسسة الاستشفائية والزملاء بحيث لا يرى الفرد انه مع مجرد عمال بل عائلته الثانية بحيث يقوم بالمهام الموكلة له بكل تفاني وإخلاص بعيد عن الدافع المادي معهم وهذا ما يجعله يحرص على التعاون معهم لمواجهة ضغوط العمل، كما يشعر بالفخر بأنه يعمل في هذه المؤسسة الاستشفائية لأنه العامل الأساسي فيها وأيضا يواجه العديد من التحديات التي تمنحه شعور بالتميز والإنجاز، خاصة أنهم فالآونة الأخيرة تم تزويد المستشفى ببعض الأجهزة الحديثة فهذا يعجل الممرض يعمل على تقديم أفضل رعاية للمرضى دون ملل. وأيضا المكانة الاجتماعية التي تمنح للممرض في المجتمع تساهم في تماثله للمؤسسة الاستشفائية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة منصور (2023) التي أشارت أن مستوى إدراك التماثل التنظيمي لدى أفراد العينة مرتفع وأيضا دراسة اللاحم (2020) التي أكدت أن مستوى التماثل التنظيمي مرتفع بنسبة (82%)،

وكذا دراسة رحيل(2024) التي نصت على أن المتوسط الحسابي لمستوى التماثل التنظيمي لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية جاءت مرتفعة. بينما تختلف نتائج الدراسة عن دراسة شاوش والنجار (2024) التي توصلت إلى أن مستوى التماثل التنظيمي متوسط لدى منتسبي جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا.

3.1. تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (15) تبين وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين، تشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي بين المتغيرين، بمعنى أنه مع زيادة العدالة التنظيمية يرتفع مستوى التماثل التنظيمي لديهم. يمكن تفسير هذه العلاقة في ضوء السياق الثقافي والمؤسسي الذي يعمل فيه الممرضين، حيث أن الممرض عندما يشعر بالعدالة في توزيع الأجور والترقيات والمكافآت والمهام ويرى أنها مناسبة للمجهودات التي يبدلها ،مع إدراكه لاحترام آرائه ورغباته من طرف الإدارة وذلك بتقديم مبررات منطقية لجميع قراراتها، وبهذا يقل لديه الشعور بالظلم أو الخوف من قوانين المؤسسة الاستشفائية وتزداد ثقته وولائه بها والرغبة في الحفاظ على استقرارها وهكذا تتوحد أهدافه مع أهداف المؤسسة الاستشفائية ويظهر ذلك بتقديم رعاية صحية جيدة للمرضى وتعاون مع الزملاء والالتزام بالأخلاقيات المهنية والحفاظ على ممتلكات المؤسسة وبهذا الحفاظ على السمعة الجيدة للمؤسسة. فالعدالة هي المحرك الأساسي أي كل ما زادت العدالة زاد الارتباط العاطفي للممرض بالمستشفى.

تتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسة مهني (2015) لدى موظفي بلدية شتمة ببسكرة والتي أكدت بأن العدالة التنظيمية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعد أحد مظاهر التماثل التنظيمي، وكذلك دراسة عبدالله وبشر عربي (2023) لدى موظفي البنوك التجارية الأجنبية في السودان حيث أظهر نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي، ودراسة مصباح وعاشور(2018) أكدت وجود علاقة قوية بين التماثل التنظيمي و العدالة التنظيمية، أما دراسة مرزق (2020) أكدت على وجود علاقة إيجابية طردية بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي ، وهذا اتفق فيه مع دراسة شاوش والنجار(2024) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و التماثل التنظيمي.

