



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

العدالة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة بين

الاغتراب الوظيفى وإلتزام العاملين بتحسين الأداء

دراسة تطبيقية على الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية

والشركات التابعة لها

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير فى إدارة الأعمال

إعداد الباحثة

مروه على عبد الحميد هيبه

إشراف

د/ سوسن عبدالفتاح وهب

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

أ.د/ محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٧ م



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

**العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين
الإغتراب الوظيفي وإلتزام العاملين بتحسين الأداء
دراسة تطبيقية على الشركة المصرية القابضة للمطارات
والملاحة الجوية والشركات التابعة لها**

اسم الباحثة: مروه على عبد الحميد هيبه

الدرجة العلمية: ماجستير

الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٧ م



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

اسم الباحثة : مروه على عبد الحميد هيبه

عنوان الرسالة : العدالة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة بين الإغتراب الوظيفى والتزام العاملين بتحسين الأداء " دراسة تطبيقية على الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية والشركات التابعة لها "

الدرجة العلمية : ماجستير

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

- ١- أ.د عايدة سيد خطاب
أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس (رئيساً)
- ٢- أ.د/ محمود محمد السيد
أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس (مشرفاً)
- ٣- أ.د/ فوزى شعبان مذكور
أستاذ الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة القاهرة (عضواً)

تاريخ الرسالة : / /

الدراسات العليا :

ختم الإجازة : أجازت بتاريخ : / /

موافقة مجلس الكلية : / / موافقة مجلس الجامعة : / /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ
الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا
يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ }

صدق الله العظيم

(سورة البقرة : الآية ٢٦٩)

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

الشكر لله أولاً وأخيراً الذى أعاننى على إتمام هذه الدراسة، متمنية من الله سبحانه وتعالى أن ينفع بها الدارسين والباحثين والشركات مجال تطبيق الدراسة.

أتقدم بوافر الشكر والتقدير وعظيم الإمتنان إلى معلمى وأستاذى الفاضل **الأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد** - أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس، الذى أشرف على هذه الرسالة والذى أحاطنى برعايته ولطفه وأعطانى المزيد من علمه ووقته ودعمه لى ولم يبخل على بنصح أو إرشاد فكان نعم الموجه والمعلم، جزاه الله كل الخير. كما أتوجه بالشكر إلى **الدكتورة/ سوسن عبدالفتاح وهب** - مدرس إدارة الأعمال والمشرف المساعد على هذه الرسالة.

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة الكرام **الأستاذة الدكتورة/ عايده سيد خطاب** - أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس، و**الأستاذ الدكتور/ فوزى شعبان مذكور** - أستاذ الموارد البشرية بكلية التجارة جامعة القاهرة، على قبول مناقشة الرسالة.

أخيراً أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم فى إخراج هذا البحث إلى حيز الوجود، وكل من كان سبباً فى مساعدتى.

والله ولي التوفيق

الباحثة

مروه على عبد الحميد هيبه

إهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر وإعتزاز / **على عبد الحميد هيبه**
(والدى العزيز وأغلى ما عندى وقودتى فى الحياة الذى لم يبخل علىّ يوماً
بشيء).

إلى صاحبة القلب الحنون والدعوات الصادقة / **والدتى** (التي
وهبتنى الحياة وأحاطتنى بالحنان والطيبة).

وأقول لهم: أننى لولا رعايتهم لى ودعواتهم الصادقة لما استطعت
إتمام هذه الدراسة ولما كنت على ما أنا عليه الآن فى حياتى، فحفظهم الله
لى من كل شر وأدامهم سنداً لى فى كل خطوات حياتى.

إلى إخوانى وأختى الأحباء الذين تربيت بينهم وعشت معهم أجمل
أيام حياتى ورافقونى مشوار الحياة.

إلى كل من دعمنى بالدعاء بنوايا صادقة.

أهدى بحتى هذا لهم جميعاً

متمنية من الله سبحانه وتعالى أن ينفع به كل من يطلع عليه

الباحثة

مروه على عبد الحميد هيبه

مستخلص الرسالة

إن الشعور بالعدالة التنظيمية له أهمية كبيرة للمساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي وولاء العاملين للمنظمة بما يضمن تطوير المنظمة وإحداث التغيير الإيجابي بها لما للعنصر البشري من أهمية داخل المنظمات وأنه يُعد بمثابة الثروة الحقيقية لأي منظمة وأن شعور العامل بالاغتراب داخل مكان العمل قد يعوق تحقيق مثل هذا التطوير والتغيير الإيجابي وبما أن قطاع الطيران المدني في مصر من القطاعات الهامة والحيوية والتي تنافس بقوة على مستوى العالم يصبح من الضروري دراسة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وكذا الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى موظفي الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية وشركاتها التابعة بإعتبارهم جزء أساسي من قطاع الطيران المدني وذلك بهدف معرفة أثر المتغيرين السابقين على إلتزام العاملين بتحسين الأداء.

