



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

## تأثير تطبيق العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي

( دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الحكومية والخاصة )

The Effect Of Applying Organizational Justice on  
Actuating The Commitment Of Psychological Contract  
" A Comparative Study Among Governmental And private Banks "

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد

محمد بهاء الدين عبد المنعم الصادق

مدرس مساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

إشراف

د/ سوسن عبد الفتاح وهب

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

أ.د/ محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٧

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا﴾

سورة البقرة الآية (١٤٣)

﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ﴾

سورة آل عمران الآية (١١٠)

صدق الله العظيم



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

## رسالة دكتوراة

اسم الطالب : محمد بهاء الدين عبد المنعم الصادق  
عنوان الرسالة : تأثير تطبيق العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام  
بالعقد النفسى (دراسة مقارنة بين البنوك التجارية  
الحكومية والخاصة)  
إسم الدرجة العلمية : دكتوراه الفلسفة فى إدارة الأعمال

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

١ - الأستاذة الدكتور/ إجلال عبد المنعم حافظ (رئيساً)

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢ - الأستاذ الدكتور/ عادل محمد زايد (عضواً)

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة

٣ - الأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد (مشرفاً)

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

تاريخ المناقشة : / /

الدراسات العليا :

أجيزت الرسالة بتاريخ : / /

ختم الإجازة

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

/ /

/ /

## شكر وتقدير

**الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا**

**محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين والتابعين بإحسان إلى يوم الدين .**

يتوجه الباحث بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل ووالدي المهني **الأستاذ الدكتور / محمود محمد السيد** على كل ما قدمه لي من إهتمام ودعم ومساندة لم يبخل بهم عليّ في أي وقت فهو ممن قال فيهم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم " إن لله عبادة إختصهم بقضاء حوائج الناس حبيبهم إلى الخير وحبب الخير إليهم - هم الأمنون من عذاب الله يوم القيامة " ، فجزاه الله خير الجزاء ومتعه بالصحة والعافية وجعله دائماً عوناً لكل محتاج.

كما يتقدم الباحث بأسمى آيات التقدير والعرفان إلى أستاذتي الفاضلة **الدكتورة / سوسن عبد الفتاح وهب** والتي تعلمت منها الكثير من أصول ومبادئ الإدارة فلسيادتها جزيل الشكر والتقدير وجزاها الله عنى وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعها الله بالصحة والعافية لما قدمت لى من رعاية وتوجيه.

كما يتقدم الباحث بأسمى آيات الشكر والتقدير والتبجيل إلى أستاذتي الفاضلة **الأستاذة الدكتورة / إجلال عبد المنعم حافظ** على رعايتها لى منذ أن كنت طالبا بالصف الأول بالكلية وما يزيدنى شرفاً أنها كانت مشرفتي فى رسالة الماجستير فجزاها الله خيراً لما قدمته لى من عون ومساندة وتوجيه بكرم وعطاء غير محدود.

كما يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير إلى **الأستاذ الدكتور / عادل محمد زايد** أحد رواد الفكر والتنوير فى مصر والعالم العربى على موافقته بالإشتراك فى لجنة الحكم رغم مشاغله المتعددة، وهو ما يعتبره الباحث شرفاً وإضافة للبحث، فحفظه الله ورعاه وجزاه خير الجزاء.

ويتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير إلى كل من أمد له يد المساعدة فى جميع خطوات هذا العمل، وبصفة خاصة عينة البحث من السادة العاملين فى البنوك محل الدراسة لما قدموه من مجهود وتعاون خلال الدراسة الميدانية. وأخيراً ودائماً سيظل الكمال لله وحده فاللهم إن كنت وفقت فمن عندك، وإن كنت أخطأت فمن نفسى ، فسبحان من تفرد بالكمال وحده.

**وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب،،**

**الباحث**

**فهرس المحتويات**  
**تابع / فهرس المحتويات**  
**الموضوع**

رقم الصفحة

٣٥-١	الفصل الأول : الإطار العام للبحث .....
٢	أولاً : مقدمة .....
٣	ثانياً : أسباب إختيار قطاع البنوك التجارية.....
٤	ثالثاً : الدراسات السابقة.....
٢٠	رابعاً: مصطلحات الدراسة.....
٢٢	خامساً: مشكلة البحث.....
٢٣	سادساً: أهداف البحث .....
٢٣	سابعاً : أهمية البحث.....
٢٤	ثامناً : متغيرات البحث.....
٢٦	تاسعاً : فروض البحث.....
٢٧	عاشراً: أسلوب ومنهج البحث.....
٣٢	حادى عشر : مجتمع وعينة البحث.....
٣٥	الخاتمة .....

