

العدالة التنظيمية للعاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة

أ.د/ حازم كمال الدين عبدالعظيم

أ.م.د/ عصمت محمد سيد

د/ بسام صلاح محمد

****الباحث/ على صفوت محمد علي

المقدمة ومشكلة البحث:

يعيش الجميع مع بدايه القرن الحادي والعشرين وسط متغيرات وتحديات عديده ومتلاحقه في شتي مجالات الحياه، فمعدلات التغيير في زياده مستمره والاعمال تتوجه بصوره ملحوظه الي العالميه وفي كل يوم يزداد ظهور التكنولوجيا الجديده المتطوره والقوي العامله تصبح اكثر تنوعا من حيث المعرفه والمهارات. (٩ : ١٦)

كما تلعب الإدارة الرياضية الحديثة دوراً حيوياً في توجه المؤسسات والمنظمات الرياضية على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها نحو سبيل التقدم والتطور وحل المشكلات ومواجهة الصراعات والمنازعات وعلاج نقاط القصور والضعف وزيادة نقاط القوة والتميز. (٩ : ٥)

وتعتبر الإدارة هي المسئولة عن نجاح أي نشاط وهي التي تؤدي الي تقدم او تخلف اي نشاط، والتي يمكن عن طريقها تحقيق أهداف أي منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات. (١١ : ٢)

فالعوامل والمتغيرات النفسية والاجتماعية التي تؤثر تنظيمياً تزايدت وتداخلت بشكل كبير خاصة في العقدين الأخيرين، كذلك تشابكت علاقة تلك العوامل والمتغيرات فيما بينهما داخلياً وإن كانت تهدف جميعاً إلى تنمية وتطوير الأداء لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية والمجتمعية معاً حيث تتيح تلك العوامل إشباعاً لحاجات ودوافع العاملين، ومن أهمها العدالة التنظيمية. (٨ : ١٧٦)

يتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها العدالة التنظيمية، إذ تعكس في المنظمة شخصيتها. كما يتصورها العاملون فيها و تعتبر أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهي تؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. (٥ : ٥٢٣)

* أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط

** أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط

*** مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية، جامعة سوهاج

**** باحث بقسم الإدارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

وعليه فإن العدالة التنظيمية في حقل الإدارة هي من الموضوعات الفاعلة والمهمة، يمكن النظر إليها على أنها متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة العامة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير المحتمل علي كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، فضلاً عن أداء المنظمات. (٦: ١٦)

وهذا ما أشار إليه "sulu and al" (٢٠١٠م) أن العدالة التنظيمية هي المدي الذي يتم التعامل فيه مع العاملين بعداله وما اذا كانت المخرجات التي يحصلون عليها والاجراءات المستخدمه في تحديد تلك المخرجات عادلة. (٧: ٢١٦)

ويري "أسمرى سعيد" (٢٠١٣م) أن تطبيق العدالة التنظيمية اصبح مطلب من جهة وللعاملين من جهة اخرى فالمنظمات تسعى لتطبيقها بهدف توفير المناخ التنظيمي الملائم في بيئه العمل كما يعتبر تطبيقها مصدر تحفيز ودوافع للعاملين للأخلاص والالتزام في العمل، كما ان غياب العدالة اصبح هاجس يورق العاملين في العديد من المنظمات. (٣: ٣٦)

كما أن شعور العاملين بالعدالة سوف يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد توقعاً للحصول على نتائج أكثر إيجابية، وعلى العكس من ذلك فإن إحساس العاملين بعدم العدالة يزيد من إستيائهم ويعطي دالة علي انخفاض مستوي العدالة في المنظمة، وعلي ذلك فإن زيادة السلوك الإيجابي للعاملين في المنظمة يعتمد على إحساسهم بهذه العدالة. (٨: ١٧٧)

ويعد الاتحاد المصري للكرة الطائرة مركز صقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية حيث يعتبر نقطه الربط بين السلطات الرياضية الرسمية وبين الأندية الرياضية، لانها المسئولة عن إداره الأنشطة الرياضية فنيا وإداريا وتوجيهيا والأشراف عليها ولاستطيع الاتحادات الرياضية ممارسة عملها بنجاح إلا في إطار العمل المخطط المستند علي الفكر السليم ونقل هذا الفكر إلي حيز التطبيق وبدون الاعتماد علي أسس ومبادي الأداء تبقي انشطه الاتحاد محدوده ولا تحدث نفسها.

