

العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي دراسة حالة على البنوك التجارية الأجنبية في السودان

د. عبد الله إبراهيم أبكر عبدالله^{1*}، عبد الرحمن بشر عربي وار²
¹ أستاذ مشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والدراسات الإجتماعية، جامعة الجنينة، غرب دارفور، السودان
² باحث علمي، السودان

Organizational justice and its impact on organizational symmetry A case study on foreign commercial banks in Sudan

Dr. Abdallah Ibrahim Abakar Abdallah^{1*}, Abulrahman Bishr Arabi War²

¹ Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics and Social Studies, University of Elgeniena, West Darfur, Sudan

² Scientific researcher, Sudan

*Corresponding author: Wdalsandal77@gmail.com

Received: May 03, 2024

Accepted: July 05, 2024

Published: July 13, 2024

المخلص

تناولت هذه الدراسة العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي بالتطبيق على البنوك التجارية الأجنبية في السودان، وهدفت الي التعرف علي ابعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي وتحليل طبيعة العلاقة المباشرة والغير مباشرة بين العدالة التنظيمية و التماثل التنظيمي والتوصية لمعالجة جوانب القصور في العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي في هذه البنوك، وتمثلت مشكلة البحث في ان ضعف التماثل التنظيمي يرجع لعدم الاهتمام بالعدالة التنظيمية وعليه يمكن صياغة المشكلة من خلال السؤال الرئيس الذي ينص على ما هو أثر أبعاد العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منسوبي البنوك التجارية الأجنبية في السودان والاسئلة الفرعية تنص على ما هو أثر العدالة التوزيعية على التماثل التنظيمي، ما هو أثر العدالة الاجرائية على التماثل التنظيمي، وبناء على تساؤلات المشكلة تمثلت الفرضية الرئيسية في أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد العدالة التنظيمية و التماثل التنظيمي، والفرضيات الفرعية في ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية و التماثل التنظيمي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية و التماثل التنظيمي وأخيرا هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التعاملية و التماثل التنظيمي، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لهذه الدراسة، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بثلاثة بنوك تجارية اجنبية عاملة في السودان وهي مصرف الساحل والصحراء، البنك العربي السوداني، البنك الاهلي المصري، وبلغ إجمالي أفراد مجتمع الدراسة (150) فرداً في ضوء معرفة مجتمع الدراسة، تم أخذ عينة وفق اسلوب المسح الشامل(الحصر) الذي تم بموجبه جمع البيانات من جميع أفراد المجتمع محل الدراسة، خلص الباحثان لصحة الفروض المصاغة، وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية والتماثل التنظيمي وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية و التماثل التنظيمي علاوة علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التعاملية و التماثل التنظيمي، وتوصلت الدراسة الي عدة توصيات منها على

إدارات البنوك التجارية الأجنبية العاملة في السودان العمل على توطيد العلاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية والتمائل التنظيمي وتطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون استثناء وفق أنظمة قانونية والعمل على اتخاذ القرارات بناءً على معلومات مكتملة ودقيقة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، التماثل التنظيمي، البنوك التجارية الأجنبية.

Abstract:

This study deals with regulatory justice and its effect on the regulatory uniformity applied to foreign commercial banks in Sudan. It aimed to identify the dimensions of regulatory justice and its impact on organizational identification analyze the nature of the direct and indirect relationship between regulatory justice and organizational identification and recommend addressing the deficiencies in regulatory justice and organizational identification in these banks, The problem of the research is that the weakness of organizational identification is due to the lack of interest in organizational justice. Procedural justice on organizational identification, what is the effect of transactional justice on organizational identification, Based on the questions of the problem, the main hypothesis was that there is a statistically significant relationship between the dimensions of organizational justice and organizational identification, and the hypotheses that there is a statistically significant relationship between the distributive justice and organizational identification, there is a statistically significant relationship between procedural justice and identification Organizational Finally, there is a statistically significant relationship between the dimension of transactional justice and organizational identification researcher used the descriptive analytical method to suit this study. Taking a sample according to the method of comprehensive survey (according to which) the data was collected from all the members of the study community, the researcher concluded the validity of the hypotheses formulated, The study reached several results, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between distributive justice and organizational identification as well as the existence of a statistically significant relationship between the procedural justice and organizational identification, in addition to a statistically significant relationship between the transactional justice and organizational identification. The study reached several recommendations, including on the departments of foreign commercial banks operating in Sudan to work to strengthen the relationship between the dimensions of regulatory justice and organizational uniformity and the application of administrative decisions to all without exception by legal regulations and work on making decisions based on complete and accurate information.

Keywords: organizational justice, organizational symmetry, foreign commercial banks.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة والدراسات السابقة
مقدمة الدراسة:

ظهرت في الأونة الاخيرة العديد من النظريات الادارية الحديثة في مجال الموارد البشرية كالعدالة التنظيمية والارتباط والتمائل التنظيمي وغيرها والتي تعد نظريات هامة في دراسة سلوك الفرد لما تحوي من انعكاسات على مستوى اشباع الفرد لحاجاته وتوقعاته التي يطمح اليها فضلا عن كونها تشكل بعدا هاما لدافعية الفرد نحو مزيد من الانجاز والتميز في الأداء. بالإضافة إلى الشعور بالرضا الوظيفي والاستقرار في العمل وعدم محاولة البحث عن فرص اخرى الامر الذي يؤدي في النهاية إلى تحقيق اهداف المنظمة.

إن تطبيق المنظمة للعدالة وقيم النزاهة والحيادية يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى الموظفين فيها وعلى قدرة تلك المنظمة على التكيف مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها، وبناء على ذلك فإن تحقيق العدالة هو أحد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية.

من السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة في المنظمة سلوك التماثل التنظيمي والتي أصبحت عملية ضرورية نظراً لما تشهده البيئة الإدارية من أحداث وتطورات رافقتها العديد من الآثار والظواهر السلبية والتي شكلت مازقاً أصبح من الضروري أن تعمل المنظمة على مواجهتها بناء على ما تقدم جاءت هذه الدراسة للبحث في العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي على البنوك التجارية الأجنبية بالسودان.

مشكلة الدراسة:

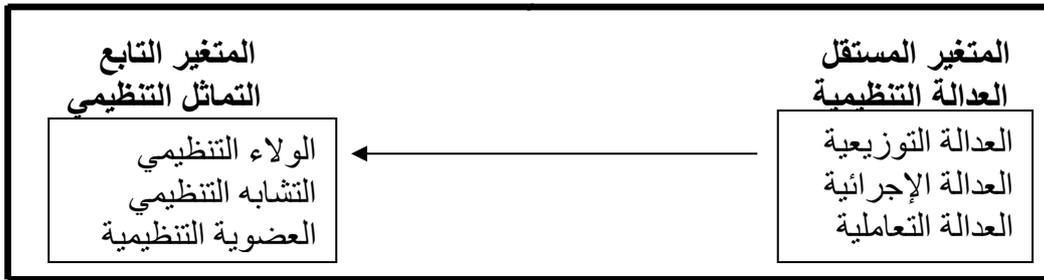
يعتقد معظم الباحثين بأن إدراك الموظف للعدالة التنظيمية أو عدمها هو أحد العوامل الرئيسة في تكوين اتجاهاته وبلورة سلوكه نحو منظمته التي يعمل بها والعدالة التنظيمية تتمحور حول إدراك الموظف لنتائج المقارنة بين ما يقدمه الي منظمته وما يحصل عليه من امتيازات، وعليه يمكن صياغة المشكلة من خلال السؤال الرئيس الذي ينص على: ما هو أثر أبعاد العدالة التنظيمية على التماثل التنظيمي لدى منسوبي البنوك التجارية الأجنبية في السودان، ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو أثر العدالة التوزيعية على التماثل التنظيمي.
2. ما هو أثر العدالة الاجرائية على التماثل التنظيمي.
3. ما هو أثر العدالة التعاملية على التماثل التنظيمي.

فروض الدراسة:

تمثلت الفرضية الرئيسية في أن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لدى منسوبي البنوك التجارية الاجنبية في السودان.

نموذج الدراسة:



شكل رقم (1): نموذج الدراسة.
المصدر: إعداد الباحثان، 2019م

أهمية الدراسة:

من أهمية موضوعها حيث ان مصطلحي التماثل التنظيمي والعدالة التنظيمية تعتبران مفهومان حديثين نسبياً في ادبيات الإدارة في السودان، مما يستوجب ايلائها المزيد من البحث والتحليل، كما تستمد هذه الدراسة اهميتها من:

أولاً: الأهمية العلمية: توفير مادة علمية عن العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي، يمكن استفادة الباحثين منها.

ثانياً: الأهمية العملية: مساعدة متخذي القرارات لمعالجة مشاكل العدالة التنظيمية من خلال التوصيات. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الاهداف التالية:

1. تشخيص المشكلة موضوع البحث بطريق منهجية علمية ثم الوصول لتوصيات.
2. التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي كأحد مفاهيم علم الإدارة.

3. تحليل طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين التماثل التنظيمي والعدالة التنظيمية.
4. التوصية لمعالجة جوانب القصور في العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي لهذه البنوك.

مصادر جمع بيانات الدراسة:

- المصادر الأولية: الاستبانة، المقابلة، الملاحظة.
 - المصادر الثانوية: من خلال الكتب والدوريات، والرسائل الجامعية والمقالات والتقارير، وورش العمل والإنترنت.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، المنهج الإحصائي.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: القطاع المصرفي- البنوك التجارية الأجنبية العاملة بالسودان.
 2. الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في العام 2018م.
 3. الحدود البشرية: العاملين بالبنوك التجارية الأجنبية العاملة في السودان.
- الدراسات السابقة:

1. دراسة الحوامدة 2006م:

هدفت الدراسة لتحليل أثر المشاركة المدركة والمرغوبة علي مستوى القسم والكلية في بلورة التماثل التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، تمثلت المشكلة في محاولة الدراسة الاجابة عن ماهي تصورات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية لمستوى المشاركة المدركة والمرغوبة علي مستوى القسم والكلية وما تصورات اعضاء هيئة التدريس لمستوي التماثل التنظيمي علي مستوى الجامعة، وجاءت فرضيات الدراسة بأنه لا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية للمشاركة المدركة علي مستوى القسم في بلورة ابعاد التماثل التنظيمي، ولا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية للمشاركة المدركة او المرغوبة علي مستوى الكلية في بلورة ابعاد التماثل التنظيمي، توصلت الدراسة إلي عدة نتائج كان أهمها: إن تصورات الباحثين لمستوي المشاركة المدركة علي مستوى القسم والكلية جاءت بدرجة متوسطة، في حين كانت تصوراتهم لمستوي المشاركة المرغوبة جاءت بدرجة مرتفعة، أوصلت الدراسة إدارة الجامعات الرسمية الأردنية بضرورة توفير مناخ تنظيمي ملائم لمساعدة أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة الفاعلة في عملية اتخاذ القرارات من أجل تقوية مفهوم التماثل التنظيمي لديهم.

2. دراسة الشواربة 2015م:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي درجة التماثل التنظيمي لدي معلمي وزارة التربية والتعليم في مديرية تربية قصبه الكرك وبيان علاقته بالدافعية، تبين من النتائج إن درجة التماثل التنظيمي لدي الباحثين كان متوسطا وكذلك دافعيتهم للعمل، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من التماثل التنظيمي والدافعية، تمثلت المشكلة في التعرف علي درجة التماثل التنظيمي لدي معلمي تربية قصبه الكرك وعلاقة ذلك بدافعيتهم للعمل باعتبارهم جزءا من شريحة واسعة من معلمي الاردن وانبتق عن ذلك سؤالين هما: ما تصورات العاملين لأبعاد التماثل التنظيمي، وما تصوراتهم لمستوي الدافعية، وجاءت الفرضية الرئيسية في انه يوجد أثر للتماثل التنظيمي بأبعاده علي دافعية العمل بأبعاده لدى المعلمين في مديرية قصبه الكرك، وتبين من النتائج ان درجة التماثل التنظيمي لدي الباحثين كان متوسطا، وكذلك دافعيتهم للعمل كما تبين وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من التماثل التنظيمي والدافعية، توصلت الدراسة إلي مجموعة من التوصيات من أهمها تعزيز القدرات التعليمية المهنية لدي المعلم والاهتمام بمطالب المعلم المادية والمعنوية واشراكه في صنع القرار.

