

## دور العدالة التنظيمية في الحد من ظاهرة الفساد في المؤسسات الرياضية

### The role of organizational justice in reducing corruption in sports organizations

تاريخ الاستلام : 2020/11/18 ؛ تاريخ القبول : 2021/09/16

#### ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور العدالة التنظيمية في الحد من ظاهرة الفساد المتفشية في الوسط الرياضي لا سيما في المؤسسات الرياضية وانعكاساتها على المحيط الرياضي، و تم اعتماد المنهج الوصفي على عينة من موظفي مديرية الشباب و الرياضية لولاية المسيلة و من اهم ما توصلت اليه دراستنا هو ان تطبيق عناصر العدالة التنظيمية يعطي الثقة للعاملين و الولاء للمؤسسة و بالتالي يبتعدون عن كل الممارسات السلبية.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة التنظيمية، الفساد، المؤسسات الرياضية

\* اسامة مرنيز

الظاهر بريكي

جامعة المسيلة، الجزائر.

#### Abstract

This study aims to highlight the role of organizational justice in curbing the phenomenon of corruption that is pervasive in the sports community, especially in sports institutions, its implications for the sports environment, and one of the most important findings of our study is that the application of organizational justice elements gives confidence to workers and loyalty to the institution and thus they move away from All negative practices.

**Keywords:** organizational justice, corruption, and sports institutions

#### Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle de la justice organisationnelle dans la lutte contre le phénomène de corruption endémique dans le milieu sportif, en particulier dans les institutions sportives et ses implications sur l'environnement sportif. L'application d'éléments de justice organisationnelle donne confiance aux travailleurs et loyauté envers l'institution et évite ainsi toutes pratiques négatives.

**Mots clés:** justice organisationnelle, corruption, institutions sportives.

\* Corresponding author's e-mail: [oussama.merniz@univ-msila.dz](mailto:oussama.merniz@univ-msila.dz)

## I - مقدمة:

أصبح الفساد الرياضي تحت المجهر في الآونة الأخيرة وصار يحتل الصدارة في قائمة المؤسسات الرياضية العالمية و المحلية، إذ أصبحنا نسمع مؤخرا كلمة الفساد هذه كثيرا لأنه أضحى يضع يده على كل المجالات وفي جميع الاتجاهات حتى الرياضية لم تسلم منه، و يتمثل الفساد الرياضي بأشكال شتى، كسوء الإدارة، العنف، العنصرية، التعصب، عدوانية التخطيط، الرشوة، المحسوبية، تزوير نتائج الانتخابات والأندية. واعتماد وإفساد المباريات والتلاعب بنتائجها وسلب حقوق الرياضيين، وفقدان الأخلاق الرياضية وكل هذا راجع إلى تورط المسؤولين والمؤسسات الرياضية الذين تتصلوا وأهملوا أداء واجبه لم يعرفوا أسس العمل الرياضي.

هذا الاهتمام الكبير للحد من ظاهرة الفساد الرياضي ادى بالمختصين والعلماء باتباع مفاهيم جديدة والتي تهتم بالعنصر البشري لأنه الحلقة الرئيسية لنجاح أي مؤسسة ومن بين هذه المفاهيم وأهمها هي العدالة التنظيمية وهذا لما فيها من فوائد كبيرة للعامل والمؤسسة. (أبو عجاية ، سلوى عياد ، 2011، ص33)

فالتغيرات المتسارعة في بيئة المؤسسات الرياضية أو غيرها من المؤسسات، قد تستدعي تغييرا أساسيا في عملياتها التنظيمي مما جعلها تولي اهتماما بالغا للمفاهيم الإدارية الحديثة لما لها من دور كبير وفعال في الحد من ظاهرة الفساد الرياضي، بفضل اهتمامهم بالموارد البشرية من خلال تبني العدالة التنظيمية وممارسات إدارية تتلائم مع المتطلبات والتطورات المعاصرة، حيث تحول الاهتمام من مؤسسة التحكم والأوامر إلى مؤسسة ذات الحكم الرشيد والمجيد، بالاعتماد على تكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم، وتشجيعهم من خلال عمليات الانضباط والحكم القانون والمساواة والافصاح والشفافية، المساءلة والمشاركة بالمعلومات وكسر الجمود الإداري والحدود التنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين(شلابي ، زهير بوجمعة،2011،ص112).