4.1. تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على أنه توجد فروق في درجات العدالة التنظيمية لدى الممرضين تعزى لمتغير الجنس، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (16) تبين عدم وجود فروق. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن العدالة التنظيمية قوانينها تشمل الجميع وتطبق على الجميع بمعنى لديهم حقوق و واجبات متكافئة لكلا

الجنسين، و حتى المجهودات التي تتطلبها المهنة ملزمون بها جميعا ذكور وإناث فهم يواجهون نفس الضغوطات النفسية والفيزيولوجية وهذا ما يجعلهم يشعرون بتكافؤ الفرص بينهم، وحتى مواقيت العمل لا يتم إعدادها حسب الجنس بل حسب احتياج المؤسسة الصحية .وأيضا من أهم العوامل التي ساعدت في الوصول إلى هذه النتيجة هي القيم الاجتماعية التي تسودهم في بيئة العمل المتمثلة في الاحترام والتعاون فيما بينهم مما يعزز الشعور بالعدالة، وخلق مناخ تنظيمي إيجابي.

تتفق هذه النتائج مع دراسة معمري (2014) حيث أكدت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وأيضا دراسة أبو جاسر (2010) التي ترى أنه لا توجد فروق في مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تعزى للجنس. وحتى دراسة (Shamsaink et Glim,2003) توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة أبو ندا (2007) التي أكدت وجود فروق في مستوى العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، وأيضا دراسة السعود وسلطان (2009) التي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في إدراك العدالة التنظيمية. وأيضا دراسة (Mayer,2001) التي أكدت وجود فروق في مستوى العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

5.1. تفسير ومناقشة الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (17) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى التماثل التنظيمي، حيث يظهر أن الذكور أكثر تماثلا من الإناث. قد تكون هذه النتيجة بسبب صراع الدور الذي تعاني منه المرأة فهي لديها التزامات عائلية ومهنية بحيث تصبح ترى مكان العمل وسيلة لكسب المال بينما الذكور يكون تركيزهم أكثر لمكان العمل وأيضا في هذه المنطقة غالبا الذكور لديهم المناوبات الليلية وبهذا فهو يقضي وقت أطول في المؤسسة الاستشفائية نتيجة العلاقات الاجتماعية الجيدة والتي في تساهم الارتباط عاطفي مع المستشفى.

تتفق هذه النتائج مع دراسة منصور (2023) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس وأيضا دراسة الشميطري (2012) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وأيضا دراسة القرشي والحربي (2023) كشفت عن وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ودراسة السنباني ومهديد(2015) التي توصلت إلى وجود فروق لصالح الإناث..

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة كشيري وبن حمزة (2024) حيث توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، وأيضا دراسة مسيل وعلوان (2021) أثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير العاملين على جميع مجالات استبيان التماثل التنظيمي مما يعني أن أفراد العينة لديهم تقديرات متقاربة للتماثل التنظيمي للعاملين تبعا للجنس. حيث تم تفسير ذلك بأن التماثل التنظيمي يرتبط بالفرد في حد ذاته بثقافته وتربيته وإيمانه بالعمل وهي أخلاق عامة لا تفرق بين الجنسين.

6.1. تفسير ومناقشة الفرضية السادسة:

تنص الفرضية السادسة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى الممرضين تعزى لمتغير السن، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول(18) تبين عدم وجود فروق، يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه القوانين التنظيمية التي تسود المؤسسة الاستشفائية تطبق على كافة الموظفين فهم يخضعون لمنظومة إدارية واحدة ، إذ أن السن لا يعتبر عامل مؤثر على الإحساس بالعدالة التنظيمية ، وهذا يعكس المناخ الثقافي الجيد الذي يسود المنظمة فالممرض يركز على عدالة المؤسسة تجاهه بناءا على أدائه وساعات عمله وليس على السن، فالأعباء المهنية التي يوجهها العشريني هي نفسها يوجهها الخمسيني. وقد يكون سبب الوصول إلى هذه النتيجة هو أن أغلب الممرضون متقاربون في السن.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة فرحي وعيساوي (2024) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى العدالة التنظيمية تعزى للسن، وأيضا دراسة (Yilmaz,2010) أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغير العمر، وتوصلت دراسة (Shamsaink et Glim,2003) إلى أنه لا توجد فروق في مستوى العدالة التنظيمية تعزى لمتغير السن.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة دره (2007) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير السن، وأيضا دراسة الشوي (2010) التي وضحت وجود فروق في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية تعزى لمتغير السن.