٧٦-٣٦	الفصل الثاني : العدالة التنظيمية
٣٧	مقدمة .....
٣٨	أولاً : الإطار النظري للعدالة التنظيمية.....
٣٨	١/١ : نبذة تاريخية عن مفهوم العدالة التنظيمية.....
٤٠	٢/١ : مفهوم العدالة التنظيمية.....
٤٢	٣/١ : سمات العدالة التنظيمية.....
٤٥	٤/١ : مجالات البحث فى العدالة التنظيمية.....
٤٧	٥/١ : فوائد إدراك العدالة التنظيمية.....
	٦/١ : ردود فعل العاملين المختلفة تجاه إدراكهم لعدم
٥٠	العدالة .....
٥٢	٧/١ : أبعاد العدالة التنظيمية.....

## تابع / فهرس المحتويات الموضوع

رقم الصفحة

٥٦	٨/١ : مبادئ تقييم العدالة.....
٥٧	٩/١ : قواعد تقييم العدالة.....
٦١	١٠/١ : مصادر إدراك العدالة.....
٦٣	١١/١ : تحفظات على تطبيق مفهوم العدالة التنظيمية....
٦٤	ثانياً : نظريات العدالة التنظيمية.....
٦٥	١/٢ : نظرية المساواة لـ Adams .....
٦٦	٢/٢ : نظرية حساسية العدالة .....
٦٨	٣/٢ : نظرية الحافز للعدالة .....
٦٩	٤/٢ : نظرية جاسو للعدالة التوزيعية.....
٧٠	٥/٢ : نظرية الحرمان النسبي .....
٧٢	٦/٢ : نظرية النماذج .....
٧٣	٧/٢ : نظرية المدركات المرجعية .....
٧٤	٨/٢ : نظرية المحاسبة الاجتماعية .....
٧٦	خاتمة .....
١١٣-٧٧	الفصل الثالث : العقد النفسى .....
٧٨	مقدمة .....
٧٩	أولاً : الإطار النظري للعقد النفسى .....
٨٠	١/١ : نبذة تاريخية عن مفهوم العقد النفسى.....
٨٢	٢/١ : مفهوم العقد النفسى .....
	٣/١ : الفرق بين العقد النفسى والأنواع الأخرى من العقود الاجتماعية.....
٨٣	٤/١ : الفرق بين العقد النفسى والعقد القانونى.....
٨٥	٥/١ : فوائد دراسة العقد النفسى.....
٨٦	٦/١ : سمات العقد النفسى.....
٨٧	

## تابع / فهرس المحتويات الموضوع

رقم الصفحة

٨٩	٧/١ : مصادر تكوين العقد النفسى.....
٩١	٨/١ : أبعاد العقد النفسى.....
٩٢	٩/١ : العقد النفسى القديم والعقد النفسى الجديد.....
٩٥	١٠/١ : أنواع العقود النفسية.....
٩٧	١١/١ : مداخل إدارة العقد النفسى.....
١٠٠	١٢/١ : الانتقادات الموجهة لمفهوم العقد النفسى.....
١٠١	ثانياً : الإخلال بالعقد النفسى وأثاره على الفرد والمنظمة .....
١٠٢	١/٢ : حالات العقد النفسى.....
١٠٤	٢/٢ : مسببات خرق العقد النفسى.....
١٠٦	٣/٢ : العوامل المحددة لقوة خرق العقد النفسى.....
١٠٧	٤/٢ : الآثار المترتبة على الإخلال بالعقد النفسى...
	٥/٢ : كيفية قياس الإنجاز أو الإخلال بالعقد النفسى.....
١١٠	النفسى.....
١١١	٦/٢/٣ : كيفية التعامل مع الإخلال بالعقد النفسى...
١١٣	خاتمة .....
	<b>الفصل الرابع : أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على أبعاد</b>
١٦٦-١١٤	<b>إلتزامات العقد النفسى.....</b>
١١٥	<b>مقدمة .....</b>
١١٦	<b>أولاً : أبعاد العدالة التنظيمية .....</b>
١١٧	١/١ : أبعاد العدالة التوزيعية.....
١٢٣	٢/١ : أبعاد العدالة الإجرائية.....
١٣٢	٣/١ : أبعاد عدالة التعاملات.....
١٣٤	٤/١ : أبعاد العدالة الأخلاقية.....
١٣٨	٥/١ : أبعاد العدالة التقييمية.....