3/ دراسة البشايشة 2008م:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي تحليل أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية، تمثلت مشكلة الدراسة في البحث في أثر العدالة التنظيمية في المؤسسات العامة الاردنية وجاءت الفرضية الاولى في انه لا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد التماثل التنظيمي في الولاء التنظيمي، والفرضية الثانية في انه لا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التشابه

التنظيمي، والفرضية الثالثة في انه لا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في العضوية التنظيمية توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج كان ابرزها: إن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الاجرائية المرتبة الأولى وجاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الاخيرة، إن تصورات العاملين لمستوي التماثل التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بعد التشابه التنظيمي المرتبة الأولى وجاء في المرتبة الاخيرة بعد الولاء التنظيمي، إن هنالك أثراً ذا دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي، توصلت الدراسة إلي مجموعة من التوصيات من أهمها، التأكيد علي ضرورة الحياد والنزاهة في كافة الاجراءات والاقارات الادارية للارتقاء بترسيخ العدالة والتماثل التنظيمي عند أعضائها.

4/ دراسة السنباتي:

هدفت الدراسة إلي معرفة العلاقة بين التماثل التنظيمي وبين المتغيرات الديمغرافية للعاملين في الهيئة العامة للبريد والتوفير الريدي في الجمهورية اليمنية، تحددت مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤلات المتمثلة في تحديد ما المقصود بالتماثل التنظيمي وما تصورات العاملين في الهيئة العامة للبريد لمستوي التماثل التنظيمي وتحديد ما أثر العوامل الشخصية في مستوي التماثل التنظيمي، وكانت الفرضية الاولى متمثلة في انه توجد رؤية مشتركة ذات دلالة احصائية لدى العاملين في الهيئة العامة للبريد ازاء التماثل التنظيمي، وتمثلت الفرضية الثانية في انه توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين حول التماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية، توصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها: إن العاملين في الهيئة العامة للبريد اليمنية لا توجد لديهم رؤية مشتركة ازاء التماثل التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول التماثل التنظيمي تعزى للنوع الاجتماعي والمستوي الوظيفي وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

5/ دراسة صالح 2015م:

هدفت الدراسة الى الكشف عن مستوى الصراع البناء في مركز وزارة التخطيط وتأثيره في التماثل التنظيمي، ان عدم ادراك العاملين في المنظمة المبحوثة لأهمية الصراع البناء وأثره في تماثلهم مع المنظمة التي يعملون فيها يمثل مشكلة هذا البحث ولغرض تأثير المشكلة تمت صياغة فرضيتين رئيسيتين: بحثت الاولى في العلاقة بين المتغيرين وانبثق عنها اربعة فرضيات فرعية وبحثت الثانية أثر الصراع البناء في التماثل التنظيمي في المنظمة المبحوثة وانبثق عنها ايضا اربعة فرضيات فرعية، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود علاقة بين الصراع البناء والتماثل التنظيمي، وكذلك وجود أثر للصراع البناء على التماثل التنظيمي، ومن اهم التوصيات ضرورة تثقيف العاملين في الوزارة بالأثار الايجابية للصراع البناء ودوره في ايجاد مناخ من التعاون والثقة بين الافراد في الوزارة ودوره في تحسين الأداء.

6 / دراسة الغزالي و الخزاعي 2016م:

هدفت الدراسة الى معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الروحية في تعزيز حالة التماثل التنظيمي، تم تحديد مشكلة الدراسة بعدم ادراك عينة الدراسة لأهمية نموذج القيادة الروحية وتأثيرها على مدى الاحساس والتماثل التنظيمي، وجاءت الفرضية الرئيسية الاولى في وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة الروحية والتماثل التنظيمي، والفرضية الثانية في وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الروحية في التماثل التنظيمي، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي، كما بينت النتائج عدم وجود تأثير لأبعاد القيادة الروحية باستثناء بعد العضوية على التماثل التنظيمي، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات يقف في مقدمتها الحث المستمر من قبل القيادات الادارية العليا في العتبة العلوية المطهرة للقيادات في المستويات الاخرى على أهمية بيئة عمل يمكن من خلالها زيادة حالة التماثل بين اهداف العاملين واهداف المنظمة.

7/ دراسة البدراني 2010م:

هدفت الدراسة للتعرف على مدى ادراك العاملين للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة لدى العاملين في المنظمات الامنية، تناولت الدراسة أثر ادراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدي العاملين في المنظمات الأمنية، وتبلورت مشكلة الاطروحة في التساؤل التالي: ما العلاقة بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية

والثقة لديهم، وتمثلت الفرضية في وجود علاقة ارتباط جوهريّة بين ادراك العاملين للعدالة التنظيمية والثقة لديهم، توصلت الدراسة لنتائج أهمها درجة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تميل إلى الحياد، ميل العاملين إلى الموافقة تجاه محور الثقة لديهم، بعد عدالة التعاملات هو الأقل تأثيراً بالمتغيرات الديمغرافية.

8/ دراسة ابو تابة 2012م:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر احساس العاملين بالعدالة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن، تمحورت مشكلة الدراسة في الاسئلة منها ما مستوي احساس العاملين للعدالة التنظيمية وما مستوي سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الاردنية، وافترضت الدراسة وجود أثر ايجابي بين ابعاد العدالة التنظيمية علي ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية، بينت نتائج الدراسة إن هناك أثراً إيجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية علي سلوك المواطنة، أوصت الدراسة بتعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومية الاردنية.

9/ دراسة حمدي، 2015م:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة علي الرضا الوظيفي علي اعضاء هيئة التدريس بالكلية، تناولت الدراسة أثر العدالة التنظيمية المدركة علي مستوي الرضا الوظيفي لدي اعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة الاغواط، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل حول ما هو مستوي العدالة التنظيمية المدركة لدي اعضاء هيئة التدريس وما هو مستوي الرضا الوظيفي لدي اعضاء هيئة التدريس وللإجابة علي ذلك اعتمد علي الفرضية الرئيسة حول وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوي المعنوية للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي المعنوية بين متوسطات العدالة التنظيمية وكذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي الرضا الوظيفي لدي هيئة التدريس، توصل الباحثان الي جملة من النتائج أهمها انخفاض معدل العدالة الاجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدي الاساتذة خاصة في الأبعاد المتعلقة بالرضا عن الاجراءات. توصلت النتائج إلى عدم وجود أية فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

10/ دراسة الطبولي 2014م

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوي الاحساس بالعدالة التنظيمية لدي اعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي في ضوء متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية) وتوضيح علاقة ذلك الاحساس بمستوي سلوك المواطنة التنظيمية، تم صياغة مشكلة الدراسة ضمن اسئلة تمثلت في مستوي الاحساس بالعدالة التنظيمية لدي اعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي وما مستوي سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وتمثلت الفروض في توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوي الاحساس بالعدالة التنظيمية ومستوي سلوك المواطنة التنظيمية، أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوي الإحساس بالعدالة التنظيمية لدي أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي، كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوي سلوك المواطنة التنظيمية اوصت الدراسة اختبار علاقة الاحساس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين الاخرين ببعض المتغيرات التنظيمية كالقيادة التربوية والمناخ التنظيمي.

11/ دراسة دراوشة 2017م:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تقدير درجة ممارسة العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تحددت مشكلة الدراسة في الكشف عن مستوي العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في الجامعات الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها، وتمثلت الفروض في وجود علاقة موجبة دالة احصائياً بين مجالات العدالة التنظيمية لدي اعضاء هيئة التدريس وثقتهم التنظيمية ووجود فروق ذات دلالة احصائية في الثقة التنظيمية تعزي لمتغيرات الجنس ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن مستوي العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، بينما جاء مستوي الثقة التنظيمية بدرجة مرتفعة، اوصت الدراسة بزيادة اهتمام ادارة الجامعات بعضو هيئة التدريس من حيث التقدير والاحترام المتبادل بينهم واجراء دراسات حول العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية.

12/ دراسة خصاونة 2016م:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوي وأثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا، تمثلت المشكلة في الإجابة علي السؤال: ما مستوي ممارسة العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في الشركة محور البحث، وتم صياغة الفرضية في ان هناك مستوي متوسط من العدالة التنظيمية في الشركات وتوجد فروق معنوية في مستوي العدالة التنظيمية و مستوي الولاء التنظيمي، وتعزي للمتغيرات الديمغرافية وهناك أثر معنوي لمستوي العدالة التنظيمية في مستوي الولاء التنظيمي للعاملين، أظهرت النتائج مستوي متوسط من العدالة بأبعادها المختلفة ومستوي مرتفع من الولاء التنظيمي، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي، أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في أسس توزيع الحوافز والمكافآت وزيادتها بما يتناسب مع مدخلات كل فرد في الشركة والاهتمام بتنمية العلاقات الإجتماعية في المنظمة والسعي لزيادة ثقة المرؤوسين برؤسائهم وإجراء دراسات مماثلة في المستقبل علي قطاعات وصناعات أخرى.

الدراسات الأجنبية:

13/Lee 2000

هدفت الدراسة إلي تحديد أثر العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين علي تصورات العاملين للعدالة التنظيمية وعلی اتجاهاتهم نحو العمل وسلوكياتهم، وتمثلت مشكلة الدراسة في انه علی الرغم من أن قدراً كبيراً من البحوث قد تناولت مسألة العدالة التنظيمية، فقد تم إجراء القليل من الأبحاث التجريبية لدراسة العلاقات بين العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، وأظهرت نتائج الدراسة إن هناك دوراً رئيسياً للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية في العلاقات التبادلية القائمة بين الرئيس والمرؤوسين وإن العدالة التوزيعية أدت إلي تفضيل أسلوب إدارة النزاع من خلال التجنب، اوصت هذه الدراسة بإرشادات ومساعدة المديرين علی فهم كيفية تقليل معدل دوران الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وقرارات افضل حول النتائج والإجراءات لموظفيهم.

14/ Booms 2012

هدفت الدراسة إلي الكشف عن العلاقات بين مفاهيم قيادة المعاملات والثقة في القائد والتمائل التنظيمي، تمثلت المشكلة في سعي الدراسة استكشاف التأثير المعتدل للقيادة الاصلية بين قيادة المعاملات والثقة في القائد والتمائل التنظيمي، وذلك من خلال الإجابة علی السؤال ما اذا كان قادة المعاملات ينشئون التماثل التنظيمي من خلال بناء الثقة علی متابعيهم، وتمثلت الافتراضات في ان سلوكيات القيادة الاصلية تقوم بتحقيق العلاقة بين سلوكيات قيادات المعاملات والثقة في القائد والتمائل التنظيمي، أوضحت نتائج الدراسة إن هنالك علاقة ارتباط بين قيادة المعاملات والثقة في القائد، كما إن قيادة المعاملات تحدد السلوكيات التي تعزز ثقة اتباع القادة مما يساعد علي تطوير التماثل التنظيمي.

الإطار النظري: العدالة التنظيمية والتمائل التنظيمي

1. أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية:

مفهوم العدالة التنظيمية وفقاً للمدخل النفسي السيكلوجي والادراكي بأنها مجال البحث النفسي الذي يركز علی إدراكات الانصاف في العمل (الزهرة 2016م)، وتعرف العدالة التنظيمية بأنها " القيمة الناتجة من إدراك الفرد للنزاهة والموضوعية للإجراءات والعوائد في المؤسسة التي يعمل بها " (السعودي 2009م)، وتعتبر العدالة التنظيمية " الدرجة التي تحقق فيها المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات، وهي ميل الافراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الاخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي، أي ادراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة او برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية علی مواقفهم وسلوكياتهم في العمل(العطوي 2011م).

2. التعريف اللغوي:

يعرف العدل لغة في مختار الصحاح بأنه ضد الجور ويقال (عدل) عليه في القضية من باب ضرب فهو (عادل)، وبسط الحاكم عدله و(فعدليته) بكسر الدال وفتحها، وفلان من أهل (المعدلة) بفتح الدال أي من

اهل العدل، ورجل (عدل) أي رضا ومقنع في شهادته، وقوم (عدل) و(عدول) أيضاً وهو جمع عدل وقد (عدل) الرجل من باب ظرف.