## I - 1 إشكالية الدراسة :

يشهد العالم في الفترة الأخيرة نموا متسارعا في مختلف مجالات الحياة خاصة المجال الرياضي وهذا نتيجة للثورة العلمية والتكنولوجية ، هذه الأخيرة التي بقدر ما ساهمت في بناء مجتمعات معاصرة تعيش في حالة من الرفاهية والرخاء ساهمت بطريقة أو بأخرى في زيادة درجة تعقيد حياة الأفراد والمجتمع قابله في الوقت نفسه الحاجة إلى زيادة أعداد المنظمات باختلاف أنواعها ووظائفها بهدف إشباع حاجات الأفراد والمجتمع مما فرض زيادة دور الفرد داخل هذه المنظمات من خلال ما يبذله من جهد للقيام بمهامه التي أوكلت له. حيث يقوم أفراد التنظيم بمهامهم ونشاطاتهم المختلفة

في ظل وجود علاقات متشابكة بعضها ببعض، كما تجمعهم مصالح متباينة منها ما يخص التنظيم بالإضافة إلى المصالح الشخصية ، لذلك فإن من المحتمل أن لا تستمر العلاقات المختلفة في حالة من الاستقرار الدائم ، حيث قد تحدث بعض التناقضات والخلافات التي قد تصل إلى درجة الفساد داخل المنظمات (جلاب ، إحسان دهش، 2011، ص67).

إذ يعد الفساد من الظواهر التي تسود معظم المنظمات الرياضية خاصة العالمية منها تقريبا مع تباين في درجة ظهوره ومستوى حدته ، و الفساد الرياضي هو تلك الانحرافات و الممارسات الغير قانونية، التي ترافق العملية الرياضية منذ بداية الموسم إلى نهايته، و ترتبط بانتداب اللاعبين و المدربين تنظيم و تتابع و إيرادات المنافسات الرياضية المختلفة.

وينتج عن تفاعل الفرد مع بيئة العمل وفي مختلف علاقاته مع الآخرين ، حيث تشكل بيئة العمل فضاء لأشكال مختلفة من الصراعات التنظيمية المترتبة عن اختلاف المصالح وتعارض الأهداف وإخفاق الفرد في إشباع حاجاته داخل التنظيم. حيث تسعى المنظمات الرياضية الحديثة إلى التحكم في حدة الفساد بين أفرادها وذلك بتوفير عوامل عدة يمكن أن تساعد في بلوغ هذا الهدف ، ولعل من أبرز تلك العوامل الحرص على أن تسود العدالة داخل التنظيم ، إذ تعتبر العدالة التنظيمية من العناصر المهمة في بناء المنظمة وبقائها، كما تساعد في القضاء على كل أشكال الجور والظلم التي قد تطال أفراد التنظيم ، إضافة إلى المساهمة في التقليل أو منع السلوكيات والممارسات السلبية التي قد تصدر عن أفراد المنظمة نتيجة معاناتهم من الظلم وغياب العدالة التنظيمية ، مما قد يزيد ثقة أفراد المنظمة بالإدارة وقناعتهم بإمكانية حصولهم على حقوقهم دون عناء أو جهد ، ومن ثم تركيز الجهود على التقاضي في العمل ما من شأنه تحقيق أهداف العاملين والمنظمة(زايد ، عادل محمد، 2006، ص89).

و تتجلى قيمة العدالة في مرجعيتنا الدينية هذا لقوله تعالى : " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَى وَيَنْهَى عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ " آية رقم 90. سورة النحل، و يقول أيضا: " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ " آية رقم 135. سورة النساء

ونظرا لما تكتسبه العدالة التنظيمية في تحديد معالم نجاح المؤسسات الرياضية و الحد من ظاهرة الفساد داخلها و تحقيق الأهداف التي أوجدت من أجلها ، اتجه الباحث لتناول هذين المتغيرين بالدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:  
هل للعدالة التنظيمية دور في الحد من الفساد في المؤسسات الرياضية؟  
و منه نشق التساؤلات الجزئية التالية:

هل للعدالة في تقسيم العمل بين العاملين دور في الحد من الفساد في المؤسسات الرياضية؟

هل للعدالة في منح الحوافز المادية و المعنوية بين العاملين دور في الحد من الفساد في المؤسسات الرياضية؟

### I -2- أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- معرفة دور العدالة التنظيمية في الحد من ظاهرة الفساد داخل المؤسسات الرياضية.

