

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بغنوان :

العدالة التنظيمية كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة

- دراسة حالة -

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور: يزيد قادة

من إعداد الطالبتين:

-بلعباسي خيرة

-محند عامر نادية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا

مشرفا

مناقشا

أستاذ محاضراً

أستاذ التعليم العالي

أستاذ محاضر أ

الدكتور مسكين الحاج

الدكتور يزيد قادة

الدكتور بلهادي عبد القادر

السنة الجامعية: 2025/2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان :

العدالة التنظيمية كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة - دراسة حالة -

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور: يزيد قادة

من إعداد الطالبتين:

- بلعباسي خيرة

- محند عامر نادية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا

مشرفا

مناقشا

أستاذ محاضراً

أستاذ التعليم العالي

أستاذ محاضر أ

الدكتور مسكين الحاج

الدكتور يزيد قادة

الدكتور بلهادي عبد القادر

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اهداء

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون الى علم الغيب والشهادة فينبئكم بما

كنتم تعملون"(التوبة -105)

ما سلكنا البدايات الا بتيسيره وما بلغنا النهايات الا بتوفيقه وما حققنا الغايات الا بفضلله فالحمد

لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوى في مسيرتي الدراسية، بكل حب أهدي ثمرة نجاحي

الى نفسي الطموحة أولاً ابدت بطموح وانتهت بنجاح

الى الذي كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي الا بالصبر والاصرار

الى النور الذي أثار دربي والسراج الذي لا ينطفأ نوره بقلبي أبدا أبي الغالي

الى من جعل الجنة تحت اقدامها وسهلت الشدائد بدعائها إلى الإنسانية العظيمة

التي لطالما تمنيت ان تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا أُمي العزيزة

الى السند والكتف الثابت الذي اذا مالت الدنيا لا يميل اخي الغالي

إلى الحضن الدافئ ومنبع الحنان جدتي الحبيبة

إلى من تمنيت أن يشهد يوم تخرجي جدي رحمة الله عليه

لكل من كان عوناً وسنداً لي في هذا الطريق

ها أنا اليوم أكملت واتممت أول ثمرته بفضلله سبحانه وتعالى فالحمد لله على ما وهبني وان

يجعلني مباركا وان يعنني اينما كنت

فمن قال انها لها نالها فأنا لها وان ابت رغما عنها اتيت بها الحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على

البدء والختام

واخر دعواهم الحمد لله رب العالمين

بلعباسي خيرة

اهداء

ربي اشرح لي صدري ويسر لي أمري وحلل عقدة من لساني يفقهوا قولي

اهدي ثمرة سنين جهدي إلى:

من كان ولا زال رضاه غماما يقيني هجرة الأيام ويعينني دوما على المضي إلى الأمام إلى من

أعطاني وحرّم نفسه

من تخجل كلماتي حين أذكرها وتستحي عباراتي حين أشكرها إلى روح أمي الطاهرة رحمها الله

وإلى أبي الغالي حفظه الله

إلى أبنائي ريان، سيليا ، إسراء ، ملاك وزوجي

إلى كال ماله الفضل بتعليمي أساتذتي إلى كل زملائي في العمل

محمّد عامر نادية

شكر وعرفان

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي، والذي ألهمنا الصحة

والعافية والعزيمة فالحمد لله حمدا كثيرا

ونخص بالشكر أستاذنا الدكتور يزيد قادة على تفضله بقبوله الإشراف على هذا

العمل المتواضع، وعلى ما احاطنا به من توجيهات ونصائح وإرشادات، وما أولانا من

عناية في سبيل ما واجهنا من مشاق، وعلى متابعته الجادة المستمرة، وتوجيهاته

السديدة، فكان مثالا حقيقيا للمشرف الناصح الأمين، فجزاه الله عنا وعن طلبة العلم خيرا

كثيرا

كما نتقدم بأسمى عبارات التقدير والاحترام لأعضاء لجنة المناقشة الذين قبلوا مناقشة هذه

المذكرة

كما نتقدم بالشكر الخاص الى كل عمال مؤسسة نפטال بسعيدة على حسن

الإستقبال والتسهيلات المقدمة

وفي الاخير نتوجه بخالص شكرنا وامانينا الى كل من ساهم معنا في اتمام هذا

العمل من بعيد او قريب راجين من المولى عزوجل ان يجعل هذا في ميزان حسناتهم

وشكرا للجميع

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة نفطال بسعيدة، وذلك من خلال توجيه استبيان إلى عينة من عمالها يتضمن جملة من العبارات تتعلق بالعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) والرضا الوظيفي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية لها تأثير دال إحصائياً على الرضا الوظيفي حيث فسرت ما نسبته (63.4%) من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى صياغة نموذجين للتنبؤ بالعلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، حيث نجد أن النموذج الأول اعتمد على متغير مستقل واحد وهو العدالة التفاعلية الذي فسر لوحده ما نسبته (56%) من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي، بينما النموذج الثاني اعتمد على متغيرين مستقلين وهما: العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية اللذان فسرا معاً ما نسبته (62.5%) من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، الرضا الوظيفي

Abstract

This study aims to try to know the extent of the impact of organizational justice on job satisfaction. In order to achieve the study's objective, we conducted an applied study at the level of the Naftal Corporation in Saida, by directing a questionnaire to a sample of its workers that includes a set of statements related to organizational justice in its various dimensions (distributive justice, procedural justice and interactional justice) and job satisfaction.

The study concluded that organizational justice has a statistically significant impact on job satisfaction, as it explained 63.4% of the variance in job satisfaction. The study also concluded that two models were formulated to predict the relationship between organizational justice and job satisfaction at Naftal in Saida. We find that the first model relied on one independent variable, which is interactional justice, which alone explained 56% of the variance. From the change in job satisfaction, while the second model relied on two independent variables: interactional justice and procedural justice, which together explained (62.5%) of the change in job satisfaction.

Keywords: Organizational justice, distributive justice, procedural and interactional justice, job satisfaction

الفهرس

اهداء	
شكر وعرفان	
ملخص:	
الجداول	
المقدمة عامة	أ - ط
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	
تمهيد	2
المبحث الأول : العدالة التنظيمية	3
المطلب الاول : مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها	3
المطلب الثاني: أبعاد العدالة التنظيمية	5
المطلب الثالث: محددات ومبادئ وأهداف ونظريات العدالة التنظيمية	6
المبحث الثاني: الرضا الوظيفي	14
المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته	14
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	15
المطلب الثالث : نظريات وانواع ومظاهر الرضا الوظيفي	16
المبحث الثالث: علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي	21
المطلب الأول: علاقة العدالة التوزيعية بالرضا الوظيفي	21
المطلب الثاني: علاقة العدالة الإجرائية بالرضا الوظيفي	22
المطلب الثالث: علاقة العدالة التفاعلية بالرضا الوظيفي	23
خلاصة الفصل	22
الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة نفضال بسعيدة	
تمهيد	25
المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية	26
المطلب الاول: مجتمع وعينة الدراسة	26
المطلب الثاني: أداة الدراسة	27

المطلب الثالث: الأساليب المتبعة في معالجة بيانات الدراسة.....	27
المبحث الثاني: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.....	28
المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية.....	28
الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	28
الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.....	29
الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.....	30
الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.....	31
المطلب الثاني: تحليل وتفسير محاور الدراسة.....	32
الفرع الأول: قياس ثبات الاستبيان.....	32
الفرع الثاني: اتجاهات إجابات أفراد العينة.....	33
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....	43
اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....	34
اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....	44
اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.....	45
المطلب الرابع: اختبار تأثير المتغيرات الشخصية للدراسة على الرضا الوظيفي.....	48
خلاصة الفصل :	52
الخاتمة العامة.....	54
قائمة المصادر والمراجع :	59
الملاحق.....	66

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة	26
2	يوضح مقياس ليكارت الخماسي	27
3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	28
4	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	29
5	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	30
6	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	31
7	يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	32
8	يوضح اتجاهات إجابات افراد العينة حول عبارات محور العدالة التوزيعية	33
9	يوضح اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات محور العدالة الإجرائية	35
10	يوضح اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات محور العدالة التفاعلية	37
11	يوضح اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات العدالة التنظيمية	39
12	يوضح اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات الرضا الوظيفي	40
13	يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثاني (الرضا الوظيفي)	42
14	يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة	43
15	يوضح نتائج t_test الأحادي العينة لدرجات الاجابة على تطبيق مؤسسة نفضال العدالة التنظيمية	44
16	يوضح نتائج t_test الاحادي العينة لدرجات الإجابة على الرضا الوظيفي	45
17	يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	45
18	يوضح نموذج تحليل التباين ANOVA بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	46
19	يوضح نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	46
20	يوضح المعاملات الخاصة بمعادلة الانحدار المتعدد	47
21	يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار التدريجي بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	48
22	يوضح اختبار t_test للعينات المستقلة بين الرضا والجنس	49
23	يوضح اختبار t_test للعينات المستقلة بين الرضا والمؤهل العلمي	49
24	يوضح اختبار t_test للعينات المستقلة بين الرضا والخبرة المهنية	50
25	يوضح اختبار t_test للعينات المستقلة بين الرضا والوظيفة	51

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	هرم أبرهام ماسلو	16
2	مدرج تكراري يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس	28
3	مدرج تكراري يوضح افراد العينة حسب المؤهل العلمي	29
4	مدرج تكراري يوضح افراد العينة حسب الخبرة المهنية	30
5	مدرج تكراري يوضح افراد العينة حسب الوظيفة	31
6	يمثل اعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة التوزيعية	34
7	يمثل اعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة الإجرائية	36
8	يمثل اعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة التفاعلية	38
9	يمثل اعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور الرضا الوظيفي	41

الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان الذي تم توزيعه على عمال مؤسسة نفطال بسعيدة
02	مخرجات SPSS

مقدمة عامة

توطئة

إن من أصعب التحديات التي تواجه المؤسسات مهما كانت طبيعتها عمومية أو خاصة ، صناعية أو خدمتية هي في سعيها لامتلاك القدرة على التأقلم والتكيف السريع ، في ظل ما يشهده العالم من تحولات كبرى ترتبط أساسا بالتطورات العلمية والتقنية الهائلة والمتسارعة ، ورغم ما أفضى إليه هذا التطور الهائل من انعكاسات على المؤسسات من خلال شروعاتها في عمليات التحديث والعصرنة للمعدات والأجهزة ، والاعتماد على التكنولوجيا إلا أن العنصر البشري يبقى هو أهم العناصر الفعالة فيها ، فهو أساس نشاطها الإنتاجي و محركها نحو أهدافها ، لذا تزايد الاهتمام في العصر الحديث بالموارد البشري على مستوى المؤسسات بشكل كبير حيث أضحت كل هذه المؤسسات تسعى إلى تحقيق متطلباته واحتياجاته وتهيئة بيئة تنظيمية مشجعة ومحفزة على تحسين الأداء وهذا من أجل إرضائه وزيادة ولائه.

لقد أصبحت معظم المؤسسات تعمل على مراعاة احتياجات العاملين المادية والتطويرية والاجتماعية والعمل على توطيد العلاقة بينهم وبين رؤسائهم حتى تكون هناك عدالة في جميع التعاملات والمعاملات التي تتم داخل المؤسسة، والتي تنعكس بمجموعة كبيرة من التغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها على نجاح وتطور وتقدم المؤسسات من جهة، وكذلك الأثر الذي تحدثه للعاملين من جهة أخرى من خلال إشعارهم بالعدالة والإنصاف في مكان العمل.

لهذا حظي موضوع العدالة التنظيمية باهتمام متزايد في الوقت الحالي من قبل المنظمات من خلال التجسيد المعاصر لهذا المفهوم والذي لم يعد يقتصر على الجوانب المادية والعقوبات الإدارية، بل أصبح أكثر اتساعا ليشمل الإجراءات والعمليات والعلاقات التنظيمية والتفاعلات الإنسانية، بحيث أصبح كأسلوب عمل تقوم به المؤسسات لإدارة شؤون موظفيها، وطريقة مثلى للمحافظة على مواردها البشرية والتقليل من عملية التسرب لديهم وتوطيد العلاقة بينهم وبين منظمته والذي سوف يمتن هذه العلاقة وينعكس إيجابا على ولائهم وانتمائهم وهذا ما يزيد من رضاهم الوظيفي.

فجل المنظمات اليوم أصبح شغلها الشاغل كيف تحقق الرضا الوظيفي لعاملها كون إنتاجيتها وربحياتها وضمان بقائها واستمراريتها مرهونة برضا الأفراد على العمل، وتحقيق الرضا يتطلب تلبية العديد من الحاجات الاجتماعية والمادية والنفسية وغيرها، والتي تسهم في تحقيق طموحات العاملين وزرع الثقة فيهم، وإشعارهم بأنهم عناصر مهمة في تحقيق أهداف المنظمة ونمائها، وأنهم شركاء في المنظمة وليس أجراء، وأنهم سواسية أمام الإدارة في جميع الأعمال والنشاطات والمعاملات من خلال تجسيد مفهوم العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها التوزيعية، الإجرائية والتفاعلية، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على

معنوياتهم و ضمان ولأئهم مما يؤدي إلى تحقيق رضاهم على وظائفهم، وبالتالي توفير الاستقرار الوظيفي و البيئة المناسبة للعامل التي تساعده على أداء عمله على أكمل وجه.

وعليه فإن تطبيق العدالة التنظيمية بالمؤسسات يساهم في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين، فكلما زاد شعور الموظف بالعدالة زاد رضاه عن عمله، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام من هنا جاءت هذه الدراسة لتبرز وتبين أهمية العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة والرضا الوظيفي في المؤسسة.

إشكالية الدراسة

مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

- ما مدى تأثير العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة؟

ومن هذه الإشكالية، يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مقصود بالعدالة التنظيمية؟ ماهي أبعادها؟
- ما مقصود بالرضا الوظيفي؟
- ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا باقتراح وصياغة مجموعة من الفرضيات التي نحاول اختبارها من خلال هذه الدراسة، وهي كالتالي:

- الفرضية الأولى: مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق العدالة التنظيمية بين عمالها.
- الفرضية الثانية: عمال مؤسسة بسعيدة راضون عن وظائفهم.
- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة.

أهداف الدراسة: نذكر أهمها فيما يلي:

- الإلمام والإحاطة بالمفاهيم والجوانب المختلفة لكل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال - سعيدة -.
- معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

• الوصول إلى نتائج تبرز أهمية تطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ومدى تأثيرها الرضا الوظيفي.

أهمية الدراسة:

• تتجلى أهمية الدراسة بأنها تناقش موضوعا أكاديميا يتميز بالحدثة نسبيا مع محاولة معرفته في المؤسسات الجزائرية.

• تتمين العنصر البشري باعتباره مورد استراتيجي للمؤسسة.

• ربط العدالة التنظيمية بالتحقيق الرضا الوظيفي.

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

• الرغبة الشخصية في التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية.

• علاقة الموضوع العدالة التنظيمية مع تخصص دراستنا.

أسباب موضوعية:

• التعرف على واقع العدالة التنظيمية بمؤسسة نفطال بسعيدة والتعرف على القيمة المضافة التي

تضيفها العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي.

حدود الدراسة:

-حدود مكانية : تم إجراء الدراسة بمؤسسة نفطال بسعيدة.

-حدود زمانية : امتدت الدراسة المنجزة من شهر فيفري الى شهر ماي 2025

-حدود بشرية : استهدفت عينة من عمال مؤسسة نفطال .

منهجية الدراسة:

- بهدف دراسة الإشكالية اعتمدنا على المنهج الوصفي لبناء الإطار النظري ووصف متغيرات

الدراسة (العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي)

- بينما في القسم التطبيقي تم اعتماد المنهج التجريبي من خلال دراسة حالة في مؤسسة نفطال

بسعيدة بهدف الوقوف على واقع العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة.

الدراسات السابقة:

الدراسات باللغة العربية:

دراسة ياسر عبد الوهاب (2017) بعنوان العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي

وتحسين الأداء:

هدفت الدراسة الى بلورة مفهوم منهج العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، وقد تم جمع البيانات بواسطة استبيان تم تصميمه لغرض البحث، وتم تحليل البيانات بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تأكد من خلال التحليل الإحصائي أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد العدالة التنظيمية مع أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين الأداء كانت علاقات موجبة ودالة معنوية ، وهي إشارة واضحة إلى وجود الاعتمادية والتبادلية بين متغيرات الدراسة.

-أوضحت نتائج التحليل الإحصائية أن البنك المركزي المصري محل البحث وظف منهج العدالة التنظيمية داخل قطاعاته المختلفة ، وإن ذلك بدرجة محدودة ، وبالطبع فإن هذه النتيجة معبرة عن أن البنك قيد الدراسة يدرك أهمية منهج العدالة التنظيمية كأحد المناهج الإدارية المعاصرة من حيث : المفهوم والدور والأهداف ، ولو بدرجات متفاوتة (الوهاب، 2017، صفحة 09) .

دراسة رافع عبد الرضا جابر (2019) بعنوان دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وخصوصاً أن القطاع الفندقي بشكل عام يعتبر مصدر من مصادر التطوير والدعم للاقتصاد المحلي، فضلاً عن الوقوف على مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المنظمة محل الدراسة، إضافة الى قياس العلاقة والاثـر بينهم.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-مستوى تطبيق العدالة التنظيمية كان متوسطا وإن اهتمام العاملين كان منصبا على بعد العدالة التفاعلية من بين أبعاد العدالة التنظيمية ، من خلال مؤشر تفوق اهتمام العاملين بالجوانب الاجتماعية وعدالة تعامل المدراء معهم على الجوانب الإجرائية.

-يشعر العاملین في الفندق على مستوى جيد من الرضا الوظيفي ، وهذا يعكس حاجة العاملين في الى ما يزيد من رضاهم الوظيفي عن مختلف الأبعاد لا سيما الأبعاد التي يعيها العاملین أولوية ، خاصة تلك التي تتعلق بالعلاقات الاجتماعية بين العاملين وبين العاملين والإدارة. (عبد الرضا ، 2019, p. 509).

دراسة خالد رجم وراضية قصة (2020) بعنوان تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي:

هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية الرياضيات وعلوم المادة بجامعة ورقلة، وشملت عينة الدراسة 74 استاذًا. توصلت الدراسة على النتائج التالية:

-وجود علاقة طردية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.
-الرضا الوظيفي كان مرتفعًا لدى الأساتذة بينما اخذت العدالة التنظيمية مستوى متوسط.
-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الرتبة والخبرة بينما توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير القسم (رجم و قصة، 2020، صفحة 442).

دراسة ياسمين قاسم الخفافي (2021) بعنوان دور العدالة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي:
هدفت الدراسة الى تحديد علاقة الارتباط بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من عينة عاملي (معمل نسيج الحلة) بحيث تم توزيع 50 استمارة. وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

-أن تحقق العدالة التنظيمية تعتبر شرطًا أساسيًا لتحقيق الأرباح والأهداف التنظيمية والمحافظة على الميزة التنافسية.
-اثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وهذا يدل على أنه عندما تسود العدالة بين جميع العاملين يبدع العاملین في العمل ويكون لديهم ولاء تنظيمي عالي لمنظماتهم (الخفافي، 2021، صفحة 109).

