جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم العلوم الاجتماعية

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

- دراسة حالة بلدية ولاية الوادي-

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

من إعداد الطلبة:

- خليل سالم
- عيساوي محمد علي

المشرف:

- د. يعقوب سالم

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	رئيسا
د. يعقوب سالم	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	مشرفا ومقررا
	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/ 2022م

جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم العلوم الاجتماعية

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

- دراسة حالة بلدية ولاية الوادي-

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

من إعداد الطلبة:

- خليل سالم
- عيساوي محمد علي

المشرف:

- د. يعقوب سالم

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	رئيسا
د. يعقوب سالم	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	مشرفا ومقررا
	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/ 2022م

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

قال تعالى: ﴿**وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ**﴾

(التوبة 105)

إهداء

إلى الوالدين الكريمين راجين من الله عز وجل أن يطيل في أعمرهم ويغفر لهم ويرحمهم ويرزقهم العافية

إلى أفراد عائلة وإلى كل الأهل والأحبة وجميع الأصدقاء، إلى الأستاذة الأكارم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

إلى كل الزملاء والزميلات، وإلى كل من علمنا حرفا في هذه الحياة

إلى كل من نعرفهم ويعرفوننا في هذه الحياة ولم تسع أقلامنا لذكرهم.

ونرجو من الله سبحانه وتعالى أن يتقبل منا ثمرة هذا الاجتهاد.

"اللهم انفعنا بما علمتنا وانفع غيرنا بعلمنا"

الطلبة

الشكر والعرفان

نتقدم بالشكر لله أولا وأخيرا، ونحمد الله حمدا كثيرا وجليلا على توفيقه لإتمام هذا العمل وعلى كل النعم التي أنعم بها علينا، ونصلي ونسلم على الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة وأزكى السلام.

يشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان والعرفان للأستاذ الفاضل: " **سالم يعقوب**" الذي تكرم بقبول الإشراف على هذا العمل والذي ساعدنا بتوجيهاته ونصائحه، والذي نرى فيه صورة مجسمة للخير والفضل كما لا يفوتني أن أتقدم بكل الشكر والتقدير لجميع الأساتذة بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالجامعة والذين لم يبخلوا علينا بتوجيهاتهم ونصائحهم.

وفي الأخير نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

ونرجو من الله عز وجل أن يكون هذا العمل خالصا لوجهه الكريم ولله الحمد والمنة، وصل اللهم وسلم على سيدنا مُحَّد وعلى آله وصحبه أجمعين..

الطلبة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العمال العاملين في بلدية الوادي، وذلك انطلاقا من التساؤلات التي تم طرحها والتي كان لها فرضيات نسعى إلى التحقق منها من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات تم الاعتماد على الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان إذ ضمن (29) بندا توزعت على محورين، ولقد تم تطبيق الاستبيان على عينة ضمت عمال بلدية الوادي– حيث قدر حجمها (70) عاملا. وقد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة. كذلك هناك علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي في المؤسسة. إضافة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، بلدية الوادي.

ABSTRACT

The current study aimed to identify the relationship between organizational justice and job satisfaction among workers working in the municipality of the valley, based on the questions that were posed and which had hypotheses that we seek to verify through the use of the descriptive analytical approach. The questionnaire, where the questionnaire was designed as it included (29) items distributed on two axes, and the questionnaire was applied to a sample that included Al-Wadi municipality workers - whose size was estimated (70) workers. The study found the most important results, the most important of which is that there is a strong correlation between organizational justice and job satisfaction in the institution. There is also a strong correlation between transactional justice and job satisfaction in the institution. In addition, there is a strong correlation between distributive justice and job satisfaction in the institution.

Keywords: organizational justice, job satisfaction, El-Wadi municipality.

فهرس المحتويات

الاهداء.....

الشكر والعرفان.....

ملخص الدراسة:.....

فهرس المحتويات .....

قائمة الجداول.....

قائمة الاشكال.....