- التعرف على مبدأ العدالة في تقسيم العمل و دوره الكبير في الحد من ظاهرة الفساد الرياضي في المؤسسات الرياضية.

- إبراز مبدأ العدالة في منح الحوافز دوره المهم في الحد من ظاهرة الفساد في المؤسسات الرياضية.

- تقديم بعض المقترحات التي تسهم في الحد من ظاهرة الفساد في المؤسسات الرياضية.

### I -3- أهمية الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات الرياضية و دورها في الحد من الفساد المتشعب داخلها بين العاملين و انعكاساته على المحيط الرياضي بالإضافة إلى درجة استيعاب الهيئات و المؤسسات الرياضية لأهمية العدالة التنظيمية وهذا بتوفير جو العمل المناسب للفرد العامل فيها حتى يتمكن من تقديم أداء جيد فيها .

### I -4- مصطلحات الدراسة:

#### I -4-1- العدالة التنظيمية

أ- لغة :

« العادل بسكون (الدال) ضد الجور وهو ما قام في النفوس أنه مستقيم ، ورجل عدل أي : مقلع الشهادة ، وقوم عدل و عدول وهو جمع عدل ، وقد عدل الرجل بالضم عدالة». (سلوى عماد أبو عجاة، 2011، ص27)

ب- اصطلاحا :توجد عدة تعاريف نذكر منها

1-حصيلة إدراك العاملين لحالة الإنصاف والمساواة في التعامل معهم دون فوارق أو اعتبارات لا موضوعية. (سعيد محمد عايض الأسمرى ،2013،ص14) .

2- درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة ، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة

التي يعملون بها، وتأكيد الثقة المطلوبة بين الطرفين. (شذا لطفي محمود محمد، 2012، ص10)

#### ج- التعريف الإجرائي :

في ضوء التعاريف السابقة يمكن القول أن العدالة التنظيمية هي : « الطريقة التي يدرك ويحكم بها العامل على نزاهة وموضوعية الإجراءات والمعاملات داخل المؤسسة الرياضية ، من خلال مقارنة معدل ما يتحصل عليه من عوائد مادية ومعنوية... إلى ما يبذله من جهد وقت وخبرة... من جهة ، مقارنة بزملائه في نفس المؤسسة المماثلين له في المهنة والمستوى الوظيفي والمؤهلات من جهة أخرى »

#### I -4-2- الفساد:

##### • لغة:

- أ- فسد: و فسد يفسد فسادا و فسودا: أساء / خلاف صلح.
- ب- أفسد يفسد إفسادا: أساء / خلاف أصلح و كذلك فسد.
- ت- الفساد: السوء / الاسترسال إلى اللهو / تقشي الظلم / البطلان<sup>3</sup> (د.يوسف شكري، 2004، ص451).

##### • اصطلاحا:

عرف البنك الدولي الفساد بأنه سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة.

منظمة الشفافية الدولية عرفت الفساد على أنه إساءة استعمال السلطة العامة، أو الوظيفة العامة للكسب الخاص، بشكل مباشر أو غير مباشر لتحقيق أغراض شخصية مستندة للمحسوبية.

بينما يختصره صندوق النقد الدولي في علاقة الأيدي الطويلة المتعمدة أو المستفيدة لشخص واحد أو مجموعة أشخاص (عبد فليح ، فاروق وعبد المجيد، 2005، ص87).

##### • إجرائيا:

مما سبق نجد أن مفهوم الفساد هو مجموعة إساءات لاستعمال السلطة العامة، أو انحرافات و ممارسات من أجل الحصول على مكاسب خاصة، ويعتبر نوعا من المحسوبية و عدم الشفافية.

#### I -4-3- المؤسسات الرياضية:

##### تعريف لغوي:

1. كلمة مؤسسة في صيغة المؤنث لمفعول أسس، منشأة تؤسس لغرض معين أو لمنفعة عامة و لديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة.

**اصطلاحا :**

1. المؤسسة الرياضية هي جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين و يكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب و إتاحة الظروف القومية و الاجتماعية المناسبة لتنمية قدراتهم في إطار السياسة العامة للدولة<sup>2</sup> (بوصلاح النذير ، 2018 ،ص20).