دراسة زبير محمد ، خلادي عبد المؤمن (2022) بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بمؤسسة الصحة الجزائرية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة العمومية الإستشفائية مرواني عابد بالشطية ولاية شلف، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قوامها (66) فردا من بين 131 فرد من أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة وقد توصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

-وجود مستوى متوسط لكل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة.

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي.

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (زبير و خلادي، 2022، صفحة 483).

دراسة فادي صبحي عبد الرحمن صبابه وحيدر محمد صديق قدور (2023) بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في جامعات المحافظات الجنوبية لفلسطين:

هدفت الدراسة الى التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في جامعات المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام اسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة والمكون من (132) من رؤساء الأقسام والإداريين.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- يوجد مستوى واضح من العدالة التنظيمية بجامعات المحافظات الجنوبية بفلسطين بنسبة 83,5%.
- يوجد مستوى واضح من الرضا الوظيفي بجامعات المحافظات الجنوبية بفلسطين بنسبة 75,5% (صبابه و قدور، 2023، صفحة 741).

الدراسات باللغة بالأجنبية:

دراسة Aylin Ozel and Cahit Ali Bayraktar (2017) بعنوان Effect Of Organization Justice On Job Satisfaction:

هدفت الدراسة الى قياس أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للأفراد، واستخدمت الدراسة اسلوب المسح، قدرت عينة الدراسة 165 شخص وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-ان العدالة التنظيمية أثرت بشكل إيجابي على رضا الافراد عن وظائفهم (Aylin & Cahit, 2017, p. 205).

دراسة Ali Zgairhram Laith and Alaas Jmeel and Ahmad Abd Rahman (2019)

بمعنوان The Effects Of Organization al Justice On Job Satisfaction among :

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بين معلمي المدارس الثانوية بمحافظة الأنبار بالعراق، وتم تحليل 98 إستباناً بواسطة برنامج spss.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- ان مكونات العدالة التنظيمية تؤثر بشكل ايجابي على الرضا الوظيفي.

- للعدالة التوزيعية تأثيراً كبيراً على الرضا الوظيفي.

- للعدالة الإجرائية تأثيراً غير مهم على الرضا الوظيفي (Ali, Alaa, & Ahmad, 2019, p.

82).

دراسة Suzan Asheaf Wahby and Mona Abdel Ghany and Human Reserach

(2022)بمعنوان Explaining the effect of Organizational Justice on Job Satisfaction and

:Work performance

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية على أداء العمل والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى دراسة طبيعة وقوة وأهمية الروابط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وأداء العمل ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج التطبيقي من خلال توزيع استبيانات على الموظفين، حيث شملت الدراسة 400 موظف.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية تؤثر بشكل ضئيل على الرضا الوظيفي (Mona & Hazem, 2023, p. 5758).

دراسة Nur Herwati and Sinto Sunaryo (2023) بمعنوان The Effect of Organizational

:Justice on Job satisfaction

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، حيث تم إجراء هذا البحث في مستشفى مويواردي سوراكارتا الإقليمي العام، وشمل 125 من موظفي وكالة الخدمة العامة الإقليمية. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

أن العدالة التنظيمية لها تأثير إيجابي ومعنوي على الرضا الوظيفي (Nur & Sinto, 2023, p. 32).

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال عرضنا لمجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا، والتي تم تقسيمها الى دراسات باللغة العربية ودراسات باللغة الاجنبية يمكننا القول أن دراستنا تميزت على هذه الدراسات السابقة بما يلي:

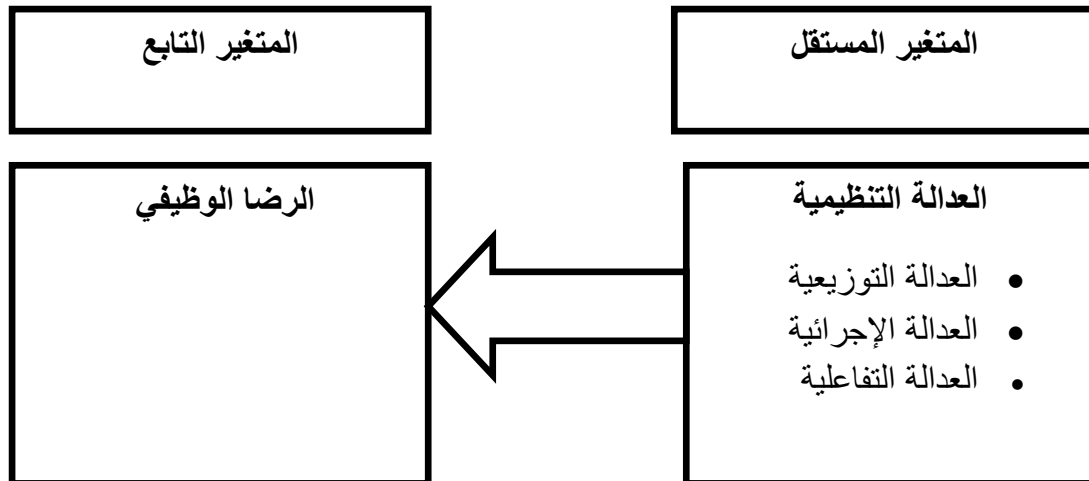
- اعتمدت في المتغير المستقل على العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية).

- اعتمدت في المتغير التابع على الرضا الوظيفي.

- استهدفت عينة من عمال المؤسسة بمختلف رتبهم الوظيفية (إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ)

- طبقت الدراسة في مؤسسة نفضال سعيدة.

نموذج الدراسة: يتضمن نموذج الدراسة ما يلي:



هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية الموضوع واختبار الفرضيات، اقتضت الضرورة تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول متعلق بالجانب النظري، والفصل الثاني متعلق بالجانب التطبيقي، سبقت هذه الفصول مقدمة وتليهم خاتمة تحتوي على نتائج البحث.

❖ **الفصل الأول:** تحت عنوان الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي يتضمن ثلاث مباحث، تم التطرق في المبحث الأول إلى بعض المفاهيم الأساسية حول العدالة التنظيمية أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى مجموعة من المفاهيم حول الرضا الوظيفي بينما في المبحث الثالث تطرقنا إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

❖ **الفصل الثاني:** دراسة تطبيقية بمؤسسة نפטال للتعرف على أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، حيث قسم إلى مبحثين المبحث الأول عرض الدراسة التطبيقية أما المبحث الثاني تناولنا فيه وصف و تحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية
والرضا الوظيفي

تمهيد

تعتبر العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي تدخل ضمن مفاهيم السلوك التنظيمي التي تمس العنصر البشري بشكل كبير في المؤسسات، والتي تكتسي أهمية بالغة نظر إلى أهميتها في المساهمة في تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة معاً، لذا جاء هذا لمعالجة الإطار المفاهيمي للدراسة

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث المبحث الأول يتمحور حول المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية أم المبحث الثاني فيتمحور حول المفاهيم الأساسية للرضا الوظيفي أما المبحث الثالث فتمحور حول علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي.

المبحث الأول: العدالة التنظيمية

نتناول في هذا المبحث مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها بإضافة إلى أهم أبعادها وكذلك نتطرق إلى محدداتها ومبادئها وأهدافها ونظرياتها.

المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها

أولاً مفهوم العدالة التنظيمية:

التعريف الأول: عرفها Admms الذي يعد من أوائل من تحدث عن العدالة التنظيمية بقوله: بأنها هي التي تتضمن بأن الموظف إلى إجراء مقارنة لمعدل المخرجات التي يحصل عليها بالقياس إلى معدل مدخلاته وكذلك مع معدل مخرجات الآخرين مقاسة، وعندما تتساوى المعدلات يرى العامل بأن العدالة متحققة في المنظمة لأنها ضمن مبدأ المساواة، ولكن عندما يعتقد بأن المعدلات لا تتساوى سيشعر بالجيف والظلم وعدم الرضا (السامرائي، 2021، صفحة 30).

التعريف الثاني: مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية (الزيباري، 2020، صفحة 81).

التعريف الثالث: هي درجة إدراك العاملين لموضوعية ونزاهة الإجراءات والمعاملات من خلال تحقيق المساواة في الحقوق والواجبات التي تعبر على علاقة الفرد بالمنظمة من خلالها مقارنة العامل لما يقدمه من جهد في مجال عمله، وما يحصل عليه زملائه في العمل من جهة أخرى (صابرينة و فرج، 2021، صفحة 03).

التعريف الرابع: هي درجة التي يعتقد العاملين بأن النتائج التي يتلقونها والطريقة التي يعاملون بها داخل المنظمة هي عادلة وتتمشى مع معايير الأخلاقية (المدو، 2020، صفحة 130).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف العدالة التنظيمية على أنها مدى شعور الأفراد بالإنصاف والعدل في تعاملات وتفاعلاتهم داخل بيئة العمل أو المؤسسة، تتعلق العدالة التنظيمية بكيفية توزيع الموارد، الفرص، والحقوق داخل المنظمة، وكذلك مدى تطبيق القوانين والسياسات بشكل عادل بجميع الأفراد.

ثانياً أهمية العدالة التنظيمية:

تكمن أهمية العدالة التنظيمية في أنها تحافظ على تلبية الاحتياجات النفسية للموظف ذات الصلة باحترام الذات حيث أن للعدالة التنظيمية دور بارز في تماسك النظم الادارية في المنظمات وذلك عبر تماسك الموظفين وتقديرهم لبعضهم البعض وارتفاع مستوى كفاءتهم وإنتاجيتهم، وتتضح أهمية العدالة التنظيمية في جوانب كثيرة وهي كالآتي:

1. اتضح ظهور الحاجة الى العدالة التنظيمية وذلك بسبب السياسات التنظيمية القائمة على الظلم مثل البيروقراطية ومشاعر التهديد للموظفين، الأمر الذي نتج عنه سلوكيات مضادة للعمل وتدني الإنتاجية ومن ثم تآثرا سلبيا على المنظمة ككل.
2. ثقة الموظف بنظام تقييم الاداء، فإن تم تطبيق معايير التقييم بشكل موضوعي ومنصف كان ذلك مدعاة لتحفيز الموظفين على بذل أقصى الجهود أما إذا حدث العكس عندئذ لا يهتم الموظفون بالعمل الجاد، وإن العدالة التنظيمية في هذا الجانب تكسب الموظفين ثقة بآدائهم في المنظمة.
3. تسهم العدالة التنظيمية في إبراز منظومة القيم الاجتماعية الأخلاقية عند الموظفين.
4. تكشف العدالة التنظيمية عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة.
5. تحقق العدالة التنظيمية السيطرة الفعلية والتمكن في اتخاذ القرار.
6. للعدالة التنظيمية دورا في زيادة دافعية الجماعة، فإذا كان الموظف يعمل ضمن جماعة فسيعرف أن ادائه يؤثر في زيادة مكافأة الجماعة أو نقصها فضل عن حصول كل فرد في الجماعة عائدا مناسبا لعمله.
7. تعمل العدالة التنظيمية على تحفيز الموظفين على العمل فإذا تهاونت الإدارة المنظمة في العدالة التنظيمية، أدى ذلك الى غياب اهتمام الموظف بعمله وانخفاض جهده وقد يقود الى تقصيره في الاداء، أما اذا تجسدت العدالة التنظيمية، ساعد ذلك الموظف وحفزه على العمل.
8. تعد العدالة التنظيمية عاملا مؤثرا في كثير من المتغيرات ومنها الولاء التنظيمي، الالتزام التنظيمي، المواطنة التنظيمية، الصراع التنظيمي، والثقة التنظيمية وغيرها (ابراهيم، 2023، صفحة 183).
9. تخلق إحساس بالإنصاف وتكافؤ الفرص داخل مكان العمل، عندما يشعر الموظفون انهم يعاملون بشكل عادل فمن المرجح ان يكونوا مشاركين ومخلصين ومتحمسين للمساهمة في نجاح المنظمة، وهذا بدوره يؤدي الى مستويات اعلى من رضا الموظفين وإنتاجيتهم، الأمر الذي يفيد المنظمة في النهاية.
10. تعزز العدالة التنظيمية أيضا التنوع والشمول في مكان العمل، يعزز مكان العمل المتنوع والشامل مثل الابداع والابتكار والأفكار الجديدة، والتي تعد ضرورية لأي منظمة لتبقى قادرة على المنافسة في اقتصاد العالمي اليوم، من خلال ضمان تكافؤ الفرص لجميع الموظفين، يمكن للمنظمات جذب مجموعة متنوعة من المواهب والاحتفاظ بها مما يؤدي في النهاية الى تحسين الأداء والنمو.

11. تساعد العدالة التنظيمية أيضا على تقليل معدلات الدوران وتحسين بالموظفين عندما يشعر الموظفون انهم يعاملون بشكل عادل ويتمتعون بفرص متساوية للتقدم فمن المرجح ان يظلوا مع المنظمة، لا يقلل هذا من تكاليف الموظف فحسب، بل يساعد أيضا في بناء القوة عاملة أكثر استقرار، مما يؤدي الى اداء أفضل وزيادة الارادات.

في الختام، تعد العدالة التنظيمية ضرورية لنجاح أي منظمة لأنها تعزز العدالة والتنوع ورضا الموظفين والاحتفاظ بهم، من خلال إعطاء الأولوية المساواة في مكان العمل ، يمكن المنظمات بناء قوة عاملة أكثر تفاعلا وتحفيزا وتحسين الأداء وتحقيق النجاح على المدى الطويل لذلك من الضروري للمنظمات إعطاء الأولوية للعدالة التنظيمية واتخاذ خطوات لضمان التمسك بها في جميع الأوقات (جواد، 2023، صفحة 24).

المطلب الثاني: أبعاد العدالة التنظيمية

أولا: العدالة التوزيعية

التعريف الأول: وتعني عدالة المخرجات التي يحصل الموظف عليها وقد عرفها admas بقوله انها تعني عدالة توزيع المكافآت وانها ادراك الأفراد بأن المخرجات التي يحصل عليها عادلة وهذه المخرجات هي زيادة الأجر، والترقية والمكافآت (عبود، 2012، صفحة 69).

التعريف الثاني: فقد عرفت العدالة التوزيعية بأنها تعكس مدى احساس الموظف بالعدالة فيما يحصل عليه من مزايا وتعاملات داخل العمل (قادر و ناهدة، 2019، صفحة 240).

التعريف الثالث: هي درجة شعور المتولد لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصل عليها من المنظمة بوصفها متحققة (الوهاب، 2017، صفحة 09)

ثانيا: العدالة الاجرائية

التعريف الأول: وتعرف عدالة الاجراءات بأنها درجة التي يتم فيها تحديد القواعد والاجراءات بواسطة السياسات، واتباعها في جميع الأحوال التي تطبق فيها تلك السياسات (الحمداني و صبري، 2019، صفحة 240).

التعريف الثاني: وهي تتمثل في السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة، وهي تركز على الاجراءات والقوانين والأنظمة التي يتم من خلالها توزيع المخرجات التنظيمية (جبريل و بن حليم، 2024، صفحة 225).

التعريف الثالث: تتناول عدالة الاجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على الموظفين (طواف و عبد المصباحي، 2024، صفحة 38).

ثالثا: العدالة التفاعلية

التعريف الأول: وهي شعور الفرد العامل بالتقدير الشخصي والاحترام من قبل المدير المسؤول عنه بشكل مباشر، حيث انها تتصل بشكل مباشر بالجانب الانساني وهي تختص المنظمة أكثر من العدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية، حيث انها تصف كل تركيزها على سلوك العاملين واتصال الاداري الشخصي معه (رافع، 2018، صفحة 515).

التعريف الثاني: حيث أنها هي علاقة التي يحافظ عليها الفرد مع مشرفه المباشر، والتي تعكس الدرجة التي يشعر بها الفرد بعدالة المعاملة التي اصدرتها المنظمة ككل معه (ملهمباني، 2021، صفحة 11).

التعريف الثالث: هي مدى احساس العاملين بعدالة المعاملة التي يلقاها الفرد عندما تطبق عليه بعض الاجراءات الرسمية في المنظمة ومعرفته بأسباب تطبيق الاجراءات، وهي تتعلق بجودة المعاملة بين الفرد ومتخذي القرار، وتعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة. وتتضمن عدالة التعامل جنبيين هما:

- معاملة الأفراد بواسطة الرؤساء
- تقديم شرح مناسب للقرارات الى الأفراد الذين يتأثرون بها، فالتبرير المقبول أو المنطقي الذي تقدمه المنظمة بشأن قراراتها يؤدي الى إدراك أعلى للعدالة من جانب العاملين (معمري، 2014، صفحة 73).

المطلب الثالث: محددات ومبادئ وأهداف ونظريات العدالة التنظيمية.

أولا محددات العدالة التنظيمية:

هناك مجموعة من المحددات أو العوامل المؤثرة على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، فمنها ما يتعلق ببيئة المنظمة الداخلية ومنها ما يتعلق ببيئة المنظمة الخارجية، وفيما يلي أهم هذه العوامل:

1. بيئة عمل الداخلية:

حيث تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها مجموعة الخصائص التي تميز العمل في المنظمة بحيث تكون هذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع العاملين وسلوكياتهم حيث يتطلب فهم العدالة التنظيمية الفهم الصحيح للبيئة العمل الداخلية للمنظمة والتعرف على خصائصها للتطبيق العدالة فيها،

فالمنظمات التي تسعى الى توفير بيئة عمل مناسبة من خلال تشجيع العمل بروح الفريق وتعزيز المهارات والقدرات الايجابية للعاملين ونشر التعاون سيعكس ذلك إيجابا على إحساس عاملها وإدراكهم للعدالة التنظيمية ومن بين عناصر البيئة الداخلية المؤثرة على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية نذكر:

1-1 الهيكل التنظيمي:

الذي يعتبر مصدر أساسي من مصادر تحقيق العدالة التنظيمية ، من خلاله يتم تحديد العديد من الأوجه التنظيمية ذات التأثير على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ومنها نذكر درجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات ، حيث أن العلاقة بين المركزية والعدالة التنظيمية وبالضبط العدالة الإجرائية فإتاحة الفرصة أمام الافراد لإبداء آرائهم وأفكارهم عند صياغة وتطبيق الاجراءات والقدرة على تأثير في القرار ، يعتبران من المكونات الرئيسة للعدالة الإجرائية ، لذلك فإن اتساع درجة المشاركة في اتخاذ القرارات ، بما تتحه من فرصة أمام العاملين لإبداء آراءهم يساهم في تعزيز مد إدراك العاملين للعدالة الإجرائية ، يضاف الى ذلك أن انخفاض درجة هرمية السلطة ، بما تتحيه للعاملين من إمكانية التأثير في نتائج القرار ، من شأنه يساهم في تعزيز مدى إدراك العاملين للعدالة الإجرائية وبالتالي يمكن القول أن قلة درجة المشاركة في اتخاذ القرارات ، وزيادة درجة الهرمية السلطة أي زيادة درجة المركزية تؤديان الى احساس العاملين بعدم تقدير واحترام الادارة لهم ، كما تؤديان الى تراجع درجة التفاعل الشخصي بين الادارة والعاملين ، بما ان التقدير الشخصي والاهتمام الذاتي يعتبران من أسس العدالة التفاعلية ، فإنه من المتوقع أن تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات وزيادة درجة هرمية السلطة ، الى تراجع مستوى ادراك العاملين للعدالة التفاعلية ، بالإضافة الى درجة الرسمية من المتوقع ان تؤدي الى الزيادة من درجة الرسمية في الهيكل التنظيمي الى تعزيز مدى ادراك للعدالة الاجرائية ، فحينها تكون درجة الرسمية في الهيكل التنظيمي مرتفعة فإن القرارات والانشطة وسلوكيات العمل تكون مبرمجة وتتميز بدرجة عالية من الثبات، وبما أن الثبات في تطبيق الإجراءات والقرارات يعتبر أحد مقومات العدالة الإجرائية فإنه من المتوقع أن تؤدي الزيادة في درجة الرسمية إلى المساهمة في تعزيز قناعة العاملين بعدم وجود تميز بين العاملين عند صياغة وتطبيق الإجراءات ، الامر الذي من شأنه ان يعزز مدى ادراكهم للعدالة الإجرائية ، لكم الافراط في درجة الرسمية المتمثل بوجود إجراءات ولوائح تفصيلية تحكم مختلف الأنشطة والسلوكيات الوظيفية من شأنه أن يتيح مناخا تنظيميا مقيدا لحرية العاملين في المشاركة والتأثير في صياغة وتطبيق الإجراءات والقرارات داخل المنظمة ، وعليه فإن وجود درجة معينة من الرسمية في الهيكل التنظيمي دون أن يكون هناك إفراطا فيها سيسمح بتحقيق الثبات في تطبيق الإجراءات بشكل

متماثل على جميع العاملين في المنظمة ، وهذا ما سيدعم شعور العاملين بالعدالة الإجرائية (سالم و علي، 2003، صفحة 60).