## تابع / فهرس المحتويات الموضوع

رقم الصفحة

- ثانياً : أبعاد إلتزامات المنظمة تجاه العاملين ..... ١٤٠
- ١/٢ : إلتزامات الإدارة العليا تجاه العاملين..... ١٤١
- ٢/٢ : إلتزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين ١٤٧
- ٣/٢ : إلتزامات المشرفين تجاه العاملين..... ١٥٠

- ثالثاً : أبعاد إلتزامات العاملين تجاه المنظمة..... ١٥٦
- ١/٣ : الإلتزام بالدوام فى ساعات العمل الرسمية... ١٥٧
- ٢/٣ : طرح الأفكار..... ١٥٧
- ٣/٣ : تدعيم سمعة البنك..... ١٥٧
- ٤/٣ : تحمل ضغوط العمل..... ١٥٨
- ٥/٣ : الولاء..... ١٥٨
- ٦/٣ : الإلتزام بالسياسات واللوائح..... ١٥٨
- ٧/٣ : القابلية للانتقال..... ١٥٨
- ٨/٣ : حد أدنى مقبول من الأداء..... ١٥٩
- ٩/٣ : حماية سرية المعلومات..... ١٥٩
- ١٠/٣ : المرونة فى التعامل مع زملاء العمل..... ١٥٩

## رابعاً : أثر أبعاد العدالة التنظيمية على إلتزامات العقد

- النفسى..... ١٦٠
- ١/٤ : العلاقة بين نظرية العدالة التنظيمية ونظرية العقد النفسى..... ١٦١
- ٢/٤ : موقع البحث من أبحاث العدالة التنظيمية والعقد النفسى..... ١٦١
- خاتمة ..... ١٦٦



رقم الصفحة	تابع / فهرس المحتويات الموضوع
٢٤٥-١٦٧	الفصل الخامس : مناقشة النتائج وإختبار صحة الفروض.....
١٦٨	مقدمة .....
١٦٩	أولاً : صلاحية وإعتمادية الأداة المستخدمة فى قياس نتائج الدراسة .....
١٦٩	١/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة التوزيعية.....
١٧١	٢/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة الإجرائية.....
١٧٣	٣/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير عدالة التعاملات.....
١٧٤	٤/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة الأخلاقية.....
١٧٥	٥/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة التقييمية.....
١٧٦	٦/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات إدارة البنك تجاه العاملين.....
١٧٧	٧/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين.....
١٧٨	٨/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات المشرف تجاه العاملين.....
١٧٩	٩/١ : نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات العاملين تجاه البنك.....
١٨٠	ثانياً : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغيرات البحث .....
١٨٠	١/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير العدالة التوزيعية.....

## تابع / فهرس المحتويات الموضوع

رقم الصفحة

١٨٥	٢/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير العدالة الإجرائية.....
١٨٨	٣/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير عدالة التعاملات .....
١٩١	٤/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير العدالة الأخلاقية .....
١٩٤	٥/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير العدالة التقييمية.....
١٩٧	٦/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير التزامات إدارة البنك تجاه العاملين.....
٢٠١	٧/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير إلتزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين.....
٢٠٤	٨/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير إلتزامات المشرف تجاه العاملين.....
٢٠٧	٩/٢ : مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمتغير إلتزامات العاملين تجاه البنك.....
٢٠٩	ثالثاً / المناقشات وإختبار الفروض .....
٢٠٩	١/٣ : إختبار الفرض الأول .....
٢١٧	٢/٣ : إختبار الفرض الثانى .....
٢٢٥	٣/٣ : إختبار الفرض الثالث .....
٢٣٥	٤/٣ : إختبار الفرض الرابع .....
٢٣٩	٥/٣ : إختبار الفرض الخامس .....
٢٤٢	٦/٣ : إختبار الفرض السادس .....
٢٤٥	خاتمة .....

تابع / فهرس المحتويات  
الموضوع

رقم الصفحة

٢٤٦-٢٦١	الفصل السادس : النتائج والتوصيات .....
٢٤٧	أولاً : نتائج الدراسة الميدانية .....
	١/١ : نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بمتغير العدالة
٢٤٧	التنظيمية.....
	٢/١ : نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بمتغير التزامات
٢٥٠	العقد النفسى .....
٢٥٣	ثانياً: نتائج اختبار الفروض .....
٢٥٧	ثالثاً : التوصيات .....
٢٥٧	١/٣ : توصيات الدراسة.....
٢٦١	٢/٣ : حدود البحث وتوصية بأبحاث مستقبلية.....
٢٦١	خاتمة .....
٢٦٢	ملاحق الدراسة .....
٢٦٣	قائمة الاستقصاء .....
٢٧٦-٢٩٣	المراجع
٢٧٧	المراجع باللغة العربية .....
٢٧٩	المراجع باللغة الإنجليزية.....