**إجرائيا:**

المقصود بالمؤسسات الرياضية هي تلك الهياكل الرسمية التي تسهر على تسيير الأنشطة الرياضية و تنميتها، و ترتيب القواعد و اللوائح المتعلقة بالرياضة، و كذلك على تنظيم المباريات و المنافسات الرياضية على المستوى المحلي، الوطني، و الإقليمي، و القاري و الدولي.

**I -5- الدراسات السابقة:**

**1-5-1-دراسة غيدي عبد القادر(2019) الفساد الرياضي وتأثيره على الجانب الاقتصادي للدول وسبل محاربه**

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح قضايا الفساد في الرياضة العالمية، ويظهر الفساد على أشكال مختلفة مثل التلاعب في نتائج المباريات، استخدام المنشطات، وغيرها. ويعود الفساد إلى الاهتمام الذي تجذبه الرياضات من المستوى الأول علما أنه عدد اللاعبين النشطين في العالم يقدر بحوالي 800 مليون إلى 1.2 مليار شخص، جامعة هارفرد في العام 2014)، ولكن السبب الأبرز للفساد هو ارتباط الرياضات بالمبالغ المالية الضخمة، ويقول التقرير الذي أعده مركز هارفرد، أن للرياضة تأثيراً اقتصادياً ضخماً على الدول، وفي الحالات القصوى يمكنها أن تشكل 2.5 إلى 3.5 من إجمالي الناتج المحل للدول.

قد أخذنا عدة أدوات للكشف عن آراء اللاعبين وبعض الإحصائيين في أثر هذا الفساد على مردوديتهم و على الجانب الاقتصادي للدول عامة، حيث تم وجود دلالة إحصائية بين المتغيرات مما دل على أن للفساد علاقة بتدهور الاقتصاد.

**1-5-2-دراسة حسين دواوي (2008) بعنوان : دور العدالة التنظيمية في تنمية الولاء التنظيمي:**

توصلت هذه الدراسة الى ان عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصل عليها العمال إلى تنمية الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة كما ان عدالة المعاملات والتقييم

بزيادة المساهمة الفعالة لأعضاء المؤسسة يرتبط تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها ( التوزيعية ، الإجرائية ، التعاملية ، التقييمية ، الأخلاقية ) بزيادة مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة ( المؤثر ، المستمر ، المعياري).

1-5-3- دراسة علي يونس (2016): أثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار

ظاهرة الفساد الإداري دراسة ميدانية على العاملين في مجلس مدينة اللاذقية

يهدف البحث إلى التعرف على أثر غياب العدالة التنظيمية بأبعادها: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات، على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في مجلس مدينة اللاذقية. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، و شمل مجتمع البحث جميع العاملين في مجلس مدينة اللاذقية، أما عينة البحث فهي عينة ميسرة من العاملين بلغت (175) عامل تم توزيع الاستبانات عليهم و أعيد منها (161) استبانة كاملة و جاهرة للتحليل الإحصائي و بنسبة استجابة بلغت (92%). و باعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة، و كان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها : \*إن إحساس العاملين بعدالة التعاملات كان الأعلى بأهمية نسبية (64.26 %)، يليه إحساسهم بعدالة الإجراءات بأهمية نسبية (56.68%)، يليه إحساسهم بعدالة التوزيع بأهمية نسبية (53.89) \* . (%إثر غياب العدالة التنظيمية له تأثير في انتشار سلوكيات الفساد الإداري بين أوساط العاملين في مجلس مدينة اللاذقية، حيث أن (60.9%) من التغيرات الحاصلة في انتشار سلوكيات الفساد الإداري بين العاملين يفسره غياب العدالة التنظيمية بشكل عام. و بالنسبة إلى كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية؛ فإن غياب عدالة التوزيع يفسر (54%)، و غياب عدالة الإجراءات يفسر (55.5%) و غياب عدالة التعاملات يفسر (57.8) %).

1-5-4- دراسة بن عودة حورية (2016): الفساد و آليات مكافحته في إطار

الاتفاقيات الدولية والقانون الجزائري

اهم ما توصلت له هذه الدراسة :

✓ إن التصدي لظاهرة الفساد أو معالجة أثرها أو الوقاية منها يستلزم التشخيص الدقيق لخصائصها.