في أسماء الله سبحانه العدل، وهو الذي لا يميل به الهوى فيظلم في الحكم، والعدل: الحكم بالحق يقال: هو يقضى بالحق ويعدل، والعدل من الناس: المرضي قوله وحكمه، ورجل عدلين العدل والعدالة: وصف بالمصدر، معناه زول عدل ويقال: رجل عدل ورجلان عدل ورجال عدل وامرأة عدل ونسوة عدل، كل ذلك على معنى رجال ذوو عدل ونسوة ذوات عدل، والعدالة والعدولة والمعدلة كله: العدل، وقوله تعالى: (وَأَشْهَدُوا ذَوِي عَدْلٍ مِّنكُمْ) (سورة الطلاق' الآية 2) والعدل أربعة أنحاء: العدل في الحكم قال تعالى: (وَأِنْ حَكَمْتُمْ فَأَحْكُم بَيْنَهُم بِالْقِسْطِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ) (سورة المائد الآية 42)، والعدل في القول قال تعالى: (وَإِذ قُلْتُمْ فَأَعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَى) (سورة الانعام' الآية 152) والعدل في الفدية قال الله عز وجل (وَلَا يَقْبَلُ مِنْهَا عَدْلٌ وَلَا تَنْفَعُوهَا شَفَاعَةً وَلَا هُمْ يُنصَرُونَ) (سورة البقرة، الآية 123) والعدل في الاشرار قال الله تعالى: (ثم الذين كفروا بربهم يعدلون) (سورة الانعام، الآية) أي يشركون، أما قوله تعالى: (ولن تستطيعوا ان تعدلوا بين النساء ولو حرصتم) (سورة النساء، الآية 129).

3. التعريف الاصطلاحي:

عرفت بانها كل ما يطابق الحق ويتنزه عن التحيز بإعطاء كل ذي حق حقه، ويكون بمساواة الفرد في الحقوق والواجبات في شؤون الحياة العامة وإتاحة الفرص المناسبة لكل فرد بأن يأخذ حقه دون تمييز بين فرد وآخر (العثماني 2017م) عرفه (Greenberg) أنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الاسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنسان (زايد 2006م). كما عرفت العدالة التنظيمية بأنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في حقوق العاملين والواجبات الموكلة إليهم والتي تعبر عن علاقة العاملين بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدا تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون بها والتأكيد على الثقة التنظيمية التي يحتاجها الطرفان (ابوجاسر 2010م).

4. التعريف الإجرائي:

هي القيمة الناتجة من جراء إدراك الأفراد للإنصاف أو النزاهة في العوائد والإجراءات والتوضيحات والمعاملة الإنسانية داخل المنظمة التي يعملون بها. (السعوري، 2009م).

نشأة وتطور العدالة التنظيمية ونظرياتها:

أولاً: نشأة وتطور العدالة التنظيمية:

اختصر مفهوم العدالة التنظيمية قبل سنة 1975م على أعمال آدمز (Adams) في العدالة التوزيعية فقط حيث استخدم نظرية التبادل الاجتماعي كإطار لتفسير وتقييم العدالة (حمدي 2015م). في سنة 1975م قام كل من Thibaut & Walker بدراسة بينا فيها أن الافراد يتقبلون القرارات ويعنونها عادلة عندما يكونون مشاركين فيها، وعندما يتحكمون في العمليات أيضاً، ويعد الباحثان السابقان أول من أطلق هذه التسمية " العدالة الاجرائية " على هذا المفهوم والمفهوم السابق (ابو تابة 2012م). ثم بدأت ملامح المفهوم يتضح لدى العديد من الباحثين كرد فعل منطقي للتطور الحادث في دراسة كافة العلوم الإدارية التي استهدفت المؤسسات والعوامل المؤثرة فيها (العثماني 2017م).

ثانياً: نظريات العدالة التنظيمية:

1. نظرية العدالة لأدمز (Admas):

لقد ارتبط تطوير نظرية العدالة في أساسها وتجربتها باسم (Stacy Adams) وقد أطلق على هذه النظرية عدة مسميات من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية، ونظرية التبادل أو المبادلة، ونظرية المساواة أو العدالة (المنصوري، 1986م) وتختلف هذه النظرية عن نظريات الدوافع الأخرى في كونها تعتمد أساساً على مبدأ المقارنة الاجتماعية (حواس 2003م)، ويعرف (Adams) المدخلات على أنها نوع وخصائص عمليات الشخص مثل (العمر، الحالة الاجتماعية، التعليم، الجهود المبذولة، القابلية، المهارة، مدة الخدمة وغيرها) (فراح 2003م).

2. نظرية العدالة لرولز (Rawls):

تستند هذه النظرية على تصورين هما حالة الطبيعة الاولى حيث يلتقى الأفراد على حالة سواء بصرف النظر عن الفوارق بينهم نتيجة للوضع السياسي أو الاقتصادي أو الإجتماعي الذي يجدون انفسهم عليه أما التصور الثاني هو مسألة العنصر الاجتماعي، وهنا يتفق الناس بأنه لا يوجد امتياز يفضل أحدهم على الآخر (حواس 2003م).

3. نظرية العدالة لبروتر ولولر (porter & lawler):

قام (porter & lawler) بتطوير نظرية التوقع ل (Vroom) حيث تضيف هذا النظرية الى نموذج (Vroom) متغيراً جديداً هو رضا العامل عن عمله، ويتحدد رضا العامل بمدى تقارب العوائد (النتائج) المحققة فعلياً للعامل مع العوائد (النتائج) التي يعتقد العامل بأنه يستحقها.

4. نظرية التبادل الاجتماعي لبلو (Blau 1964):

تنسب النظرية الى بلو (Blau 1964) حيث قدمت هذه النظرية عام 1964م وقد اعتمد في بناء نظريته على افتراضين إثنين، الأول: يقوم على اساس ان الإنسان مخلوق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده، والبشر يظلون في حالة تفاعل اجتماعي مستمر، وعلاقة التفاعل لا بد وأن تؤدي الى التبادل وعلاقة التبادل الإجتماعي في أبسط أشكالها بين طرفين تكون علاقة أخذ وعطاء متبادلة، لان الطرف الأول يحصل على فوائد.

أما الافتراض الثاني فيقوم على اساس إدراك الفرد لعدم العدالة، الأمر الذي يدفعه للقيام بعمل ما من شأنه المساعدة على إدراك العدالة، بينما إذا كان الفرد في حالة عدالة، فإنه لا يضطر للقيام بشيء كهذا لأنه في الأصل يكون في وضع استقرار من زاوية التبادل الاجتماعي وليس مدفوعاً لأي عمل لأنه يشعر بالرضا (عبد الكريم، 2012م).

5. نظرية حساسية العدالة (Huseman and al 1985):

نظراً للانتقادات التي وجهت لنظرية العدالة لأدمز Adams قام هيسمان وآل Huseman and al بتطوير الهيكل الخاص بالحساسية للعدالة، ويعتبر هذا المفهوم نتاج أحدث الجهود لتطوير نظرية العدالة، وذلك لكي تأخذ في الحسبان الفروقات الفردية النفسية. (عبدالكريم 2012م).

أهمية العدالة التنظيمية وأبعادها ومبادئها:

أولاً: أهمية العدالة التنظيمية:

أن العدالة مطلب جوهري في السلوك التنظيمي لأنها تعطي محتوى ومعنى للكرامة الإنسانية، فقد كانت من أهم الأفكار الإنسانية عبر التاريخ في العالم كله، وهي التي أعطت القوة للكثير من الأمم، كما أن اخفائها كان السبب في تدمير وسقوط ملوك لأنهم أساءوا استخدامها (ديفيز 1974)، وتعد المعاملة العادلة والأخلاقية للعاملين في المنظمة ضرورية لارتباطها بتحقيق الالتزام والمواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي وتطوير الأداء. (عبدالمحمود، 2007م).

1. توضح العدالة التنظيمية حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة.
2. تؤدي العدالة التنظيمية الى تحقيق السيطرة والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعد العدالة الإجرائية في هذا الجانب نوعاً هاماً يتحدد في ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة.

3. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً في حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

4. تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة.

5. تؤدي العدالة التنظيمية الى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم وخلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، والقدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف والادوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات.

ثانياً: أبعاد العدالة التنظيمية:

تتكون العدالة التنظيمية من ثلاث مكونات أو أبعاد هي في الأصل تمثل الأنواع الرئيسية للعدالة التنظيمية، وفيما يأتي توضيح لهذه الأنواع أو الأبعاد وأيضاً المبادئ التي تناولتها (الداية 2012م).

1- العدالة التوزيعية:

تعرف العدالة التوزيعية بانها "إدراكات الفرد لعدالة المخصصات التنظيمية والنتائج (Nasser) (2012م) كما تعرف بانها" توزيع متساوي للموارد على العاملين بالرجوع الى معايير محددة سلفاً، بمعنى وجود معايير موضوعة سلفاً يتم على أساسها توزيع وتخصيص الموارد (Ince 2011م).

2- عدالة الإجراءات:

تم تعريفها بانها " درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الاجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية، وتشير الى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة. (ابوجاسر 2010م).

3- عدالة التعاملات:

هي البعد الثالث من ابعاد العدالة التنظيمية، وتعرف بانها مدى احساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الاجراءات. (الشهوب 2011م).

علاقة أبعاد العدالة التنظيمية ببعضها البعض:

إن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية يجب ان يتضمن الحديث عن أبعادها مجتمعة، ولا يمكن ان توصف منظمة بالعدالة إلا إذا اتصفت بعدالة الأبعاد جميعها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) (الداية 2012م).

مبادئ العدالة التنظيمية: للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ ومن أهمها:

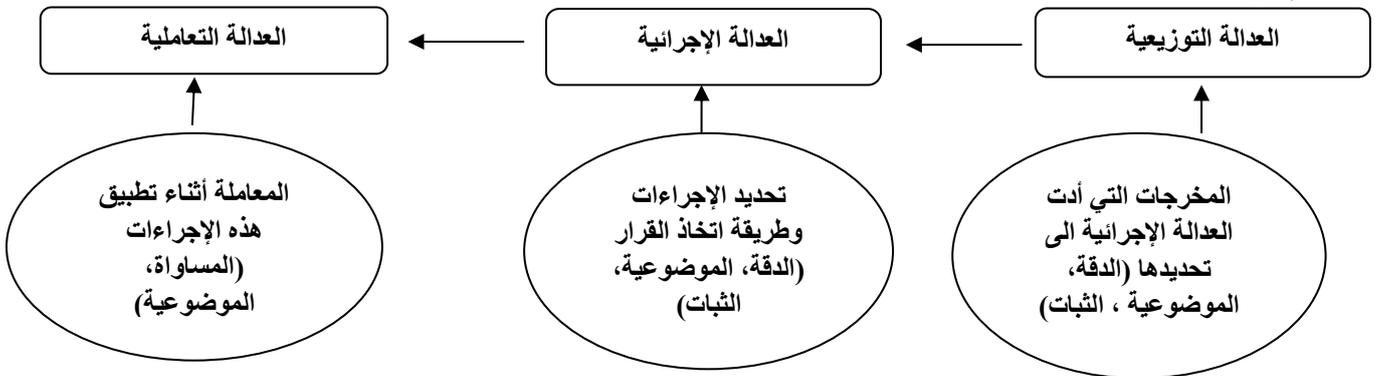
1. مبدأ المساواة: ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين.

2. مبدأ الأخلاق: ويتمثل في الاستقامة والنزاهة والشرف والأمانة والإخلاص والصدق.

3. مبدأ الدقة والتصحيح: يجب أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.

4. مبدأ الالتزام: بما هو عادل خصوصاً المعاملة اللطيفة والمكافأة المستحقة وفقاً للمعايير والقوانين المطبقة.

5. مبدأ المشاركة: أي انه يجب ان نشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع القرارات وتطبيق الإجراءات.