7.1. تفسير ومناقشة الفرضية السابعة:

تنص الفرضية السابعة على أنه توجد فروق في درجات التماثل التنظيمي لدى الممرضين تعزى لمتغير السن، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (19) تبين وجود فورق في السن لصالح الأكبر سنا، يمكن

تفسير ذلك بأن الممرضين الأكبر سنا بحكم أنهم قضوا سنوات عديدة في المؤسسة الاستشفائية تكون لديهم ارتباط عاطفي قوي لأنه كان شاهدا على جميع المراحل التي مرت بها المؤسسة وتقلباتها على عكس الأصغر سننا منهم قد يكون لديه ارتباط مهني أي أنه يحب العمل الذي يقوم به ولكن إذا وجد فرصة القيام بنفس المهام في مؤسسة أخر براتب أكبر سوف يقدم استقالته بسهولة لأنه يرى نفسه في مقتبل العمر ولديه العديد من الفرص، أوان الممرض الأكبر سنا يكون أكثر احتراما بين زملائه وأيضا لديه مكانه اجتماعية بحكم مهنته وهذا يجعله يفتخر بوجوده في المؤسسة الاستشفائية. وبهذا يبذل قصارى جهده في العمل بغض النظر عن العائد المادي

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة مسيل وعلون (2021) حيث توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير العمر لصالح الفئة الأكبر سننا ودراسة (Klimchak,et al,2018) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير السن، حيث أثبتت أن العاملين الأكبر سننا تماثلهم يكون ذاتي لذلك كان دور اختلاف العمر دورًا معدلا للعلاقة بين مصادر التحفيز والتماثل التنظيمي.

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة بوزيان وغدامسي (2023) حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التماثل التنظيمي.

الإستنتـــــاج عام



الإستنتاج عام

بعد دراسة موضوع "الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة" من خلال الإطار النظري والتطبيقي، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تسمح لنا باستخلاص ما يلي:

مستوى العدالة التنظيمية كان في المتوسط يمثل ظاهرة حقيقة داخل المستشفيات، فالممرض عندما يرى أن الحوافز والمكافآت تقل عن أدائه الذي يقوم به، ويرى الامتيازات التي تمنح لزملائه في مؤسسات أخرى يشعر بنوع من عدم الإنصاف، وهذه النتيجة لديها انعكاسات على الأداء العام للمؤسسة الاستشفائية وعلى العلاقات بين الممرضين والإدارة الاستشفائية. في المقابل أظهرت كذلك وجود مستوى مرتفع في التماثل التنظيمي لدى ممرضي مستشفى العقيد شعباني بالمنيعة، فعندما يدرك الفرد أنه يؤدي رسالة نبيلة للبشر فهذا يجعله يشعر بالفخر لانتمائه للمؤسسة الاستشفائية خاصة عندما تكون سمعة المستشفى جيدة ولديه مبادئ الجميع ملزم بها هذا بدوره يعكس درجة الولاء للمؤسسة. وأكدت العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

كما توصلت إلى وجود فرق في مستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والسن والذي يعبر عن تأثر الفرد ببيئة عمله وفقا لخبراته المتراكمة، فالرجال يميلون إلى تطوير ذاتهم في بيئة العمل لتعزيز مكانتهم المهنية. في حين أكدت الدراسة النقيض بالنسبة للعدالة التنظيمية فقيم العدالة تطبق على جميع فئات المجتمع والمهام نفسها تفرض على كلا الجنسين فالاختلاف يكون حسب الكفاءة والأداء وليس حسب السن أو الجنس بالنسبة للعدالة وهذا يساعد على استقرار بيئة العمل وتقلل من الصراعات السلبية.