1-2 الأجر:

يمثل أحد العوامل المؤثرة على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وخاصة عدالة التوزيع، وذلك أن الفرد يسعى لتحقيق كلا من العدالة الداخلية والخارجية في تحديد معدلات الأجور. فالعدالة الخارجية تحقق من خلال تقديم المنظمة أجور متساوية نسبيا لتلك التي يتلقاها العاملون في أنماط مشابهة من الوظائف في المنظمة أخرى، أما العدالة الداخلة فتتحقق عندما يعتقد العاملون أن معدلات الأجور الخاصة بوظائفهم تتناسب مع قيمة الوظيفة بالنسبة للمنظمة.

1-3 الاستقطاب:

إن إتباع المنظمة لأسلوب الاستقطاب الداخلي من شأنه ان يشعر العاملين باهتمام المنظمة بهم وثقتها في قدراتهم وإمكاناتهم بما ينعكس إيجابا على ادراكهم للعدالة التنظيمية، كما أن الاعتماد على الاستقطاب الخارجي قد يؤدي الى انخفاض إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وخاصة لدى موظفي المستويات الادارية العليا، وذلك لأنهم ينتظرون بفارغ الصبر لحظة الترقية الى منصب رفيع في أماكن عملهم

1-4 التدريب

إن نشاط التدريب يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والعاملين يمكن أن يكون عاملا مهما في زيادة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وفيما يلي بعض المواقف والممارسات غير العادلة في مجال التدريب.

- التخلص المؤقت من العاملين غير المرغوب فيهم عن طريق ترشيحهم لبرامج التدريب لا يحتاجون إليها.

- حصر الاشتراك في البرامج المتميزة على طائفة معينة من أصحاب النفوذ.

- عدم رغبة الإدارة المنظمة في الاستفادة من المهارات أو المعارف التي اكتسبها الفرد في برنامج

تدريب معين.

1-5 تقييم الأداء:

تؤثر نتائج تقييم الأداء على شعور العاملين بالعدالة التنظيمية، فكلما كانت نتائج التقييم معبرة بشكل موضوعي على مستوى ادائهم الفعلي واتيحت لهم الفرصة كافية لإبداء الراي في هذه التقديرات وشعروا أن رئيسهم المباشر لديه إلهام كاف بجوانب عملهم، أدى ذلك الى زيادة شعورهم بالعدالة التنظيمية

وزاد من ثقتهم في نظام تقييم الأداء، ومن الشروط التي ينبغي توفرها في تقييم الأداء حتى تتماشى مع اعتبارات العدالة التنظيمية:

- أن يأخذ القائمين على نظام تقييم الأداء بسياسة العلنية في تقديرات تقييم الاداء بدلا من السرية.
- وضع النظم الكفيلة بمعالجة تظلمات العاملين من تقديرات تقييم الأداء.
- تدريب الرؤساء المباشرين على كيفية إجراء المقابلات والحوار الديمقراطي مع مرؤوسيه لتحديد مستوى ومعايير الاداء المستهدف لتحقيق الأداء المنشود.

1-6. القيم التنظيمية :

إن القيم التي يؤمن بها الفرد تؤثر على مدى إدراكهم ومن ثم ستؤثر على إدراك الأفراد للعدالة التنظيمية ، ومن بين هذه القيم الاهتمام بالعاملين حيث أن الإدارة ستراعي حقوق ورغبات العاملين وظروفهم دون الإضرار بأهداف المنظمة ، وبالتالي سوف يكون توزيعها لعبء العمل عليهم متناسبا مع قدرات ومهارات كل واحد فيهم ، كذلك سوف تحصر على توزيع العوائد التي تلبي احتياجاتهم وتطلعاتهم ، وكذلك قيمة الالتزام الموضوعية الذي يزيد من مستوى ثقة العاملين في منظمته وهذا ما سيؤثر إيجابا على إدراكهم للعدالة التنظيمية ، حيث أن إشاعة جو من الثقة بين الرئيس والمرؤوس سيزيد من إحساس العاملين بعدالة التعامل ن بالإضافة الى مبدأ الجدارة والكفاءة الذي يجب أن يعتمد من طرف الإدارة ويكون مدعم بمعايير دقيقة تضمن تطبيقه بشكل موضوعي ، سيساعد على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية ، لأنه يربط ما يحصل عليه الفرد من عوائد بما يقدمه من جهود ومهارات في أدائه لمهام الموكلة إليه وكذلك قيمة حل النزاعات في العمل بحيث يجب على المشرف نفسه في غالب الأحيان مطالب بالتدخل لفض النزاع بين مرؤوسين أو أكثر ، وقيامه بذلك يجعل منه طرفا ثالثا بحيث يتدخل بهدف الحفاظ على مستوى معين من العدالة في فض النزاع بين الأفراد دون إلحاق الضرر بحقوق البعض أو بأهداف العملية الإدارية وتعتمد عملية خلى النزاع على إعطاء فرصة للتحدث والكلام للأطراف حول الإجراء الذي سيتم تطبيقه والذي يمكن أن يؤثر على مستويات إحساسهم بعدالته (بوطي، 2021، صفحة 161.163).

2. البيئة الخارجية للمنظمة :

تتأثر المنظمة ببيئتها الخارجية وتؤثر فيها وتتفاعل معها، وذلك لأن المنظمة تعتمد على بيئة الخارجية في الحصول على معظم مواردها (مواد الخام، عاملين، قوانين، معلومات وغيرها) كما أنها تصدر لها منتجاتها، وتشمل البيئة الخارجية على العديد من المتغيرات (الاقتصادية، السياسية،

الاجتماعية والتكنولوجية) والتي يكون لها تأثير على مجريات العمل داخل المنظمة ثم يلي تأثير هذه المتغيرات الخارجية على إدراك العدالة التنظيمية.

1.2 المتغيرات السياسية :

يقصد بها المناخ السياسي السائد في الدولة التي تتولى تنظيم العلاقات الخارجية والداخلية، حيث تعمل القوى السياسية على خلق المناخ الملائم للعمل داخل المنظمات من خلال سنّها للقوانين والتشريعات لمنظمة للأعمال والقوانين واللوائح الحكومية المختلفة، كقانون العمل الذي ينظم علاقات العمل بين الأفراد والمنظمات، وتهدف الدولة من ورائها الى حماية مصالح العاملين ومن ثم شعورهم بالعدالة.

2.2 المتغيرات الاقتصادية:

هي الإطار العام للأنشطة الاقتصادية للدولة، وتعكس بشكل عام تركيبة المنظمات العاملة في الدولة (القطاع العام والخاص)، ومركزية ولا مركزية تخطيط النشاط الاقتصادي في الدولة ومستوى الأجور بتلك الدولة، فمثلا قوانين خصخصة الشركات التي تعتبر وسيلة أساسية للتوجه نحو اقتصاد السوق الحر، هذا التوجه في الفكر الاقتصادي أدى الى إعادة النظر في العديد من جوانب العدالة التنظيمية خاصة فيما يتعلق بنظم الاستقطاب، الأجور، الحوافز، والعديد من الممارسات الأخرى ذات التأثير المباشر على إحساس العاملين بالعدالة.

3.2 المتغيرات الاجتماعية :

تعكس تلك المتغيرات القيم، العادات، التقاليد السائدة في المجتمع والتي تؤثر على سلوكيات العاملين والعلاقات الشخصية فيما بينهم ونظرتهم للقيادات التنظيمية، ومن بين المتغيرات المؤثرة على العدالة التنظيمية نجد: مستوى التعليم، نمط الحياة الاجتماعية، الاتجاهات نحو تشغيل الأطفال وغيرها، فالعدالة السائدة في المجتمع الأكبر هي نفسها التي تسود داخل المنظمات، وتعدّ وتطور العدالة السائدة في المجتمع ينعكس بشكل مباشر على تعدّد نظم العدالة في المنظمات.

4.2 المتغيرات التكنولوجية:

تمثل انعكاس لمستوى تطبيق المعارف العلمية في المجتمع وداخل المنظمة لإنتاج السلع والخدمات، وتتضمن التكنولوجيا الجوانب المادية (كالمصانع والآلات) والجانب المعرفي (المعلومات) ومدى القدرة على تطوير المعارف وتطبيقها في الحياة العلمية، ومن بين المتغيرات الإنفاق على البحوث والتطوير، الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وبصفة عامة فإن المتغيرات التكنولوجية تأثير على هيكل

وفعالية المنظمة ، وعلى العدالة التنظيمية من خلال الأثر الذي يمكن أن تحدثه تكنولوجيا المعلومات على نوعية العمالة (فرج و شيخ، 2015، صفحة 162).

ثانياً: مبادئ العدالة التنظيمية

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهم هذه المبادئ:

1. مبدأ المساواة: ويتجسد هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والمكافآت والأجور والحوافز وساعات الوظيفية والمسؤوليات الوظيفية ما بين الأفراد الموظفين في المؤسسة.
2. مبدأ الأخلاقي: ويتمثل في: الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص 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: يجب أن تكون المعاملة منصفة ومكافأة مستحقة حسب القوانين ومعايير المطبقة.
5. مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات (ملهمباني، 2021، صفحة 11).

ثالثاً: أهداف العدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية تلعب دوراً حيوياً في مكان العمل حيث تؤثر على جوانب مختلفة من سلوك الموظفين وتوجهاتهم ورفاهيتهم، وتهدف العدالة التنظيمية الى توضيح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المؤسسة، وتقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المؤسسة، كما تهدف الى تعزيز السيطرة الفعلية، والتمكين في عملية اتخاذ القرارات من خلال تحديد نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية الاداء لبلوغ الأهداف المطلوبة وكيفية حل المشكلات، حيث أن العدالة التنظيمية تؤدي الى:

- تعزيز الرضا والانخراط الوظيفي: فعندما يدرك الموظفون أنهم يعاملون بشكل عادل في المنظمة، فإنهم أكثر عرضة لأن يكونوا راضين عن وظائفهم ويشعرون بالانخراط في عملهم، وهذا بدوره يمكن ان يؤدي إلى مستويات أعلى من التحفيز والإنتاجية.
- تعزيز الالتزام التنظيمي: تعزز المعاملة العادلة شعوراً بالولاء والالتزام بين الموظفين تجاه المنظمة، فالموظفون الذين يعتقدون أنهم يعاملون بعدالة أكثر عرضة للالتزام بأهداف وقيم المنظمة.

- تعزيز الأداء: يمكن أن تؤثر العدالة في عملية اتخاذ القرار وتوزيع الموارد بشكل إيجابي على أداء الموظفين، فعندما يدرك الموظفون أن جهودهم معترف بها ويتم مكافأتها بشكل عادل، فإنهم أكثر تحفيزاً للأداء بأفضل ما لديهم.
 - الحد من معدلات الانتقال والغياب: تعتبر المنظمات التي تولي العدالة أولوية في ممارساتها عرضة لمعدلات أقل من الانتقال والغياب، فالموظفون أقل ميلاً لترك وظيفة وأخذ وقت غياب غير ضروري عندما يشعرون بأنهم يعاملون بشكل عادل.
 - رفاهية الموظفين: إن العدالة التنظيمية المدركة مرتبطة بنتائج صحية للموظفين، فالموظفون الذين يعيشون العدالة في مكان العمل أقل عرضة للإصابة بمشاكل صحية مرتبطة بالضغط، مثل الأمراض القلبية والإضرابات النفسية.
 - بناء ثقافة تنظيمية إيجابية: تسهم ثقافة العدالة في بيئة عمل إيجابية حيث تزدهر الثقة والاحترام والتعاون، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمل الجماعي والتواصل وكفاءة المنظمة بشكل عام.
 - الامتثال القانوني والسمعة: يساعد ضمان العدالة التنظيمية المنظمات على الامتثال للمتطلبات القانونية المتعلقة بالمعاملة العادلة للموظفين، إضافة إلى تعزيز السمعة بالعدالة والسلوك الأخلاقي للمنظمة يؤدي إلى جاذبيتها للموظفين والعملاء المحتملين.
- وبالتالي يمكن القول أن العدالة التنظيمية أساسية لخلق بيئة عمل متناغمة وإنتاجية وصحية حيث يشعر الموظفون بالقيمة والاحترام والحماس للمساهمة في نجاح المنظمة، وهي أساسية لخلق بيئة عمل إيجابية وتعزيز رفاهية الموظفين، ودفع النجاح التنظيمي من خلال العدالة والمساواة في جميع جوانب مكان العمل، ويمكن للمنظمات تنمية ثقافة من الثقة والاحترام والتعاون، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ورضا الموظفين (الجعبري، 2024، صفحة 40).

رابعاً: نظريات العدالة التنظيمية

هناك أكثر من نظرية ساهمت في بناء وتأطير مفهوم العدالة التنظيمية وسنقوم في هذا الفرع بتعرف على أهم هذه النظريات.

1-نظرية العدالة لآدمز:

تعود فكرة العدالة في المنظمة إلى عام 1963 حيث ظهرت نظرية المساواة التي نادى بها آدمز (Adams سنة 1963-1965) إذا يعتقد آدم بأن سلوك الأفراد التي في المنظمة يتأثر في المنظمة بدرجة كبيرة بمدى إحساسهم بمساواة في التوزيع بين الفوائد (BENFITS) التي يقدمونها ضمن مجموعة

الذي ينتمون إليها والتي يحصلون عليها الأفراد ، فإن النظرية تقوم على أساس مقارنة الفرد لمعدل مخرجاته المرتبطة بالعمل (الرواتب ، المكافآت ، الحوافز ، الخ) الى مدخلاته فيها (عبء العمل ، ساعات العمل ، الجهد المبذول ، الخ) مع معدل مخرجات زملائه في المنظمة الى مدخلاتهم ، ووفقا لتلك نظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان ولكن يسوء الشعور بالظلم وعدم الرضا والتوتر عندما لا يتساوى المعدلان (بن السايح و فرج، 2020، صفحة 09).

2-نظرية التوقع لفروم:

ترى نظرية التوقع أن ما يدفع الفرد لبذل جهد بأعلى مستوى هو توقعه أن هذا الجهد سيحصل من خلاله على عوائد تتناسب مع ما بذله، بأن يكون هناك نظام تقييم جيد وعادل للأداء يتوقع الفرد من ورائه الحصول على نتائج منظمية كالمكافآت، زيادة في الأجر، ترقية، وكذا منفعة هذه النواتج للفرد وهل تمثل قيمة إيجابية أو سلبية ومدى تحقيقها للأهداف الشخصية له، ووفق نظرية التوقع يختار الفرد سلوكا معيناً دون الآخر بناء على قوة الرغبة في الحصول على ناتج معين ودرجة التوقع بأن ذلك التصرف سوف يؤدي الى الناتج المفضل.

فمن خلال نظرية التوقع يدرك الفرد العدالة التنظيمية من عدمها، نتيجة التصورات المسبقة والتوقعات التي يبنها حول ما سيحصل عليه من عوائد نتيجة أدائه لعمله وبذله لجهد فيه، ويشعر الفرد بالظلم حسب النظرية عندما لا تصدق توقعاته مع ما تحصل عليه من عوائد (فرطاس، 2018، صفحة 356).

ثالثا نظرية التبادل الاجتماعي لبلو:

وضع بلو 1964 نظريته بالاعتماد على الفرضين التاليين:

- طالما أن الإنسان هو خلق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده، فإن البشر في حالة تفاعل أو تبادل اجتماعي مستمر، وعند النظر لعلاقة التبادل الاجتماعي في شكلها البسيط بين طرفين نجد أنها علاقة أخذ وعطاء متبادل، وبعبارة أخرى فإن الطرف الأول يحصل على فوائد الطرف الآخر (مخرجات الطرف الأول) مقابل التزامات يتم تقديمها للطرف الآخر (مدخلات الطرف الأول) وبناء على ذلك يقارن كل طرف مداخلته مع مخرجاته لتحديد عدالة أو عدم التبادل الاجتماعي.

- عندما يدرك الفرد عدم العدالة فإنه يكون مدفوعا للقيام بعمل ما يساعد على أدراك العدالة في الموقف أما إذا كان الفرد في حالة عدالة فإنه يكون في وضع استقرار من زاوية التبادل الاجتماعي وليس مدفوعا لأي عمل لأنه يشعر بالرضا (حمزة، 2014، صفحة 81) .

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

نتناول في هذا المبحث مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته بالإضافة الى العوامل المؤثرة عليه وكذلك نتطرق الى نظرياته وأنواعه ومظاهره.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

تعريف الأول: هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل (والنشر، 2014، صفحة 12).

تعريف الثاني: هو عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق "إنني راضي على وظيفتي" (هاشم، 2018، صفحة 85).

تعريف الثالث: هو تقبل العامل لوظيفته وتمسكه بها وشعوره بالسعادة لتواجده فيها وانعكاس ذلك على أدائه وحياته الشخصية (المدو، 2020، صفحة 130).

تعريف الرابع: هو عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وانه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما انه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وإنجازه والاعتراف والتقدير (الفتاح، 2013، صفحة 95).

ومن خلال تعريفات السابقة يمكن القول بأن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى إشباع الذي يستمد من العمل وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمستويات الإدارية لذا تظهر أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمنظمة في ما يلي:

1. أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
2. أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي الى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.

3. إن الأفراد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

4. أن الموظفون الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

5. هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج (محمود و وآخرون، 2012، صفحة 66).

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها إلى:

أولاً: **العوامل التنظيمية:** وهي العوامل المتعلقة بعمل المنظمة وتشمل:

الحوافز: وهي الحوافز المادية والمعنوية التي توفرها المنظمة لتحقيق درجات الرضا والإشباع لعمالها وفق ما قدمه من جهد في تأدية الأعمال المكلفين بها.