شكل رقم (2) العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية

المصدر: إعداد الباحثان، 2019م

أولاً: نشأة ومفهوم وأهمية التماثل التنظيمي:

بالرغم من حداثة مفهوم التماثل التنظيمي في حقل الإدارة إلا ان جذوره ترجع الى بدايات الفكر الإسلامي والسياسي والإداري، حيث اعتبر التماثل أحد الأركان الرئيسية للدعوة الإسلامية، بحيث يجب على المسلم تبني أهداف هذا الدين الحنيف وقيمه، وأن تكون جزءاً منه، وأن تتوحد مع اهدافه الشخصية، وهذا يكون بالالتزام والرضا بشرع الله دون شروط أو قيد، وأن يتماثل لما انزله الله تعالى من أحكام العقيدة الإسلامية والأخلاق والعبادات والمعاملات في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة (زرقي 2015م) ويعتبر العالم (foot 1951) هو أول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي، حيث ينظر إليه بأنه الإعتقاد والالتزام بهوية أو سلسلة من الهويات، وقد اعتبر بأن التماثل هو عنصر اساسي في تحفيز

الأفراد، إذ عرف التماثل على انه " نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة (الخرزاعي 2016م).

ثانياً: مفهوم التماثل التنظيمي:

التماثل لغةً كما جاء في لسان العرب من الفعل تماثل: أي تشابه وتطابق ومصدرها تماثل بمعنى تشابه تطابق ومائل يماثل مماثلة: الشيء شابهه كأن يماثل استأذنه في العلم والمعرفة فلان بفلان: شبيهه به: ماثلت أخي بأحد أصدقائي، ولا تكون المماثلة الا بين المتفقين لونه كلونه، طعمه كطعمه تماثل يتماثل تماثلاً الشيطان: تشابهها، تماثل الرأيان والتماثل يعني أشراك الموجودين في جميع الصفات، التماثل في المنطق هو علاقة الطرد والعكس، التماثل في الحساب يعني تساوي العددين، التماثل في البلاغة ضرب من ضروب التشبيه (ابن منظور 2013م).

ثالثاً: أهمية عملية التماثل التنظيمي:

ان اهمية التماثل التنظيمي تصب في النهاية في مصلحة المنظمة لتحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية، وفي مصلحة الفرد نفسه، إذ تنمي لدى الفرد روح الانتماء والولاء والاخلاص، وبالتالي تنمية الابداع والابتكار والتعاون، ولقد تعددت الرؤى حول مفهوم التماثل التنظيمي كل حسب وجهة نظره وفهمه لهذا المفهوم، ويمكن إبراز أهمية عملية التماثل التنظيمي بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط التالية: (البشايشه 2008م):

1. يوفر للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية وكذلك التقليل من حالات الاحتكاك والصراع.

2. الناس يدركون ارتباطهم النفسي مع قدر المجموعة ومصيرها بأنهم يتشاركون معها في الكرامة والسمعة ويتأثرون بنجاحها وفشلها، وهذا يجعل العاملين ملتزمين بالمحافظة على سمعة منظماتهم وكرامتها.

3. يساهم زيادة درجات الولاء والالتزام والتعاون مع المنظمة.

4. الأساس بالتماثل التنظيمي قد يمنع الموظف أن يصبح مزعجاً، ويمكن اعتبار التماثل شرط سابق للشعور العام بالقناعة بالعمل.

5. له دور مهم في عملية صنع القرار في المنظمة، حيث ان الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فانه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي أهداف منظمته أيضاً.

أما بالنسبة لأهمية عملية التماثل بالنسبة للفرد فلقد ذكرت خمس فوائد يحققها الفرد من خلال التماثل، تعزيز احترام الذات/ السمو فوق الذات/ إضفاء معنى للحياة /زيادة الطموح/ الانتماء.

التماثل التنظيمي: أبعاد ونظريات التماثل التنظيمي

أولاً: أبعاد التماثل التنظيمي:

توجد عدة أبعاد للتماثل التنظيمي، وقد أشار (Patchen) في نظريته للتماثل 1971م الى أن التماثل التنظيمي يتضمن الأبعاد التالية: (cheney1982) في رسالته الموسومة (organizational identification process and product) كأبعاد للبحث الحالي وهي:

1. الولاء التنظيمي:

أن الولاء التنظيمي هو نزعة الفرد للانخراط في أداء نشاط معين بشكل منتظم وذلك بسبب التكلفة التي ستعود عليه لو لم يفعل ذلك، وبالنسبة للمنظمة فإن الأنشطة تتمثل في الاستمرار بالعمل فيها، أما التكلفة المدركة بالنسبة للموظف فيمكن أن تكون فقدان بعض المميزات والأقدمية واضطراب علاقته الشخصية في حالة تركها (Allen and mayer 1990).

2- الانتماء:

إن الدافع الذي يوجه الفرد إلى ضرورة الانتماء للجماعة او المنظمة، ينطلق من حاجة الفرد الى ان يكون جزءاً من جماعة الناس او من وحدة اجتماعية، أي ان يكون مقبولاً من الأفراد ك واحد منهم يحيطونه بالموودة والاهتمام والرعاية (السلطان 2002م).

3- التشابه التنظيمي:

هو البعد أو الركن الثالث والهام لنجاح عملية التماثل التنظيمي حيث يستدل على نجاح عملية التماثل بين الفرد والمنظمة من خلال وجود درجة كبيرة من التشابه بين قيم وأهداف ورغبات مصالح كلا الطرفين. (الخليفات 2006م).

ثالثاً: نظريات التماثل التنظيمي:

1. النظريات الكلاسيكية للتماثل التنظيمي:

أ. **نظرية الهوية الإجتماعية:** حاول (تاجفيل) من خلال دراسته المبكرة التي اجراها هو وتلاميذه في جامعة (برستول) أن يركز على السلوك الذي يحدث بين الجماعات أكثر من تركيزه على ما يجري بين الأفراد، وقدم نظريته (الهوية الإجتماعية) التي تمت صياغتها بعد ذلك بهذا الإسم بالاشتراك مع (تيرنر) العام 1979م.

ب **نظرية التصنيف الاجتماعي:** تركز على مفهوم عملية التصنيف التي تعتمد على وضع الافراد في جماعاتهم من خلال المفاهيم الذاتية، التي يكونونها على أنفسهم، ردا على سؤال "من انا".

ج **نظرية الدرجات المختلفة للتماثل:** تعتبر المنظمة عبارة عن جماعة عمل (جذابة) بما فيه الكفاية للفرد ما يجعله يتعايش او يتماثل مع الجماعة كسمة للتماثل اجتماعي في المنظمات.

1- **النظرية الوظيفية:** من خلال اباحث whitten et Albeth خلال السنوات الاخيرة، والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقى يساعد على تحليل كيفية دخول الافراد واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم ويمكن التحكم في هذه النظرية من خلال فعالية القيادة في ادارة المنظمات. (زرفين 2015م).

2- **النظرية البنائية:** هذه النظرية تفترض ان الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى اذ تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث أنها مجزأة، غامضة، متعددة، متناقضة ومرنة، كما انها تتحدد وفق الصورة الذاتية والاجتماعية للفرد، وفق نظام الاتصالات في المؤسسة ووفق قوة العولمة ووسائل الاعلام.

3- **النظرية التفسيرية:** تفترض النظرية أنه لا وجود للتماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستيعابه التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم.. (زرفين 2015م).

العوامل المساعدة والمؤثرة في تنمية التماثل التنظيمي

أولاً: العوامل المساعدة في تنمية التماثل التنظيمي: (الزعبى 2013)

1. إشباع حاجات العاملين

2. السياسات

3. المكانة الاجتماعية

4. وضوح الأهداف

5. الرضا الوظيفي

6. نظام الحوافز

7. بناء الثقة التنظيمية

8. التطبيع التنظيمي

9. مشاركة العاملين في التنظيم

10. أسلوب القيادة

ثانياً: العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي:

هنالك مجموعة من العوامل التي تؤثر في مستوى التماثل التنظيمي أهمها، زرفين 2015م)

1. الثقافة التنظيمية

2. جماعة العمل

3. مدة الخدمة

4. الاتصالات التنظيمية

5. التطوع الاجتماعي والتنظيمي
6. المشاركة في عملية صنع القرار.
7. الصراع التنظيمي
8. القيادة التنظيمية
9. الهوية التنظيمية

نبذة عن القطاع المصرفي في السودان

إن المتتبع لمسيرة العمل المصرفي في السودان يلاحظ انه قد بدأ مع بداية الحكم الإنجليزي المصري، فعند توقيع الاتفاقية الثنائية بين بريطانيا ومصر ادخلت على السودان بعض النظم الحديثة في مجالات الامن والإدارة والقضاء والصحة والتعليم والمواصلات والزراعة والتي ساعدت في خلق المناخ الملائم للتطور الاقتصادي، فكان البنك الأهلي المصري اول بنك تجارى يفتح فرعا له بالسودان في عام 1903 م والذي أصبح فيما بعد يؤدي مهام البنك المركزي مثل حفظه لودائع الحكومة (بنك الحكومة)، وحيث ازدهرت التجارة بالبلد اكثر وتبع ذلك عدة فروع لبنوك اجنبية، ويمكن إيجاز تطورات التركيبة المصرفية في السودان خلال ست مراحل وهي:

1/ مرحلة بدء المؤسسات المصرفية (1903 م - 1958م): بدأت المصارف في السودان في 1903م عقب الاستعمار الثنائي (المصري والبريطاني) – بقيام فرع البنك الأهلي المصري وذلك لمقابلة الطلب الناشئ على الخدمات المصرفية، أدى النمو المضطرد في حركة الاقتصاد وخاصة في مجال التجارة الخارجية الى دخول بنوك أجنبية أخرى، حيث تم فتح فروع لكل من بنك باركليز DCO في 1913م (إنجليزي) البنك العثماني في 1949 م (تركي)، بنك مصر 1953م، بنك الكريدي ليونيه (فرنسي) والذي تحول في 1956م الى شركة سودانية تحت اسم بنك النيلين وذلك بامتلاك الحكومة السودانية نسبة 60% من اسهمه، استمر اتجاه دخول البنوك الاجنبية حتى بعد استقلال البلاد، حيث تم فتح فرع البنك العربي في 1956م (أردني) والبنك الاثيوبي التجاري في 1958م.

جدول رقم (1) الجهاز المصرفي خلال الفترة (1903م- 1958م)

الرقم	اسم البنك	تاريخ الانشاء	الجنسية
1	البنك الأهلي المصري	1903	مصري
2	باركليز DCO	1913	انجليزي
3	البنك العثماني	1949	تركي
4	بنك مصر	1953	مصري
5	بنك الكريدي لوتيه	1953	فرنسي
6	البنك العربي	1956	أردني
7	البنك الاثيوبي التجاري	1958	أثيوبي

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل (بعنوان تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

2/مرحلة قيام البنك المركزي وبداية نشأة المصارف الوطنية 1959م - 1969م: تعتبر هذه الفترة من اهم مراحل تطور الصناعة المصرفية في السودان، حيث عكست بدء الادراك الوطني (الرسمي والشعبي) لأهمية الدور المصرفي في الحياة الاقتصادية، ففي عام 1959م تم إصدار قانون بنك السودان (البنك المركزي) ليبدأ بممارسة كامل مهام البنك المركزي في فبراير 1960م حيث ورث اصول فرع البنك الأهلي المصري والذي تمت تصفيته تبعاً لذلك، كذلك تم في نفس العام (1960 م) قيام البنك التجاري السوداني كأول بنك تجارى وطني، شهدت هذه الفترة أيضاً قيام البنوك المتخصصة المملوكة للدولة وهي: البنك الزراعي السوداني (1959م)، البنك الصناعي السوداني (1961م) و البنك العقاري السوداني (1967م)، كذلك شهد عام 1969م بدء نشاط فرع بنك ناشونال أند فرنديلز البريطاني (National and grind leys)، وذلك بشرائه لفرع البنك العثماني، وعليه اصبحت التركيبة المصرفية النهائية 1969م كما يلي:

جدول رقم (2) الجهاز المصرفي خلال الفترة (1959م 1969م).