الاقتراحات:

- ❖ تنظيم مقابلات مع الممرضين لفهم إدراكهم للعدالة التنظيمية، وكيف يؤثر ذلك على تماثلهم وولائهم للمستشفى.
- ❖ تعزيز دور النقابات داخل المنشأة الصحية لتمثيل الممرضين، وإيصال مطالبهم.
- ❖ إنشاء منصات إلكترونية تضمن السرية التامة، ليستطيع الممرضين التعبير عن آرائهم ومخاوفهم حول القرارات الإدارية دون خوف من التحيز.
- ❖ إقامة ورش عمل تستهدف القيادات الإدارية والأطباء لتعزيز قيم العدالة، وبيان أثرها المباشر في رفع مستوى التماثل التنظيمي للممرضين.
- ❖ مواضيع مقترحة لدراسات مستقبلية:
- ❖ إجراء بحث العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) والتماثل التنظيمي لدى ممرضي المستشفيات الخاصة
- ❖ استكشاف الدور الوسيط للرضا الوظيفي أو الاحتراق النفسي في العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى الممرضين
- ❖ أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز إدراك العدالة التنظيمية وزيادة التماثل التنظيمي لدى الممرضين.

المصـــادر والمراجع



المصادر والمراجع:

المراجع بالعربية:

أحمد منصور منار منصور (2023)، **مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقهلية**، مجلة كلية جامعة دمياط، المجلد38، العدد (84)، ص 2-64.

إسحاق عبد الشكور زكريا، أحمد إبراهيم أبوسن(2022)، **أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل**، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد3، العدد (08)، ص367-411.

آل مريع محمد أحمد علي، آل معلوي مناجي عبد الرحمان (2022)، **التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين**، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد3، العدد (27)، ص75-124.

بوزيان عبد السلام، غدامسي أنفال (2023)، **التماثل التنظيمي وعلاقته بالإستقرار المهني لدى موظفي سيترام**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

بوفلجة فايزة فاضل غياث، بزايد نجاة، بن أحمد محمد (2019)، **العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز–دراسة ميدانية بشركة صناعة الاسمنت زهانة**، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد12، العدد (03)، ص292-308.

جبرون أمحمد، وآخرون (2014)، **ما العدالة معالجات في السياق العربي**، ط1، المركز العربي للأبحاث والدراسة والسياسات، بيروت لبنان.

الجراح أضواء كمال حسين (2023)، **التماثل التنظيمي وعلاقته بالسعادة الوظيفية، دراسة مسحية لآراء عينة من العاملين في ديوان وزارة الزراعة والموارد المالية في اقليم كردستان**، مجلة جامعة نابنانغ التكنولوجية للعلوم الإدارية والإنسانية، المجلد3، العدد (01)، ص185-206.

جلاب مصباح، علوطي عاشور (2018)، **دور العدالة التنظيمية في تحقيق التماثل التنظيمي من وجهة نظر أساتذة علم النفس العمل والتنظيم**، حوليات جامعة الجزائر1، المجلد4، العدد (32).

جماله صالح علي يحيى (2022)، **أثر العدالة التنظيمية في أداء العاملين بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بالجمهورية اليمنية**، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة، جامعة سبأ.

جوبر محمد (2023)، **دور الخصائص الشخصية والوظيفية في تعزيز التماثل التنظيمي لدى العمال– دراسة حالة مؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة DML** مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد14، العدد (01)، ص447-465.

الحبس سحر مليح رحيل (2024)، **القيادة الروحية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجيستير، جامعة الشرق الأوسط.

الحوصلي عبد الكريم دحان صالح علي، طواف عبد الخالق هادي (2025)، **دور العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)**، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد6، العدد (06)، ص 315-334.

الخزاعي الغزالي (2016)، **التمايز السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف–دراسة تحليلية في الكلية الإسلامية الجامعية**، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد06، العدد (01)، ص108-120.

خيري أسماء، بن ضياف حنان (2023)، **العدالة التنظيمية كآلية تفعيل لوظائف إدارة الموارد البشرية**، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد16، العدد (03)، ص117-130.

خيري أسماء، قجة رضا (2020)، **العدالة التنظيمية–المفهوم والأطر النظرية**، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، المجلد8، العدد (2)، ص 124-148.

الذبحاوي عامر عبد الكريم (2018)، **العدالة التنظيمية ودورها في الحد من ممارسات الانحراف التنظيمي–بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد**، مجلة فصيلة محكمة. المجلد1، العدد (49)، ص 211-238.