نمط الإشراف: معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال أكدت على وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العاملين، وإن معاملة المشرف المباشرة اليومية لهم لها تأثير كبير على رضاهم، حيث يرى (Filippo) أن عدم وجود الإشراف الجيد يؤدي إلى زيادة الاستياء وليس عدم الرضا. **قيم وأهداف المنظمة:** كلما شعر العامل بأنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع إلا كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على الرضا الوظيفي.

ظروف العمل المادية: أثبتت تجارب (التون مايو وهاوثرن) بأن للمحيط المادي تأثير على سلوك العامل، وتتمثل هذه العوامل بالحرارة والتهوية والنظافة ووسائل العمل.

التدوير الوظيفي: يقصد بالتدوير الوظيفي تحريك العامل باستمرار أو بشكل منتظم من وظيفة لأخرى، ويستخدم لغرض التدريب في أكثر الأحيان، كما يفترض زيادة عدد ونوع المهام التي يقوم بها العامل في مجال عمله، وأنه تؤدي على تقليل الروتين وبالتالي ساعات الفراغ لديهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي.

ثانياً: العوامل الذاتية: وهي العوامل التي تنبثق من شخصية الفرد نفسه كحاجات الفرد، مدى اتفاق العمل مع قيم الفرد، احترام الذات، ظروف العامل ومستواه الاجتماعي (والدراسات، 2018، صفحة 344)

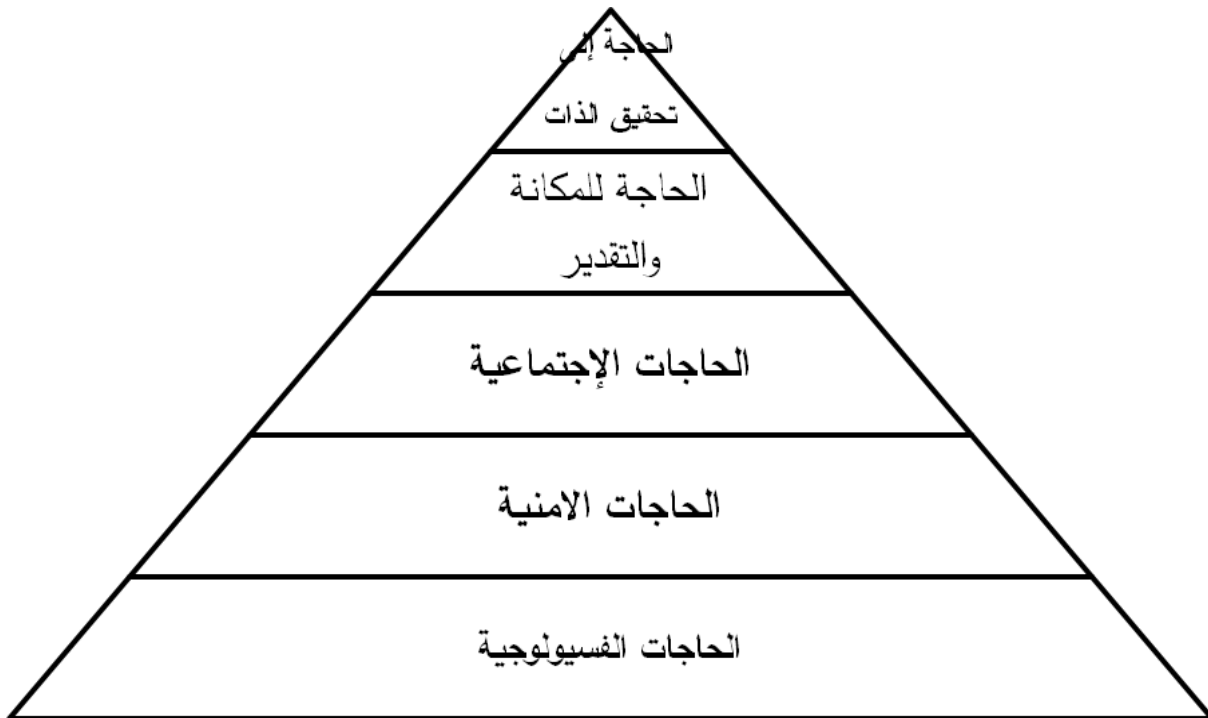
المطلب الثالث: نظريات وأنواع ومظاهر الرضا الوظيفي

أولاً: نظريات الرضا الوظيفي

1. نظرية تدرج الحاجات لـ "إبراهيم ماسلو":

هذه النظرية قدمها الأخصائي النفسي "ماسلو" سنة 1954 وهذه النظرية رتبت الحاجات الإنسانية في هرم يبدأ في قاعدته بالحاجات الأساسية المرتبطة باستمرار الحياة البشرية، وينتهي في قمته بالحاجات العليا المتعلقة بتميز الفرد وتطلعات، وهذه الحاجات في هرم ماسلو مرتبة في خمسة مستويات وهي كما يشير إلى الشكل الآتي:

الشكل رقم (١ - 1): التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية وفقاً لنظرية ماسلو.



المصدر: عبد الغني محمد سعد مومن الدوسي (2023) الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم

النظريات، طرق القياس) المحلة الليبية العالمية، ص18.

-الحاجات الفسيولوجية الأساسية: وهي الحاجات المتعلقة باستمرار الحياة وذات الطابع

الضروري للإنسان مثل: الطعام، السكن، النوم... إلخ

-الحاجات الأمنية: وهي الحاجات المتعلقة بالأمن والاستقرار والحماية والتي تضمن التحرر

من الخوف والتهديد، كالحاجة للقانون والضمانات الوظيفية والحاجة إلى التنظيم... إلخ.

- الحاجات الاجتماعية: وهي تلك المتعلقة برغبة الفرد في الانتماء الى الآخرين والارتباط بهم وتقبلهم وتعاطفه معهم وإقامة علاقات ودية معهم.
- الحاجة للمكانة والتقدير: وهي تلك المتعلقة بشهرة الفرد وأهميته وشعوره بالاحترام والحرية وقدرته على الانجاز والمكانة والاستقلالية والحاجة لثقة بالنفس أيضا... الخ.
- الحاجة إلى تحقيق الذات: وهي الحاجات المتعلقة بحاجة الفرد لتطوير شخصيته وممارسة قدراته، والابتكار والإبداع والوصول إلى أكبر الأهداف الشخصية... الخ أي هي الحاجات المتعلقة بتحقيق الذات (الدرسي، 2023، صفحة 18).

2. نظرية العاملين ل "فريدريك هرزبرغ":

- قدم هرزبرغ نظريته سنة 1959 والتي ركز فيها على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين والتي صنفها إلى مجموعتين:
- العوامل الدافعية: وتمثل حاجات أعلى من مستوى والتي تزود الأفراد بالدافعية وتشمل العوامل التالية:

- . الرضا في حال الشعور بالإنجاز.
- . إمكانية التقدم في الوظيفة.
- . المسؤولية التي ترافق العمل ومدى سيطرة الشخص على وظيفته وتحكمه بها.
- . التطور والنمو الشخصي.
- العوامل الوقائية: يمكن اعتبارها عوامل خارجية لأنها تنشأ خارج نطاق العمل المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها ويطلق عليها أيضا مصطلح "العوامل الصحية" وتتمثل في:
- . أسلوب الإشراف الفني.
- . الراتب من حيث كفاءته وعدالة سياسة وإدارة المؤسسة.
- . العلاقات الاجتماعية والإنسانية مع المشرف والزملاء (منيف، 2018، صفحة 37).

3. نظرية خصائص الوظيفة ل "هاكمان واولدهام":

- وتقوم هذه النظرية على اعتبار أن التغيير في العوامل الداخلية (intrinsic work environment) للعمل يؤدي الى زيادة كبيرة في التحفيز والرضا لدى العاملين، وتضم هذه النظرية المكونات الآتية:
- الخصائص الأساسية للوظيفة: وتضم هذه الخصائص ما يأتي:

تنوع المهارات: حيث أن التنوع ضروري لرفع الرضا الوظيفي.
شمولية العمل: وتعني قيام الفرد بالعمل كاملاً، وليس مجرد جزء منه.
تأثير العمل: حيث يكون الفرد راضياً بصورة أكبر كلما أحس بأن عمله يؤثر في النتائج أو في الآخرين.

الاستقلالية: حيث تكون له الحرية في العمل.
التغذية الراجعة: حيث تكون ضرورية بأن يعرف الفرد ردود الأفعال التي يقوم بها.
الحالة النفسية الحرجة: فإذا كان الفرد يمتلك جميع الخصائص الخمسة السابقة، فإنه سيمر بثلاث حالات نفسية وهي: الإحساس بقيمة العمل، الإحساس بالمسؤولية عن العمل ونتائجه، والقدرة على تقييم العمل.

المخرجات: تكون المخرجات في هذه الحالة على الشكل الآتي:
ارتفاع الحافز للعمل.
ارتفاع مستوى الأداء.
الرضا عن العمل.

انخفاض نسبة التغيب وترك العمل (حمدي، 2015، صفحة 551).

4. نظرية الإنجاز ل مكي لان:

افتراض مكي لان ثلاث حاجات أساسية يسعى الفرد إلى إشباعها وهي:
الحاجة إلى الإنجاز: وتظهر من خلال سعيهم للحصول على مناصب ووظائف فيها تحدي لقدراتهم وإمكانيتهم.

الحاجة إلى الانتماء: وتظهر من خلال رغبتهم في الأعمال التي تؤدي بالتفاعل والاندماج مع الزملاء، ويتكويّن فرق عمل معهم.
الحاجة إلى القوة: (السلطة والنفوذ) وهي رغبتهم في التحكم والسيطرة والتأثير في كل ما يحيط بهم من أشياء وأحداث وأشخاص، وتظهر من خلال سعيهم للوصول إلى مراكز القوة في المؤسسة، وللقوة مصادر خمسة كما يلي:

المصدر الأول: قوة المنح وهي القدرة على مكافأة الآخرين.
المصدر الثاني: قوة المنع وهي القدرة على معاقبة الآخرين.
المصدر الثالث: قوة الشرعية وهي استخدام القانون وقيادة الآخرين.

المصدر الرابع: قوة الإعجاب وهي توفر السمات الشخصية للتأثير في الآخرين.
المصدر الخامس: قوة المعرفة وهي امتلاك المعلومات والخبرات الشخصية للتأثير في الآخرين.
وبالتالي فالعامل الذي يحقق إنجازاته في العمل ويشبع حاجاته للانتماء ويصل للقوة والسلطة والتأثير في الآخرين فإنه أكثر رضا عن غيره الذي لم يحقق ما سبق (شبل، 2017، صفحة 669).

ثانياً: أنواع الرضا الوظيفي

هناك نوعين من الرضا الوظيفي وهما:

1. الرضا العام: يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به فيكون راضياً أو غير راضٍ فالمؤشر الأولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الفرد وهذا بسبب القائه نظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.
2. الرضا النوعي: يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله وتتضمن هذه الجوانب مثلاً سياسة المنظمة، الأجور، والإشراف وفرصة الترقية والرعاية الصحية والاجتماعية، وظروف العمل واساليب اتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء (عالم، 2024، صفحة 22).

ثالثاً: مظاهر الرضا الوظيفي:

يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر والمؤشرات التي تتصل بسلوك المورد البشري والتي تؤدي إلى استقراره المهني ويمكن إيجازها في النقاط التالية: مواظبة العامل وعدم التغيب: إن انخفاض نسبة الغيابات عند الموارد البشرية وعدم التأخر عن مواعيد العمل من المؤشرات والشواهد على استقرارهم الوظيفي إذا أن حضورهم المنتظم يدل عن عدم شعورهم بالاستياء والتذمر نحو عملهم.

انخفاض نسبة الحوادث المهنية والاجتماعية: يكون المورد البشري راض عن عمله إذا كانت إدارة المنظمة تهتم بتجديد سياسات الأمان الوظيفي وذلك لتوفير الحماية لمواردها من المخاطر والحوادث التي يتعرضون لها أثناء أداءهم لعملهم، وتهتم بسلامتهم.

قلة الشكاوى والتظلمات: وهذا يشير إلى اهتمام الإدارة بتوفير كل متطلبات مواردها البشرية (سواء كانت مادية أو معنوية وفي كل جوانب الحياتية والمهنية) ما يجعلهم يشعرون بالعدل والمساواة الأمر الذي يرفع الروح المعنوية لديهم ويزيد من كفاءة أداءهم للعمل الموكل لهم.

كما يمكن أن تعرف المنظمة مدى رضا مواردها البشرية من خلال المظاهر التالية:

زيادة الإنتاجية : يظهر أثر رضا الموارد البشرية على أدائها لمهامها الوظيفية وزيادة كفاءتها الإنتاجية حيث أن الشعور بالرضا يعطي تركيزا اكبر في أداء الأعمال مما يقلل من الأخطاء المهنية وبالتالي زيادة الإنتاجية.

زيادة الأفكار الإبداعية والمبتكرة لدى العمال : إذا أن الشعور بالرضا الوظيفي يطلق العنان لحماس الموارد البشرية ويجعلها تبحث عن مهام ذات قيمة وتحدي أكبر مما يظهر قدراته الإبداعية والابتكارية .

تحسين العلاقات بين الأفراد التنظيم : الشعور بالرضا الوظيفي يجعل المورد أكثر راحة وابتعاد ما يكون عن التوتر والقلق مما يحسن من علاقته بزملائه في العمل ، كما يساعده في بناء علاقات جديدة في بيئة عمله (بلقاضي، 2022، صفحة 525).

المبحث الثالث: علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي

نتناول في هذا المبحث الى تحديد العلاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي

المطلب الأول: علاقة العدالة التوزيعية بالرضا الوظيفي

ان حصول العاملين في المنظمة على مخرجات حيث تكون في شكل حوافز وأجور وترقيات.. الخ منصفة مقارنة بما يقدموه من جهود يجعلهم ذلك يدركون أن هناك عدالة توزيعية، وهذا ما يساهم بشكل كبير في زيادة الرضا العامل عن العمل وعن المنظمة، فقد أكدت العديد من الدراسات أن العامل عندما يشعر أن ما يحصل عليه من مكافأة ومزايا عادلة ، وان هناك عدالة في الاجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه مع إفساح المجال له في تحديد نوعية المكافآت والمزايا يؤدي ذلك الى رضاه عن عمله ، وقد اعتبر بورتر ولولر Porter and lawler أن رضا العامل يرتبط بمدى تقارب العوائد والنتائج المحققة فعليا للعامل بأنه يستحقها فان كانت العوائد الفعلية لقاء الأداء والانجاز تعادل أو تزيد عن العوائد التي يعتقد العامل إنها عادلة فان ذلك سيدفع الفرد الى تكرار الجهد والنشاط وان كان العكس وأحس ان عوائده من أجور ومكافآت وحوافز اقل مما يستحق يولد لديه عدم الرضا وهذا ما ينعكس على ادائه ودفاعيته نحو الانجاز ورغبته في تطوير مهارته وقدراته ، فإدراك العاملين لعدالة التوزيع يرتكز بالأساس على شعورهم بعدالة المشرفين واهتمامهم بمرؤوسيه فاعتماد المسؤولين والمشرفين في المنظمة على أسس موضوعية ودقيقة يضاعف من فرص تحقيق عدالة التوزيع فيما يتعلق بجوانب العمل من ساعات للعمل ومن فرص للتقدمي وأجور ومكافآت وأعباء العمل وكل هذا يحقق للعامل الرضا الوظيفي (فالرضا هو محصلة لكل هذه الجوانب) ، وهذا ما يضمن استقرار العامل ويجعله أكثر ولاء لها إلا أن غياب العدالة التوزيعية يضعف من رضا العامل ورغبته لاستقرار في العمل كما ينعكس على مستويات أدائه وإنتاجيته ، ويؤدي

ذلك الى ظهور العديد من السلوكيات السلبية كالتغيب عن العمل ، ارتفاع نسبة دوران العمل ، كثرة الصراعات ، والانسحاب من العمل والاستقالة منه حيث تؤدي هذه السلوكيات الى إحداث اختلال وظيفي في نسق المنظمة وبالتالي يؤثر في أهدافها وفعاليتها (الفضيل و تواتي، 2016).

المطلب الثاني: علاقة العدالة الإجرائية بالرضا الوظيفي

تعتبر السياسات التي تنتهجها الإدارة من العوامل المهمة التي تؤثر على العاملين الذي يقدمون بتنفيذها أو يتأثرون بتطبيقها ، وتشير هذه السياسات الى وجود أنظمة عمل لوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه ، حيث تؤثر السياسات التي تتميز بالعدالة والمرونة في اتخاذ القرارات تأثيرا إيجابيا على الأفراد الذين يتأثرون بتطبيقها وكلما اتسمت هذه السياسات بعدم التحيز والوضوح كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي للفرد في المؤسسة ، حيث تؤثر العدالة الإجرائية على الأفراد العاملين داخل المنظمة ، إذ يرغب جميع الموظفين تقريبا في الإنصاف والعدالة في مكان العمل ، حيث تعتبر أن تصورات العدالة هي مطلب أساسي للأداء الفعال للمنظمات والرضا الشخصي والوظيفي للأفراد العاملين في المنظمة (مداح، 2015، صفحة 60) .

المطلب الثالث: علاقة العدالة التفاعلية بالرضا الوظيفي

إن الشعور بالعدالة التفاعلية له علاقة أكبر بالرضا الوظيفي وثقة الموظفين في المنظمة، الأداء في العمل وسلوكيات المواطننة التنظيمية (وهي سلوكيات غير منصوص عليها في عقد العمل، ولكنها تجعل الحياة في العمل أسهل، على سبيل المثال إدارة النزاعات بشكل مناسب، ومساعدة الزميل، والمجاملة....)

تؤدي العدالة التفاعلية احترام الذات الأفضل بين الموظفين وإحساس أفضل بالكفاءة الذاتية التي تكل الاعتقاد بأن الفرد لديه القدرة على القيام أو عدم القيام بمهمة ما، الحد من السلوكيات المهنية السلبية مثل التغيب، دوران الموظفين... إلخ والتي تعبر عن عدم رضا الفرد عن وظيفته.

إن العدالة التفاعلية تسلط الضوء على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، ومن ثم بناء تصورات خاصة حول السياقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية . إن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد من العدالة يمكن أن يسبب العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض الرضا الوظيفي ، ضعف ممارسة سلوكيات المواطننة التنظيمية ، ضعف الأداء الوظيفي وغيرها، فإذا العلاقة بين العدالة التفاعلية والرضا الوظيفي هي علاقة طردية.

يتحقق الرضا الوظيفي للعاملين وفقا لبعد العدالة التفاعلية عن طريق:

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة
 - مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته
 - مدى احترام صاحب السلطة للعاملين
 - مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع الآخرين
- ان تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسة ومستوى إدراكها لدى العاملين يساهمان في تحقيق الرضا الوظيفي (نعمون، 2021، صفحة 73) .

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بعرض الأدبيات النظرية بحيث قسمناه الى ثلاث مباحث حيث تناول المبحث الأول مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها، ابعاد العدالة التنظيمية، محددات ومبادئ واهداف ونظريات العدالة التنظيمية، اما المبحث الثاني فتناول مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، نظريات وانواع ومظاهر الرضا الوظيفي، اما المبحث الثالث فتناول علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي.