الرقم	اسم البنك	الجنسية	تاريخ الانشاء
1	بنك السودان البنك المركزي	سوداني	1960
2	فرع بنك باركليز DCO	انجليزي	1913

1953	مصري	فرع بنك مصر	3
1958	فرنسي	بنك الكريدي لوتيه	4
1957	أردني	فرع البنك العربي	5
1957	سوداني	البنك الزراعي السوداني	6
1958	أثيوبي	فرع البنك الأثيوبي	7
1960	سوداني	البنك التجاري السوداني	8
1961	سوداني	البنك الصناعي السوداني	9
1967	سوداني	البنك العقاري السوداني	10
1969	بريطاني	فرع بنك ناشوينال أند فرند ليز	11

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

3/ مرحلة التأميم (1970 م - 1975 م): شهدت هذه الفترة أيضا تطورات في تركيبة الجهاز المصرفي تمثلت في تأميم الوحدات المصرفية التجارية ودمج بعضها، اما التأميم فقد صدر في 22 مايو 1970م قرار بتأميم الجهاز المصرفي، حيث أصبح فرع بنك باركليز DCO (بنك الدولة للتجارة الخارجية)، فرع ناشونال أندقرندليز (بنك ام درمان الوطني)، فرع البنك التجاري الأثيوبي، (بنك جوبا التجاري)، فرع البنك العربي (بنك البحر الأحمر التجاري)، فرع بنك مصر (بنك الشعب التعاوني)، اما بنك النيلين والبنك التجاري السوداني فقد احتفظا بإسميهما بعد التأميم، شهدت الفترة كذلك دمج بعض البنوك، إذ صدر في 1973م قانون تنظيم البنوك والادخار حيث تم بموجبه في نفس العام دمج كل من بنك جوبا التجاري وام درمان الوطني ليصبحا بنك جوبا - ام درمان، وبنك البحر الاحمر التجاري في بنك النيلين، كما تم ايضا بموجب القانون اعلاه إنشاء بنك الادخار السوداني 1973م بمدينة ودمدنى وذلك بهدف نشر الوعى الادخاري، كما تم في هذه المرحلة ايضا 1975م تغيير أسماء بعض البنوك، حيث تغير إسم بنك جوبا ام درمان الى بنك الوحدة، وبنك الدولة للتجارة الخارجية الى بنك الخرطوم، وعلية أصبح الجهاز المصرفي بالكامل مملوكا للدولة.

جدول (3) الجهاز المصرفي خلال الفترة (1970م - 1975م).

الاسم قبل التأميم	الاسم في 1970	اسم البنك في 1975	
		بنك السودان (البنك المركزي)	1
بنك باركليز DCO	بنك الدولة للتجارة الخارجية	بنك الخرطوم	2
الكريدي لونييه + البنك العربي)	بنك النيلين (بعد دمج بنك البحر الأحمر)	بنك النيلين	3
ناشوينال أند فرند ليز + البنك العثماني + البنك الأثيوبي التجاري	بنك جوبا أمدرمان، بنك أمدرمان الوطني، بنك جوبا التجاري	بنك الوحدة	4
البنك التجاري السوداني	البنك التجاري السوداني	البنك التجاري السوداني	5
البنك الزراعي السوداني	البنك الزراعي السوداني	البنك الزراعي السوداني	6
البنك الصناعي السوداني	البنك الصناعي السوداني	البنك الصناعي السوداني	7
البنك العقاري السوداني	البنك العقاري السوداني	البنك العقاري السوداني	8
		بنك الادخار السوداني	9

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

4/ مرحلة الانفتاح الاقتصادي (1976م - 1983م): تم انتهاج سياسة الانفتاح الاقتصادي واصدار قانون تشجيع الاستثمار لعام 1976م - ضمن حزمة اصلاحات اقتصادية اخري، وقد ترتب على تلك التحولات - من الناحية المصرفية- قيام أكبر عدد من البنوك المشتركة وفروع البنوك الاجنبية :

جدول (4) البنوك المنشأة خلال الفترة (1976م - 1983م)

الرقم	البنوك المشتركة	فروع البنوك الأجنبية	البنوك الحكومية
1.	السوداني الفرنسي	بنك أبو ظبي الوطني	البنك القومي للتصدير والاستيراد
2.	بنك فيصل	بنك الإعتماد للتجارة الدولي	بنك التنمية التعاوني الإسلامي
3.	الأهلي السوداني	سي تي بنكي	
4.	الوطني للتنمية الشعبية	بنك عمان المحدود	عماني
5.	بنك التضامن الإسلامي	حبيب بنك	باكستاني
6.	البنك الإسلامي السوداني	بنك الشرق الأوسط	إماراتي
7.	بنك النيل الأزرق		

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

5/ مرحلة اعلان وبدء اسلمة العمل المصرفي (1984م - 1989م): استمر تزايد عدد البنوك المملوكة للقطاع الخاص خلال هذه الفترة خاصة البنوك المنشأة على أسس إسلامية، وذلك بسبب إعلان الدولة في اكتوبر 1984م إلغاء التعامل بالفائدة والتحول الى التعامل وفق الصيغة الاسلامية والجدول ادناه يوضح ذلك:

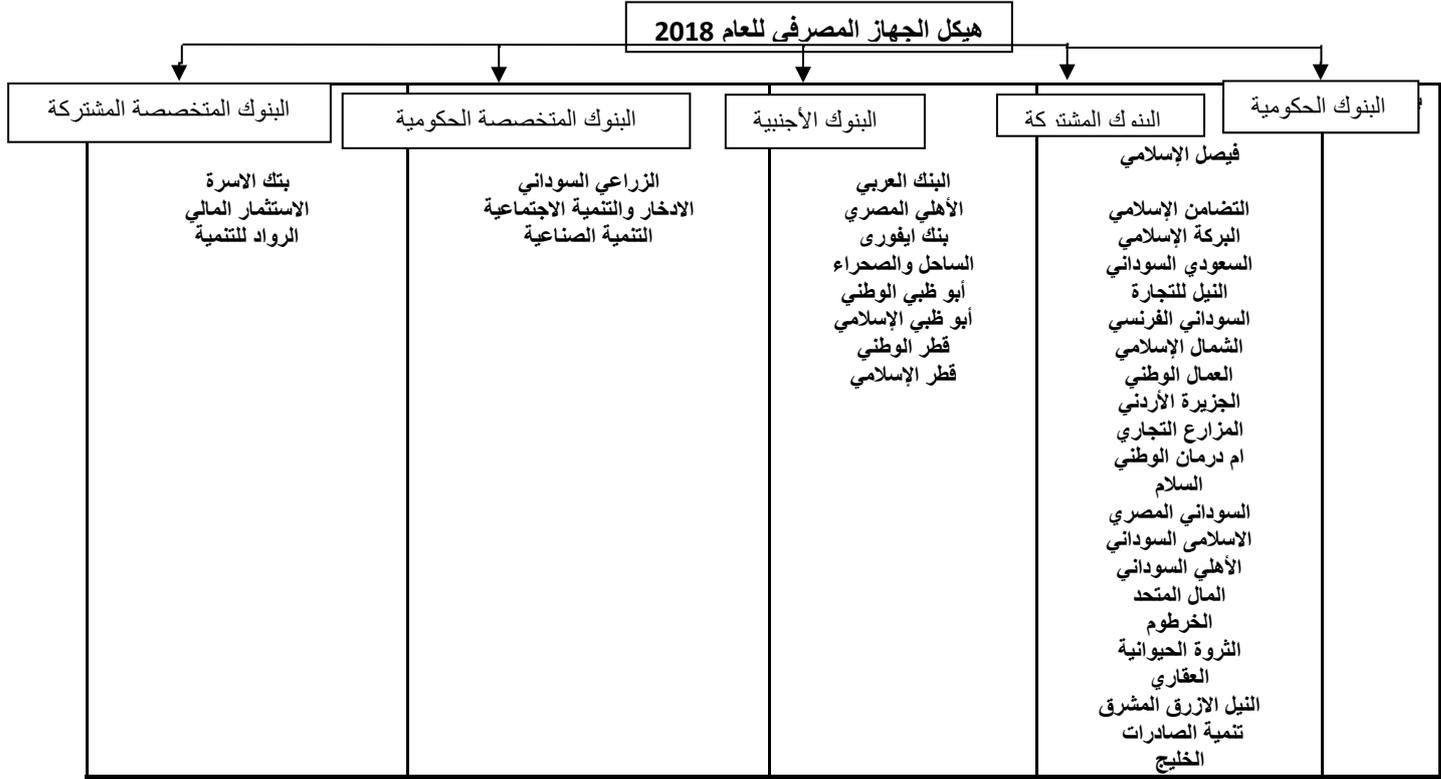
جدول (5) البنوك التي تأسست خلال الفترة (1984م - 1989م).

الرقم	اسم البنك	التأسيس
1.	بنك البركة السوداني	1984
2.	البنك الإسلامي لغرب السودان	1984
3.	البنك السعودي السوداني	1984
4.	بنك العمال الوطني	1988
5.	بنك الشمال الإسلامي	1989

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

6/ مرحلة بدء تعميق اسلمة الجهاز المصرفي (1990م - 1995م): تمثلت اهم التغيرات في:

أ- إنشاء عدد من البنوك التي تنتمي لقائمة بنوك القطاع المشترك وهي:
بنك المزارع 1992م/ بنك الصفا 1993م/ بنك الثروة الحيوانية 1993م/ بنك ام درمان الوطني 1993م / بنك ايفورى 1994م.



شكل (3): هيكل الجهاز المصرفي.

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

نبذة تعريفية عن البنوك التجارية الأجنبية في السودان

السودان مثله ومثل الدول الأخرى التي ظهرت فيها البنوك التجارية (قبل البنوك المركزية) وانحصرت تركيبة الجهاز المصرفي في فروع البنوك الأجنبية كما بينها الجدول التالي:

جدول (6) البنوك التجارية الأجنبية في السودان.

الرقم	اسم البنك وجنسيته	تاريخ الإنشاء	ملاحظات
1	فرع البنك الأهلي المصري	1903م	أول فرع لبنك أجنبي بالسودان وكان يقوم مقام البنك المركزي حتى قيام بنك السودان في 1960م
2	فرع بنك باركليز - إنجليزي	1913م	أصبح أخيراً بنك الخرطوم
3	فرع البنك العثماني - تركي	1949م	توقف عن العمل وحل محله فرع بنك ناشونال اند قرنديلز
4	فرع بنك مصر - مصري	1953م	تغير لاحقاً إلى بنك الشعب التعاوني
5	فرع بنك الكريديت ليونيه - فرنسي	1953م	في عام 1958م تحول إلى شركة سودانية خاصة تسمى بنك النيلين بمساهمة 60% للحكومة و40% للكريديت ليونيه
6	البنك العربي الأردني	1956م	تغير لاحقاً إلى بنك البحر الأحمر التجاري
7	فرع البنك التجاري الأثيوبي	1958م	تغير لاحقاً إلى بنك جوبا التجاري
8	فرع بنك ناشونال اند قرنديلز	1967م	اشترى أصول البنك العثماني بالسودان وتوقف عن العمل في 1969م

المصدر: بنك السودان المركزي، قطاع الاقتصاد والسياسات، ورقة عمل بعنوان (تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد).

شهدت الفترة الأخيرة دخول وافتتاح عدد من الفروع لبنوك أجنبية في البلاد خاصة بعد تحسن مناخ الاستثمار علاوة على طلب عدد من رجال الأعمال والمستثمرين من الدول العربية في وقت سابق البنوك العربية بفتح فروع لها في السودان على النحو التالي:

1. بنك أبو ظبي الوطني (الأول) - السودان:

يعد بنك أبو ظبي الوطني (الأول) البنك الرائد في الشرق الأوسط وأحد أكبر البنوك أماناً في العالم، بدأ البنك عملياته في السودان في العام 1976م وأصبح حالياً أكبر بنك أجنبي في البلاد ويمتلك فرعين ومكتب نقد، ويعمل وفق القوانين التي يصدرها بنك السودان التي يضبط من خلالها الأنشطة المالية والتجارية للمؤسسات الأجنبية، ومن جهة أخرى، تفرض معالجة لبعض الظواهر السلبية في النشاط الاقتصادي. (سجلات بنك ابوظبي الخرطوم).

2. مصرف أبو ظبي الإسلامي:

افتتح مصرف أبو ظبي الإسلامي أول فرع له في السودان في ديسمبر 2012م - ليكون بذلك أول مؤسسة مالية إماراتية تحصل على ترخيص لتقديم عمليات مصرفية من بنك السودان المركزي، ويوفر فرع السودان خدمات خاصة بإدارة الثروات وخدمات مصرفية للشركات - كما يسهم في تطوير قطاع التمويل الإسلامي في السودان ودعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية. (سجلات بنك ابوظبي الاسلامي الخرطوم).