رهيو سحر عناوي (2014)، **دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي–دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية–جامعة القادسية**، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد4، العدد (110)، ص183-224.

الزغبي فواز خلود (2013)، **درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين**، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجيستير في التربية، جامعة الشرق الأوسط.

السنابي عامر عبد الوهاب علي، مهديد فاطمة الزهراء (2016)، **التماثل التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الديمغرافية، دراسة ميدانية على الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدب في الجمهورية اليمنية**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد (03)، ص66-84.

الشهومي سعيد بن راشد بن علي، الحدابي داود عبد الملك يحيى، الدباء عبد المجيد محمد عبد الوهاب (2021)، **أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان**، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد5، العدد (10)، ص 1-30.

شواقفة آيات يوسف حسن، تسنيم عبد الله الخطيب (2022)، **مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق**، مجلة منار الشرق للتربية وتكنولوجيا التعليم، المجلد1، العدد (4)، ص16-34.

طعم الله زينب، بولهواش عمر (2020)، **أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية–دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي CNAS الطارف**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد11، العدد(01)، ص141-165.

عاجل سرحان عاجل (2022)، **دور التماثل التنظيمي في تعزيز تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة مقدمة لنيل درجة دبلوم عالي، جامعة كربلاء.

عاطف عوض علي (2025)، **العدالة التنظيمية كمدخل لحوكمة الموارد البشرية**، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. المجلد6، العدد (08)، ص216-230.

عبد اللطيف فاطمة أحمد محمد (2025)، **العدالة التنظيمية كآلية في التخطيط لتحقيق الاستغراق الأكاديمي بجامعة أسيوط**، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، المجلد1، العدد (70)، ص 81-118.

العبسي أية ذياب خالد (2022)، **درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء القويسمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس**، مجلة العلوم التربية، المجلد49، العدد (03)، ص95-110.

عثماني صوريا (2018)، **التماثل التنظيمي في القطاع الصحي العام المفهوم والواقع**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد(26)، ص 315-344.

عثماني صوريا (2019)، ال**تماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة.

عثماني مرابط صوريا (2014)، **أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقته بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

عساف هاني نهاد (2022)، أثر **العدالة في المعارضة التنظيمية، والدور الوسيط للاحتراق الوظيفي– دراسة ميدانية على القطاع المصرفي السوري**، رسالة ماجيستير في علوم الإدارة، تخصص إدارة الموارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الأعمال (HIBA) في دمشق، سوريا.

عطوي كريمة، بوعطيط سفيان (2024)، **معايير تطبيق العدالة التنظيمية بالمؤسسات المعاصرة**، مجلة دراسات، المجلد12، العدد (2)، ص 72-84.

علي مرزوق عبد العزيز (2020)، **نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ**، مجلة دار المنظومة، العدد (3)، ص 289-331.

عمار بن يحي (2017)، **التماثل التنظيمي: مقاربة نظرية**، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد4، العدد(10)، ص25-37.

العمري محمد عوض (2011)، **أثر أبعاد العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة تيوك في المملكة العربية السعودية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة مؤتة الأردن.

فاضل أحمد شاهناز (2016)، **الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي الاستثماري**، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد22، العدد (91).

فرطاس حمزة (2018)، **العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)**، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد1، العدد26، ص345-364.

القحطاني ريم بنت ثابت محمد بني زيد (2022)، **العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتميز الأكاديمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى وجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية**، مجلة ديالى للبحوث الإنسانية، العدد (94)، ص673-715.

قطامي علي (2004)، **أسس القياس والتقويم في التربية**، عمان، دار الفكر.

لمى قيس رؤوف محمد (2020)، **دور التماثل التنظيمي في تحسين جودة حياة العمل بحث تطبيقي في جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد26، العدد (121)، ص301-316.

محفوظ أحمد عبد الرب اليوسفي، عبد الرقيب علي قاسم السماوي (2025)، **درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تعز**، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، العدد (45)، ص 47-75

مصباحي حكيمة، بوبيدي لامية (2023)، **التماثل التنظيمي قراءة سوسيو مفاهيمية**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 11، العدد (01)، ص 104-118.