مقدمة.....أ

الاطار المنهجي

1. الإشكالية.....2
2. الفرضيات 3
3. أسباب اختيار الموضوع.....3
4. أهمية الدراسة.....4
5. أهداف الدراسة.....4
6. حدود الدراسة.....4
7. منهج الدراسة.....5
8. الدراسات السابقة.....5

الفصل الأول: الاطار النظري للعدالة التنظيمية

تمهيد.....9

أولا: ماهية العدالة التنظيمية.....12

1. نشأة وتطور العدالة التنظيمية.....12
2. مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية.....13

3. أبعاد ومقومات العدالة التنظيمية..... 16
ثانيا: متعلقات العدالة التنظيمية..... 22
1. أنواع العدالة التنظيمية..... 22
2. نظريات العدالة التنظيمية..... 25
3. الاثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية..... 29
خلاصة الفصل..... 30

الفصل الثاني: الاطار النظري للرضا الوظيفي

تمهيد..... 32
أولا: ماهية الرضا الوظيفي..... 34
1. نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي..... 34
2. مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته..... 36
3. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي..... 39
ثانيا: جوانب تتعلق بالرضا الوظيفي..... 41
1. نظريات الرضا الوظيفي..... 41
2. قياس الرضا الوظيفي..... 48
ثالثا: مظاهر الرضا الوظيفي..... 50
خلاصة الفصل..... 52

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لعلاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي في بلدية ولاية الوادي

تمهيد..... 54
أولا: الطريقة والادوات..... 56
1. المنهج المستخدم في الدراسة..... 56
2. أدوات جمع البيانات..... 57
3. مجالات الدراسة..... 58

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة..... 59
3. الخصائص السيكومترية..... 63
ثالثا: عرض وتحليل النتائج..... 64
1.عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية.....60
2.عرض وتحليل نتائج الفرضيات الفرعية 65
أ. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى..... 65
ب. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:..... 65
ت. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة..... 66
خلاصة الفصل..... 68
الخاتمة..... 70
قائمة المصادر والمراجع 73
الملاحق..... 79

قائمة الجداول

ر. ج	عنوان الجدول	ر. ص
(01-03)	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)	55
(02-03)	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي	56
(03-03)	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن	58
(04-03)	يبين صدق وثبات أداة الدراسة	60
(05-03)	قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي	61
(06-03)	قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التوزيعية و الرضا الوظيفي	61
(07-03)	قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة الإجرائية و الرضا الوظيفي	62
(81-03)	قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي	63

قائمة الاشكال

ر. ش	عنوان الشكل	ر. ص
(01-01)	أبعاد العدالة التنظيمية	17
(02-01)	يوضح مقومات العدالة التنظيمية	18
(03-01)	أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة	19
(04-01)	يبين المقارنة الإدراكية التي يجريها الفرد	24
(01-02)	يمثل هرم ماسلو للحاجات	40
(01-03)	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)	56
(02-03)	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي	57

المقدمة

نظرا للأهمية المتزايدة، لموضوع العدالة التنظيمية، فإنه من المنطقي أن تجرى الكثير من المحاولات الجادة لتطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات، ولعل من الجدير بالذكر أن هذه المحاولات واجهت في بداياتها نجاحًا محدودًا لتفسير الكثير من صور السلوك التنظيمي، إلا أن استمرار المحاولات في السنوات الأخيرة حول وصف دور العدالة في المنظمات أدى إلى ظهور مفهوم العدالة التنظيمية؛ لذا شهد عقد التسعينيات من القرن العشرين، الذي تميز بتسارع وتيرة التغيرات العالمية، اهتمامًا متصاعدًا بالعدالة التنظيمية، بعد أن باتت الموارد البشرية– التي تعتبر أهم الأصول في المنظمات – أكثر احتياجًا إلى الشعور بالاكتفاء النفسي والمادي لتقدم في المقابل التزاما على الأمد البعيد.

ومن جهة أخرى اكتسى موضوع الرضا الوظيفي أهمية بالغة في السلوك التنظيمي والعلوم السلوكية، بحيث يتم اعتباره على أنه مؤشر هام في تحديد مستوى فعالية الأفراد، لذلك ظهرت العديد من الدراسات والنظريات التي عملت جاهدة من أجل وضع محددات تتحكم في الرضا الوظيفي وتؤثر فيه، بحيث أن الرضا الوظيفي لا ينتج صدفة وإنما هناك عوامل تتحكم فيه وتحدد قوته، إذ يظهر هذا التحكم من خلال مؤشرات تظهر في سلوكيات الموظفين تعبر عن رضاهم أو عدم رضاهم الوظيفي، وهذا ما أشارت إليه مجموعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والتي توصلت إلى فصل مجموعة من العوامل منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي، والتي تعتبر بمثابة أسس ومحددات تؤثر سلبا أو إيجابا على مستوى الرضا الوظيفي.