وقد تبين للباحث ان موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في المؤسسات الرياضية لم يأخذ واهتماما كافيا في المجال الرياضي خاصه داخل الاتحادات الرياضية التي تقدم خدمات للمجتمع بغرض تنمية وتطويره من جميع النواحي الاجتماعية النفسية والتربوية والثقافية والحضارية ليكون قادرا على مواجهه كل التحديات والصعوبات وهذا من خلال ضمان تطبيق فعال المفاهيم الحديثه للعدالة التنظيمية بكل متطلباتها

وتعتبر العدالة التنظيمية احد المتغيرات الهامة المؤثرة على كفاءة الأداء من جانب وعلى أداء المنظمة او المؤسسة من جانب اخر فشعور العاملين بعدم العدالة يؤدي الى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.

وحسب ما اشار اليه "كارولينا" (٢٠٠٥ م) الى ان العاملين في بيئات العمل الاداريه يقسمون العدالة التنظيميه وفقا لثلاثه فئات من المعامله تمثل الاولى النواتج التي يحصلون عليها من المنظمه وهي العدالة التوزيعيه وتتمثل الثانيه السياسيه الرسميه او العمليات التي بنى عليها تم توزيع هذه النواتج وهي العدالة الاجرائيه والثالثه تتضمن المعامله الشخصيه معهم وهي العدالة التفاعليه (٢: ١١١)

ومن خلال العرض السابق للعدالة التنظيمية يرى الباحث بان لها علاقة بالاستقرار والاستمرارية في الأداء المتميز وتحقيق اعلى عائد من الربح والانجازات الرياضيه وتقديم خدمات ذات جوده عاليه تضمن القدره التنافسيه والاستثمار في القدرات والامكانيات والمهارات والمعارف لدى العاملين بالاتحاد المصري للكره الطائره مما يولد لدى العاملين مدركات واحساس بوجود عداله تنظيميه قائمه تحفز وتخلق دافعيه للعاملين بتفاني واخلاص وبروح معنويه عاليه.

حيث اتضح للباحث من خلال المقابله الشخصيه الغير مقننه التي اجراها مع بض العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة أنهم يشعرون بعدم العدالة في توزيع المهام والمكافآت والحوافز، والتحيز في اتخاذ الإجراءات من قبل الرؤساء وعدم مشاركتهم في صنع القرار.

ومن خلال إطلاع الباحث علي المراجع والدراسات العلميه السابقه مثل دراسة "أحمد سعيد" (٢٠٢٠م) (١)، ودراسة "سميرة محمد" (٢٠٢٠م) (٦)، تبين أن أكثر المشاكل التي تعاني منها أغلب الاتحادات والمؤسسات الرياضيه هي كفييه تحقيق التوافق بين توقعات العاملين وبين الإجراءات الإداريه المتبعه داخل الاتحادات، والتي غلباً ما تكون غير متسقة ومنسجمه مع رغباتهم، ولأجل ردم الفجوة بين التوقعات والأجراءات ولضمان تحقيق العدالة التنظيميه لدي العاملين وولائهم للمنظمه يحاول الباحث تسليط الضوء علي دور العدالة التنظيميه بالاتحاد المصري للكرة الطائرة.

كذلك الاهتمام بالعداله التنظيميه يسهم بشكل كبير في المشكلات التي تواجه مجال الاداره والتنظيم داخل الاتحاد المصري للكره الطائره

ولتحقيق العدالة التنظيميه لدي العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة لابد من تنمييه وتطوير العدالة التظيميه بأبعادها وهم (العدالة التوزيعيه، العدالة الاجرائيه، العدالة التفاعليه). وهذا ما دفع الباحث إلي إجراء دراسة تقويميه للعدالة التنظيميه بالاتحاد المصري للكرة الطائرة .

أهمية البحث والحاجة إليه:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- قد تفيد نتائج هذه الدراسة العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في التعرف على أهمية العدالة التنظيمية لدى العاملين في الاتحاد المصري للكرة الطائرة، وتحفيز العاملين واستغلال طاقاتهم لصالح الاتحاد المصري للكرة الطائرة.

هدف البحث:

يهدف البحث إلي: التعرف علي العدالة التنظيمية للعاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة وذلك للتعرف علي:

- ١- واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة.

تساؤلات البحث:

- ١- ما واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة؟

بعض المصطلحات الواردة بالبحث:

العدالة التنظيمية:

وتعرفها "أسماء طة" (٢٠٠٨م) منظومة إدارية متكاملة الأبعاد تصف أنماط القرارات والسلوكيات التنظيمية، والمعايير المحددة لها، ونتائجها المتوقعة، التي تنال القبول مجتمعيًا ويلتزم الأفراد بتنفيذ مضامينها بوصفها تحقق الإنصاف. (٢: ٤٤)

الاتحاد المصري للكرة الطائرة:

وتعرف لائحته النظام الأساسي الاسترشادي للاتحاد المصري للكرة الطائرة بأنه هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة وتعتبر من العينات الخاصة ذات النفع العام ومقرها القاهرة ويهدف إلي نشر اللعبة والأرتقاء بمستواها وتقييم وتنسيق النشاط بين أعضائه .