مصباحي حكيمة، وبوبيدي لامية (2021)، **مستوى التماثل التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد9، العدد (04)، ص325-345.

معاذ جمال محمود موسى (2021)، **التماثل التنظيمي وأثره على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء الأردن**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجيستير. جامعة الإسراء الأردن.

معمري حمزة (2014)، **إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي**، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

مغار عبد الوهاب (2017)، **التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية،** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ملص رؤى (2022)، **أثر التماثل التنظيمي في دافعية العاملين والدور المعدل لاختلاف الأجيال– دراسة ميدانية على العاملين في الفنادق المصنفة فئة أربع وخمس نجوم في مدينة دمشق،** رسالة أعدت لنيل درجة الماجيستير في علوم الإدارة.

ملهمباني نيجيرفان سعدون محمود (2021)، **العدالة التنظيمية: بحث نظري،** مقدم لمجلس قسم العلوم الإدارية كجزء من متطلبات كورس إدارة المنظمة، جامعة زاخو.

مولاي محمد المهدي، صبحي مروة (2023)، **مستوى التماثل التنظيمي والدافعية للإنجاز، دراسة مقارنة بين القطاع الخدماتي والاقتصادي،** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة غرداية.

نور الإيمان، أشرف محمد عيد (2022)، **التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية،** مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد (04)،ص137-202.

المراجع الاجنبية:

C.OLIVER. **the collective strategy framework**: **An Application to competing prediction of Isomorphism**. Administrative science Quarterly;33, (4),(1988):pp543-561.

F.Mael and A shforth(2001): **Identification in work**, **war sport and Religion**: **contrasting the Benefits and Risks**, the executive Management committee enghand.

Frédérique chédotel. L'ambivalenca de l'indentification organisationnelle : revue de lettérature et pistes de recherche (2012), pages 59 à 75.

Mehtap FINDIK: Aykut be BEDUK organizational Isomorphism in the context of Institutional theory (2014): Uluslararasi sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi International Jourm al of social and Economic sciences 4(1):27-33.

W.J,kozlowski(2012). **Organizational Justice**: **The Oxford handbook of organizational psychology** vol 1p (526-547) NEW YORK: oxford university press.

الملاحـــــــق



الملحق رقم 01: أدوات الدراسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

تحية طيبه وبعد،

في إطار البحث العلمي الذي نحن بصدد إنجازه نضع بين يديك هذه الاستمارة والتي تضم عددا من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية، والتي يختلف الأفراد بشأنها، اقرأ كل عبارة، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة (×) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيـك مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، ونعدك أن إجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، ونرجو أن تجيب على كل الأسئلة، ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في إنجاز هذا البحث.

معلومات عامة:

الجنس:.....**–الأقدمية:**.....

السن:.....

1– مقياس العدالة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء					
2	توزع الحوافز المالية على الأساتذة حسب الاستحقاق					
3	يتناسب راتبي الشهري مع المجهودات التي أبذلها في عملي					
4	أحظى بمكافأة من الإدارة عن الجهد الإضافي الذي أبذله					
5	الأجر القاعدي يتميز بالعدالة					
6	يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية					
7	يمنحني قانون الوظيف العمومي الحالي الحوافز المناسبة					
8	تتأثر مكانتي الوظيفية بطبيعة علاقتي الشخصية مع المدير					
9	أعبائي وواجباتي الوظيفية مناسبة جدا					
10	يتخذ المدير القرارات الخاصة بعملي بناء على أسباب منطقية					
11	القرارات المتعلقة بعملي تتخذ عقب معلومات كافية					
12	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل الموظفين بدون استثناء					
13	يشرح المدير القرارات ويزود الموظفين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عنها					