الفصل الثاني:

أثر العدالة التنظيمية على الرضا
الوظيفي في مؤسسة نفعال بسعيدة

تمهيد

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصل الأول، سنحاول من خلال هذا الفصل تحديد أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفضال بولاية سعيدة، حيث تأتي أهمية هذا الفصل التطبيقي الذي يهدف إلى الربط بين الدراسة النظرية والواقع العملي في المؤسسة.

لدراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على المعلومات المتوفرة من وثائق المؤسسة إضافة إلى ما قمنا به من استقصاء الآراء بواسطة استبيان موجه لموظفي المؤسسة بمختلف رتبهم الوظيفية، للوقوف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى رضا العاملين على وظائفهم، بالإضافة إلى مدى تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

في هذا المبحث سيتم التطرق فيه إلى الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية، حيث سنقوم بشرح كيفية إعداد وبناء أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وهذا بتبيان مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وتبيان الاداة المستخدمة لجمع البيانات والاساليب المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها.

المطلب الاول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة نفطال بسعيدة، ونظر لصعوبة الوصول الى كافة الموارد البشرية العامة بالمؤسسة تم استهداف عينة مكونة من 52 عامل وهم موزعين كما في الجدول التالي :

الجدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

الوظيفة	أفراد العينة
إطار	40
عون تحكم	6
عون تنفيذ	6
المجموع	52

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: أداة الدراسة

اقتصرت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة ومعرفة ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة، أجريت الدراسة التطبيقية على مستوى مؤسسة نفطال بسعيدة، استهدفت مجموعة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث قمنا بصياغة استبيان والذي يتكون من جزأين:

الجزء الأول: تضمن البيانات الشخصية تمثل كل من الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية والوظيفة في المؤسسة.

الجزء الثاني: يضم مجمل محاور أداة الدراسة الممثلة في الاستبيان.

المجال الأول: العدالة التنظيمية ويضم المحاور التالية:

المحور الأول: العدالة التوزيعية ويتضمن 06 عبارات

المحور الثاني: العدالة الإجرائية ويتضمن 06 عبارات

المحور الثالث: العدالة التفاعلية ويتضمن 06 عبارات

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نפטال بسعيدة

المجال الثاني: الرضا الوظيفي ويتضمن 15 عبارة

تم استخدام مقياس ليكارت لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان، ويعتبر من أكثر المقاييس شيوعاً يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، يتكون غالباً من خمس خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها موضحة كما يلي:

الجدول رقم (02): يوضح مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	غير موافق
الدرجة	1	2	3	4	5
مجال درجة الموافقة	1,80-1,00	2,60-1,81	3,40-2,61	4,20-3,41	5,00-4,21
	موافقة منخفضة جداً	موافقة منخفضة	موافقة متوسطة	موافقة عالية	موافقة عالية جداً

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث: الأساليب المتبعة في معالجة بيانات الدراسة.

بعد قيامنا بجمع المعلومات من الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي، الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وقد تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية، لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها؛
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة عمال المؤسسة على العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

- الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي؛
- اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة على تطبيق مؤسسة نפטال للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى عمالها.
- نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد والتدريجي، لتحديد نوع العلاقة وقوتها بين العدالة التنظيمية كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي كمتغير تابع؛

• اختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام T-Test للعينات المستقلة واختبار ANOVA

المبحث الثاني: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

سننتقل إلى الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية، وتحليل وتفسير محاور الدراسة واختبار الفرضيات، بالإضافة إلى التطرق إلى تأثير المتغيرات الشخصية على الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية

نهدف إلى التعرف على توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، وإلى معرفة المؤهلات العلمية التي تتصف بها عينة الدراسة، وتحديد الخبرة المهنية والوظيفة في المؤسسة.

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

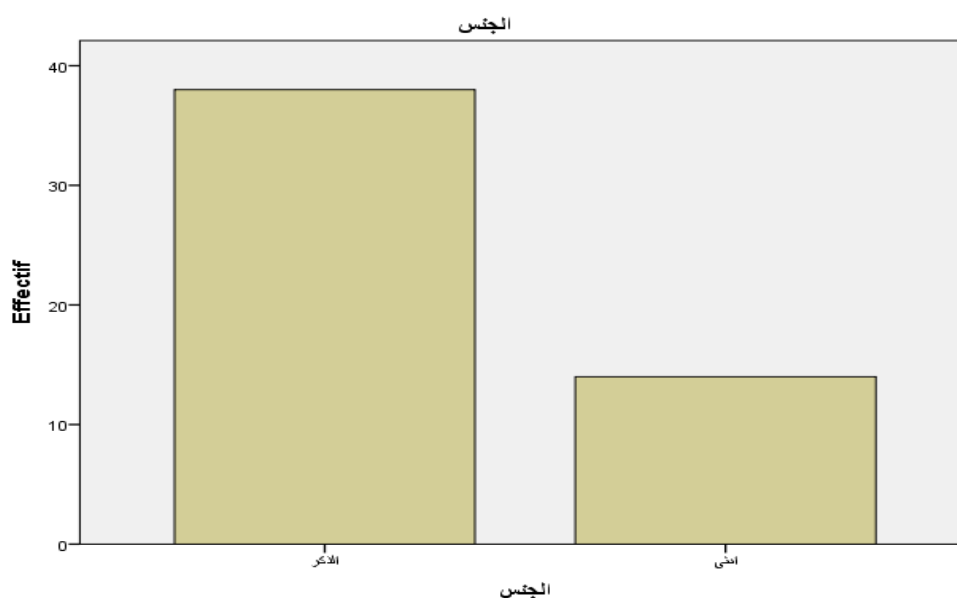
توزع أفراد عينة الدراسة إلى فئة الذكور والإناث كما هو موضح في ادناه:

الجدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	38	71,1%
أنثى	14	26,9%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (II-02): مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه يشير التحليل الإحصائي الوصفي لعينة الدراسة إلى أن عدد الذكور فيها يساوي 38 مفردة بنسبة 73,1%، في حين أن عدد الإناث تمثل في 14 مفردة بنسبة 26,9%، يتبين

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

ان إجمالي نسبة الذكور يفوق نسبة الإناث، ما يعني أن شركة نفطال بسعيدة تعتمد على فئة الذكور و هذا يرجع إلى طبيعة العمل الميداني الغالب على نشاط الشركة.

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

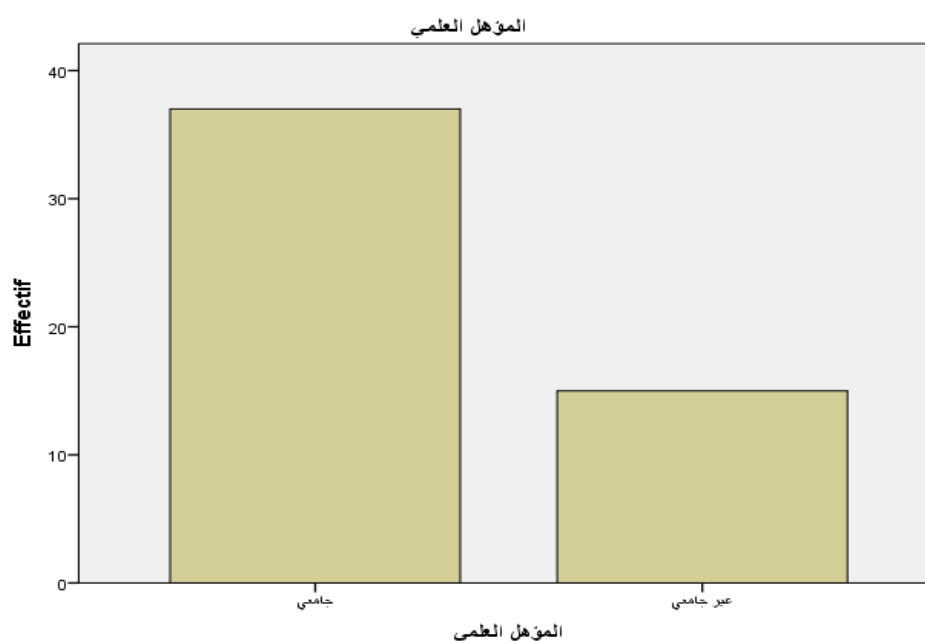
حددت المؤهلات العلمية لعينة الدراسة كما هي موضح أدناه:

الجدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
جامعي	37	71,2%
غير جامعي	15	28,8%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (II-03): مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول والشكل أعلاه يتضح انه بلغ أفراد العينة الحاملين لمؤهل علمي جامعي مجموع 37 بنسبة 71,2 %، في حين كان مجموع العينة 15 لغير الجامعين بنسبة 28,8 %، ما يعني أن الشركة تعتمد على الكفاءات الجامعية وهذا ما ينعكس بالإيجاب على أدائها.

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

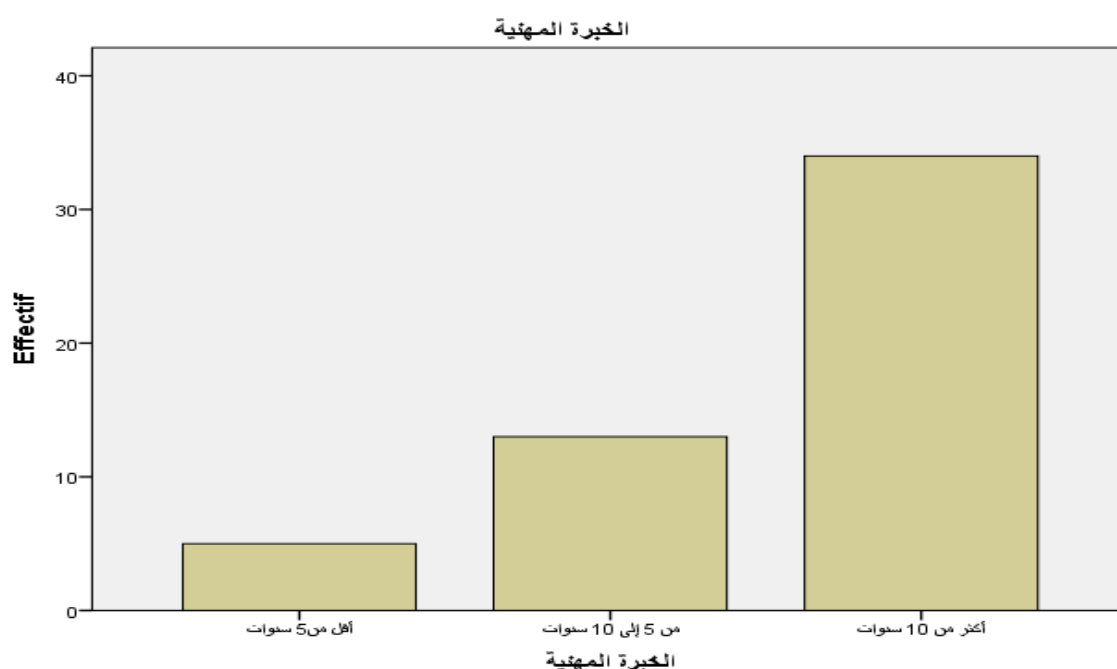
نهدف إلى معرفة الخبرة المهنية المكتسبة لعينة الدراسة داخل الشركة كما هو موضح في الجدول والشكل أدناه:

الجدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	05	%9.6
من 5 إلى 10 سنة	13	%25,0
أكثر من 10 سنة	34	%65,4
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (II-04): مدرج تكراري يوضح تقسيم أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول والشكل أعلاه يتضح أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تفوق 10 سنوات بنسبة 65,4%، ما يدل على أن معظم المستجوبين لديهم أقدمية تسمح لهم بالتحلي بالموضوعية والمصادقية في ملأ الاستبيان الموجه لهم.

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

تم التعرف على المراكز الوظيفية التي يشغلها أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول والشكل أدناه:

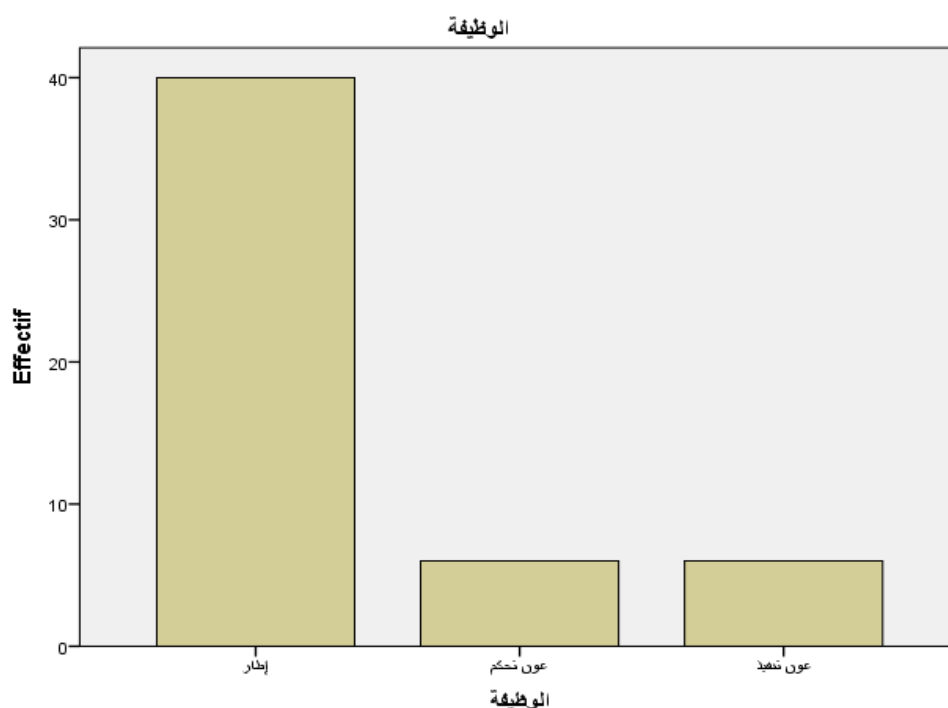
الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الجدول رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
إطار	40	76,9%
عون تحكم	6	11,5%
عون تنفيذ	6	11,5%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (05): مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول والشكل أعلاه يوجد ما نسبته 11.5% من فئة أعوان تحكم ونسبة 11.5% من فئة أعوان التنفيذ، وهذا يوضح أن الدراسة استهدفت العدد الكافي من كل مستوى وظيفي.

المطلب الثاني: تحليل وتفسير محاور الدراسة

قبل عرض وتحليل النتائج المتعلقة بما مدى تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي في

المؤسسة

الفرع الأول: قياس ثبات الاستبيان.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة "الاستبيان" تم استخدام اختبار ألفا كرو نباخ، وذلك لقياس مستوى الثبات والذي يعد أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان لإضفاء الشرعية عليها، حيث على ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستبيان أو قبوله، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستبيان صحيحة على إثر أجوبة المستجوبين على الأسئلة وقياس الثبات الكلي والاتساق الداخلي لعباراته، وتكون أصغر قيمة مقبولة لكرو نباخ ألفا هي 0.6 وكلما تزيد القيمة تكون أفضل، فكانت قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع عبارات الاستبيان ولكل محور كما في الجدول الموالي:

جدول رقم (07): يوضح نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبيان

المجال	المحاور	معامل ألفا كرو نباخ
الأول	المحور الأول: العدالة التوزيعية (06 فقرات)؛	0.756
	المحور الثاني: العدالة الإجرائية (06 فقرات)؛	0,857
	المحور الثالث: العدالة التفاعلية (06 فقرات)	0.907
	المجال الأول: العدالة التنظيمية (18 عبارة)؛	0,908
الثاني	المجال الثاني: الرضا الوظيفي (15 عبارة)؛	0,880
	جميع عبارات الاستبيان (33 عبارة).	0,912

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور ومجالات الدراسة كانت مقبولة تراوحت بين (0,756 و 0,880)، أما قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0,912 وهي درجة ثبات مقبولة تدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالاتساق الداخلي وبالموثوقية مما يجعلها صالحة للدراسة والتحليل واستخلاص النتائج.

الفرع الثاني: اتجاهات إجابات أفراد العينة.

نهدف من خلال هذا العنصر إلى معرفة الأهمية النسبية لاتجاهات إجابات أفراد العينة ومتوسط الاجابات حول عبارات متغيرات الدراسة.

المجال الأول: العدالة التنظيمية.

نوضح من خلال هذا العنصر تحليل متوسط استجابة أفراد العينة، الأهمية النسبية لكل من مؤشرات المتغير المستقل والمتمثلة في: العدالة التنظيمية

المحور الأول: العدالة التوزيعية

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

يضم هذا العنصر متوسط إجابات أفراد العينة ودرجة الموافقة لعبارات محور العدالة التوزيعية كما

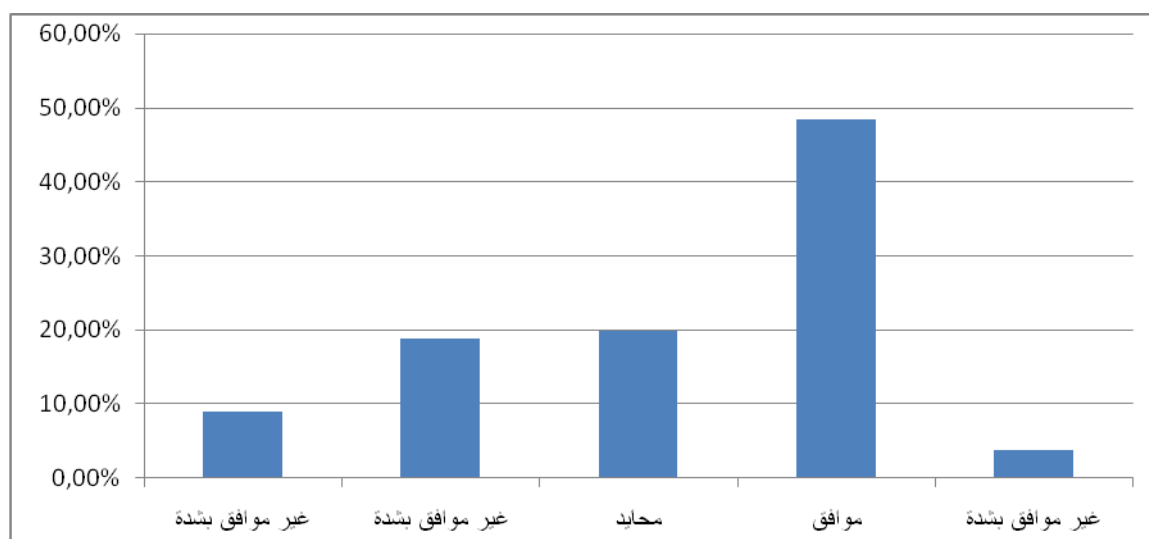
هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات محور العدالة التوزيعية.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	راتبي الشهري يتناسب مع الجهود التي ابذلها في عملي	4	10	6	31	1	3,288	1,054	متوسطة
		7,7%	19,2%	11,5%	59,6%	1,9%			
2	ساعات العمل تتناسب مع ظروفه الخاصة	1	11	8	31	1	3,384	0,910	عالية
		1,9%	21,2%	15,4%	59,6%	1,9%			
3	فرص التدريب والتكوين تتساوى بيني وبين زملائي في العمل	4	9	12	25	2	3,230	1,040	متوسطة
		7,7%	17,3%	23,1%	48,1%	3,8%			
4	يتم توزيع الحوافز والمكافأة في المؤسسة بطريقة عادلة	5	12	17	17	1	2,942	1,017	متوسطة
		9,6%	23,1%	32,7%	32,7%	1,9%			
5	عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة تتم بصفة عادلة	10	10	13	17	2	2,826	1,200	متوسطة
		19,2%	19,2%	25,0%	32,7%	3,8%			
6	المهام الموكلة إلي تتناسب مع قدراتي وإمكاناتي	4	7	6	30	5	3,480	1,093	عالية
		7,7%	13,5%	11,5%	57,7%	9,6%			
	النسبة المؤوية لإجابات المحور الأول	8,97%	18,916%	19,87%	48,4%	3,816%	3,191	0,708	عالية

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (II-06): يمثل أعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة التوزيعية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن 21,52% من العمال المستجوبين كانت إجاباتهم بالموافقة على محور العدالة التوزيعية هذا ما يدل على أن المؤسسة تطبق العدالة التوزيعية بين عمالها، بينما كانت نسبة 86,19% من الإجابات محايدة، و بلغت نسبة عدم الموافقة 27,88%، كما سجلت أكبر نسبة موافقة على العبارة السادسة و هي المهام الموكلة إلي تتناسب مع قدراتي و إمكانياتي بنسبة 67,3% وهذا ما يدل على أن المؤسسة توكل للعمال مهام تتناسب مع قدراتهم و إمكانياتهم و هذا من أجل تحقيق العدالة التوزيعية أما بالنسبة لاتجاهات إجابات أفراد العينة على العدالة التوزيعية تتجه نحو الموافقة العالية بمتوسط حسابي 3,191 انحراف معياري قدره 0,708 وهذا ما يدل على أن مستوى العدالة التوزيعية عالي .