3. مصرف قطر الإسلامي:

تأسس مصرف قطر الإسلامي في العام 1912م كأول مؤسسة إسلامية في قطر يتم الإشراف على منتجاته وعملياته من قبل مجلس شريعة يضمن أن المصرف يلتزم بقواعد التمويل الإسلامي، ويعتبر المصرف أكبر مقرض ملتزم بالشريعة في قطر، وتم تأسيس فرعه بالسودان في 7 يناير 2011م ولديه فرع رئيسي بالخرطوم. (سجلات بنك قطر الاسلامي الخرطوم).

4. بنك قطر الوطني:

تأسس بنك قطر الوطني (مجموعة QNB) في عام 1964م كأول بنك تجاري قطري يتقاسم ملكيته جهاز قطر للاستثمار بنسبة 50% والقطاع الخاص بنسبة الـ 50% الباقية.

تأسس أول فرع له في السودان في عام 2008م - حالياً بلغ عدد الفروع بالسودان خمسة أفرع - تقدم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية للأفراد والشركات إلى جانب مختلف الخدمات المصرفية بما في ذلك منتجات التمويل الإسلامي. (سجلات بنك قطر الوطني الخرطوم).

5. البنك الأهلي المصري:

البنك الأهلي المصري أقدم وأكبر بنك في مصر، تأسس في 25 يونيو 1898م - يمتلك حالياً شبكة فروع تبلغ 338 فرعاً في مصر منها 267 فرعاً تقدم كل الخدمات المصرفية و36 مكتباً بالمنشآت السياحية تقدم خدمة استبدال العملات الأجنبية إلى جانب الوجود الخارجي في عدد من قارات العالم المختلفة ودشن تاريخه المصرفي من جديد في السودان في يناير 2012م حيث كان من أوائل المصارف التي عملت في السودان منذ 1903م ووضع اللبنة الأولى لإنشاء بنك السودان المركزي في 1960م. (سجلات بنك الاهلي المصري الخرطوم).

6. مصرف الساحل والصحراء للاستثمار والتجارة:

يتبع لتجمع دول الساحل والصحراء وتم تأسيس فرع السودان في 16 يناير 2005م للقيام بجميع العمليات المصرفية والمالية، ولديه ثلاثة فروع وعدد العاملين 60 عاملاً. (سجلات مصرف الساحل والصحراء الخرطوم).

7. البنك العربي السوداني:

تم تأسيس البنك العربي في السودان في العام 1960م وفي 1970م أعلنت الحكومة تأميمها كل البنوك الأجنبية العاملة في السودان، وتم تحويل اسمه بعد التأميم إلى بنك البحر الأحمر، وفي أغسطس من العام 2008م تم إعادة افتتاحه بعد حصوله على ترخيص من البنك المركزي وعدد العاملين به خمسون عاملاً ولديه ثلاثة أفرع. (سجلات البنك العربي السوداني الخرطوم).

8. بنك إيفوري:

كان يمارس نشاطه في السابق كبنك قومي حيث تم تأسيسه عام 1994م لكن تم نقل رئاسته إلى جوبا قبل انفصال الجنوب عن الشمال ثم عاد للعمل في السودان من جديد بعد حصوله على رخصة العمل كفرع لبنك أجنبي باسم بنك إيفوري فرع السودان. (سجلات بنك إيفوري الخرطوم).

الدراسة الميدانية

إجراءات الدراسة الميدانية:

أولاً: مجتمع الدراسة: شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بثلاث بنوك تجارية أجنبية عاملة بالسودان وهي بنك الساحل والصحراء، البنك العربي السوداني، البنك الاهلي المصري وبلغ إجمالي عددهم (150) موظفاً حسب الجدول أدناه:

جدول (7) مجتمع الدراسة.

البنك	بنك الساحل والصحراء	البنك العربي السوداني	البنك الاهلي المصري	المجموع
عدد العاملين	60	50	40	150

المصدر: الباحثان من واقع الدراسة (2019م)

ثانياً: عينة الدراسة: في ضوء معرفة مجتمع الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (1/4) فقد تم أخذ حجم العينة وفق أسلوب المسح الشامل (الحصر) الذي تم بموجبه جمع البيانات من جميع أفراد المجتمع محل الدراسة.

ثالثاً: تصميم أداة البحث: من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة تم تصميم إستبانة لدراسة (العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي) بالتطبيق على عينة من البنوك التجارية الأجنبية في السودان والاستبانة هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة، وقد حاول الباحثان في صياغة عبارات الاستبانة ومراعاة الحيادية الممكنة بالابتعاد عن المعاني التي يصعب فهمها أو يلتبس معناها، وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

- 1- الافراد من مختلف النوعين.
- 2- الافراد من مختلف الفئة العمرية.
- 3- الافراد من مختلف المؤهل الدراسي.
- 4- الافراد من مختلف سنوات الخبرة.

رابعاً: أداة الدراسة:

تم جمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة عن طريق تصميم استبانة تتكون من البيانات الأساسية والتي تشتمل على البيانات الشخصية لأفراد العينة بالإضافة الي محورين الاول يتضمن عبارات تقيس العدالة التنظيمية في ثلاث أبعاد (العدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية وعدالة المعاملات) والثاني تقيس التماثل التنظيمي في ثلاث أبعاد أيضاً تشمل (الولاء التنظيمي والتشابه التنظيمي والعضوية). مقياس ليكرت الخماسي المتردد:

جدول رقم (8) مقياس درجة الموافقة.

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشده	5	أكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعة جداً
أوافق	4	70-80%	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50-69%	درجة موافقة متوسطة
لا أوافق	2	20-49%	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشده	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2019م.

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالآتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(1+2+3+4+5) / (5/15) = 3$ ، وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على

موافقة أفراد العينة على العبارة، أما إذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

يحتوي هذا القسم على عدد (42) عبارة، طُلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجاباتهم عما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (وافق بشدة، وافق، محايد، لا وافق، لا وافق بشدة)، وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الثلاث.

ثبات وصدق أداة الدراسة:

الثبات والصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيه أسئلة الاستبانة من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية، وبعد استعادة الاستبانات من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

الثبات والصدق الإحصائي: يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة وأحدة تحت ظروف مماثلة، كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار، أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، وبحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح.

قام الباحثان بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة ألفا-كرونباخ، وكان معامل الثبات (0.94) ومعامل الصدق الذاتي (0.89) على عبارات الاستبيان كاملة كانت أكبر من (50%) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ويعطي نتائج بدرجة عالية من الثقة.

أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- الأشكال البيانية.

2- التوزيع التكراري للإجابات.

3- النسب المئوية.

4- الوسيط.

5- اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات

6- الانحراف المعياري (Standard Deviation)، وفي العادة يتم اختصار اسمه على النحو

التالي (SD) :أو (S)، كما يرمز له بالرمز التالي (σ)، وهذا الرمز هو أحد الرموز أو

الحروف المستخدمة في اللغة اليونانية أو الإغريقية، ويسمى هذا الحرف بـ (سيجما)، أو

بالإنجليزية (Sigma). ويمكن تعريف الانحراف المعياري على النحو التالي: الانحراف

المعياري هو مقياس من مقاييس التشتت، يتم استخدامه لقياس مدى تشتت البيانات عن وسطها

الحسابي، ويتم حسابه عن طريق أخذ الجذر التربيعي من التباين المحسوب مسبقاً لتلك

البيانات.

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS والذي يشير اختصاراً

الى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **Statistical Package for Social Sciences**

وصف الاستبانة: أرفق مع الاستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض

الاستبانة، واحتوت الاستبانة على قسمين رئيسيين:

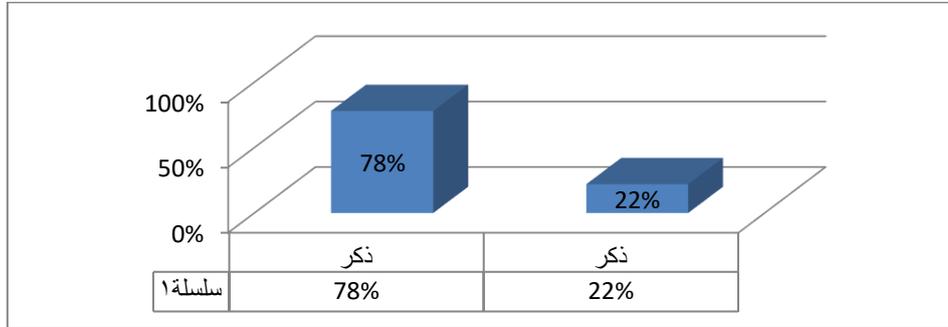
القسم الثاني: وصف وتحليل البيانات العامة:

1- النوع: يوضح الجدول (9) والشكل (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع.

جدول (9) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع.

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	117	78%
أنثى	33	22%
المجموع	150	100%

المصدر: إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج SPSS



شكل (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع.

المصدر: إعداد الباحثان، من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج Excel.

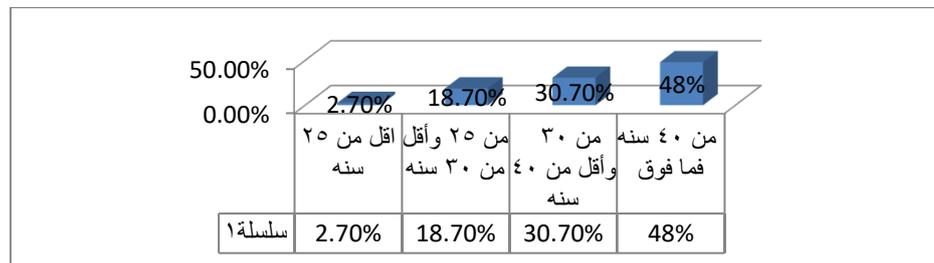
يتضح من الجدول (9) والشكل (4) أن المجموع الكلي (150) فرداً وأن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث بلغ عددهم (117) فرداً بنسبة (78%)، فيما بلغ عدد الافراد الذين هم من الإناث (33) فرداً بنسبة (22%)، وتدل النسبة أعلاه إن البنوك تميل لتوظيف الذكور بدرجة أكبر من الإناث ويعزي ذلك لطبيعة عمل البنوك الشاق.

2- العمر: يوضح الجدول رقم (10) والشكل رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

جدول (10) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر.

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	4	2.7%
من 25 وأقل من 30 سنة	28	18.7%
من 30 وأقل من 40 سنة	46	30.7%
من 40 سنة فما فوق	72	48%
المجموع	150	100%

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج SPSS



شكل (5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر.

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج Excel

يتضح من الجدول (10) والشكل (5) أن المجموع الكلي (150) فرداً أن غالبية أفراد عينة الدراسة فنتهم العمرية (من 40 فما فوق) حيث بلغ عددهم (72) فرداً بنسبة (48%)، يليهم الافراد الذين فنتهم العمرية (من 30 وأقل من 40 سنة) حيث بلغ عددهم (46) فرداً ما بنسبة (30.7%)، يليهم الافراد الذين فنتهم العمرية (من 25 سنة وأقل من 30 سنة) حيث بلغ عددهم (28) افراد بنسبة (18.7%) وأخيراً افراد

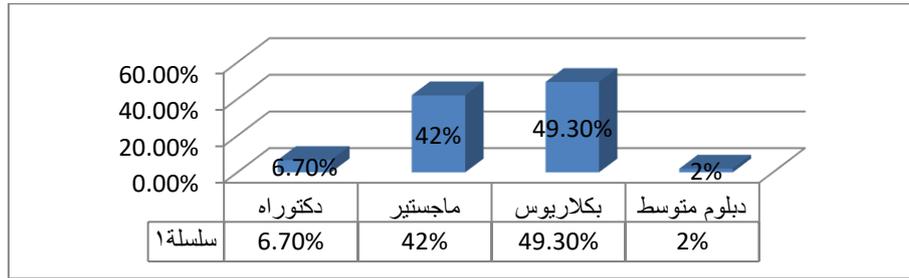
الفئة العمرية (اقل من 25 سنة) حيث بلغت نسبتهم (2.7%)، وتدل تلك النسبة على إن إدارات البنوك الأجنبية تميل لتوظيف ذوى الخبرات والتي غالباً ما تتجاوز أعمارهم الأربعين.