فالرضا الوظيفي لدى الموظف ودافعيته نحو العمل يتمثل في مستوى الاشباع الذي تتجه له العناصر والجوانب المختلفة من العمل، ومن ذلك العلاقات الانسانية مع الموظفين منة جهة أخرى كشعوره بأنه عنصر مهم في المنظمة، وتقدير إنجازاته، وهذا لا يتحقق إلا من خلال عملية الاتصال التنظيمي.

وسنحاول في هذه الدراسة الالمام بالعادلة التنظيمية والرضا الوظيفي ودراسة العلاقة بينهما من خلال طرح لهذه الجوانب في قالب دراسة متضمن ثلاث فصول إضافة إلى الاطار المنهجي الذي يخص هذه الدراسة، وقد سبقت هذه الفصول بمقدمة تمهد للدخول في حيثيات الموضوع واختتمت بخاتمة عامة تضم أهم النتائج المتوصل لها في الجانبين النظري والتطبيقي، يليها قائمة بأهم المراجع التي استعين بها في إعداد هذه الدراسة، وقد تمثلت مكونات الفصول في:

الفصل الاول: والذي عنون بالاطار النظري للعدالة التنظيمية، وقد ضم مبحثين أساسيين كانا بعنوان ماهية العدالة التنظيمية، ومتعلقات العدالة التنظيمية، على الترتيب ويضم كل منهم مختلف المفاهيم النظرية التي تندرج تحت العنوان الرئيسي.

الفصل الثاني: وقد تضمن الاطار النظري للرضا الوظيفي، وقسم لمبحثين يضم كل منهما جانبا من الاطار النظر الخاص بالرضا الوظيفي بعنوان ماهية الرضا الوظيفي للمبحث الاول، وجوانب تتعلق بالرضا الوظيفي كمبحث ثاني.

الفصل الثالث: وقد تضمن الدراسة التطبيقية التي توضح العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفيعلى مستوى بلدية الوادي.

الاطار المنهجي

الاطار المنهجي

1. الإشكالية
2. الفرضيات
3. أسباب اختيار الموضوع
4. أهمية الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. حدود الدراسة
7. منهج الدراسة
8. الدراسات السابقة

1. الإشكالية

تعود جذور العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة التي نودي في الستينيات من القرن الماضي والتي أوضحت أن الفرد يقارن بين معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم فإذا تساوى المعدلان شعر بالعدالة مما يدفعه إلى زيادة وإتقان أدائه ويشكل ذلك حافزا ايجابيا له بينما إذا لم يتساوى المعدلان يشعر بعدم المساواة ويصاب بالتوتر وعدم الارتياح قد يدفعه إلى اللامبالاة وعدم الرغبة في العمل.

ازداد الاهتمام مؤخرا بموضوع العدالة التنظيمية من قبل الباحثين نظرا لأهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل ، وكذا علاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك كونها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل مديره.

ومن بين المتغيرات التنظيمية التي تتأثر بمستوى العدالة التنظيمية نجد الرضا الوظيفي، هذا الأخير الذي حظي بأهمية كبيرة من قبل الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي، وذلك لكونه يعد مكسبا حقيقيا للمنظمات، فحينما يكون العاملون راضين عن وظائفهم فإن ذلك سينعكس إيجابا على العديد من مؤشرات أداء المنظمات مثل تحسين أداء الأفراد، الانتظام في العمل وغيرها.

وبناء على ذلك فإن الدارسة ستحاول الإجابة على الإشكالية التالية: " فيما تتمثل العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة؟".

الاسئلة الفرعية

من أجل الاجابة عن إشكالية البحث ارتأينا إلى تقسيمها إلى أسئلة فرعية تمثلت في:

- ماهية العدالة التنظيمية؟
- ما المقصود بالرضا الوظيفي؟

- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة .....

2. الفرضيات

للوصول إلى إجابة على الاشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية، نقوم بتحديد فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية العامة:

- للعدالة التنظيمية علاقة وطيدة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

وتندرج تحت الفرضية العامة لهذه الدراسة مجموعة من الفرضيات الجزئية وهي كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي في المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي في المؤسسة.