هو اتحاد تم تأسيسه عام ١٩٤٩م بهدف تنظيم لعبة الكرة الطائرة وأنشطتها في مصر، وظل تحت إشراف اتحاد كرة السلة من عام ١٩٤٦م حتي عام ١٩٤٨م بما يعرف (اتحاد كرة السلة والطائرة)، وتكون أول اتحادي مصري مستقل لكرة الطائرة عام ١٩٤٩م يضم (١٤) نادياً. (١٠: ٥)

الدراسات السابقة:

- ١- دراسة "سميره محمد" (٢٠٢٠م) (٦) بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأخصائي

الرياضي بجامعة كفر الشيخ" واستهدفت لتعرف على العدالة التنظيمية للأخصائي الرياضي بجامعة كفر الشيخ، واستخدم الباحث المسح الوصفي وكانت عينه قوماً من (٦٤) أخصائي رياضي وكانت من أهم النتائج وضحت نتائج صدق المحكمين اتفاق الآراء حول أبعاد المقياس العدالة التنظيمية (٥) أبعاد والاتفاق حول محتوى

العبارات (٤٣) عبارة. فاعلية المقياس الذي تم بناؤه في الدراسة الحالية لقياس العدالة التنظيمية لدى الأخصائيين الرياضيين بجامعة كفر الشيخ. المحاور التي توصلت إليها الباحثة قادرة على قياس العدالة التنظيمية لدى الاخصائيين الرياضيين بجامعة كفر الشيخ..

٢- دراسة "أحمد سعيد " (٢٠٢٠م) (١) بعنوان "درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمدينة تبوك للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين " واستهدفت الكشف عن درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمدينة تبوك للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. واستخدم الباحث النهج الوصفي وكانت العينة قوامها (١٦٣٠) معلماً وكانت من أهم النتائج أن درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمدينة تبوك للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين بتقدير متوسط حيث يبلغ المتوسط الحساب (٢٠١٩).

خطة وإجراءات البحث

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) لملائمة لطبيعة الدراسة.

مجتمع البحث:

إشتمل مجتمع البحث على أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للكرة الطائرة، وأعضاء اللجان النوعية، وأعضاء مجلس إداره الأفرع وعددهم (١٣٤) عضو.

عينة البحث:

اشتملت عينة البحث علي عدد (٨٠) عضو من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري للكرة الطائرة، وأعضاء اللجان النوعية، وأعضاء مجلس إداره الأفرع، وتم إختار عينه البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث.

أدوات جمع البيانات:

أ. الاستبيان.

الخطوات التنفيذية للبحث.

استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة:

١. تحديد محاور الاستبيان:

وضع محاور الاستبيان في صورته المبدئية، ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١)، وجدول (١) يوضح ذلك:

جدول (١)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين
بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن = ١٠)

مسلسل	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	العدالة التوزيعية.	١٠	—	%١٠٠
٢	العدالة الإجرائية.	١٠	—	%١٠٠
٣	عدالة التعاملات.	١٠	—	%١٠٠

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، حازت على موافقة الخبراء، وبذلك يصبح عدد المحاور (٣) محاور.

٢. أعداد عبارات الاستبيان:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان وذلك لوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١)، والجدول التالي يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة.

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين
بالاتحاد المصري للكرة الطائرة (ن = ١٠)

عبرة	العدالة التوزيعية		العدالة الإجرائية		عدالة التعاملات	
	النسبة مئوية	التكرار	النسبة مئوية	التكرار	نسبة المئوية	التكرار
١	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠	%٩٠	٩
٢	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠
٣	%١٠٠	١٠	%٣٠	٣	%٤٠	٤
٤	%٢٠	٢	%١٠٠	١٠	%٣٠	٣
٥	%٩٠	١٠	%١٠٠	١٠	%١٠٠	١٠
٦	%١٠٠	١٠	%٤٠	٤	%١٠٠	١٠
٧	%٣٠	٣	%٨٠	٨	%١٠٠	١٠
٨	%١٠٠	١٠	%٨٠	٨	%٣٠	٣
٩	%١٠٠	١٠	%٧٠	٧	%٢٠	٢
١٠					%٧٠	٧

في حدود ما وضعه الباحث من نسبة لقبول العبارات رأى الخبراء وهو أثناف (٧٠%) على الأقل يتضح من جدول (٢) ما يلي:

موافقة الخبراء على عدد (٨) عبارات في محور " العدالة التوزيعية " حيث تم استبعاد عبارة رقم (٤،٧)، أما في محور " العدالة الإجرائية " فوافق الخبراء على عدد (٧) عبارات، وتم حذف عبارات رقم (٣،٦)، وفي محور " عدالة التعاملات " كانت الموافقة على (٦) عبارات، وتم حذف عبارات رقم (٣، ٤، ٨، ٩)، وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان (٢١) عبارة، وجدوال (٣) يوضح ذلك.