14	يحرص المدير على أن يبدي كل عضو رأية قبل اتخاذ القرارات					
15	تتسم الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة بالعدالة					
16	يتيح المدير المجال لمناقشة القرارات التي يتخذها					
17	تحرص المؤسسة على تنفيذ الموظفين لقراراتها دائما					
18	يتخذ المدير قرارات العمل بأسلوب عادل					
19	يتعامل زملائي بالعمل معي بسلوكيات مقبولة					
20	يناقشني المدير حول القرارات المتعلقة بعملي					
21	يراعي المدير مصلحتي الشخصية في القرارات المرتبطة بعملي					
22	يتم إعلامي بالنشاطات الرسمية والاجتماعية قبل حدوثها					
23	يتسم سلوك المدير بالمؤسسة بالإنصاف والعدالة					
24	يحرص المدير على إشاعة روح التعاون في العمل					
25	أشعر بنزاهة المدير اهتماما بالحقوق الوظيفية					
26	يظهر المدير اهتماما بالحقوق الوظيفية					
27	عندما يتخذ المدير قرارا يتعلق بوظيفتي فإنه يتعامل معي بكل ود					
28	عندما يتخذ المدير قرارا يتعلق بوظيفتي فإنه يبدي اهتماما بمصلحتي كموظف					

2- مقياس التماثل التنظيمي

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	مسرور لأني أعمل بهذه المؤسسة الصحية					
2	أدافع عن المؤسسة الصحية وسياستها أمام الآخرين					
3	أبدل أقصى جهد لتحقق المنظمة أهدافها					
4	أتضايق عندما ينتقد الآخرون المؤسسة الصحية					
5	المؤسسة الصحية التي أعمل فيها لا أريد تغييرها					
6	أعتز مع زملائي بإنجازات المؤسسة الصحية					
7	أتحدث في العلن عن المشاريع الناجحة التي تنظمها المؤسسة الصحية					
8	أشعر أن خططي للمستقبل تتوافق مع خطط المؤسسة					

	الصحية					
9	أصف المؤسسة الصحية بأنها أسرة كبيرة					
10	أشعر بولائي المستمر للمؤسسة الصحية					
11	أعمل في المؤسسة الصحية من اجل تحقيق رسالتها وأهدافها					
12	أعتقد أن صورة المؤسسة الصحية التي أعمل فيها تمثل طموحاتي المستقبلية					
13	أتجنب في اتخاذ قراراتي النتائج السلبية التي قد تعود على المؤسسة الصحية					
14	أنظر إلى مشكلات المؤسسة الصحية على أنها مشكلاتي الشخصية					
15	عندي مواقف إيجابية كثيرة مشتركة مع زملاء					
16	أوافق على بعض سياسات المنظمة في الأمور المهمة المتعلقة بشؤوني					
17	أرى أن قيمتي وقيم المؤسسة الصحية متماثلة إلى حد كبير					
18	تتحدد هويتي من خلال المؤسسة الصحية بسهولة					
19	أفخر بأن أكون أحد أعضاء جماعة العمل (الممرضين) في هذه المؤسسة الصحية					
20	سأستمر في العمل في هذه المؤسسة الصحية حتى دون الراتب					
21	أشعر بأن المؤسسة الصحية توليني اهتماما كبيرا					
22	أصف نفسي للآخرين بالقول أنا ممرض(ة) في هذه المؤسسة الصحية					
23	أهتم بإخلاص بمستقبل المؤسسة الصحية					

الملحق رقم 02: الجداول الإحصائية

يوضح العلاقة الارتباطية للفرضية العلائقية

Correlations

			العدالة	التماثل
Spearman's rho	العدالة	Correlation Coefficient	1.000	.431**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	168	168
	التماثل	Correlation Coefficient	.431**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	168	168

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

يوضح مستوى العدالة التنظيمية

المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مرتفع	3	1.8	1.8	1.8
	متوسط	8	4.8	4.8	6.5
	منخفض	157	93.5	93.5	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

العدالة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	1.8	1.8	1.8
	8.00	8	4.8	4.8	6.5
	157.00	157	93.5	93.5	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
المستوى	168	2.9167	.33582	1.00	3.00
العدالة	168	147.1548	37.31016	3.00	157.00

Chi-Square Test

Frequencies

المستوى

	Observed N	Expected N	Residual
مرتفع	3	56.0	-53.0-
متوسط	8	56.0	-48.0-
منخفض	157	56.0	101.0
Total	168		

العدالة

	Observed N	Expected N	Residual
3.00	3	56.0	-53.0-
8.00	8	56.0	-48.0-
157.00	157	56.0	101.0
Total	168		

Test Statistics

	المستوى	العدالة
Chi-Square	273.464[a]	273.464[a]
df	2	2
Asymp. Sig.	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 56.0.