3. أسباب اختيار الموضوع

تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا إلى اختيار هذا البحث فيما يلي الرغبة بالإلمام أكثر بهذا الموضوع الجدير بالبحث والدراسة:

- كون الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.
- الموضوع مهم للغاية وحديث الدراسة والتوجه له في الجامعات الجزائرية.
- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب والتخصص المدروس.
- تحسيس المؤسسات والمنظمات عامة والمنظمات الجزائرية منها خاصة أن الاهتمام بالمورد البشري وتحقيق رضاه قد أصبح من أولويات المنظمات المعاصرة، خاصة وأن معظم المنظمات الجزائرية تعاني من مشكل ضعف الأداء وانتشار المظاهر السلبية كارتفاع معدلات الغياب والتأخر واللامبالاة في العمل.

4. أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي يبحث في مدى ترابط العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة، كما تستمد هذه الدارسة أهميتها من:

- اعتبار العدالة التنظيمية جوهرية للعملية الإدارية ومحور العمل الإداري الفعال.
- معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة.
- تركيز الدراسة على علاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي الذي يعتبر أهم عناصر السلوك التنظيمي.

5. أهداف الدراسة

إن الهدف المرجو من هذه الدراسة هو محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات المختلفة وذلك من خلال:

- التعرف على العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العمال والموظفين في المؤسسات.
- التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها الرضا الوظيفي لدى مجتمع الدراسة.
- الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساهم في تبني مبدأ العدالة التنظيمية في المؤسسات من اجل تحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة روح الالتزام والانتماء لدى الموظف في المؤسسة.

6.حدود الدراسة

- **من حيث بعد الموضوع العلمي:** تندرج هذه الدراسة ضمن المشكلات التي يتعرض لها الموظف في الإدارات العمومية، أي أنها ستهتم بصفة خاصة بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظف في المؤسسات.

- **من حيث البعد المكاني:** تتضمن الدراسة دراسة ميدانية على مستوى بلدية ولاية الوادي وإخضاع عمالها للدراسة وذلك عن طريق طرح الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل الى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات البحث.

– **من حيث البعد الزماني:** أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021/ 2022.

7.منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يصف الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع، فاستخدمنا المنهج الوصفي لعرض ووصف المفاهيم الخاصة بالموضوع واستعملنا المنهج التحليلي في التعقيب على ما تم وصفه ولتحليل الأشكال والجداول الواردة في البحث خاصة المتعلقة منها ببيانات الاستبيان.

8. الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة مرجع هام بالنسبة للطالب الجامعي الذي هو في صدد بحث علمي، فمن خلالها يبني تصوره النظري لموضوعه، ويعرف ما هي الجوانب التي لم يدرسها، وما هي الجوانب التي يقوم بدراستها، واستعنا لإعداد هذه المذكرة على دراسات سابقة نذكر منها:

الدراسة الاولى: دراسة شيخ سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين – دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الاعمال، جامعة أكلي اولحاج، البويرة، 2014/ 2015، تتناول الدراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين، ولمعرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين ثم إجراء دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة. وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى كل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن كان بالدرجة منخفضة، وأن هناك علاقة طردية قوية بين هذين المتغيرين (العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي). وبناء على النتائج المتوصل إليها تم وضع مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي تدعو المنظمات على اختلاف أنواعها الاهتمام بهذا الموضوع لما له من آثار ايجابية عليها وعلى مواردها البشرية.

التعقيب على الدراسة: تشترك الدراسة الحالية ودراسة شيخ في أن كلاهما تتمحوران حول متغيرين أساسيين تمثلا في العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة، أما أوجه الاختلاف بينهما فهي متعددة نذكر منها الاختلاف في التخصص، الاختلاف في الحدود الزمانية والمكانية لكل منهما، وكذلك الاختلاف في جانب الدراسة الميدانية.

الدراسة الثانية: بومالية زكرياء، عابي عبد الحليم، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة العمومية– دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية لولاية المسيلة –، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة الاعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/ 2018، الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموظفين في الإدارة العمومية. وقد تمت الدراسة في مديرية الموارد المائية لولاية المسيلة كمجتمع للدراسة؛ حيث اعتمدنا على دراسة كمية، واستخدامنا أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات؛ وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 50 موظفا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أنه لا يوجد أثر لضغوط العمل المادية على الرضا الوظيفي هذا من جهة، ومن جهة أخرى أظهرت النتائج أيضا أنه لا يوجد أثر لضغوط العمل الفردية على الرضا الوظيفي؛ كذلك بينت النتائج وجود أثر لضغوط العمل الجماعية على الرضا الوظيفي لموظفي مديرية الموارد المائية بالمسيلة.