جدوال (٣)

عدد عبارات الاستبيان المقبولة والعبارات المحذوفة بعد العرض علي الخبراء

م	المحاور	الاجمالي	العبارات المحذوفة	العبارات المقبولة
١	العدالة التوزيعية	٩	٢	٨
٢	العدالة الإجرائية	٩	٢	٧
٣	عدلة التعاملات	١٠	٤	٦
	المجموع	٢٨	٨	٢١

كما تم تعديل صياغة بعض العبارات لكل لكل المحاور بناء علي أراء السادة الخبراء .

٣. المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان.

لإيجاد المعاملات العلمية الخاصة باستمارة واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية:
- الدراسة الاستطلاعية.

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من مجتمع البحث وخارج العينة الأصلية للبحث وبلغ عددها (١٢) فرد، وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات للعينة والتعرف على الصعوبات المحتمل حدوثها والزمن المناسب لتطبيق الاستبيان، وذلك خلال الفترة من ١ / ١ / ٢٠٢٣ م إلى ١٠ / ١ / ٢٠٢٣ م.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية توحى بالغموض أو عدم الفهم.
- صدق الاستبيان.

قام الباحث بإيجاد صدق الاستمارة عن طريق حساب صدق المحتوي، وحساب صدق الاتساق الداخلي.

- **صدق المحتوي:** قام الباحث بحساب صدق المحتوي عن طريق عرض الاستمارة على عدد (١٠) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية، وتراوحت آراء الخبراء ما بين (٥٠ % : ١٠٠ %) وأرتضى الباحث بنسبة ٧٠% فأكثر، وجدول (٢) يوضح ذلك.
- **صدق الاتساق الداخلي.** قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، والجدول (٣)، (٤) توضح ذلك.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى

العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة (ن = ١٢)

العدالة التوزيعية		العدالة الإجرائية		عدالة التعاملات	
عبرة	معامل الارتباط	عبرة	معامل الارتباط	عبرة	معامل الارتباط
١	**٠.٧٨٨	١	**٠.٧٦٣	١	**٠.٨٠١
٢	**٠.٧٥٩	٢	**٠.٨٢٨	٢	**٠.٧٤٢
٣	**٠.٨٥٣	٣	**٠.٧٧٧	٣	**٠.٧٧٣
٤	**٠.٨٩٧	٤	**٠.٨٥٠	٤	**٠.٨٢٩
٥	**٠.٩٣٥	٥	**٠.٨٠٣	٥	**٠.٧٨٠
٦	**٠.٧٢٧	٦	**٠.٨٤٣	٦	**٠.٧٥٨
٧	**٠.٨٤١	٧	**٠.٨٩٦		
٨	**٠.٨٤٨				

** دال عند مستوي ٠.٠١ * دال عند مستوي ٠.٠٥

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت بين (٠.٧٢٧:٠.٩٣٥)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في الاستبيان.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لاستبيان واقع

العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة (ن = ١٢)

م	المحور	معامل الارتباط
---	--------	----------------

١	العدالة التوزيعية.	٠.٨٣١ **
٢	العدالة الإجرائية.	٠.٨٢٣ **
٣	عدالة التعاملات.	٠.٧٨٠ **

**** دال عند مستوي ٠.٠١ * دال عند مستوي ٠.٠٥**

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٧٨٠ : ٠.٨٣١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي للاستبيان.

- ثبات الاستمارة:

قام الباحث بإيجاد ثبات الاستمارة بالطريقة التالية:

• معامل ثبات ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (٦).

جدول (٦)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة (ن = ١٢)

م	المحاور	معامل ألفا كرونباخ
١	العدالة التوزيعية.	٠.٩٣٦
٢	العدالة الإجرائية.	٠.٩٢٠
٤	عدالة التعاملات.	٠.٨٧٠
	المجموع ككل	٠.٩١٦

ويتضح من جدول (٦) أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٨٧٠ : ٠.٩٣٦)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور كما جاء معامل ألفا كرونباخ لمجموع الأبعاد (٠.٩١٦).

المعالجات الإحصائية

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع إجراءاته قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.

- الانحراف المعياري.

- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل ألفا كرونباخ.
- المتوسط الحسابي.