المحور الثاني: العدالة الإجرائية

يضم هذا العنصر متوسط إجابات أفراد العينة ودرجة الموافقة لعبارات محور العدالة الإجرائية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (09): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات محور العدالة الإجرائية.

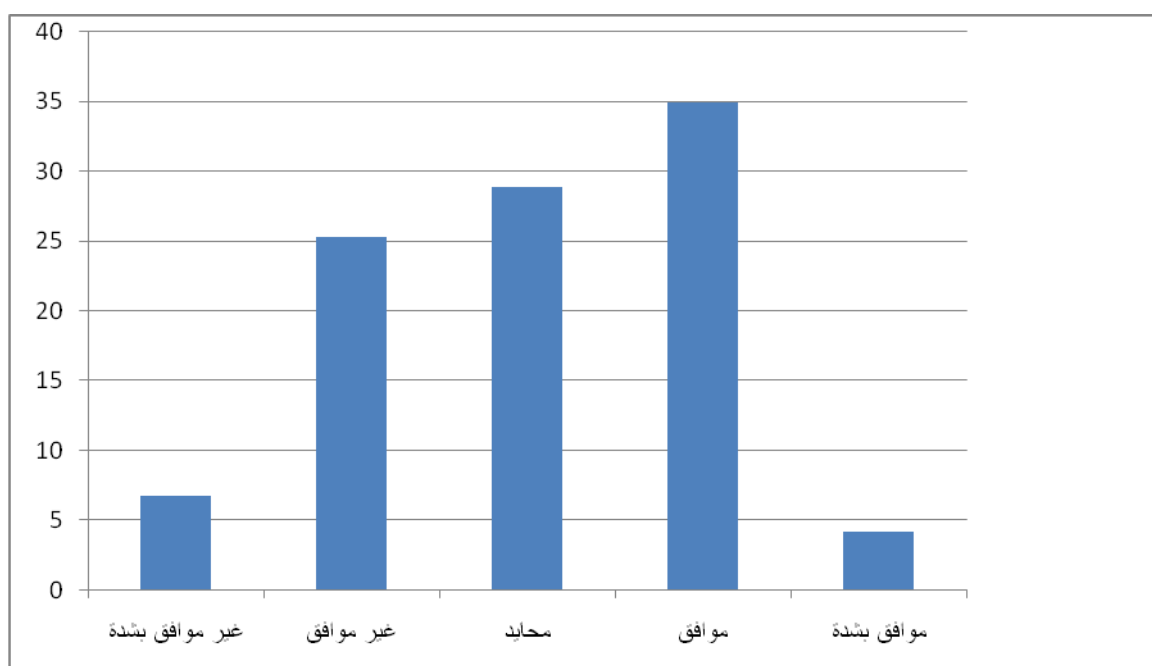
الرقم	العبارات	موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	القرارات الإدارية تطبق على جميع العاملين بطريقة منصفة	6	12	5	8	1	2,923	1,063	متوسطة
		11,5%	23,1%	28,8%	34,6%	1,9%			
2	تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم	4	11	13	19	5	3,192	1,120	متوسطة
		7,7%	21,2%	25,0%	36,5%	9,6%			
3	تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	3	13	11	22	3	3,173	1,061	متوسطة
		5,8%	25,0%	21,2%	42,3%	5,8%			
4	تحرص الإدارة على الأخذ برأي العاملين بشأن القرارات الخاصة بطبيعة العمل	2	16	19	14	1	2,923	0,904	متوسطة
		3,8%	30,8%	36,5%	26,9%	1,9%			
5	تسمح الإدارة للعاملين بالاعتراض اتجاه القرارات التي تتخذها بحقهم	3	14	12	20	3	3,115	1,060	متوسطة
		5,8%	26,9%	23,1%	38,5%	5,8%			
6	تستمع الإدارة لجميع مخاوف العاملين قبل اتخاذ القرارات الوظيفية	3	13	20	16	0	2,942	0,894	متوسطة
		5,8%	25,0%	38,5%	30,8%	0%			

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نפטال بسعيدة

النسبة المئوية لإجابات المحور الثاني	6,73%	25,33%	28,86	34,93%	4,17%	3,044	0,779	متوسطة
--------------------------------------	-------	--------	-------	--------	-------	-------	-------	--------

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (II-07): يمثل أعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة الإجرائية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن **39,09%** من العمال المستجوبين كانت إجاباتهم بالموافقة على محور العدالة الإجرائية هذا ما يدل على أن المؤسسة تطبق العدالة الإجرائية بين عمالها، بينما كانت نسبة **28,85%** من الإجابات محايدة، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة **32,06%** كما سجلت أكبر نسبة موافقة على العبارة الثالثة وهي **تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل بنسبة 48,1%** وهذا ما يدل على أن إدارة المؤسسة تجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وهذا من أجل تحقيق العدالة الإجرائية أما بالنسبة لاتجاهات إجابات أفراد العينة على العدالة التوزيعية تتجه نحو الموافقة متوسطة بمتوسط حسابي 3,044 انحراف معياري قدره 0,779 وهذا ما يدل على أن مستوى العدالة التوزيعية متوسط .

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

المحور الثاني: العدالة التفاعلية

يضم هذا العنصر متوسط إجابات أفراد العينة ودرجة الموافقة لعبارات محور العدالة التفاعلية كما هو موضح في الجدول الموالي:

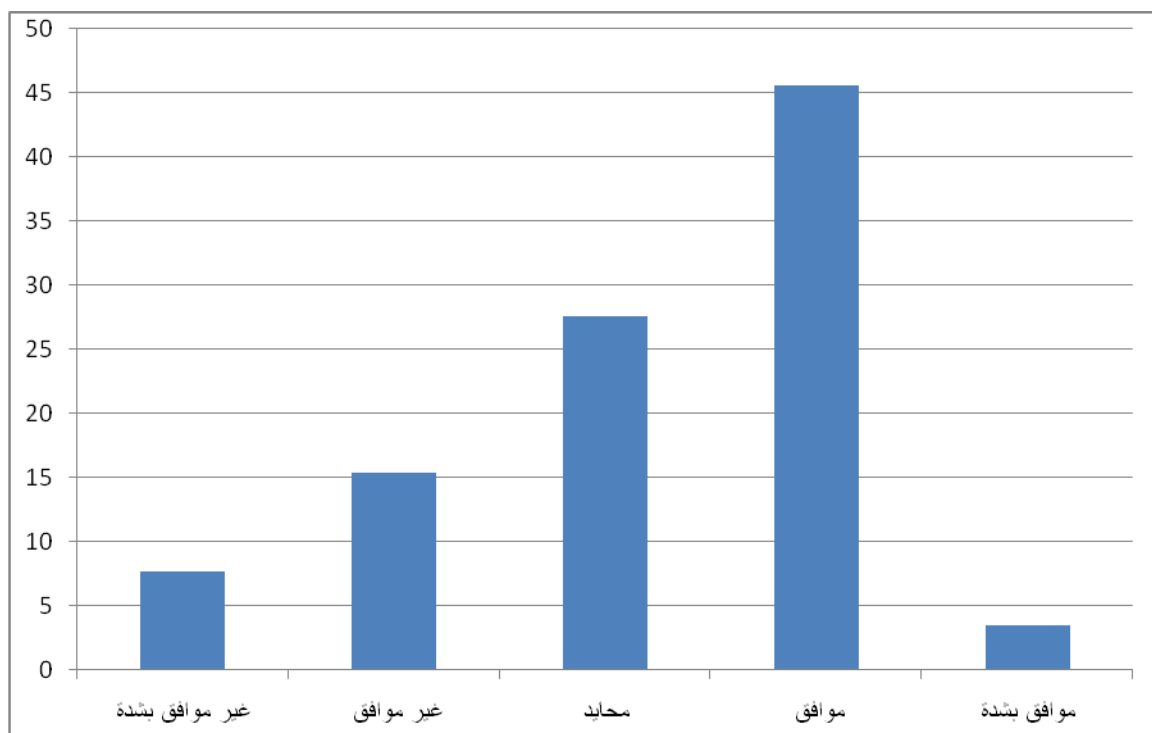
الجدول رقم (10): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات محور العدالة التفاعلية .

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تتعامل الإدارة مع العاملين بطريقة موضوعية وعادلة	4	8	16	24	0	3,153	0,957	متوسطة
		7,7%	15,4%	30,8%	46,2%	0%			
2	تأخذ الإدارة أحوالي الشخصية بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار متعلق بوظيفتي	4	12	9	35	2	3,173	1,079	متوسطة
		7,7%	23,1%	17,3%	48,1%	3,8%			
3	عندما تتخذ الإدارة قرار متعلق بوظيفتي فإنها تتعامل معي بكل احترام وكرامة	3	7	13	25	4	3,384	1,012	متوسطة
		5,8%	13,5%	25,0%	48,1%	7,7%			
4	تشرح لي الإدارة بشكل واضح أي قرار متعلق بوظيفتي	5	7	16	23	1	3,153	1,017	متوسطة
		9,6%	13,5%	30,8%	44,2%	1,9%			
5	تناقش الإدارة معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي	5	6	19	21	1	3,134	0,990	متوسطة
		9,6%	11,5%	36,5%	40,4%	1,9%			
6	تشعري الإدارة بالتقدير والاحترام اتجاه أي عمل ايجابي اقوم به	3	8	13	25	3	3,326	1,004	متوسطة
		5,8%	15,4%	25,0%	48,1%	5,8%			
	النسبة المئوية لإجابات المحور الثالث	7,8 %	15,4%	27,57%	45,6%	3,51%	3,221	0,835	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الشكل رقم (II-08): يمثل أعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمحور العدالة التفاعلية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن **49,11%** من العمال المستجوبين كانت إجاباتهم بالموافقة على محور العدالة التفاعلية هذا ما يدل على أن المؤسسة تطبق العدالة التفاعلية بين عمالها، بينما كانت نسبة **27,56 %** من الإجابات محايدة، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة **23,1 %** كما سجلت أكبر نسبة موافقة على العبارة الثالثة و هي **عندما تتخذ الإدارة قرار متعلق بوظيفتي فإنها تتعامل معي بكل احترام وكرامة** بنسبة **55,8%** وهذا ما يدل على أن إدارة المؤسسة عندما تتخذ قرار متعلق بالعمال فإنها تتعامل معهم بكل احترام وكرامة و هذا من أجل تحقيق العدالة التفاعلية أما بالنسبة لاتجاهات إجابات أفراد العينة على العدالة التفاعلية تتجه نحو الموافقة المتوسطة بمتوسط حسابي 3,221 و انحراف معياري قدره 0,835 وهذا ما يدل على أن مستوى العدالة التفاعلية متوسط

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

المجال الأول: العدالة التنظيمية

نهدف من خلال هذا العنصر إلى معرفة متوسط اتجاهات إجابات أفراد العينة ودرجة الموافقة لعبارات المجال الأول "العدالة التنظيمية" كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الأول.

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
العدالة التنظيمية	3,1528	0,69003	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات المستجوبين حول جميع عبارات العدالة التنظيمية بلغت 3,152 وهذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة كانت متوسطة، مما يدل على أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسة متوسط.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

المجال الثاني: الرضا الوظيفي

يضم هذا العنصر متوسط اتجاهات إجابات أفراد العينة ودرجة الموافقة لعبارات محور الرضا

الوظيفي كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الرضا الوظيفي .

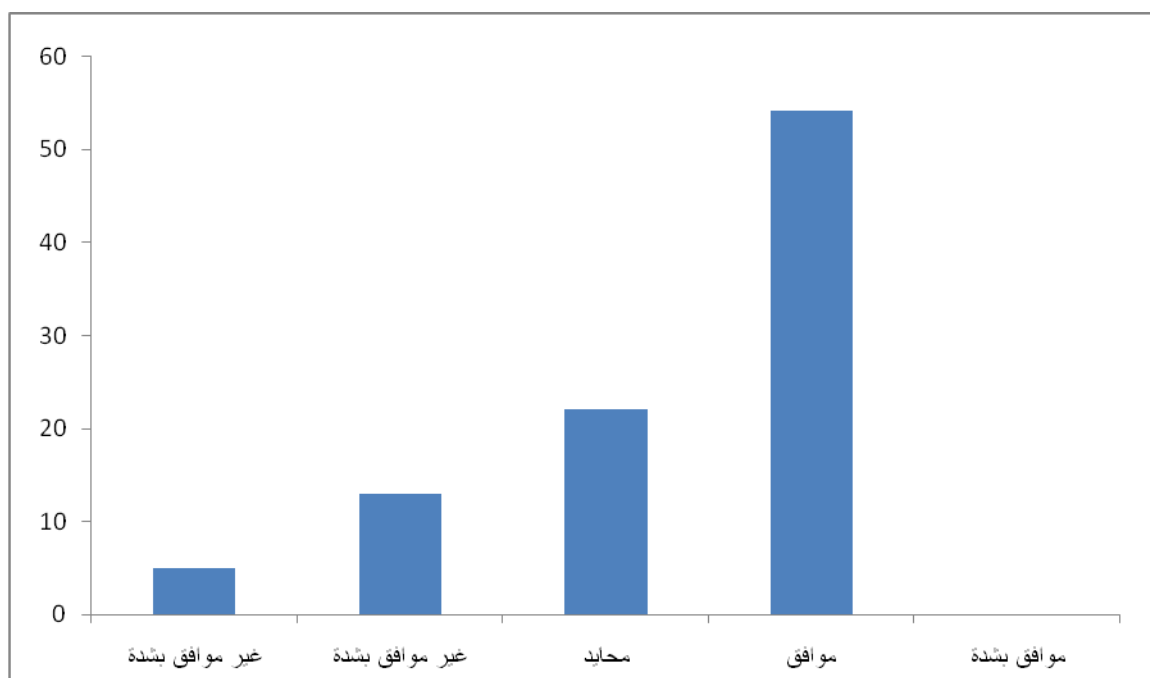
الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	علاقتي مع رؤسائي مبنية على الثقة المتبادلة	3	4	6	34	5	3,653	0,967	عالية
		5,8%	7,7%	11,5%	65,4%	9,6%			
2	معاملة الإدارة لي تشعرني بأني شريك في المؤسسة وليس أجير	2	6	13	30	1	3,423	0,871	عالية
		3,8%	11,5%	25,0%	57,7%	1,9%			
3	تتبع الإدارة العدالة والإنصاف في توزيع المهام والأعباء الوظيفية	4	10	16	22	0	3,076	0,967	متوسطة
		7,7%	19,2%	30,8%	42,3%	0%			
4	عندما أرتكب الأخطاء في عملي ألقى من الإدارة النصح والتوجيه والمسامحة وليس اللوم والتعنيف	2	11	11	26	2	3,288	1,042	متوسطة
		3,8%	21,2%	21,2%	50,0%	3,8%			
5	أحصل دوماً على الدعم والتشجيع من قبل الإدارة أثناء تأدية مهامي	3	9	12	24	4	3,326	0,714	متوسطة
		5,8%	17,3%	23,1%	46,2%	7,7%			
6	أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة	0	5	11	34	2	3,634	0,817	عالية
		0%	9,6%	21,2%	65,4%	3,8%			
7	أشعر بالفخر والاعتزاز عند ممارستي لوظيفتي	1	3	6	34	8	3,865	0,926	عالية
		1,9%	5,8%	11,5%	65,4%	15,4%			
8	لا أفكر في ترك مؤسستي والعمل في مؤسسة أخرى	1	5	13	25	8	3,653	0,959	عالية
		1,9%	9,6%	25,0%	48,1%	15,4%			
9	الراتب الذي أتقاضاه مرضي ويتناسب مع وظيفتي	3	6	6	35	2	3,519	1,132	عالية
		5,8%	11,5%	11,5%	67,3%	3,8%			
10	الراتب الذي أتقاضاه يغطي احتياجاتي المعيشية	6	9	9	26	2	3,173	1,017	متوسطة
		11,5%	17,3%	17,3%	50,0%	3,8%			
11	الترقية في المؤسسة مبنية على معايير موضوعية	5	10	14	23	0	3,057	0,970	متوسطة
		9,6%	19,2%	26,9%	44,2%	0%			

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

								ومعروفة للجميع	
متوسطة	0 ,970	3 ,192	2	21	17	9	3	المكافآت المقدمة للعاملين	12
			3,8%	40,4%	32,7%	17,3%	5,8%	مرتبطة بالأداء	
عالية	0 ,8022	3 ,557	2	32	12	5	1	ظروف العمل تساعدني على إنجاز أعمالي على أحسن ما يرام	13
			3,8%	61,5%	23,1%	9,6%	1,9%		
عالية	0,952	3 ,615	5	32	7	6	2	جو العمل في المؤسسة يشعري وكأنني بين أفراد أسرتي	14
			9,6%	61,5%	13,5%	11,5%	3,8%		
متوسطة	0 ,889	3,384	2	25	19	3	3	المناخ التنظيمي في المؤسسة يسمح لي بتقديم الأفكار والمبادرات من أجل تطوير وتحسين العمل	15
			3,8%	48,1%	36,5%	5,8%	5,8%		
عالية	0,573	3,428	5,74%	54,23%	22,05%	12,94%	4,99%	النسبة المؤوية لإجابات المجال الثاني	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (09): يمثل أعمدة بيانية لدرجة الموافقة لمجال الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن 59,97% من العمال المستجوبين كانت إجاباتهم بالموافقة على محور الرضا الوظيفي هذا ما يدل على أن عمال المؤسسة راضون عن وظائفهم، بينما كانت نسبة 22,05% من الإجابات محايدة، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 17,93 % كما سجلت أكبر نسبة موافقة على العبارة السابعة و هي اشعر بالفخر والاعتزاز عند ممارستي لوظيفتي بنسبة 80,8% وهذا ما يدل على أن عمال المؤسسة يشعرون بالفخر والاعتزاز عند ممارستهم لوظائفهم و هذا من أجل تحقيق الرضا الوظيفي أما بالنسبة لاتجاهات إجابات أفراد العينة على الرضا الوظيفي تتجه نحو الموافقة عالية بمتوسط حسابي 2,428 و انحراف معياري قدره 0,573 وهذا ما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي عالي .