التعقيب على الدراسة: ربطت الدراسة الحالية متغير الرضا الوظيفي بالعدالة التنظيمية، أما دراسة بومالية وعابي فقد ربطوا الرضا الوظيفي وضغوط العمل ودراسة مدى التأثير المتبادل بينهما، كذلك اختلفت الدراسة من حيث التخصص والحدود المكانية والزمانية، في حين أنهما اشتركا في أدوات الدراسة الميدانية حيث اعتمدت كلا الدراستين على الاستبيان لجمع المعلومات وتحليلها بواسطة البرامج الخاصة بها.

الدراسة الثالثة: شيحة حنان، تسيير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم

البواقي، 2014/ 2015، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تسيير الحياة المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الغرف الصحراوية بعين مليلة – أم البواقي – وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة بين تسيير الحياة المهنية و الرضا الوظيفي ؟، وتشكل مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة الغرف الصحراوية الذي يضم كل الإطارات وكل عمال التحكم و قد بلغ عددهم (81) مفردة عامل وعاملة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وكانت والمعالجة الإحصائية كانت باستخدام معامل الارتباط سبيرمان بالاعتماد على برنامج spss. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والرضا الوظيفي، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشروع المهني والرضا الوظيفي، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية و الرضا الوظيفي. أي عدم وجود علاقة بين تسيير الحياة المهنية و الرضا الوظيفي.

التعقيب: تشترك الدراسة الحالة والدراسة السابقة كونهما في نفس المجال ودراسة الظاهرة أو العلاقة من معيار العلوم الاجتماعية، وكذلك في اعتماد كلا الدراستين على أداة الاستبيان في الدراسة التطبيقية للمساعدة على ايجاد حلول للإشكالية المطروحة، أما أوجه الاختلاف متعددة نذكر منها ربط متغير العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لا الرضا الوظيفي كما هو الحال في دراستنا، الحدود الزمانية والمكانية لكل من الدراستين مختلفتين، وهذا ما ينعكس على الاختلاف في النتائج المتحصل عليها.

الدراسة الرابعة: راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي –دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي–، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015/ 2016،من خلال هذه الدراسة تم معالجة موضوع " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية

أملاك الدولة لولاية أم البواقي، وقد اختارت الباحثة مديرية أملاك الدولة كونها من المديريات الحساسة.

وبعد التحليل والمعالجة توصلت الباحثة إلى نتائج تمثلت في أنه توجد علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي.توجد علاقة بين عدالة التوزيعات والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي.توجد علاقة بين عدالة الإجراءات والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي. توجد بين عدالة التعاملات والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي. كما سمحت هذه الدراسة بتقديم مجموعة من الاقتراحات ومن أبرزها تجسيد العدالة التنظيمية في مختلف المؤسسة الجزائرية، من أجل تطوير الموارد البشرية وتنميتها وبتالي ضمان ولائهم والتزامهم اتجاه مؤسساتهم.

التعقيب: تشترك الدراسة الحالة والدراسة السابقة كونهما في نفس المجال ودراسة الظاهرة أو العلاقة من معيار العلوم الاجتماعية، وكذلك في اعتماد كلا الدراستين على أداة الاستبيان في الدراسة التطبيقية للمساعدة على ايجاد حلول للإشكالية المطروحة، أما أوجه الاختلاف متعددة نذكر منها ربط متغير العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لا الرضا الوظيفي كما هو الحال في دراستنا، الحدود الزمانية والمكانية لكل من الدراستين مختلفتين، وهذا ما ينعكس على الاختلاف في النتائج المتحصل عليها.

الفصل الأول:

الاطار النظري للعدالة التنظيمية

الفصل الأول: الاطار النظري للعدالة التنظيمية

تمهيد

أولا: ماهية العدالة التنظيمية

1. نشأة وتطور العدالة التنظيمية
2. مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية
3. أبعاد ومقومات العدالة التنظيمية

ثانيا: متعلقات العدالة التنظيمية

1. أنواع العدالة التنظيمية
2. نظريات العدالة التنظيمية
3. الاثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد

في ظل التقدم الإداري، والمفاهيم الحديثة التي فتحت آفاقا جديدة أمام المنظمات لتحقيق أهدافها، من زيادة الإنتاجية، رفع مستوى الأداء والحصول على السبق، والريادة مع ضمان الاستمرار والبقاء، ونظرا لأن هذه المفاهيم الحديثة تسعى لاستغلال أهم عناصر العملية الانتاجية ألا وهو العنصر البشري؛ لذا فقد توجهت الأنظار نحو العوامل ذات الأثر المباشر على سلوك العاملين.