3- المؤهل الدراسي: يوضح الجدول (11) والشكل (6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل الدراسي

جدول (11) التوزيع التكرار لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل الدراسي.

المؤهل الدراسي	العدد	النسبة المئوية
دكتوراه	10	6.7%
ماجستير	63	42%
بكالوريوس	74	49.3%
دبلوم متوسط	3	2%
المجموع	150	100%

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج SPSS



شكل (6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل الدراسي.
المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج Excel

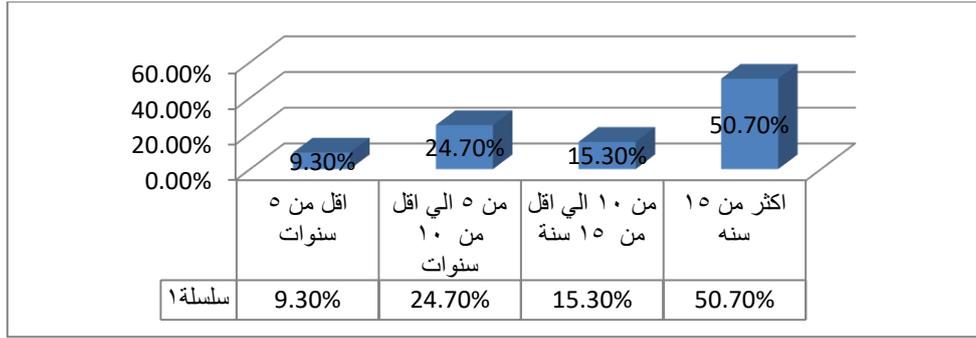
يتضح من الجدول (11) والشكل (6) أن المجموع الكلي (150) فرداً وأن غالبية أفراد عينة الدراسة مؤهلهم الدراسي (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (74) فرداً بنسبة (49.3%)، فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم الدراسي (ماجستير) حيث بلغ عددهم (63) فرداً بنسبة (42%)، فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم الدراسي (دكتوراه) حيث بلغ عددهم (10) افراد بنسبة (6.7%)، فيما بلغ عدد الافراد الذين مؤهلهم الدراسي هم (دبلوم متوسط) حيث بلغ عددهم (3) افراد بنسبة (2%)، وهذا يؤكد ما ذهبنا إليه سابقاً من إن إدارات البنوك تستقطب أصحاب الخبرات والمؤهلات العلمية.

4- سنوات الخبرة: يوضح الجدول (12) والشكل (7) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

جدول (12) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	14	9.3%
من 5 الي اقل من 10 سنوات	37	24.7%
من 10 الي اقل من 15 سنة	23	15.3%
أكثر من 15 سنه	76	50.7%
المجموع	150	100%

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج SPSS



شكل (7) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة.

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2019م، برنامج Excel

يتضح من الجدول (12) والشكل (7) أن المجموع الكلي (150) فرداً وأن غالبية أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (أكثر من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (76) فرداً بنسبة (50.7%)، يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 5 والي أقل من 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (37) فرداً بنسبة (24.7%)، يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 10 الي أقل من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة (15.3%)، يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة (9.3%)، وتشير النسب اعلاه إن مطلب الخبرة ضروري ومهم في الولوج للبنوك وهذا يؤكد شكل الاستقطاب لذوى الخبرات.

تحليل الدراسة الميدانية: للإجابة على تساؤلات الدراسة و التحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان والتي تبين آراء عينة الدراسة، حيث تم إعطاء الدرجة (1) كوزن لكل إجابة "موافق بشدة"، (2) كوزن لكل إجابة أوافق، والدرجة (3) كوزن لكل إجابة "محايد"، و الدرجة (4) كوزن لكل إجابة "غير موافق"، و الدرجة (5) لكل إجابة "غير موافق بشدة"، ولمعرفة اتجاه الاستجابة فإنه يتم حساب الوسيط، إن كل ما سبق ذكره وحسب متطلبات التحليل الإحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية، وبعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية.

التوزيع التكراري لمحاور الدراسة، المحور الأول، العدالة التنظيمية:

جدول (13) يبين التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور الأول.

ت	العبارة	التكرار والنسبة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1.	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها	15 10	71 47.3	26 17.3	30 20
2.	يتناسب الاجر الذي أحصل عليه مع أجور الموظفين المشابهين في الوظيفة.	19 12.7	73 48.7	32 21.3	21 14
3.	يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهود التي أبذلها	18 12	58 38.7	21 14	45 30
4.	يتناسب الراتب الشهري مع المؤهل العلمي	16 10.7	61 40.7	26 17.3	35 23.3
5.	أحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي	19 12.7	64 42.7	20 13.3	32 21.3
6.	يتم توزيع الصلاحيات على العاملين حسب تخصصاتهم	8 5.3	71 47.3	32 21.3	37 24.7
7.	يتم توزيع الكفاءات بصورة عادلة بين العاملين في البنك دون تحيز	8 5.3	64 42.7	36 24	34 22.7

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2019م، برنامج SPSS

النتائج اعلاه لا تعنى أن جميع المبحوثين متفقون على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد (أوافق، بشدة أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)

من خلال الجدول (13) يتضح الآتي:

1/ أن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (47.3) % والغير موافقون (20) % أما أفراد العينة الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (10) % اما المحايدون (17.3) %، وهذا يؤكد إن الرواتب تتناسب مع الجهود المبذولة.

2/ أن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (48.7) % المحايدون بلغت نسبتهم (21.3) % أما أفراد العينة الغير موافقون بلغت نسبتهم (14) % اما الموافقون بشدة (12.7) %، وهذا يؤكد تناسب الأجور مع بقية المؤسسات.

3/ أن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (37.7) % والغير الموافقون بلغت نسبتهم (30) % أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (12) % اما الغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.3) %.

4/ أن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (40.7) % والغير الموافقون بلغت نسبتهم (23.3) %، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (17.3) % اما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (10.7) %، وهذا يدل على إن أصحاب المؤهلات هم من يحظون بأعلى الرواتب والحوافز.

5/ أن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (42.7) % اما الغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (21.3) % والموافقون بشدة بلغت نسبتهم (12.7) %، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (13.3) % والغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (10) %، وتدل النسبة على وجود فرص للتطوير والتدريب والتأهيل وفقاً للكفاءة.

6/ أن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السادسة حيث بلغت نسبتهم (47.3) % اما الغير موافقون فبلغت نسبتهم (24.7) % والمحايدون بلغت نسبتهم (21.3) %، أما أفراد العينة الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (5.3) % والغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.3) %، وتبين النسبة إن توزيع الصلاحيات يتم وفق التخصصات.

7/ أن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السابعة حيث بلغت نسبتهم (42.7) % اما المحايدون فبلغت نسبتهم (24) % الغير موافقون بلغت نسبتهم (22.7) %، أما أفراد العينة الموافقون والغير موافقون بشدة لكل منهما فقد بلغت نسبتهم (5.3) %، وتدل النسبة العالية على إن هنالك عدالة بين العاملين.

إختبار فرضيات الدراسة: لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد الموافقين وغير الموافقين على عبارات الدراسة وذلك من خلال إختبار الفروق بين الوسط الحسابي للعبارات ومقارنتها بالوسط الفردي للدراسة تم استخدام إختبار كاي، وفيما يلي نتائج الاختبار.

جدول رقم (14) تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات للمحور الأول.

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية لمربع كاي (sig)	الانحراف المعياري Sd.devatio	قيمة الوسيط	تفسير الوسيط
1.	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها	80.200	0.000	1.07701	2	موافق
2.	يتناسب الاجر الذي أحصل عليه مع أحو الموظفين المشابهين في الوظيفة	89.333	0.000	0.99	2	موافق
3.	يتناسب الراتب الذي أحصل عليه مع الجهود الذي أبذلها	52.267	0.000	1.15782	2	موافق
4.	يتناسب الراتب الشهري مع المؤهل العلمي	50.733	0.000	1.15942	2	موافق

5.	أحصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي	53.533	0.000	1.2187	2	موافق
6.	يتم توزيع الصلاحيات على العاملين حسب تخصصاتهم	100.000	0.000	0.94	2	موافق
7.	يتم توزيع المكافآت بصورة عادلة بين العاملين في البنك دون تحيز	72.533	0.000	1.02322	2	موافق

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2019م، برنامج SPSS

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

1/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الأولى (80.200) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين بشدة على العبارة الأولى بانحراف معياري بلغ (1.07701).

2/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (89.333) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على العبارة الثانية بانحراف معياري بلغ (0.99).

3/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (52.267) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على العبارة الثالثة بانحراف معياري بلغ (1.15782).

4/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (50.733) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين بشدة على العبارة الرابعة بانحراف معياري بلغ (1.15942).

5/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (53.533) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين بشدة على العبارة الخامسة بانحراف معياري بلغ (1.21879).

6/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السادسة (100.000) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين بشدة على العبارة السادسة بانحراف معياري بلغ (0.94).

7/ بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السابعة (72.533) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين بشدة على العبارة الخامسة بانحراف معياري بلغ (1.02322).

استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار عبارات المحاور لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة:

المتغير التابع:

(X): التماثل التنظيمي

المتغير المستقل:

(Y1): العدالة التوزيعية

(Y2): العدالة الاجرائية

(Y3): العدالة التعاملية

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والتماثل التنظيمي

جدول رقم (15) نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى.

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	0.76	0.58	0.58

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2019م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.76 وهذا يعني وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير التابع (التمائل التنظيمي) والمتغير المستقل (العدالة التوزيعية) كما نجد أن قيمة معامل التحديد 0.58 وهذا يعني 58% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (العدالة التوزيعية) يكون تأثير المتغير المستقل (التمائل التنظيمي) بينما 42% يعود إلى عوامل أخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول رقم (16) تحليل التباين.

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوي المعنوية
الانحدار	101.384	1	101.384	210.007	0.000
الأخطاء	71.449	148	0.483		
المجموع	172.833	149			

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2019م

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 000 وهي أقل من (5%) وهذا يقودنا إلى قبول الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني تأثير المتغير المستقل (العدالة التوزيعية) على المتغير التابع (التمائل التنظيمي).

جدول رقم (17) معاملات الانحدار.

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوي المعنوية
B ₀	-0.256	0.207	0.000
B ₁	1.071	0.074	0.000

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2019م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الحد الثابت للنموذج بلغت (-0.256) وهي قيمة المتغير التابع (التمائل التنظيمي) المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير المستقل (العدالة التوزيعية) يساوي 1.071 وهذا يعني إن زيادة المتغير المستقل (العدالة التوزيعية) تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (التمائل التنظيمي) بمعدل 1.071، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 وعليه يقبل الفرض البديل أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (التمائل التنظيمي) له دور في (العدالة التوزيعية).

مما سبق نستنتج أن المحور الذي ينص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والتمائل التنظيمي" قد تحققت.

النتائج:

1. اهتمام البنوك بالعدالة التنظيمية ساعد في وجود التماثل التنظيمي.
2. تطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون استثناء وفق أنظمة قانونية، ساهمت في إدراك المدراء بأهمية مراعاة عدالة الإجراءات في ممارستهم وان القوانين واللوائح والأنظمة من العموميات التي تسري على الجميع دون استثناء.
3. تتخذ القرارات بناءً على معلومات مكتملة ودقيقة، ساهم بشكل إيجابي في تعزيز التماثل التنظيمي.
4. سيادة روح الفريق الواحد لها أثر في زيادة الإنتاج والإنتاجية، وبدل هذا على الشعور بالعدالة تجاه سيادة روح الفريق والتعاون بين الزملاء بدرجة كبيرة.
5. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية والتمائل التنظيمي.

التوصيات:

1. على إدارات البنوك التجارية الأجنبية العمل على تقوية العلاقة بين بعد العدالة التوزيعية والتمائل التنظيمي.
2. يجب تطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون استثناء وفق أنظمة قانونية.