لكن مع إزدياد حالات الاغتراب الوظيفي وإرتفاع معدلات دوران العمل والغياب والتي سببها البعد النفسى والفكرى بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، لم يعد إرضاء الأفراد فى المنظمات أمراً تستطيع المنظمة إختياره أو التخلي عنه، بل هو حتمية لا يمكن تجاهلها، وعليه نجد المنظمات التي تتطلع إلى النجاح والتميز تسعى إلى إرضاء العاملين فيها لمعرفة تأثير رضا العاملين على مستوى الأداء العام ولأن عليها الحرص على إرضاء عميلها الداخلى ألا وهو الموظف، قبل إرضاء عميلها الخارجى حتى تستطيع الحفاظ على ميزتها التنافسية.

كما أن معظم الموظفين يرون الحوافز الشخصية والإجتماعية كحوافز مطلوبة ومرغوبة، فمن المثير للدهشة أن الكثير من الناس يقولون

أنهم يتمنون لو كانت المنظمات التي يعملون بها تقدم حوافز مادية أقل لصالح الحوافز أو التشجيع الإجتماعى، فالكثيرون متشوقون لأحد ينظر فى عيونهم ولا يقول لهم إلا " تعجبني الطريقة التي تقوم بها بهذا العمل " .

الجدير بالذكر أن تكون مفهوم العدالة التنظيمية لدى الأفراد قد ينشأ قبل الحصول على الوظيفة داخل المنظمة، حيث أن حالة تكافؤ فرص العمل فى قطاع الأعمال سوف تضيف قيمة كبيرة إلى المنظمة فى شكل تصورات عن العدالة التنظيمية.

يهدف البحث إلى توضيح دور العدالة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة بين الاغتراب الوظيفى والتزام العاملين بتحسين الأداء، من خلال دراسة تطبيقية على الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية والشركات التابعة لها.

قائمة المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
١	الفصل الأول : الإطار المنهجي للبحث
١	أولاً : مقدمة البحث
٣	ثانياً : مصطلحات البحث
٨	ثالثاً : مشكلة البحث
٩	رابعاً : أهداف البحث
١٠	خامساً : فروض البحث
١٢	سادساً : النموذج البياني لمتغيرات البحث
١٢	سابعاً : حدود الدراسة
١٣	ثامناً : مجتمع وعينة الدراسة
١٦	تاسعاً : أسلوب الدراسة
٢٠	عاشراً : أساليب التحليل الإحصائي
٢٠	حادى عشر : خطة البحث
٢٢	الفصل الثانى : الإسهامات المعرفية السابقة
٢٣	أولاً : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت العدالة التنظيمية
٢٩	ثانياً : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت الاغتراب الوظيفي
٣٤	ثالثاً : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت إلتزام العاملين بتحسين الأداء

الموضوع	الصفحة
رابعاً : تحليل الإسهامات المعرفية السابقة وأوجه الإتفاق والتميز	٤١
الفصل الثالث : العدالة التنظيمية	٤٢
مقدمة	٤٢
أولاً : مفهوم العدالة التنظيمية	٤٤
ثانياً : أبعاد العدالة التنظيمية	٤٨
ثالثاً : مبادئ العدالة التنظيمية	٥٩
رابعاً : نظريات العدالة التنظيمية	٦٠
خامساً : كيف يمكن للإدارة الاستفادة من نظريات العدالة التنظيمية	٦٣
سادساً : أهمية العدالة التنظيمية	٦٥
سابعاً : خلاصة الفصل الثالث	٦٧
الفصل الرابع : الاغتراب الوظيفي	٦٨
مقدمة	٦٨
أولاً : مفهوم الاغتراب الوظيفي	٦٩
ثانياً : أبعاد الاغتراب الوظيفي	٧٣
ثالثاً : أنواع الاغتراب الوظيفي	٨٣
رابعاً : خصائص الاغتراب الوظيفي	٨٣
خامساً : العوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي	٨٤
سادساً : كيفية تجنب الشعور بالاغتراب الوظيفي	٨٩
سابعاً : خلاصة الفصل الرابع	٩١
الفصل الخامس : إلتزام العاملين بتحسين الأداء	٩٢
مقدمة	٩٢
أولاً : مفهوم إلتزام العاملين بتحسين الأداء	٩٤