فكان من أهم هذه العوامل العدالة التنظيمية، وهي موضوع شخصي، وذو مفهوم وصفي؛ لأنها تعتمد على ما يعتقد الفرد صوابه بدلا من اعتماده على الواقع والقواعد والقوانين، لذا فالعدالة التنظيمية ينظر إليها على أنها التقييم المعنوي والأخلاقي للسلوك الإداري، وما يترتب عليه من تبني الإدارة لوجهة نظر الموظف.

نقوم من خلال هذا الفصل بالتعرف على العدالة التنظيمية من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم والادبيات النظرية الخاصة بها مقسمة إلى مبحثين كما يلي:

أولا: ماهية العدالة التنظيمية

ثانيا: متعلقات العدالة التنظيمية.

أولا: ماهية العدالة التنظيمية

عند الاطلاع على الأدبيات التي تتعلق بمفهوم العدالة التنظيمية نجد إن موضوع العدالة التنظيمية يعد أحد أهم الموضوعات الرئيسية التي تهتم بها المنظمات وتتصدر اهتماماتها بشكل أساسي وبالخصوص منظمات الأعمال التي تسعى للعمل بكفاءة عالية وأنها أحد المتغيرات التنظيمية الهامة ذات التأثير الكبير على كفاءة وأداء العاملين والمنظمة على حد سواء.

1. نشأة وتطور العدالة التنظيمية

لقد تنبه علماء الاجتماع منذ زمن طولٌ الى أهميةٌ مبادئ العدالة وقيمّها التي وفرها الإسلام أساسا للأداء المتميزٌ للمنظمات، وتحقيقًا لرضا الأفراد العاملينٌ فيها، الأمر الذي دفع علماء الإدارة الى تركزٌ اهتمامهم على الكثرٌ من الظواهر المتعلقة بمفهوم العدالة كإختيارات التوظفٌ، والأجور المتكافئة[1].

ولقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية منذ القدم الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة داخل المنظمات بوصفها مبدأ قانوني وأخلاقي، وأحد أهم القيم التنظيمية التي تسهم في تشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى العاملين فيها، ويعد مفهوم العدالة التنظيمية أحد المفاهيم التنظيمية القديمة والحديثة في الوقت نفسه، فالعدالة قضية وجدت منذ القدم؛ إذ يعود الاهتمام بها كمجال بحثي إلى فترة أفلاطون وسقراط وقد تأكد الاهتمام بها مع ظهور نظرية العدالة ألامز في عام 1965م؛ تلك النظرية التي تقوم على افتراض أن الأفراد في المنظمات يميلون دائما إلى مقارنة جهودهم ومكاسبهم التي يحصلون عليها مع جهود ومكاسب الآخرين[2].

[1] المغربي عبدعجمي، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي واحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، مجلة معهد الادارة العامة، مسقط، عدد 1998، ص 71.

[2] أميمة حلمي مصطفى، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا (دراسة ميدانية)، مجلة كلية التربية، العدد 41، الجزء 03، جامعة عين شمس، 2017، ص 130.

ولما كانت النظريات التنظيمية الحديثة قد ركزت على التفاعلات بين الأفراد العاملين والمشكلات الناتجة عن تلك التفاعلات، فقد تم تكييف مفهوم العدالة الاجتماعية justice socialعلى المنظمات، فظهر مفهوم العدالة التنظيمية، والذي استخدم لأول مرة بواسطة Greenberg في عام 1978، فقد أولى الباحثون في مجال السلوك التنظيمي اهتماما كبيرا بالعدالة التنظيمية في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، وذلك لاختبار الفرضيات المتضمنة في نظريات العدالة التي نادى بها كل من Homans عام 1961، و Adams عام 1965، ثم Walster وآخرون عام 1973، ثم شاع استخدام مفهوم العدالة في سبعينيات القرن العشرين بوصفه أحد أبعاد العدالة الاجتماعية لتحقيق القيم والمبادئ التنظيمية. ولما كان تحقيق العدالة الاجتماعية مستحيلا دون توافر العدالة التنظيمية، فإن العدالة التنظيمية أصبحت تشكل أساسا للتفكير الاستراتيجي وإدارة القيم بالمنظمات[1].

2. مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية

1.2. مفهوم العدالة التنظيمية

عرف آدمز العدالة التنظيمية بأنها المساواة، والتي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلا ته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذٍ بالظلم[2].

وتعرف العدالة التنظيمية على أنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة، بمعنى إن الإجراء التنظيمي الذي

[1] أميمة حلمي مصطفى، المرجع السابق، ص 131.

[2] راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد2، 2009، ص 201.

يدركه احد العاملين على أنه أجراء متحيز وغير موضوعي قد يدركه عامل أخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز.[1]

العدالة التنظيمية :هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين[2].

يقصد بالعدالة التنظيمية: ميل الإفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمة أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل[3].

العدالة التنظيمية هي أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، حيث أنها تعتبر قيمة اجتماعية، والاعتداء عليها من جانب المنظمة ينظر إلية على أنه تهديد لقيم العاملين وعلاقاتهم الاجتماعية[4].

ويتضح من هذه التعريفات جميعها، أن العدالة التنظيمية هي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسيًا وإداريًا، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة.

---

[1] حاكم محسن محمد الربيعي، حامد الحدراوي، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية والمالية، المجلد 2012، العدد 06، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بابل، 2012، ص6.

[2] سامر عبد المجيد البشابشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجّلد4 ، العدد 4، 2008، ص429.

[3] عامر علي حسين العطوي، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى، مجلة الغري للعلوم، العدد07،2011، ص 170.

[4] المغربي عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، كلية التجارة، جامعه المنصورة، ص 08

2.2. أهمية العدالة التنظيمية

تبرز أهمية العدالة التنظيمية للمنظمات العامة والخاصة، في كونها عنصرا مهما في بناء واستقرار وتطور المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتتضح أهمية العدالة التنظيمية في النقاط التالية[1]:

- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة أن النظام التوزيعي للرواتب وأجور في المنظمة يتصل بمفهوم عدالة بعدا هاما في هذا الجانب.
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية، والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعد عدالة الإجراءات بعدا هاما في هذا الجانب.
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على حالات الرضا عن الرؤساء، ونظم القرار الصادر وعلى سلوكيات المنظمة وهنا يبرز دور العدالة في التعاملات.
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل الأدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند الأعضاء في المنظمة.
- ان العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند أفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوا رتهم للعدالة الشاملة في المنظمة.
- تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل والجماعة وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة المكافئات وعوائد الجماعة وليس لمفرد، حيث أن عدالة الإجراءات والتعاملات تعد وسيلة من وسائل إشاعة روح الجماعة، لأن الإجراءات والمعاملة العادلة توجهان رسالة للفرد على أن جماعة تقدر كل فرد فيها.

[1] محمد ناصر راشد أبو سمعان، محددات العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة لنيل درجة الماجيستر في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 28.

3. أبعاد ومقومات العدالة التنظيمية

1.3. أبعاد العدالة التنظيمية

يتفق معظم الدارسين لأبعاد العدالة التنظيمية على أنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: (عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات)، إلاّ أن بعض الباحثين أضاف لها بعدين آخرين هما: (عدالة التقييم وعدالة الأخلاق)، وبناء على ذلك أصبح للعدالة التنظيمية خمسة أبعاد كما يلي:

أ- العدالة التوزيعية:(Distributive Justice)

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف .إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقًا لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.

إذ يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة وحددت ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي:[1]

- قاعدة المساواة وتقوم على فكرة إعطاء المكافئات على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.
- قاعدة النوعية وتعني هذه القاعدة بان كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية. ...الخ) يجب أن يتساو بفرص الحصول على المكافئات، فمثلاً عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، وإذ حصل الأخير فان باقي الموظفين سيشعرون بان هنالك تجاوز على قاعدة النوعية.

[1] عامر علي حسين العطوي، اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارة والاقتصادية، المجلد 10، العدد1، 2007، ص21.

- قاعدة الحاجة وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى. فمثلاً إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال وامرأة غير متزوجة وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فان المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية. وإذ حصل العكس فان المرأة المتزوجة تشعر بتجاوز قاعدة الحاجة.

ب- العدالة الإجرائية:(Procedural Justice)

وهي عبارة عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات . إن عدالة الإجراءات هي عبارة عن التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد، وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات[1].