عرض ومناقشة التساؤل: والذي ينص على " ما واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة؟

وللإجابة على التساؤل قام الباحث بتطبيق استبيان واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة، وحساب البيانات الوصفية للاستبيان، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (٧)

البيانات الوصفية لآراء عينة البحث في محور العدالة التوزيعية (ن = ٨٠)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يعتبر راتبي الشهري عادل ويتناسب مع مستوي أدائي في العمل.	١٥	١٨.٨	٢٨	٣٥	٣٧	٤٦.٣	٠.٧٦٣	١.٧٣	٥٧.٥٠	متوسطة
٢	الحوافز المادية التي أحصل عليها مرضية.	١٦	٢٠	٢٩	٣٦.٣	٣٥	٤٣.٨	٠.٧٦٧	١.٧٦	٥٨.٧٥	متوسطة
٣	الامتيازات التي أحصل عليها بالعمل تتناسب مع إنجازاتي بالعمل.	٩	١١.٣	٣١	٣٨.٨	٤٠	٥٠	٠.٦٨٤	١.٦١	٥٣.٧٥	ضعيفة
٤	تتناسب ساعات عملي مع ظروفاتي الخاصة.	١٩	٢٣.٨	٣٩	٤٨.٨	٢٢	٢٧.٥	٠.٧١٩	١.٩٦	٦٥.٤٢	متوسطة
٥	الامتيازات التي أحصل عليها من عملي تعكس الجهد الذي أبذله.	٩	١١.٣	٣٦	٤٥	٣٥	٤٣.٨	٠.٦٧١	١.٦٨	٥٥.٨٣	متوسطة
٦	عبء العمل الخاص بي مناسب جدا.	١٩	٢٣.٨	٢٥	٣١.٣	٣٦	٤٥	٠.٨٠٧	١.٧٩	٥٩.٥٨	متوسطة
٧	توجد عدالة في توزيع الأعباء الوظيفية بيني وبين زملائي.	١٦	٢٠	٣٢	٤٠	٣٢	٤٠	٠.٧٥٣	١.٨٠	٦٠	متوسطة
٨	واجبات ومسؤوليات وظيفتي مناسبة.	١٠	١٢.٥	٣٤	٤٢.٥	٣٦	٤٥	٠.٦٨٩	١.٦٨	٥٥.٨٣	متوسطة
	المجموع	١١٣	١٧.٧	٢٥٤	٢٦.٤	٢٧٣	١٤.٢	٠.٦٩٩	١.٧٥	٥٨.٣٣	متوسطة

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لعبارات محور العدالة التوزيعية بلغ (٥٨.٣٣%)، وبمتوسط حسابي بلغ (١.٧٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٩٩).

كما يتضح من جدول (٧) أن عبارة رقم (٧) "توجد عدالة في توزيع الأعباء الوظيفية بيني وبين زملائي" جاءت في المرتبة الأولى وحصلت على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على أن العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة يشعرون بدرجة متوسطة بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون علي شكل أجور وترقية وحوافز فان بعد العدالة التوزيعية يتحقق اذا شعر العاملون بان ما يأخذه يتناسب مع ما بذله من جهد وهذا تحقق بدرجة متوسطة لدي العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة.

بينما حصلت عبارة رقم (٣) "الامتيازات التي أحصل عليها بالعمل تتناسب مع إنجازاتي بالعمل" علي المرتبة الأخيرة وحصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على ضعف العدالة التنظيمية عند مقارنة ما يحصلون عليه العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة من

امتيازات من مقابل الاعمال التي يقومون بها من انجازات للاتحاد المصري للكرة الطائرة، وومن هنا نجد ان هذه الطريقة لا تراعي ذوي الكفاءات والتميز ف الاداء ولا تدفع العاملين للعمل بحيوية وحماس وتحد من مستوي ادائهم . هذا ما اكدت عليه نتائج دراسة " نماء جواد العبيدي" (٢٠١٢) (١٢) والتي اشارت الي وجود مشكلة في الحوافز المادية المقدمة الي العاملين بوزارة التعليم العالي واكدت علي وجود بدائل للتحفيز لشعور العاملين بالعدالة التنظيمية داخل الوزارة. وظهرت نتائج محور العدالة التوزيعية ان توزيع المسؤولية الوظيفية علي جميع العاملين من طرف رئيس العمل يشعروهم بدرجة متوسطة بالعدالة التنظيمية ويولد لديهم احساس وروح معنوية متوسطة .