الجدول رقم (13): يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثاني.

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الرضا الوظيفي	3,428	0,573	عالية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات المستجوبين حول جميع عبارات الرضا الوظيفي بلغت 3,428 وهذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة كانت موافقة عالية، مما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة جيد.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

رابعاً: الارتباط بين محاور الدراسة:

جدول رقم (14): يبين معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة

الرضا الوظيفي	العدالة التنظيمية	العدالة التفاعلية	العدالة الإجرائية	العدالة التوزيعية	
0,627	0,841	0, 633	0,646	1	معامل الارتباط
,000	,000	,000	,000		لقيمة المعنوية
52	52	52	52	52	حجم العينة
0,742	0,912	0,777	1	0,646	معامل الارتباط
,000	,000	,000		,000	لقيمة المعنوية
52	52	52	52	52	حجم العينة
0,748	0,913	1	0,777	0,633	معامل الارتباط
,000	,000		,000	,000	لقيمة المعنوية
52	52	52	52	52	حجم العينة
0,796	1	0, 913	0,912	0,841	معامل الارتباط
,000		,000	,000	,000	لقيمة المعنوية
52	52	52	52	52	حجم العينة
1	0, 796	0,748	0,742	0,627	معامل الارتباط
,000	,000	,000	,000	,000	لقيمة المعنوية
52	52	52	52	52	حجم العينة

الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0.01 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ ان هناك ارتباط طردي يتراوح بين المتوسط والقوي بين أبعاد العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي ، وهذا الارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة المعنوية 0.01، حيث نلاحظ أن أقوى ارتباط كان بين العدالة التفاعلية والرضا الوظيفي بمعامل ارتباط قدره 0,748 وهذا يعني أن العدالة التفاعلية تساهم بشكل أكبر في تحقيق الرضا الوظيفي ، كما أنه هناك ارتباط قوي بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي بمعامل ارتباط قدره 0,796، أما بين أبعاد العدالة التنظيمية فيما بينها فيوجد ارتباط قوي تتراوح قيمته بين 0,633 و 0,913.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

H_0 : مؤسسة نفطال بسعيدة لا تطبق العدالة التنظيمية بين عمالها.

H_1 : مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق العدالة التنظيمية بين عمالها.

تم اختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول تطبيق العدالة التنظيمية من منظور العاملين بمؤسسة نفطال بسعيدة، مع المتوسط الحسابي للأداة وهو (3) على مقياس سلم ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (15): يوضح نتائج اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة على تطبيق شركة نفطال للعدالة التنظيمية .

القيمة الاحتمالية Sig	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,017	1,597	51	0,690	3,152	العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المجال الأول حول تطبيق العدالة التنظيمية في مؤسسة نفطال قدر بـ 3,152 وبانحراف معياري قدره 0,690 وهذا ما يقابل درجة الموافقة متوسطة، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0,017 وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق العدالة التنظيمية بين عمالها .

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H_0 : عمال مؤسسة نفطال بسعيدة غير راضون عن وظائفهم .

H_1 : عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون عن وظائفهم .

تم اختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول الرضا الوظيفي بشركة نفطال مع المتوسط الحسابي للأداة وهو (3) على مقياس سلم ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول أدناه:

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الجدول (16): يوضح نتائج اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة على الرضا الوظيفي لدى

عمال مؤسسة نفطال بسعيدة

القيمة الاحتمالية Sig	t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,000	5,384	51	0,573	3,428	الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المجال الثاني حول الرضا الوظيفي لدى عمال شركة نفطال قدر بـ 3,428 وانحراف معياري قدره 0,573 وهذا ما يقابل درجة الموافقة العالية، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أن عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون عن وظائفهم.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال

بسعيدة.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد والتدريجي وتحليل

التباين ANOVA كما هو موضح أدناه

الجدول رقم (17): يوضح نتائج اختبار الانحدار البسيط بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي

المتغير المستقل: العدالة التنظيمية			المتغير التابع: الأداء الوظيفي
معامل التحديد المصحح	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط المتعدد R	
0,626	0,634	0,796	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط $R=0,796$ وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0,634$ مما يعني أن العدالة التنظيمية فسرت ما نسبته 63,4% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي في شركة نفطال بسعيدة.

الجدول رقم (18): يوضح نموذج تحليل التباين ANOVA بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر	الدلالة المعنوية Sig
الانحدار	10,628	1	10,628	86,426	0.000
البواقي	6,149	50	0,123		
المجموع	16,776	15			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال جدول (ANOVA) أعلاه نجد أن $F=86,130$ وهي دالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة المعنوية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي هي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة من منظور عمالها.

ومن أجل معرفة تأثير أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة على الرضا الوظيفي ودرجة تأثير كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية سوف نلجأ إلى اختبار الانحدار المتعدد كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (19): يوضح نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

المتغيرات المستقلة: (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية).			
المتغير التابع: الرضا الوظيفي .	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح
	0,800	0,640	0,617

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط $R=0,800$ وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة والأداء الوظيفي، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0,640$ مما يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة فسرت ما نسبته 64% من التغير الحاصل على الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (20): يوضح المعاملات الخاصة بمعادلة الانحدار المتعدد.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t المحسوبة	الدالة المعنوية
	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	1, 398	0,240		5,835	0,000
العدالة التوزيعية	0,136	0,095	0,168	1,425	0,160
العدالة الإجرائية	0,249	0,107	0,338	2,332	0,024
العدالة التفاعلية	0,260	0,098	0,379	2,649	0,011

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيم (T) ومستوى المعنوية المقابلة لها نجد أن المتغير المستقل العدالة التوزيعية ظهر غير معنوي بينما المتغيرين المستقلين العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية ظهرا معنويان، وهذا يعني أن معنوية النموذج الكلي تعود فقط للعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية. ولمعرفة قوة ودرجة تأثيرا لمتغيرات المستقلة والتي تتمثل في أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، والوصول إلى نموذج معنوي يفسر العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي بالمؤسسة سوف نلجأ إلى اختبار الانحدار التدريجي.

اختبار الانحدار التدريجي:

يستخدم بشكل أساسي لمعرفة أي متغير من المتغيرات المستقلة الذي له تأثيرا أكبر، ولاستبعاد المتغيرات المستقلة التي لا تساهم في تفسير المتغير التابع عند وجود بقية المتغيرات.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الجدول رقم (21): يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار التدريجي بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

النموذج	المتغير المستقل	معامل الارتباط R المتعدد	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح
الأول	العدالة التفاعلية	0,748	0,560	0,551
الثاني	العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية	0,790	0,625	0,609

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التعليق:

إن نتائج الانحدار التدريجي بينت وجود نموذجين للتنبؤ بالعلاقة بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، حيث نجد أن النموذج الأول اعتمد على متغير مستقل واحد وهو العدالة التفاعلية، بينما النموذج الثاني اعتمد على متغيرين مستقلين وهما: العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية، وقد تم استثناء المتغير المستقل الآخر وهو العدالة التوزيعية.

ومن خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن معامل التحديد للنموذج الأول بلغت قيمته 0,560 مما يعني أن المتغير المستقل (العدالة التفاعلية) فسر لوحده ما نسبته 56 % من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، بينما بلغ معامل التحديد للنموذج الثاني 0,625 مما يدل على أن المتغيرين المستقلين (العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية) فسرا معا ما نسبته 62,5% من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة.

المطلب الرابع: اختبار تأثير المتغيرات الشخصية للدراسة على الرضا الوظيفي

سيتم من خلال هذا العنصر التعرف على مدى تأثير المتغيرات الشخصية للدراسة المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية والوظيفة) على المتغير التابع الرضا الوظيفي.

أولاً: اختبار تأثير الجنس على الرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الجنس.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الجنس.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

تم اختبار هذه الفرضية باختبار T-Test للعينات المستقلة كما هو موضح في الجدول الموالي:
الجدول رقم (22): يوضح اختبار T-Test للعينات المستقلة بين الرضا الوظيفي والجنس.

المتغير المستقل: الجنس					المتغير التابع: الرضا الوظيفي
اختبار T-Test			اختبار Levens		
الدلالة المعنوية Sig	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	
0,969	50	-0,039	0,358	0 ,860	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالنظر إلى الجدول أعلاه ومن خلال اختبار Levens نجد أن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,358$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، مما يدل على أن مجتمعي المتغير المستقل الجنس وهما الذكور والإناث هما مجتمعان متجانسان، أما بالنظر إلى اختبار T-Test فإن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,969$ وهي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وهي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى متغير الجنس.

ثانيا: اختبار تأثير المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى المؤهل العلمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى المؤهل العلمي.

تم اختبار هذه الفرضية باختبار T-Test كما هو موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الجدول رقم (23): يوضح اختبار T-Test للعينات المستقلة بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي

المتغير المستقل: المؤهل العلمي.					
اختبار T-Test			اختبار Levens		المتغير التابع: الرضا الوظيفي
الدلالة المعنوية Sig	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	
0 ,000	50	-0 ,340	0,092	2 ,960	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالنظر إلى الجدول أعلاه ومن خلال اختبار Levens نجد أن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,092$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$, مما يدل على أن مجتمعي المتغير المستقل المؤهل العلمي جامعي وغير جامعي هما مجتمعان متجانسان، أما بالنظر إلى اختبار T-Test فإن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,000$ وهي قيمة أصغر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ مما يعني وجود دلالة إحصائية بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: اختبار تأثير الخبرة المهنية على الرضا الوظيفي

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الخبرة المهنية.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الخبرة المهنية.

تم اختبار هذه الفرضية باختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA كما هو موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

الجدول رقم (24): يوضح نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA بين الرضا الوظيفي والخبرة المهنية

الدالة المعنوية Sig	فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0,839	0,176	0,060	2	0,119	بين المجموعات
		0,340	49	16,657	داخل المجموعات
			51	16,776	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

التعليق: بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول ANOVA أعلاه فإن قيمة فيشر $F=0,176$ ، وأن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,839$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0,05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

رابعاً: اختبار تأثير الوظيفة على الرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الوظيفة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى الوظيفة.

تم اختبار هذه الفرضية باختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (25): يوضح نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA، بين الرضا الوظيفي والوظيفة

الدالة المعنوية Sig	فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0,527	0,650	0,217	2	0,434	بين المجموعات
		0,334	49	16,343	داخل المجموعات
			51	16,776	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثاني: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بسعيدة

التعليق: بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول ANOVA أعلاه فإن قيمة فيشر $F=0,650$ ، وأن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0,527$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة والتي هي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة تعزى إلى متغير الوظيفة

نتائج دراسة تطبيقية:

وبالاعتماد على تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد العدالة التنظيمية فيما بينها.
- مؤسسة نفطال تطبق العدالة التنظيمية بين عمالها
- عمال مؤسسة نفطال راضون عن وظائفهم
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة.
- صياغة نموذجين للتنبؤ بالعلاقة العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، بحيث النموذج أول يعتمد على متغير واحد وهو العدالة التفاعلية والنموذج الثاني يعتمد على متغيرين مستقلين وهم العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية على الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الوظيفة.

خلاصة الفصل:

لقد تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بالعدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي، والتي تم إجرائها في مؤسسة نפטال بسعيدة، كما سعت هذه الدراسة من خلال إتباعها لمنهج دراسة حالة، إلى معرفة ما إذا كانت العدالة التنظيمية تؤثر على الرضا بمؤسسة نפטال بسعيدة، وقد توصلت الى العديد من النتائج أهمها وجود تأثير دال إحصائيا للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي.

خاتمة عامة

تعتبر العدالة التنظيمية من أهم المواضيع والقضايا التي تلقى الاهتمام من قبل المؤسسات التي تبحث عن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية باعتبار أن العدالة التنظيمية في العمل هي أحد الركائز الأساسية التي يقوم عليها سلوك الفرد داخل بيئة العمل، فالأفراد هم دائماً بحاجة إلى الشعور بالعدالة والإنصاف، المساواة في المعاملة، توزيع العوائد والموارد، الفرص، والحقوق داخل المنظمة، وكذلك مدى تطبيق القوانين والسياسات بشكل عادل، بالإضافة إلى توفير جو ملائم للعمل وغيرها من العوامل ذات التأثير المباشر وغير المباشر على العمال ، وهذا ما يولد لديهم الشعور بالانتماء والاحترام و يؤدي بدوره إلى الرفع من مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

كما أن الرضا الوظيفي هو أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، لأنه يعبر عن نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وانعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من العمل وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

فالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي هما متغيران مرتبطان، لأن تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) يعطي للفرد العامل إمكانية إشباع حاجاته وتلبية متطلباته الوظيفية والشعور بالسعادة والرغبة في العمل مما ينعكس على رضاه الوظيفي ويزيد من التزامه وولائه للمؤسسة والذي يعود عليها بالفائدة لضمان الاستقرار والنجاح على المدى البعيد، حيث أكدت العديد من الدراسات أن العامل عندما يشعر أن ما يحصل عليه من مكافأة ومزايا عادلة، وأن هناك عدالة في الإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات، بالإضافة إلى الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة كل هذا يساهم بشكل كبير جدا في تحقيق الرضا الوظيفي لديه.

ومن أجل التعرف على واقع العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي بالمؤسسة، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة نפטال بسعيدة، بحيث تم توزيع استبيان على عينة من الموظفين بمختلف أسلاكهم ورتبهم الوظيفية (إطار، عون تنفيذ وعون تحكم)، يتضمن مجموعة من العبارات تتعلق بأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية) والرضا الوظيفي، وبعد قيامنا بجمع المعلومات من الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية . SPSS

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية وهي موضحة في الآتي:

النتائج النظرية للدراسة:

لقد توصلنا من خلال الجانب النظري للدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- العدالة التنظيمية تساهم في تحقيق رضا العمال عن وظائفهم.
- العدالة التنظيمية تؤثر على إنتاجية العامل.
- العدالة التنظيمية تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية.
- العدالة التنظيمية تساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي.
- العدالة التنظيمية تساهم في الرفع من الروح المعنوية للعاملين.
- العدالة التنظيمية تحقق الاتزان النفسي والعاطفي لدى العاملين.

النتائج الخاصة بالدراسة التطبيقية:

لقد توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

➤ **بخصوص الفرضية الأولى:** والتي تنص على أن مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق العدالة التنظيمية من بين عمالها **فقد تحققت**، لأن مستوى الدلالة المعنوية قدر بـ $\text{Sig} = 0,017$ وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ ، كما أن معظم المستجوبين من العمال ذهبوا إلى التأكيد على أن مؤسسة نفطال بسعيدة تطبق العدالة التنظيمية بكل أبعادها (العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية) ، وأن مستوى هذا التطبيق كان بدرجة متوسطة ، حيث كانت إجابات العينة المستهدفة تتجه نحو الموافقة المتوسطة بمتوسط حسابي قدره **3,152** وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تحرص على تطبيق العدالة التنظيمية .

➤ **بخصوص الفرضية الثانية:** والتي تنص على أن عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون عن وظائفهم **فقد تحققت**، لأن مستوى الدلالة المعنوية قدر بـ $\text{Sig} = 0,000$ وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة $0,05$ ، بحيث ذهب معظم المستجوبين من العمال إلى التأكيد على أن عمال مؤسسة نفطال بسعيدة راضون عن وظائفهم ، كما أن إجابات العينة المستهدفة كانت تتجه نحو الموافقة العالية بمتوسط حسابي قدره **3,428** وهذا ما يدل على أن عمال المؤسسة راضون عن وظائفهم.

➤ **بخصوص الفرضية الثالثة:** والتي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نفطال بسعيدة، **فقد تحققت**، لأن مستوى الدلالة المعنوية قدر بـ

Sig= 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05، كما وجدنا أن قيمة معامل التحديد $R^2=0,634$ مما يعني أن العدالة التنظيمية فسرت ما نسبته 63,4% من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال سعيده، وهذا ما يدل على أن العدالة التنظيمية تلعب دورا حاسما داخل المؤسسة فهي تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال .

غير أنه تبين لنا من خلال نتائج اختبار المعنوية الجزئية للنموذج أن المعنوية الكلية للنموذج تعود فقط للعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، كما تم صياغة نموذجين للتنبؤ بالعلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث نجد أن النموذج الأول اعتمد على متغير مستقل واحد وهو العدالة التفاعلية، حيث فسرت لوحدها ما نسبته 56% من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي، بينما النموذج الثاني اعتمد على متغيرين مستقلين وهما: العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية اللذان فسرا معا ما نسبة 62,5% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي، وهذا ما يدل على مؤسسة نפטال بسعيده تهتم بالعدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية أكثر من العدالة التوزيعية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لعمالها .

➤ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي بمؤسسة نפטال بسعيده تعزى للمتغيرات الشخصية للدراسة وهي (الجنس، الوظيفة، الخبرة المهنية والمؤهل العلمي)
الاقتراحات:

على ضوء ما ورد في الدراسة والنتائج التي توصلنا إليها نقدم جملة من الاقتراحات نأمل أن تساعد متخذي القرار في المؤسسة وهي:

- ✓ ينبغي على المؤسسة وضع معايير موضوعية ومعروفة للجميع في تقييم الأداء.
- ✓ حرص المؤسسة على توزيع الحوافز والمكافآت بطريقة عادلة.
- ✓ ينبغي على المؤسسة الاهتمام أكثر بتطبيق العدالة التوزيعية.
- ✓ ضرورة أخذ بعين الاعتبار قدرات وامكانيات العمال عند إسناد المهام.
- ✓ ينبغي على المؤسسة مشاورة العمال عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم.

آفاق الدراسة:

بعد الانتهاء من معالجة إشكالية الدراسة التي تطرقنا إليها حول أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، وتكملة لمسار البحث وإبراز القيمة العلمية والعملية حول فتح آفاق جديدة في هذا المجال نقترح مجموعة من المواضيع والتي لها صلة بموضوع البحث والتي يمكن أن تكون مواضيع بحوث مستقبلية منها ما يلي:

خاتمة عامة

✓ دور عملية توزيع الحوافز والمكافآت بصورة عادلة على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية.

✓ تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي.

✓ أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بوجود الولاء التنظيمي كمتغير وسيط.