✓ إن تفاوت درجات الفساد من بلد إلى آخر، و من قطاع إلى آخر، يحتاج لتبيانو رصد معظم الأخلاقيات، في القطاعات لتبني سياسات مكافحة، فعالة تتناسب مع الأوضاع السائدة.

✓ وضع نموذج متكامل و فعال لمكافحة الفساد أصبح ضرورة حتمية.

1-5-5- التعليق عن الدراسات:

من خلال ما سبق عرضه تم الاستفادة من الدراسات السابقة من حيث

الموضوع، الاهداف، المنهج، اداة الدراسة، النتائج المتوصل اليها وهذا من خلال ان :

-جل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وأساليب احصائية متعددة لتحليل وتفسير البيانات وذلك لاختلاف مواضيع وأهداف الدراسات ، إلا أن معظمها استخدمت برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

-اعتمدت أغلبها على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إلا أن بعضها استخدم مدخل المسح الشامل لجميع أفراد الدراسة ومنها من اكتفي بأخذ عينة ، وهو نفس المنهج الذي اعتمده هذه الدراسة ، كما تم توظيف أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات.

-اختلفت الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية فيما بينها من حيث مجتمع الدراسة فبعضها قد أجريت على منظمات ذات طابع انتاجي أو اقتصادي ، وبعضها على منظمات خدمتية ، ومنها منظمات مدنية وعسكرية، كما تم تناول المنظمات في القطاعين العام والخاص.

-اختلفت الأهداف التي سعت إليها الدراسات السابقة إما بسبب اختلاف الموضوعات أو بسبب اختلاف مجتمع الدراسة ،مما أدى إلى وجود نتائج متفاوتة.

- قلة الدراسات التي تناولت الفساد الرياضي .

## II - الطريقة والأدوات :

### II - 1 منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه :« منهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة ، على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف على أدق جزئياته وتفصيله والتعبير عنها إما كفييا أو كمييا ، تعبيرا كفييا وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة ، أما كمييا فذلك عن طريق الأعداد والتقديرية والدرجات التي تعبر عن وضع الظاهرة وعلاقتها بغيرها من الظواهر ». (أحمد عياد ، 2009، ص61).

### II - 2 الدراسة الاستطلاعية:

أ- حيث قام الباحث خلالها بإيداع طلب إجراء الدراسة الميدانية بتاريخ 2018/10/14 ، وبعد الموافقة على ذلك قام الباحث في 2018/10/24 بالإطلاع على الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة ، إضافة إلى جمع البيانات والمعلومات عن مختلف الأقسام والمديريات والمصالح

وكذا عدد الموظفين في كل منها ، وذلك بغية تحديد خصائص مجتمع البحث ومن ثم اختيار عينة الدراسة والأدوات المناسبة لجمع البيانات الميدانية .  
 وتم في هذه المرحلة توزيع استمارة البحث بتاريخ 2018/11/04 على أفراد عينة الدراسة وذلك بعد أن شرح الباحث للأفراد المبحوثين أغراض وأهداف الدراسة ، ليتم استرجاع وجمع الاستمارات في اليوم الموالي بتاريخ 2018/11/05

## II -3-3 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

### II -3-3-1- الصدق الظاهري:

حسب تقديرات المحكمين كانت أداة الدراسة متكونة في البداية من 24 عبارة، وتقلصت إلى 20 عبارة، بحيث تم حذف بعض العبارات، والتي اعتبرها الأساتذة المحكمين غير مفهومة وتحتوي على مشاكل في الصياغة

### II -3-3-2- الثبات بطريقة معامل $\alpha$ كرونباخ :

يسمى معامل  $\alpha$  كرونباخ، وهذه الطريقة تصلح في الاختبارات التي تحتل إجابات متعددة مثل مقياس الاتجاهات وأغلب المقاييس النفسية تكون الإجابة على الاستبيان متباينة مثل: مقياس ليكرت الخماسي والثلاثي.