جدول (٨)

البيانات الوصفية لآراء عينة البحث في محور العدالة الإجرائية (ن = ٨٠)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يسمح رئيس العمل للعاملين بمناقشة القرارات التي يصدرها.	١٢	١٥	٣٦	٤٥	٣٢	٤٠	٠.٧٠٣	١.٧٥	٥٨.٣٣	متوسطة
٢	معايير تقييم أداء العاملين عادلة.	١٤	١٧.٥	٢٩	٣٦.٣	٣٧	٤٦.٣	٠.٧٥٠	١.٧١	٥٧.٠٨	متوسطة
٣	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل العاملين دون استثناء.	١٢	١٥	٣٢	٤٠	٣٦	٤٥	٠.٧١٩	١.٧٠	٥٦.٦٧	متوسطة
٤	تستند الآليات المطبقة في العمل إلى معلومات دقيقة.	٢١	٢٦.٣	٣٧	٤٦.٣	٢٢	٢٧.٥	٠.٧٣٨	١.٩٩	٦٦.٢٥	متوسطة
٥	أشعر بأن الإجراءات المستخدمة في توزيع المكافآت عادلة.	١١	١٣.٨	٢٩	٣٦.٣	٤٠	٥٠	٠.٧١٦	١.٦٤	٥٤.٥٨	منخفضة
٦	تتاح الفرصة للعاملين لمناقشة الإجراءات المطبقة في العمل.	١٨	٢٢.٥	٣٦	٤٥	٢٦	٣٢.٥	٠.٧٣٩	١.٩٠	٦٣.٣٣	متوسطة
٧	تطبيق الإجراءات في العمل على كافة العاملين بعدالة دون استثناء.	١٢	١٥	٤٧	٥٨.٨	٢١	٢٦.٣	٠.٦٣٦	١.٨٩	٦٢.٩٢	متوسطة
	المجموع	١٠٠	١٧.٩	٢٤٦	٢٩.٣	٢١٤	١٢.٧	٠.٦٧٣	١.٧٩	٥٩.٨٨	متوسطة

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لعبارات محور العدالة الإجرائية بلغ (٥٩.٨٨%)، وبمتوسط حسابي بلغ (١.٧٩)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٧٣).

كما يتضح من جدول (٨) أن عبارة رقم (٤) " تستند الآليات المطبقة في العمل إلى معلومات دقيقة" جاءت في المرتبة الاولى وحصلت على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على أن رؤساء العمل لا يمنحون للعاملين فرصة آداء رأيهم واشراكهم في وضع الطرق الملائمة

للعمل ولا يقنعونهم ولا يجبون علي استفساراتهم فيما يخص معايير واجراءات تقييم ادائهم، فعدم ادراكهم للعدالة الاجرائية لا يدفعهم الي بذل المزيد من الجهد لتحقيق نتائج ايجابية، كذلك عدم وجود العدالة الاجرائية يؤدي الي ظهور التهكم التنظيمي، تتفق مع نتائج دراسة "اسماء الخالدي" (٢٠١٤م) (٢) والتي اشارت الى وجود علاقه ايجابيه في مجال العدالة الاجرائيه والولاء التنظيمي واكدت على وجود تاثير مهم للعداله الاجرائيه على ادراك التهديد بفقد الوظيفة كما اشارت الى ان نظام اصوات العاملين يؤدي الى تخفيض شعورهم بالظلم واستخدم اجراءات عادله اهمها الاجور والمكافآت والترقيات والتدريب ومعدلات الاداء وتقييمه تؤثر في فعاله الاداء.

بينما جاء عبارة رقم (٥) " أشعر بأن الإجراءات المستخدمة في توزيع المكافآت عادلة" في المرتبة الاخيرة وحصلت على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أن هناك مشكلات في الاجراءات المستخدمة في توزيع المكافآت علي العاملين وتعجز الإدارة عن حلها في ظل التقيد بالروتين والقوانين الخاصة بالعمل حيث لا يسمح رئيس العمل بمناقشة القرارات الخاصة بالعمل.

جدول (٩)

البيانات الوصفية لآراء عينة البحث في محور عدالة التعاملات (ن = ٨٠)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يتعامل رئيسي في العمل معي بكل الاهتمام والود.	١٥	١٨.٨	٣٦	٤٥	٢٩	٣٦.٣	٠.٧٢٥	١.٨٣	٦٠.٨٣	متوسطة
٢	عندما يتخذ رئيسي قراراً متعلقاً بوظيفتي فإنه يعاملني بتقدير واحترام.	١٤	١٧.٥	٤٣	٥٣.٨	٢٣	٢٨.٧	٠.٦٧٥	١.٨٩	٦٢.٩٢	متوسطة
٣	يشرح لي رئيسي في العمل مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي	١٢	١٥	٤٥	٥٦.٣	٢٣	٢٨.٧	٠.٦٥١	١.٨٦	٦٢.٠٨	متوسطة
٤	عندما يتخذ رئيسي في العمل قرار متعلقاً بوظيفتي فإنه يناقشه معي بكل صراحة.	١٥	١٨.٨	٤٦	٥٧.٥	١٩	٢٣.٨	٠.٦٥٤	١.٩٥	٦٥	متوسطة
٥	عندما يتخذ رئيسي في العمل قراراً متعلقاً بوظيفتي فإنه يراعي ميولي واتجاهاتي العلمية.	١٦	٢٠	٤٠	٥٠	٢٤	٣٠	٠.٧٠٤	١.٩٠	٦٣.٣٣	متوسطة
٦	يتعامل معي رئيسي في العمل بأسلوب مهذب.	٢٥	٣١.٣	٣١	٣٨.٨	٢٤	٣٠	٠.٧٨٧	٢.٠١	٦٧.٠٨	متوسطة
	المجموع	٩٧	٢٠.٢	٢٤١	٣٣.٥	١٤٢	٩.٨	٠.٦٧١	١.٩٠	٦٣.٥٤	متوسطة