✓ تأثير بيئة العمل على العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

1. أية قاسم الأخضر حمدي. (2015). أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس . المجلة الاردنية في إدارة الاعمال ، 551.
2. ابراهيم خليل ابراهيم. (2023). دور الوسيط للتمكين الاداري في تعزيز العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي . مجلة كلية الإسراء ، 183.
3. الآء عبد الكريم المدو. (2020). التوازن التنظيمي كأداة لنجاح المنظمات. عمان: دار المناهج للطباعة والنشر.
4. آلاء عبد الله سالم أبو عالم. (2024). الرضا الوظيفي لدى المعلم البديل في المدارس الأساسية في جنوب الخليل. خليل ، فلسطين: كلية الدراسات العليا.
5. الامين بلقاضي. (2022). سبل و آليات تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المنظمة. دفاتر البحوث العلمية ، 526.525.
6. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال 2020 عماندار المناهج للنشر والتوزيع
7. الفكر الإداري والقيادي الحديث 2021 عمانالاردندار اليازوري للنشر والتوزيع
8. بلال أحمد جواد. (2023). اثر الممارسات إدارة التنوع في تحقيق العدالة التنظيمية بين موظفي مركز المدينة التجاري . مجلة دراسات الإدارية ، 24.
9. بن السايح صابرينة، و فاطمة فرج. (2021). اثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي. 03. ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جزائر: جامعة قاصدي مرباح.
10. بيكار محمد شبل. (2017). القيم التنظيمية والرضا الوظيفي . مجلة الآداب والعلوم الإنسانية ، 669.

11. حكم برهان الدين كامل الجعبري. (2024). قياس العدالة التنظيمية لدى موظفين الإداريين في الجامعات العامة الفلسطينية باستخدام مقياس كولكيت. *مؤكرة ماجستير* ، 40. كلية الدراسات العليا، فلسطين: جامعة الخليل.
12. حمزة فرطاس. (2018). العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها). *مجلة علوم الإنسانية والمجتمع* ، 356.
13. حمزي معمر. (2014). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي. *أطروحة دكتوراه* ، 73. ورقة، قسم علم النفس وعلوم التربية، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
14. خالد رجم، و راضية قصة. (2020). تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي . *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية* ، 442.
15. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2014). *الرضا الوظيفي والإرتقاء بالعمل المهني*. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر : المجموعة العربية للتدريب والنشر.
16. دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي 2019 *مجلة كلية تراث الجامعة* 509
17. دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي 2019 *مجلة كلية التراث الجامعة* 509
18. رافع عبد الرضا جابر. (2018). دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي (دراسة استطلاعية في فندق بابل). *مجلة كلية التراث الجامعة* ، 515.
19. رتيمة الفضيل، و سمية تواتي. (2016). العدالة التوزيعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة. *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية* ، 134.
20. رماح للبحوث والدراسات. (2018). *رماح للبحوث الدراسات. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية* ، 344.
21. شعبان فرج، و سعيدة شيخ. (2015). محددات وأثار ممارسة العدالة التنظيمية في المنظمات. *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات* ، 162.

22. عادل عبد الرزاق سعيد هاشم. (2018). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين. الاردن: اليازوري.
23. عبد الخالق هادي طواف، و الهام عبد المصباحي. (2024). اثر القيادة الخادمة في العدالة التنظيمية في شركة ناتكو الأدوية بأمانة العاصمة. باحثي الإمارات ، 38.
24. عبد الغني محمد سعد مومن الدرسي. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم . النظريات . طرق القياس). المجلة الليبية العالمية ، 18.
25. عبد الفتاح رضوان محمود، و وآخرون. (2012). التدريب المؤثر في العمل. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
26. على سكر عبود. (2012). العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، 69.
27. فادي صبحي عبد الرحمن صبابه، و حيد محمد صديق قدور. (2023). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في جامعات المحافظات الجنوبية لفلسطين . المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 741.
28. كنان علم الدين مداح. (2015). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التاجير. مذكره ماجستير ، 60. إدارة الأعمال، سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.
29. لكحل منيف. (2018). تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي (مفاهيم ونظريات). البليدة، الجزائر: مثقف للنشر والتوزيع.
30. محمد زبير، و عبد المؤمن خلادي. (2022). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة الصحية الإستشفائية . مجلة الدراسات الاقتصادية والمعاصرة ، 483.

31. محمد صبري قادر، و إسماعيل الحمداني ناهدة. (2019). العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي . تنمية الرفدين ، 240.
32. محمود أحمد عبد الفتاح. (2013). إدارة النزاعات والصراعات في العمل . القاهرة ، مصر: المنهل.
33. محمود بوطي. (2021). المتغيرات المؤثرة في إدراك الفاعلين للعدالة التنظيمية في المؤسسة والأثار الناجمة عنها. مجلة الاقتصاد المستدامة ، 163.161.
34. مرزوق الطحيح سالم، و حسين محمد علي. (2003). العلاقة بين الهيكل التنظيمي ومدى الإدراك للعدالة التنظيمية . الإداري ، 60.
35. معمري حمزة. (2014). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها لسلوك المواطن التنظيمية لدى اساتذة التعليم الثانوي. أطروحة دكتوراه ، 81. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
36. ناهدة إسماعيل الحمداني، و قادر محمد صبري. (2019). العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي . تنمية الرفدين ، 240.
37. نسرین نعمون. (2021). تأثير العدالة التنظيمية في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة (دراسة حالة مؤسسة "مطاحن عمر بن عمر للصناعات الغذائية بولاية قالمة. مذكرة ماستر ، 73-74. قالمة، إدارة الأعمال، جزائر: جامعة 8 ماي 1945.
38. نيجيرفان سعدون محمود ملهمباني. (2021). العدالة التنظيمية. /طروحة ماجستير ، 11. زاخو دهوك، قسم علوم الادارية، العراق: جامعة زاخو.
39. وائل محمد جبريل، و على عبد الفتاح بن حليم. (2024). اثر العدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية لدى موظفي ميناء طرابلس البحري. مجلة جامعة فزان الانسانية ، 225.
40. ياسر عبد الوهاب. (2017). العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء . الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، 9.
41. ياسمين قاسم الخفاجي. (2021). دور العدالة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي . Warith Scientific Journal ، 109.

قائمة المصادر باللغة الأجنبية :

1. rasheed Hazem .(2023) .Explaining the effect of Organizational Justice on Job Satisfaction and Work Performace .*International Journal of Sacial Science And Human Research*.5758 ،
2. Harawati Nur و Sunaryo Sinto .(2023) .The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction .*International Journal of Economics, Business and Management Research*.32 ،
3. Ozel Aylin ،Ali Bayraktar Cahit 28) .December, 2017 .(Effect Of Organization Justice On Job Satisfaction .*Lecture Notes in Mangement and Industrial Engineering*.205 ،
4. Zgair Ghran Liath Ali ،S.Jameel Alaa و Abd Rahman Ahmad .(2019) .The effect of organizational justice on job satisfaction among secondary school teachers .*Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo*.82 ،

الملاحق



ملحق 1 : الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الاستبيان

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال نقوم بإجراء دراسة حول: " العدالة التنظيمية

كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة " وقد تم اختياركم ضمن العينة المشاركة في هذه الدراسة.

لذا يسرنا أن نطلب من سيادتكم المحترمة التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان المرفق بكل موضوعية، علما أن

آرائكم واقتراحاتكم ستساهم في تحقيق أهداف الدراسة وستستخدم لأغراض البحث العلمي شاكرين لكم حسن تعاونكم.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس ذكر ☐ أنثى ☐

2. المؤهل العلمي: جامعي ☐ جامعي ☐

3. الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات ☐ 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 سنوات ☐

4. الوظيفة: إطارعون تحكعون ☐ ☐ ☐

الملاحق

الجزء الثاني : متغيرات الدراسة

المجال الأول: العدالة التنظيمية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	المحور الأول: العدالة التوزيعية					
01	راتبي الشهري يتناسب مع الجهود التي أبذلها في عملي					
02	ساعات العمل تتناسب مع ظروف العمل الخاصة					
03	فرص التدريب والتكوين تتساوى بيني وبين زملائي في العمل					
04	يتم توزيع الحوافز والمكافآت في المؤسسة بطريقة عادلة					
05	عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة تتم بصفة عادلة					
06	المهام الموكلة إلي تتناسب مع قدراتي وإمكاناتي					
	المحور الثاني: العدالة الاجرائية					
07	القرارات الإدارية تطبق على جميع العاملين بطريقة منصفة					
08	تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم					
09	تجتمعا لإدارة المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
10	تحرص الإدارة على الأخذ برأي العاملين بشأن القرارات الخاصة بطبيعة العمل					
11	تسمح الإدارة للعاملين بالاعتراض اتجاه القرارات التي تتخذها بحقهم					
12	تستمع الإدارة لجميع مخاوف العاملين قبل اتخاذ القرارات الوظيفية					
	المحور الثالث: العدالة التفاعلية					
13	تتعامل الإدارة مع العاملين بطريقة موضوعية وعادلة					
14	تأخذ الإدارة أحوالي الشخصية بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار متعلق بوظيفتي					
15	عندما تتخذ الإدارة قرار متعلق بوظيفتي فإنها تتعامل معي بكل احترام وكرامة					
16	تشرح لي الإدارة بشكل واضح أي قرار متعلق بوظيفتي					
17	تناقش الإدارة معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي					
18	تشعربي الإدارة بالتقدير والاحترام اتجاه أي عمل إيجابي أقوم به					

المجال الثاني: الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
19	علاقتي مع رؤسائي مبنية على الثقة المتبادلة					
20	معاملة الإدارة لي تشعربي بأنني شريك في المؤسسة وليس أجنبي					

الملاحق

21	تتبع الإدارة العدالة والإنصاف في توزيع المهام والأعباء الوظيفية				
22	عندما أرتكب الأخطاء في عملي أتلقي من الإدارة النصيح والتوجيه والمسامحة وليس اللوم والتعنيف				
23	أحصلدوما على الدعم والتشجيع من قبل الإدارة أثناء تأدية مهام				
24	أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة				
25	أشعر بالفخر والاعتزاز عند ممارستي لوظيفتي				
26	لا أفكر في ترك مؤسستي والعمل في مؤسسة أخرى				
27	الراتب الذي أتقاضاه مرضي ويتناسب مع وظيفتي				
28	الراتب الذي أتقاضاه يغطي احتياجاتي ومتطلباتي المعيشية				
29	الترقية في المؤسسة مبنية على معايير موضوعية ومعروفة للجميع				
30	المكافآت المقدمة للعاملين مرتبطة بالأداء				
31	ظروف العمل تساعدني على إنجاز أعمالي على أحسن ما يرام				
32	جو العمل في المؤسسة يشعري وكأنني بين أفراد أسرتي				
33	المناخ التنظيمي في المؤسسة يسمح لي بتقديم الأفكار والمبادرات من أجل تطوير وتحسين العمل				

ملحق 2 : مخرجات SPSS

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية

1.1 الجنس

		الجنس		
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	الذكر	38	73,1	73,1
	انثى	14	26,9	26,9
	Total	52	100,0	100,0

1.2 . المؤهل العلمي

		المؤهل العلمي		
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	جامعي	37	71,2	71,2
	غير جامعي	15	28,8	28,8
	Total	52	100,0	100,0

الخبرة المهنية

		الخبرة المهنية		
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	أقل من 5 سنوات	5	9,6	9,6
	من 5 إلى 10 سنوات	13	25,0	25,0
	أكثر من 10 سنوات	34	65,4	65,4
	Total	52	100,0	100,0

الوظيفة:

		الوظيفة		
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	إطار	40	76,9	76,9
	عون تحكم	6	11,5	11,5
	عون تنفيذ	6	11,5	11,5
	Total	52	100,0	100,0

قياس ثبات الاستبيان

المجال الأول: العدالة التنظيمية

العدالة التوزيعية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,756	6

العدالة الإجرائية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	6

العدالة التفاعلية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,907	6

العدالة التنظيمية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,908	18

المجال الثاني: الرضا الوظيفي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,880	15

جميع عبارات الاستبيان

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	33

3. اتجاهات إجابات أفراد العينة

1.3: العدالة التنظيمية

العدالة التوزيعية

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
راتبي الشهري يتناسب مع الجهود التي يبذلها في عملي	52	3,2885	1,05415
ساعات العمل تتناسب مع ظروف في الخاصة	52	3,3846	,91080
فرص التدريب والتكوين تتساوى بيني وبين زملائي في العمل	52	3,2308	1,04065
يتم توزيع الحوافز والمكافآت في المؤسسة بطريقة عادلة	52	2,9423	1,01775
عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة تتم بصفة عادلة	52	2,8269	1,20002
المهام الموكلة إلي تتناسب مع قدراتي وإمكانياتي	52	3,4808	1,09348
العدالة التوزيعية	52	3,1923	,70894
N valide (listwise)	52		

العدالة الإجرائية

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
القرارات الإدارية تطبق على جميع العاملين بطريقة منصفة	52	2,9231	1,06359
تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم	52	3,1923	1,12090
تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	52	3,1731	1,06128
تحرص الإدارة على الأخذ برأي العاملين بشأن القرارات الخاصة بطبيعة العمل	52	2,9231	,90415
تسمح الإدارة للعاملين بالاعتراض اتجاه القرارات التي تتخذها بحقهم	52	3,1154	1,06004
تستمع الإدارة لجميع مخاوف العاملين قبل اتخاذ القرارات الوظيفية	52	2,9423	,89472
العدالة الإجرائية	52	3,0449	,77972
N valide (listwise)	52		

العدالة التفاعلية

	N	Moyenne	Ecart type
تتعامل الإدارة مع العاملين بطريقة موضوعية وعادلة	52	3,1538	,95762
تأخذ الإدارة أحوالي الشخصية بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار متعلق بوظيفتي	52	3,1731	1,07960
عندما تتخذ الإدارة قرار متعلق بوظيفتي فإنها تتعامل معي بكل احترام وكرامة	52	3,3846	1,01274
تشرح لي الإدارة بشكل واضح أي قرار متعلق بوظيفتي	52	3,1538	1,01720
تناقش الإدارة معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي	52	3,1346	,99072
تشعرني الإدارة بالتقدير والاحترام اتجاه أي عمل إيجابي أقوم به	52	3,3269	1,00433
العدالة التفاعلية	52	3,2212	,83544
N valide (listwise)	52		

العدالة التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
العدالة التنظيمية	52	3,1528	,69003
N valide (listwise)	52		

الرضا الوظيفي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
علاقتي مع رؤسائي مبنية على الثقة المتبادلة	52	3,6538	,96781
معاملة الإدارة لي تشعرني بأنني شريك في المؤسسة وليس أجير	52	3,4231	,87102
تتبع الإدارة العدالة والانصاف في توزيع المهام والأعباء الوظيفية	52	3,0769	,96703
عندما أرتكب الأخطاء في عملي ألتقي من الإدارة النصيح والتوجيه والمسامحة وليس اللوم والتعنيف	52	3,2885	,97692
أحصل دوما على الدعم والتشجيع من قبل الإدارة أثناء تأدية مهامي	52	3,3269	1,04264
أشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة	52	3,6346	,71480
أشعر بالفخر والاعتزاز عند ممارستي لوظيفتي	52	3,8654	,81719
لا أفكر في ترك مؤسسي والعمل في مؤسسة أخرى	52	3,6538	,92640
الراتب الذي أنقاضاه مرضي ويتناسب مع وظيفتي	52	3,5192	,95979
الراتب الذي أنقاضاه يغطي احتياجاتي ومتطلباتي المعيشية	52	3,1731	1,13278
الترقية في المؤسسة مبنية على معايير موضوعية ومعروفة للجميع	52	3,0577	1,01775
المكافآت المقدمة للعاملين مرتبطة بالأداء	52	3,1923	,97092
ظروف العمل تساعدني على إنجاز أعمالي على أحسن ما يرام	52	3,5577	,80229
جو العمل في المؤسسة يشعرني وكأنني بين أفراد أسرتي	52	3,6154	,95289
المناخ التنظيمي في المؤسسة يسمح لي بتقديم الأفكار والمبادرات من أجل تطوير وتحسين العمل	52	3,3846	,88901
الرضا الوظيفي	52	3,4282	,57354
N valide (listwise)	52		

الارتباط بين المحاور

Corrélations

	العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	العدالة التفاعلية	العدالة التنظيمية	الرضا الوظيفي
Corrélacion de Pearson	1	,646**	,633**	,841**	,627**
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
N	52	52	52	52	52
Corrélacion de Pearson	,646**	1	,777**	,912**	,742**
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
N	52	52	52	52	52
Corrélacion de Pearson	,633**	,777**	1	,913**	,748**
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
N	52	52	52	52	52
Corrélacion de Pearson	,841**	,912**	,913**	1	,796**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
N	52	52	52	52	52
Corrélacion de Pearson	,627**	,742**	,748**	,796**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
N	52	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الأولى (تطبيق العدالة التنظيمية بالمؤسسة)

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
العدالة التنظيمية	52	3,1528	,69003	,09569

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
العدالة التنظيمية	1,597	51	,017	,15278	-,0393	,3449

اختبار الفرضية الثانية (الرضا الوظيفي بالمؤسسة)

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الرضا الوظيفي	52	3,4282	,57354	,07954

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الرضا الوظيفي	5,384	51	,000	,42821	,2685	,5879

اختبار الفرضية الثالثة (أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالمؤسسة)

الانحدار البسيط

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,796 ^a	,634	,626	,35067

a. Valeurs prédites : (constantes), العدالة التنظيمية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	10,628	1	10,628	86,426	,000 ^b
1 Résidu	6,149	50	,123		
Total	16,776	51			

a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي

b. Valeurs prédites : (constantes), العدالة التنظيمية

الانحدار المتعدد

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,800 ^a	,640	,617	,35479

a. Valeurs prédites : (constantes), العدالة التفاعلية, العدالة التوزيعية, العدالة الإجرائية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,398	,240		5,825	,000
1 العدالة التوزيعية	,136	,095	,168	1,425	,160
العدالة الإجرائية	,249	,107	,338	2,332	,024
العدالة التفاعلية	,260	,098	,379	2,649	,011

a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي

الانحدار التدريجي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,748 ^a	,560	,551	,38424
2	,790 ^b	,625	,609	,35851

a. Valeurs prédites : (constantes), العدالة التفاعلية
b. Valeurs prédites : (constantes), العدالة التفاعلية, العدالة الإجرائية

تأثير المتغيرات الشخصية

-الجنس

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الرضا الوظيفي	الذكر	38	3,4263	,56154	,09109
	انثى	14	3,4333	,62689	,16754

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95%	
									Inférieure	Supérieure
الرضا الوظيفي	Hypothèse de variances égales	,860	,358	-,039	50	,969	-,00702	,18109	-,37076	
	Hypothèse de variances inégales			-,037	21,172	,971	-,00702	,19071	-,40342	

المؤهل العلمي

Statistiques de groupe

	المؤهل العلمي	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الرضا الوظيفي	جامعي	37	3,4108	,61794	,10159
	غير جامعي	15	3,4711	,46220	,11934

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test de t		
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)
الرضا الوظيفي	Hypothèse de variances égales	2,960	,092	-,340	50	
	Hypothèse de variances inégales			-,385	34,580	

الخبرة المهنية

ANOVA à 1 facteur

الرضا الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,119	2	,060	,176	,839
Intra-groupes	16,657	49	,340		
Total	16,776	51			

الوظيفة

ANOVA à 1 facteur

الرضا الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,434	2	,217	,650	,527
Intra-groupes	16,343	49	,334		
Total	16,776	51			