<u>الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
٩٧	ثانياً : أبعاد إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١٠٤	ثالثاً : أهمية إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١٠٦	رابعاً : العوامل المؤثرة فى إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١٠٩	خامساً : الآثار المترتبة على إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١١٢	سادساً : العلاقة بين الإلتزام التنظيمى والأداء
١١٤	سابعاً : الحفاظ عل إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١١٨	ثامناً : خلاصة الفصل الخامس
١١٩	الفصل السادس : مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية
١٤١	الفصل السابع : إختبار فروض البحث
١٥٣	الفصل الثامن : نتائج وتوصيات البحث
١٦١	المراجع

قائمة الجداول

<u>الصفحة</u>	<u>الجدول</u>
١٤	الجدول رقم (١) : أعداد العاملين بالشركات موضع البحث لعام ٢٠١٦
٢٣	الجدول رقم (٢) : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت العدالة التنظيمية
٢٩	الجدول رقم (٣) : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت الاغتراب الوظيفى
٣٤	الجدول رقم (٤) : الإسهامات المعرفية السابقة التى تناولت إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١٢١	الجدول رقم (٥): الإتساق الداخلى لعبارات مقياس الاغتراب الوظيفى
١٢٣	الجدول رقم (٦): الإتساق الداخلى لعبارات مقياس العدالة التنظيمية
١٢٥	جدول رقم (٧): الإتساق الداخلى لعبارات مقياس إلتزام العاملين بتحسين الأداء
١٢٦	جدول رقم (٨): معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة الإعتمادية لكل قسم من أقسام الاستقصاء
١٢٧	جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيانات الاغتراب الوظيفى
١٢٩	جدول رقم (١٠): جدول تحليل التباين أحادى الإتجاه (ANOVA) لبيانات الاغتراب الوظيفى
١٣٠	جدول رقم (١١): جدول إختبار توكى لبيانات الاغتراب الوظيفى

<u>الصفحة</u>	<u>الجدول</u>
١٣١	جدول رقم (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيانات العدالة التنظيمية
١٣٢	جدول رقم (١٣): تحليل التباين أحادى الاتجاه (ANOVA) لبيانات العدالة التنظيمية
١٣٤	جدول رقم (١٤): إختبار توكى لبيانات العدالة التنظيمية
١٣٦	جدول رقم (١٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيانات التزام العاملين بتحسين الأداء
١٣٨	جدول رقم (١٦): تحليل التباين أحادى الاتجاه (ANOVA) لبيانات التزام العاملين بتحسين الأداء
١٣٨	جدول رقم (١٧): إختبار توكى لبيانات التزام العاملين بتحسين الأداء
١٤٣	جدول رقم (١٨): مصفوفة الارتباط بين جميع متغيرات الدراسة
١٤٦	جدول رقم (١٩): تحليل الإنحدار المتعدد لكل بعد من أبعاد الاغتراب الوظيفى على التزام العاملين بتحسين الأداء
١٤٨	جدول رقم (٢٠): تحليل الإنحدار المتعدد لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية على التزام العاملين بتحسين الأداء
١٤٩	جدول رقم (٢١): تحليل الارتباط الجزئى بين الاغتراب الوظيفى والالتزام العاملين بتحسين الأداء مع الأخذ فى الإعتبار أبعاد العدالة التنظيمية
١٥١	جدول رقم (٢٢): تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لقياس تأثير الاغتراب الوظيفى والعدالة التنظيمية مجتمعين على التزام العاملين بتحسين الأداء
١٥٥	جدول رقم (٢٣): توصيات البحث والمسئول عن التنفيذ وآليات التنفيذ

قائمة الأشكال

<u>الصفحة</u>	<u>الشكل</u>
١٢	الشكل رقم (١) : متغيرات البحث
٤٩	الشكل رقم (٢) : أبعاد العدالة التنظيمية
٧٣	الشكل رقم (٣) : أبعاد الاغتراب الوظيفي
٩٨	الشكل رقم (٣) : أبعاد الإلتزام التنظيمي
١١٤	الشكل رقم (٤) : نموذج التأثيرات السلوكية على الأداء



الفصل الأول

الإطار المنهجي للبحث

- أولاً : مقدمة
- ثانياً : مصطلحات البحث
- ثالثاً : مشكلة البحث
- رابعاً : أهداف البحث
- خامساً : فروض البحث
- سادساً : النموذج البياني لمتغيرات البحث
- سابعاً : حدود الدراسة
- ثامناً : مجتمع وعينة الدراسة
- تاسعاً : أسلوب الدراسة
- عاشراً : أساليب التحليل الإحصائي
- حادي عشر : خطة البحث