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٠	مصطلحات الدراسة	١
٢٤	مؤشرات قياس أبعاد العدالة التنظيمية	٢
٢٥	مؤشرات قياس أبعاد العقد النفسى	٣
٢٨	تصميم قائمة الإستقصاء	٤
٣٢	أسماء البنوك التجارية العامة والخاصة	٥
٣٤	أعداد العاملين فى البنوك الداخلة فى عينة البحث	٦
٣٤	توزيع حجم العينة على البنوك الداخلة فى عينة البحث	٧
٤٣	التأثير النسبى لمصادر العدالة (المشرف والمنظمة) على أبعاد العدالة التنظيمية	٨
٤٦	أثر أبعاد العدالة التنظيمية على المخرجات بالتتابع	٩
٨١	الاختلافات بين Rousseau والأبحاث السابقة لها	١٠
٨٣	السمات المشتركة للعقود الإجتماعية	١١
٩٤	الفرق بين العقد النفسى القديم والعقد النفسى الجديد	١٢
٩٧	أوجه المقارنة بين عقود المعاملات وعقود العلاقات	١٣
١١٩	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة نظام التعويضات	١٤
١٢٠	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة برامج التدريب وفرص التنمية	١٥
١٢١	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة فرص الترقية	١٦
١٢٢	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة نظام المزايا	١٧

### تابع / قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٢٥	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة النظام الإجرائى	١٨
١٢٨	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة أنظمة التعبير الصوتى	١٩
١٣١	المقاييس المستخدمة فى قياس عدالة أنظمة التأديب	٢٠
١٣٣	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد عدالة التعاملات	٢١
١٣٧	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد العدالة الأخلاقية	٢٢
١٣٩	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد العدالة التقييمية	٢٣
١٤٢	سمات العلاقة الوظيفية فى ظل ثقافة الأمان الوظيفى التقليدى وثقافة القدرة التوظيفية	٢٤
١٤٦	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد التزامات إدارة المنظمة تجاه العاملين	٢٥
١٤٩	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد التزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين.	٢٦
١٥١	الاختلافات الجوهرية فى سمات العقد النفسى ما بين المدير الوكيل والمدير الفاعل الأسمى	٢٧
١٥٥	المقاييس المستخدمة فى قياس أبعاد التزامات المشرف تجاه العاملين	٢٨
١٦٩	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة التوزيعية	٢٩
١٧١	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة الإجرائية	٣٠
١٧٣	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير عدالة التعاملات	٣١

### تابع / قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٧٤	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة الأخلاقية	٣٢
١٧٥	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير العدالة التقييمية	٣٣
١٧٦	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات إدارة البنك تجاه العاملين	٣٤
١٧٧	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين	٣٥
١٧٨	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات المشرف تجاه العاملين	٣٦
١٧٩	نتائج الصلاحية والإعتمادية لمتغير إلتزامات العاملين تجاه البنك	٣٧
١٨١	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير العدالة التوزيعية	٣٨
١٨٢	نتائج تحليل التباين أحادى الإتجاه لأبعاد متغير العدالة التوزيعية وفقا لكل مستوى وظيفي	٣٩
١٨٣	نتائج إختبار Tukey لأبعاد متغير العدالة التوزيعية وفقا للمستويات الوظيفية داخل كل قطاع (عام/خاص)	٤٠
١٨٥	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير العدالة الإجرائية	٤١
١٨٦	نتائج تحليل التباين أحادى الإتجاه لأبعاد متغير العدالة الإجرائية وفقا لكل مستوى وظيفي	٤٢

### تابع/ قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٨٧	نتائج إختبار Tukey لأبعاد متغير العدالة الإجرائية وفقا للمستويات الوظيفية داخل كل قطاع (عام/ خاص)	٤٣
١٨٨	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير عدالة التعاملات	٤٤
١٨٩	نتائج تحليل التباين أحادى الإتجاه لأبعاد متغير عدالة التعاملات وفقا لكل مستوى وظيفي	٤٥
١٩٠	نتائج إختبار Tukey لأبعاد متغير عدالة التعاملات وفقا للمستويات الوظيفية داخل كل قطاع (عام/ خاص)	٤٦
١٩١	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير العدالة الأخلاقية	٤٧
١٩٢	نتائج تحليل التباين أحادى الإتجاه لأبعاد متغير العدالة الاخلاقية وفقا لكل مستوى وظيفي	٤٨
١٩٣	نتائج إختبار Tukey لأبعاد متغير العدالة الأخلاقية وفقا للمستويات الوظيفية داخل قطاع (عام/ خاص)	٤٩
١٩٤	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير العدالة التقييمية	٥٠
١٩٥	نتائج تحليل التباين أحادى الإتجاه لأبعاد متغير العدالة التقييمية وفقا لكل مستوى وظيفي	٥١
١٩٦	نتائج إختبار Tukey لأبعاد متغير العدالة التقييمية وفقا للمستويات الوظيفية داخل كل قطاع (عام/ خاص)	٥٢