### الجدول 1- : معامل الثبات $\alpha$ كرونباخ لأداتي الدراسة.

$\alpha$ كرونباخ	أداة الدراسة
0.700	العدالة في تقسيم العمل
0.744	العدالة في منح الحوافز المادية و المعنوية
0.705	المجموع

يتضح من خلال الجدول تميز معامل الثبات  $\alpha$  كرونباخ بدرجة عالية 0.700 بالنسبة للعدالة في تقسيم العمل

، و 0.744 بالنسبة للعدالة في منح الحوافز المادية و المعنوية و تدل هذه النتائج على ثبات قوي لأداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

### II -4- عينة البحث:

يعرف مجتمع البحث بأنه : « مجموعة من العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث والنقصي».

(سعيد سبعون، 2012، ص133)

عينة بحثنا هي عينة عشوائية من أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور الثانوي، بلغ مجموع العينة (26) موظف بمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة.

## II -5- أدوات جمع المعلومات:

اعتمدنا على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة.

تعتبر الاستمارة من الأدوات الأساسية في جمع البيانات الميدانية وقد عرفت بأنها : « مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى أفراد بهدف الحصول على معلومات حول موضوع أو موقف أو مشكلة معينة». (عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي البدوي، 2002، ص369) .

على النحو التالي:

- المحور الاول: العدالة في تقسيم العمل ويضم (10) أسئلة موزعة

- المحور الثاني: العدالة في منح الحوافز المادية والمعنوية ، حيث يحتوي على (10) أسئلة موزعة

## II -6- حدود الدراسة:

### II -6-1- المجال الزمني:

مرت الدراسة بمرحلتين هي :

- المرحلة الأولى: في هذه المرحلة قمنا بتحضير الجزء النظري بدء من اختيار الموضوع وجمع المعلومات الخاصة به، وتمت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 14 أكتوبر 2018 الى 24 أكتوبر 2018.

- المرحلة الثانية: ابتداء من 20 فيفري 2019 إلى غاية 10 مارس 2019 انطلقت دراستنا الميدانية حيث قمنا خلالها بتطبيق الاستمارة في صيغتها النهائية (بعد تحكيمها) للحصول على البيانات والمعلومات، ثم قمنا بتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

### II -6-2- المجال المكاني:

لقد تمت هذه الدراسة على مستوى مديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة.

### II -6-3- المجال البشري

:أجريت الدراسة على عينة عشوائية عددها 26 موظف بمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة.

## II -7- أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحث في تحليل البيانات الواردة في الدراسة الميدانية على الأساليب الإحصائية التالية :

- استخدم الباحث النسب المئوية في معظم جداول الجانب الميداني للدراسة ، إضافة إلى استعمالها في تحليل وتفسير إجابات المبحوثين.:
- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات.
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات.

- معامل الثبات  $\alpha$  كرونباخ.

### III- النتائج ومناقشتها :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف واقع العدالة في تقسيم العمل بين الافراد العاملين في مديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة ، لتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (32) وتم إجراء التحليل الإحصائي للاستبيانات التي استوفت شروط الاستجابة (26) استبانة.

#### III -1- النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

الجدول -2-: العدالة في تقسيم العمل بين الافراد العاملين في المؤسسة الرياضية.

رقم العبارة	درجات بدائل الإجابات			المتوسط العام
	أوافق	محايد	لا أوافق	
01	23	03	00	2.88
	%88	%12	%00	
02	23	02	01	2.85
	%88	%08	%04	
03	18	08	00	2.69
	%69	%31	%00	
04	22	04	00	2.85
	%85	%15	%00	
05	23	01	02	2.81
	%88	%04	%08	
06	22	04	00	2.85
	%85	%15	%00	
07	22	04	00	2.85
	%85	%15	%00	
08	22	04	00	2.85
	%85	%15	%00	
09	13	11	02	2.42
	%50	%42	%08	
10	25	01	00	2.96
	%96	%04	%00	
المتوسط العام				2.78

يتضح من الجدول رقم (02) أن المتوسط الحسابي محصور بين 2.42 و 2.96،

والانحراف المعياري محصور بين 0.19

و 0.63، وأن المتوسط العام قدر بـ 2.79 وانحراف معياري قدر بـ 0.46، هذه النتيجة تدل على أن اتجاهات عمال مديرية الشباب و الرياضة نحو تطبيق العدالة التنظيمية كانت ايجابية و لها فعالية كبيرة، كما تتفق نتائج دراستنا مع دراسة دراسة