3. العمل على اتخاذ القرارات بناءً على معلومات مكتملة ودقيقة.
4. تعزيز العمل ضمن الفريق الواحد لما له من أثر في زيادة الإنتاج والإنتاجية.
5. الإهتمام ببعد العدالة الاجرائية لما له من تأثير على التماثل التنظيمي.

المصادر المراجع:

أولاً: القرآن الكريم

1. سورة الانعام الآية، (1).
2. سورة الانعام، الآية، (152).
3. سورة الانعام، الآية (1).
4. سورة البقرة الآية، (123).
5. سورة الشورى، الآية 15
6. سورة الطلاق، الآية (2)
7. سورة المائدة، الآية (42)
8. سورة النحل، الآية (90)
9. سورة النساء الآية، (129)
10. سورة النساء، الآية (52)

ثانياً: كتب الحديث:

1. صحيح مسلم، ج 3، ص 1458 رقم الحديث 1827.
2. صحيح مسلم، ج 4 ص 1994، رقم الحديث 2557.
3. رواة الترمذي وابن حنبل

ثالثاً: معاجم اللغة:

1. خليل الجبر، المعجم العربي الحديث، (مكتبة لاروس، 17 شارع مينارناس، باريس، فرنسا، 1900م).
2. محمد بن كرامين منظور، لسان العرب، المجلد 13، دار صادر، بيروت، 2013م.
3. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، (هيئة التاليف، 1985، ج3، ط3، القاهرة، مصر).

رابعاً: الكتب باللغة العربية:

1. أبو القاسم الأخضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية علي مستوي الرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الاغواط، (المجلة الأردنية في ادارة الاعمال، عمان، م (11)، ع (3)، 2015م).
2. احمد زايد، سيكولوجية العلاقات بين الجماعات، قضايا في الهوية الاجتماعية وتصنيف الذات، عالم المعرفة، (المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2006م).
3. بنك السودان المركزي، ورقة عمل بعنوان: تطور الجهاز المصرفي ودوره في الاقتصاد ومؤشرات السلامة المصرفية في السودان، إدارة البحوث والتنمية، بدون تاريخ.
4. تامر بن ساعد الشهلوب، مستويات العدالة التنظيمية وعلاقته بالسلوكيات المدانة، دراسة تطبيقية على وحدات الحرس الوطني بالرياض، (رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، الرياض: 2011م)
5. جرينيرج جيرالد، واخر، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب رفاعي محمد وبسيوني إسماعيل علي، (دار المريخ للنشر، الرياض: 2009م).
6. جمال الدين محمد مرسى، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، (دار الجامعة الجامعية، الاسكندرية. 2006م).
7. حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الافراد في المنظمات، (دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 1997م).
8. حمد بن سلمان البدراني، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة لدي العاملين في المنظمات الأمنية، دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الامني بالمطارات السعودية الدولية، إطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في العلوم الأمنية، (جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض 2010م).
9. خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالامن والولاء التنظيمي، (دار الحامد، عمان، 2007م).
10. خليل الجبر، المعجم العربي الحديث، (مكتبة لاروس، 17 شارع مينارناس، باريس، 1900م)
11. زكريا امام، مفهوم العدالة بين الفكر الاسلامي والفكر الغربي، (روائع مجدلاوى للنشر والتوزيع، عمان، 2003م)
12. زيد منير عوي، التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، (دار أسامه، عمان 2007م)
13. سلسلة التعريف بالسودان، إعداد القسم الثقافي بوزارة الثقافة والإعلام يناير 1969م
14. سوريا عثمان مرابط، 2015 م. ابعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، (دراسة ميدانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2015م)

15. ظاهر محمود كلالده، الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، (دار زهران للنشر والتوزيع، عمان: 1997م)
16. عبدالجليل ادم المنصوري، واخر، موسوعة مصطلحات إدارية مختارة، (المعهد العالي للعلوم الادارية والمالية، بنغازي، 1986م)
17. عبدالله محمد عبيد، مدير إدارة المخاطر، مصرف الساحل والصحراء الخرطوم، 2019م
18. عواطف يوسف واخرون، دور بنك السودان في إدارة الجهاز المصرفي في الفترة من (1960-2002م)، (المعهد العالي للدراسات المصرفية الخرطوم).
19. محمد بن كرم ابن منظور، لسان العرب، (دار صادر، المجلد (13)، بيروت، 2013م)
20. محمد سعيد سلطان، السلوك الانتمائي في المنظمات فهم وإدارة الجانب الانساني للعمل، (دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002م).
21. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، (هيئة التأليف، ج3، ط3، القاهرة، 1985م)
22. موسى اللوزي، التطور التنظيمي اساسياته ومفاهيم حديثة، (دار وائل، عمان، 2006م)
23. هزلول صالح الهزلول، القائد التحويلي للعبور للمنظمات الي القرن الحادي والعشرين، (مكتبة عين شمس، ط2، القاهرة، 1999م)
24. ايمان ابشر، المراجعة الداخلية، مصرف الساحل والصحراء الخرطوم، 2019م
- خامساً: الرسائل العلمية والمجلات:
1. إخلاص زكي فرح، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية، (مجلة البحوث التربوية والنفسية، ع (36) ، 2003م
2. انيس صقر خصاونة واخر، أثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا من وجهة نظر العاملين، (مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، م (13)، ع(2)، الشارقة 2016م).
3. بندر كريم ابو تابة، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن، (مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، م (20)، ع (2)، عمان، 2012م
4. تاج الدين إبراهيم حامد، ومحمد عثمان احمد محمد خير، تاريخ العمل المصرفي في السودان، (مجلة المصرفي، العدد 11).
5. خالد مهدي صالح، تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، بحث تطبيقي في وزاة التخطيط، (مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، م (21)، ع (82) العراق، 2015 م).
6. خلود فواز الزعبي، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط عمان، 2013م)
7. راتب السعودي، واخر، أثر العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لاعضاء الهيئات التدريسية فيها، (مجلة جامعة دمشق، م25، 2009م).
8. راضي غباش الغزالي وصادم كاظم محمد الخزاعي، التماثل السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف، دراسة تحليلية في الكلية الاسلامية الجامعية، (مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، العراق، 2016م).
9. رجب رفاعي، تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستويات الصراع وأساليب إدارته، دراسة ميدانية إصدار خاص محكم، (المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية والإدارة، جامعة الدول العربية، جامعة أسيوط، القاهرة: 2007م)
10. سامر عبد الحميد البشايشة، أثر الدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية، دراسة ميدانية (المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، م(4)، ع(4)، 2008م.
11. سعد فاضل عباس عبدالمحمود، العلاقة بين الأنواع المنظمة وخصائص المنظمة الديمقراطية وإنعكاساتها على ممارسة الإدارة الذاتية بالتطبيق على جامعة الموصل، (أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، 2007م)
12. سلمى زرفين، مستوى التماثل التنظيمي لدى الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة مقارنة بين المنظمة التجارية مديريةية سوتلفاز، بشكره والخدمية المحلية للولاية، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيبر، الجزائر: 2015م)
13. سناء محمد عطا الداية، درجة ممارسة مديري وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، (الجامعة الاسلامية غزة، 2012م)
14. صابرين مراد نمر ابو جاسر، أثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على ابعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، 2010م)
15. صدام كاظم محمد الخزاعي، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي، دراسة تحليلية في العتبة العلوية الطاهرة، كلية الإدارة والاقتصاد، (جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والادارية، م(18)، ع (24)، القادسية: 2016م)

16. طه سليم الشوارورة، أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الاردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك، (مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، م(24)، 2016م).
17. عامر العطوى، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك لعمال المنحرف، دراسة تطبيقية في معمل اسمنت المنثى، (مجلة الغراء للعلوم الاقتصادية والادارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الادارية وعلوم التسيير، جامعة ورفلاء، م(21)، ع(7)، 2011م
18. عامر حسين العطوى، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، دراسة تحليلية لاداء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية (مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق، م(10)، 2007م
19. عامر عبدالوهاب علي السنباني وآخر، التماثل التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الديمغرافية، دراسة ميدانية علي الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في الجمهورية اليمنية، (مجلة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الثالث، اليمن، بدون).
20. عبد الكريم سكر، أثر العدالة التفاعلية في الأداء الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء المديرين في الوزارات الاردنية، (مجلة دراسات العلوم الادارية، م(40)، ع(2)، عمان: 2013م
21. عثمان محمد العثماني، درجة ممارسة القيادات الاكاديمية الادارية في جامعة الاقصى بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار لديهم، (رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة، 2017م
22. علي سكر عبود، العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية، (مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، م(14)، ع(4)، بغداد: 2012م
23. عيسات الزهرة، و آخر، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، (المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية م(7)، 2016م
24. فهمي خليفة صالح الفهداوى و آخر، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الاردنية، (المجلة العربية للإدارة م(24)، ع(2)، القاهرة: 2004م
25. قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري، دراسة ميدانية، (مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ستييف، ع(7)، الجزائر: 2007م
26. محمد عبد الحميد الطبولي وآخرين، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدي أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، (مجلة نقد وتنوير، بنغازي ع(2) سبتمبر وأكتوبر ونوفمبر، 2015م).
27. مصطفى العميان، موسى السعوري، أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية، (المجلة المصرية للدراسات التجارية، ع(33)، القاهرة، 2009م.
28. منبره محمد حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، 2003م
29. مها عبد العزيز الخليفات، أثر ممارسة المهارات القيادية على بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤته، عمان، 2006م
30. نجوي دراوشة، العدالة التنظيمية الساندة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، (المجلة الأردنية في العلوم التربوية، م(13) ع(3)، عمان، 2017م).
31. نضال صالح الحوامدة وآخر، أثر المشاركة المدركة و المرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، (المجلة الأردنية في الإدارة، م(2)، ع(3)، 2006م).

سادساً: المصادر الأجنبية:

1. Abdalla. M. Elamin Nasser Alomaim Does Organization Justice Influence Jo Satisfaction and self Perceived Perfomance in Saudi Arabia Work Enviroment ? International Management Review. Vol. 7.No, 1 , 2011.
2. Cheney, G. 1982. Organizational Identification as. Aprocess: A Field Study, Unpublished Master's Thesis. Purdue University,west lafayetie
3. Gearge Cheney & Phillip K. Tompkins , p.k. 1987 , cousing to termd with organizational identification and commitment , central states speech , journal
4. Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. Journal of Management, 16, 399-432
5. Hall ,D.t. schnide ,R.B. and nygren, H.t 1997. personal facter of organizational identification, Administrative seince Quarterly .Vol
6. Hyung-Ryong Lee ، **An Empirical study ،Organizational Justice as a Mediator of relationships amang leaded –member Exchange and Job Satisfaction Organizational Commitment ،and Turn over Intentions in the Loding industry** ،PhD. Dissertaton ،Virginia State University ،USA 2000).

7. Johnson & Et al , 1999
8. Johnson, W. L, J, and Johnson, A. M and Heimberg, F. 1999. A primary And Secondar Order Component. Analysis of the Organizational Identification. Questionnaire, ***Educational and Psychological Measurement***, 5(I): 159-170
9. Mehmet Ince; **Hasan Gül** The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions International Journal of Business and Management--Vol. 6, No. 6 (2011)
10. Meltem Çeri-Booms- **how can authentic leaders create organizational identification? An empirical study on Turkish employee**(international journal of leadership studies vol 7 Iss 2 2012)
11. Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond Formal Procedures: The Interpersonal Context of Procedural Justice. In J. Carroll (Ed.), *Applied Social Psychology and Organizational Settings* Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates.
12. Usmani, S, & Jamal ,S. 2013 Impact of Distributive, Procefural Justice International Justice Temporal Justice Spatial and Job Satisfaction of Banking Empolyees Review Ecomoinca Research 2 (1), 351 _ 38

سابعاً: المقابلات الشخصية:

1. مقابلة طارق عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية، البنك الاهلي المصري – الخرطوم - 2019م
2. مقابلة سعدية علي عدلان، رئيس قسم الخزينة المركزية، مصرف الساحل والصحراء، الخرطوم، 2019م
3. مقابلة ناهد الكاشف، مدير إدارة الموارد البشرية، البنك العربي السوداني، الخرطوم، 2019م