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لعبارات محور عدالة التعاملات بلغت (٦٣.٥٤%)، وبمتوسط حسابي بلغ (١.٩٠)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٧١).

كما يتضح من جدول (١٦) أن عبارة رقم (١) "يتعامل رئيسي في العمل معي بكل الاهتمام والود" جاءت في المرتبة الاولى وحصلت على الاتجاه المتوسط للاستجابة، يدل على ان عداله التعاملات متحققه بصورة متوسطة بين العاملين والرؤساء في الاتحاد المصري لكرة الطائرة وهذه ما اتفقت معه دراسته "اشرف السيد عبد الباري" (٢٠٠٥م) (٤) والتي توصلت الى وجود تاثير جوهري وكل من البعد السلوكي والتنظيم والتكنولوجي على تطوير اداء العاملين البعد السلوكي والتنظيم والتكنولوجيا يشمل كل ما يصدر من رؤساء العمل من تصرفات منطقيه مقبوله للعاملين يشعروهم هذا في مستوى عالي العداله التنظيميه فعداله التعاملات يمكن استنتاجها من خلال اسلوب التنفيذ والاجراءات المتبعه في ذلك فهذا يولي لديهم قناعه وارتياح بشأن مما يتلقونه من مقابل مادي او معنوي لنتائج اعماله.

وجاءت عبارة رقم (٦) "يتعامل معي رئيسي في العمل بأسلوب مهذب" في المرتبة الاخيرة ولكن عبارتان رقم (١٠،٦) جاءتان بدرجة متوسطة وهذا يدل على أعدالة التعاملات تتحقق بصورة متوسطة بالمنظور العام لدي العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة ، وهذا ما اتفق مع نتائج دراسة " نماء جواد " (٢٠١٢) (١٢) والتي اشارت الي وجود قوة العلاقة بمتغير عدالة التعاملات والالتزام الوظيفي الذي يشمل متطلبات ومبادئ وشروط الاداء الوظيفي المطلوب تحقيقه .

وهذا يدل على أن عدالة التعاملات غير متوفرة بدرجة عالية بالاتحاد المصري للكرة الطائرة بمستوي العاملين، ويرى الباحث ان عدالة التعاملات مهمة جداً من حيث شعور العاملين بالعدالة التنظيمية لان لها علاقة مباشرة بالجانب النفسي والاجتماعي وتؤثر في مستوى اداء العاملين لان التقدير والاحترام وابداء النصيح في المعاملات يرفع من الروح المعنوية ويزيد في الطاقة النفسية ويحفز علي زيادة الإنتاجية وقدرة حل المشكلات والتكيف مع الازمات التي تواجه تنفيذ الاهداف.

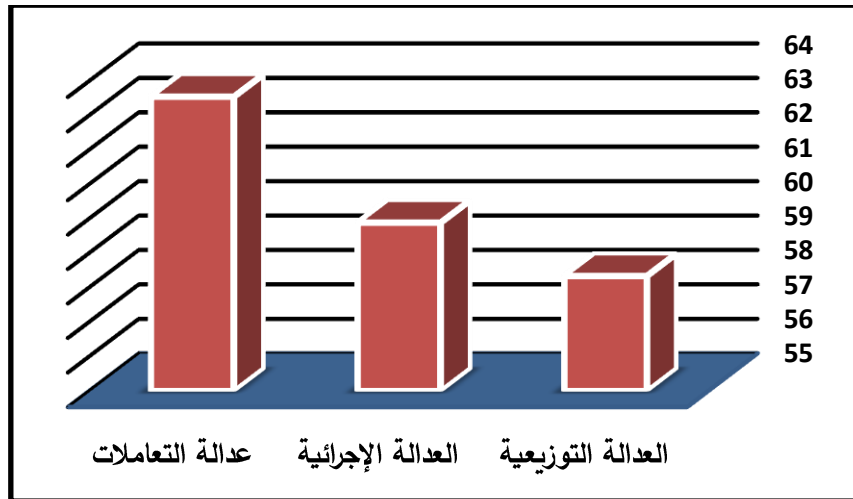
ومن خلال العرض السابق يمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لجميع عبارات واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري للكرة الطائرة في الجدول التالي:

جدول (١٠)

البيانات الوصفية لجميع عبارات العدالة التنظيمية

م	العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	جميع عبارات العدالة التنظيمية	٠.٦٧٢	١.٨١٠	٦٠.٥٨	متوسطة

يتضح من جدول (١٠) أن النسبة المئوية لجميع عبارات العدالة التنظيمية بلغت (٦٠.٥٨%)، وبمتوسط الحسابي بلغ (١.٨١٠)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٧٢)، ويمكن توضيح النسبة المئوية لأبعاد العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة في الشكل التالي:



شكل (١) النسبة المئوية لأبعاد العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة

ومن خلال الشكل السابق يتضح أن أبعاد العدالة التنظيمية تتوفر لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة الطائرة بدرجة متوسطة.

الاستنتاجات:

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته وفي حدود العينة والمنهج المستخدم والمعالجات الإحصائية والنتائج التي توصل إليها، تمكن الباحث من التوصل إلي الاستنتاجات التالية :

١- استنتاجات خاصة بالتساؤل الاول ما واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد

المصري لكرة الطائرة؟

- تحقق جميع محاور أستمارة العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) لدي العينة قيد البحث .

- الجانب المادي غيرمتوفر بصورة مناسبة للعاملين ويعكس ذلك سلباً علي ادراك العاملين للعدالة التنظيمية.
- العاملين لايشعرون بالتقدير والاعتبار من الاليات المطبقة في العمل والفرص للعاملين علي مناقشة الاجراءات من قبل الرؤساء ويجعلهم لا يشعرون بمستوي العدالة التنظيمية مما يوتر علي ظهور التهكم التنظيمي .
- التعاملات بين العاملين غير محققة في واقع ممارسات العدالة التنظيمية بالاتحاد المصري للكرة الطائرة.

التوصيات :

- في ضوء هدف البحث وتسألاته وما تم التوصل إليه من نتائج يوصي الباحث بما يلي:
- ١- ضرورة التأكيد علي الأبعاد الخاصة بالعدالة التنظيمية والاهتمام بالفقرات التي اكدت عليها هذه الأبعاد، من خلال تعميق الشعور بالعدالة بين العاملين مما ينعكس ايجابياً علي سلوكهم داخل الاتحاد المصري للكرة الطائرة .
 - ٢- ضرورة أن يحرص الاتحاد المصري للكرة الطائرة علي العمل بشكل جدددي ف التقليل من ظاهرة التهكم التنظيمي لما لة من آثار سلبية علي المدى البعيد عن طريق الابتعاد عن السلوكيات التي تتصف بالعدائية وتعزيز الثقة بالإدارة من خلال بناء رؤية مشتركة مع العاملين حول الممارسات والاهداف التنظيمية.

المراجع:

- ١- أحمد سعيد سالم الزاهي: درجه ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمدينة تبوك للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م
- ٢- أسماء طه نوري الشكرجي: تأثير كل من العدالة والثقة المنظمة في الاحتراق النفسي للعاملين دراسة استطلاعية لآراء لعينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، اطروحة الدكتوراه فلسفة في علوم الإدارة العامة، كلية الادارة واقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٨م
- ٣- أسمرى سعيد: مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام الوظيفي من وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية بمطار نجران، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ٢٠١٣م
- ٤- اشرف السيد عبدالباري: نموذج مقترح لتطوير أداء العاملين بشركات البترول بالتطبيق علي قطاع المشتريات الخارجية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م

- ٥- سعد بن فايز محمد السبعي: دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٦٤ الجزء الأول) يوليو سنة ٢٠١٥م
- ٦- سميرة محمد خليل: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأخصائي الرياضي بجامعة كفر الشيخ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الحركة مج ٢٦، ع ١، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، ٢٠٢٠م
- ٧- سيد محمد جاد الرب: الأخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال المصرية، دار الكتب المصرية، ٢٠١٠م
- ٨- عاشور أحمد صقر: السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م
- ٩- عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١م
- ١٠- لائحہ النظام الاساسي الاسترشادي للاتحاد المصري للكره الطائرة ١٧ يوليو ٢٠١٧م
- ١١- محمد عبد العظيم: خطه مقترحه لإدارة المؤسسات الرياضيه وفقا للأهداف التسويقيه، رساله دكتوراه، كليه التربيه الرياضيه، جامعه أسيوط، ٢٠٠٦م
- ١٢- نماء جواد العتيبي: أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، مج ٨، ٢٠١٢م.