علي يونس (2016) و كان من أهم النتائج التي تمّ التوصل إليها\* :إنّ إحساس العاملين بعدالة التعاملات كان الأعلى بأهمية نسبية (64.26) ، (% يليه إحساسهم بعدالة الإجراءات بأهمية نسبية (56.68%)، يليه إحساسهم بعدالة التوزيع بأهمية نسبية (53.89)\*. (% إنّ غياب العدالة التنظيمية له تأثير في انتشار سلوكيات الفساد الإداري بين أوساط العاملين في مجلس مدينة اللاذقية، حيث أنّ (60.9%) من التغيرات الحاصلة في انتشار سلوكيات الفساد الإداري بين العاملين يفسره غياب العدالة التنظيمية بشكل عام. و بالنسبة إلى كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية؛ فإنّ غياب عدالة التوزيع يفسّر (54%)، و غياب عدالة الإجراءات يفسّر (55.5%) و غياب عدالة التعاملات يفسّر (57.8%).

وبهذه النتائج يمكن القول أن الفرضية الجزئية الأولى تحققت.

### III -2- النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني:

#### الجدول 03: العدالة في توزيع الحوافز المادية و المعنوية في المؤسسة الرياضية.

رقم العبارة	درجات بدائل الإجابات			وجه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
	أوافق	محايد	لا أوافق			
11	17	08	01	أوافق	0.56	2.62
	%65	%31	%04			
12	14	04	08	محايد	0.89	2.23
	%54	%15	%31			
13	26	00	00	أوافق	0.10	2.80
	%100	%00	%00			
14	07	19	00	محايد	0.44	2.27
	%27	%73	%00			
15	23	02	01	أوافق	0.46	2.85
	%88	%08	%04			
16	21	05	00	أوافق	0.39	2.81
	%81	%19	%00			
17	19	06	01	أوافق	0.54	2.69
	%73	%23	%04			
18	23	03	00	أوافق	0.32	2.88
	%88	%12	%00			
19	25	01	00	أوافق	0.19	2.96
	%96	%04	%00			
20	14	10	02	أوافق	0.63	2.46
	%54	%38	%08			
المتوسط العام				أوافق	0.45	2.65

يتضح من الجدول رقم (03) أن المتوسط الحسابي محصور بين 2.23 و 2.96، والانحراف المعياري محصور بين 0.19 و 0.89، وأن المتوسط العام قدر بـ 2.56 و بانحراف معياري قدر بـ 0.61، هذه النتيجة تدل على أن عمال مديرية الشباب و الرياضة يقرون بحرمانهم من التقدير المادي والمعنوي الذي بوثر عليهم وعلى أدائهم حيث يؤثر وبأكبر درجة على مردودية أدائهم إضافة إلى أشكال أخرى من التأثير وبنسب متفاوتة كغياب الانضباط في العمل والشعور بالاستغلال والتمييز ، وكذا الرغبة في المغادرة نحو مؤسسات أفضل. أما عن الخدمات الاجتماعية فيستفيد الموظفون من عدة خدمات اجتماعية أغلبها تكون في شكل قروض مالي وتعويزات مالية عن مناسبات إضافة إلى خدمات أخرى بشكل وبنسب أقل كالمخيمات الصيفية ووصول شراء الأدوات كهرومنزلية وأدوات منزلية ودفع تكاليف عمليات جراحية وأن الاستفادة الخدمات الاجتماعية يكون على أسس الشفافية والمساواة بين الموظفين و هذا ما يتفق مع دراسة دراسة حسين دواوي (2008) التي توصلت هذه الدراسة الى ان عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصل عليها العمال إلى تنمية الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة كما ان عدالة المعاملات والتقييم بزيادة المساهمة الفعالة لأعضاء المؤسسة يرتبط تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها ( التوزيعية ، الإجرائية ، التعاملية ، التقييمية ، الأخلاقية) بزيادة مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة ( المؤثر ، المستمر ، المعياري)، وبهذه النتائج يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثانية .

وبصفة عامة فإن الدراسة الميدانية قد توصلت إلى ما يلي : - تطبيق العدالة في تقسيم العمل بدرجة عالية وذلك لكون توزيع مهام العمل جاء على أساس الكفاءة ، تقسيم العمل على أفراد المجموعة ، وعلى أساس تخصص الموظف أما عن عدالة توزيع الحوافز المادية والمعنوية فقد جاءت بدرجة مقبولة حيث أن غالبية افراد الدراسة برون أن رؤساءهم في العمل يقدرون جهدهم والأعمال التي يقومون بها ، إضافة إلى ذلك فإن العلاوات والملح المالية تمنح على أساس الجهد

- تسود المؤسسة مظاهر الفساد بدرجة ضعيفة وهذا للتقسيم المتوازن والعاقل للعمل من مناصب ومهام

وقد جاءت عدالة توزيع الحوافز المادية والمعنوية على أسس من تقدير الجهد والعمل ، إضافة إلى توزيع الحوافز المادية من علاوات ومنح مالية على أسس الكفاءة والجهد ، فضلا عن الشفافية في استفادة الموظفين من الخدمات الاجتماعية مما ساهم في تحسين الأداء.

في الأخير يمكن القول أن هناك دور ايجابي اذا تحققت العدالة التنظيمية في المؤسسة

للقضاء على مظاهر الفساد بكل انواعه وفي ضوء ما سبق عرضه من نتائج يبرز تحقق الفرضية العامة لهذه الدراسة.

#### IV - الخاتمة:

وبصفة عامة فإن الدراسة الميدانية قد توصلت إلى ان تطبيق العدالة في تقسيم العمل بدرجة عالية وذلك لكون توزيع مهام العمل جاء على أساس الكفاءة ، تقسيم العمل على أفراد المجموعة ، وعلى أساس تخصص الموظف أما عن عدالة توزيع الحوافز المادية والمعنوية فقد جاءت بدرجة مقبولة حيث أن غالبية افراد الدراسة برون أن رؤساءهم في العمل يقدرون جهدهم والأعمال التي يقومون بها ، إضافة إلى ذلك فإن العلاوات والملح المالية تمنح على أساس الجهد كما تسود المؤسسة مظاهر الفساد بدرجة ضعيفة وهذا للتقسيم المتوازن والعاذل للعمل من مناصب ومهام .  
وقد جاءت عدالة توزيع الحوافز المادية والمعنوية على أسس من تقدير الجهد والعمل ، إضافة إلى توزيع الحوافز المادية من علاوات ومنح مالية على أسس الكفاءة والجهد ، فضلا عن الشفافية في استفادة الموظفين من الخدمات الاجتماعية مما ساهم في تحسين الأداء.

في الأخير يمكن القول أن هناك دور ايجابي اذا تحققت العدالة التنظيمية في المؤسسة للقضاء على مظاهر الفساد بكل انواعه وفي ضوء ما سبق عرضه من نتائج يبرز تحقق الفرضية العامة لهذه الدراسة .

#### المراجع:

#### المصادر:

#### القران الكريم :

آية رقم 90. سورة النحل

-آية رقم 135. سورة النساء

#### المعاجم:

1- يوسف شكري فرحات(2004): معجم الطلاب عربي عربي، دار الكتب العلمية، ط، بيروت، لبنان.

#### 2-الكتب:

1- أبو عجاة ، سلوى عياد(2011) : العدالة الاجتماعية في النظرية العالمية الثالثة وانعكاساتها على مهنة الخدمة الاجتماعية في الجماهيرية ، أكاديمية الفكر الجماهيري

، بنغازي ، ليبيا

- 1- جلاب ، إحسان دهش(2011) : إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- 2- زايد ، عادل محمد(2006) : العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية) ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر .
- 3- سبعون ، سعيد (2012) : الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الطبعة الثانية ، دار القصبه للنشر ، الجزائر.
- 4- شلابي ، زهير بوجمعة (2011) : الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة ، دار اليازوري ، عمان، الأردن.
- 5- عبد الرحمن ، عبد الله محمد والبدوي ، محمد علي (2002) : مناهج وطرق البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، مصر .
- 6- عبد فليه ، فاروق وعبد المجيد ، السيد محمد(2005) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

### 3-الرسائل الجامعية:

- 08- محمد ، شذا لطفي محمود(2012) : درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين.
- 09- الأسمري ، سعيد محمد عايض (2013) : مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (من وجهة نظر الجهات موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.