يوضح مستوى التماثل التنظيمي

المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مرتفع	3	1.8	1.8	1.8
	متوسط	8	4.8	4.8	6.5
	منخفض	157	93.5	93.5	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

التماثل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	8.00	157	93.5	93.5	93.5
	71.00	8	4.8	4.8	98.2
	89.00	3	1.8	1.8	100.0
	Total	168	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
المستوى	168	1.5179	.58905	1.00	3.00
التماثل	168	77.5357	17.88382	8.00	89.00

Chi-Square Test

Frequencies

المستوى

	Observed N	Expected N	Residual
مرتفع	89	56.0	33.0
متوسط	71	56.0	15.0
منخفض	8	56.0	-48.0-
Total	168		

التماثل

	Observed N	Expected N	Residual
8.00	8	56.0	-48.0-
71.00	71	56.0	15.0
89.00	89	56.0	33.0
Total	168		

Test Statistics

	المستوى	التماثل
Chi-Square	64.607[a]	64.607[a]
df	2	2
Asymp. Sig.	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 56.0.

Mann-Whitney Test

Ranks

	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
العدالة	ذكور	20	82.30	1646.00
	اناث	148	84.80	12550.00
	Total	168		
التماثل	ذكور	20	106.38	2127.50
	اناث	148	81.54	12068.50
	Total	168		

Test Statistics[a]

	العدالة	التماثل
Mann-Whitney U	1436.000	1042.500
Wilcoxon W	1646.000	12068.500
Z	-.216-	-2.144-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.829	.032

a. Grouping Variable: الجنس

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	الأقدمية	N	Mean Rank
العدالة	7.00	98	85.06
	8.00	47	80.10
	9.00	20	79.75
	Total	165	
التماثل	7.00	98	79.09
	8.00	47	83.29
	9.00	20	101.50
	Total	165	

Test Statistics[a,b]

	العدالة	التماثل
Chi-Square	.448	3.661
df	2	2
Asymp. Sig.	.799	.160

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الأقدمية

ثبات التجزئة النصفية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.871
		N of Items	12[a]
	Part 2	Value	.725
		N of Items	12[b]
		Total N of Items	24
		Correlation Between Forms	.706
Spearman-Brown Coefficient		Equal Length	.827
		Unequal Length	.827

	Guttman Split-Half Coefficient	.822

a. The items are: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012.

b. The items are: VAR00013, VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.783
		N of Items	14[a]
	Part 2	Value	.903
		N of Items	14[b]
		Total N of Items	28
		Correlation Between Forms	.626
Spearman-Brown Coefficient		Equal Length	.770
		Unequal Length	.770
		Guttman Split-Half Coefficient	.746

ثبات ألفا كرومباخ:

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	29	96.7
	Excluded[a]	1	3.3
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	29	96.7
	Excluded[a]	1	3.3
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

صدق المقارنة الطرفية:

Group Statistics

	العينة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التماثل_التنظيمي	العليا	10	99.4000	5.25357	1.66132
	الدنيا	10	71.6000	6.13188	1.93907

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
التماثل_التنظيمي	Equal variances assumed	.489	.493	10.887	18	.000	27.80000	2.55343	22.43544	33.16456
	Equal variances not assumed			10.887	17.586	.000	27.80000	2.55343	22.42638	33.17362

Group Statistics

	العينة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العدالة	العليا	10	86.9000	34.67131	10.96403
	الدنيا	10	34.0000	7.91623	2.50333

Independent

	Levene's Test for Equality of Variances		t-te					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence I Lowe
\	Equal variances assumed	28.376	.000	4.704	18	.000	52.90000	
	Equal variances not assumed			4.704	9.936	.001	52.90000	