أما أهم مكونات العدالة الإجرائية فهي:[2]

- ثبات الاجراءات.
- دقة الاجراءات.
- صحة الاجراءات.
- واقعية وأخلاقية الاجراءات.
- عدم التحيز.

ت- العدالة التفاعلية (Interactional Justice):

وهي مدى احساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات .ويلاحظ أن هناك ترابطًا وثيقًا بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية .ذلك أن شعور الموظف بالعدالة يؤثر

[1] راتب السعود، سوزان سلطان، المرجع سبق ذكره، ص 202.

[2] محارمة محارمه، ثامر محمد، مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية (دراسة ميدانية)، مجلة الإداري معهد الإدارة العامة، المجلد 04، العدد02، 2000، ص36.

في مستوى ولائه لمنظمته، فالموظف الذي يشعر بعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع و العدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعًا .لذلك فإن كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن أن تؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية. [1]

ث- العدالة التقييمية:

العدالة التقييمية هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم يتمهم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تؤمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي. وتكمن أهمية العدالة التقييمة في كونها ترتبط ارتباط وثيق في تقييم أداء العاملين ولذا تلجأ العديد من المنظمات إلى الأسلوب الإداري لتبيان مستوى أداء كل فرد عبر مجموعة من المعايير الغرض منها الوقوف على معرفة الإخفاق في الأداء ومعالجته وتعزيز الأداء العالي والمتميز ومكافئته أي معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وهذا بدوره يمثل عامل مهم لتحفيز وزيادة دافعية الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال الشعور الذي يمتلك الأفراد بعدالة تقييم الإدارة لأداء كل منهم بعيدا عن التحيز.[2]

وهي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل، مما يعزز رضاه عن نظم العمل واطمئنانه إزاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أداءه، وتؤدي العدالة التقييمية إلى[3]:

- تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم؛
- خلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة؛
- القدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف والأدوار التنظيمية؛

[1] داسه مصطفى، شبيلي بلقاسم، العدالة التنظيمية في قراءة سوسيولوجية، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعمقة، العدد 08، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2020، ص 435.

[2] سحر عناوي رهيو، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية –جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 10، 2014، ص 12.

[3] عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2008، ص 48.

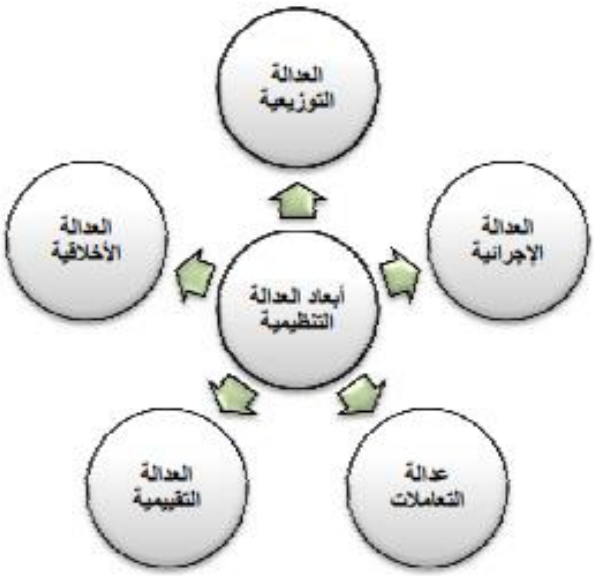
- تصحيح الانحرافات وإقامة التصورات اللازمة، بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنتدى.

ج- العدالة الأخلاقية[1]:

هي درجة شعور الموظف الإداري بالعدالة الإنسانية والأخلاقية المستقاة من منابع العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع الأجواء السائدة في المنظمة، وتؤدي العدالة الأخلاقية إلى:

- إبراز منظومة القيم الاجتماعية والدينية والأخلاقية؛
- تحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الايجابي. والشكل التالي يلخص أبعاد العدالة التنظيمية

الشكل رقم (01- 01): أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطلبة.

[1] عمر محمد درة، المرجع السابق، ص 49.

2.3. مقومات العدالة التنظيمية

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية والهامة تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في المنظمات بالحصول على معاملة عادلة وتركز على أن اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين وعليه فإن مقومات وأسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استنادا إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في منظماتهم بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية[1]. وعلى نحو ما يبينه الشكل رقم (01- 02).

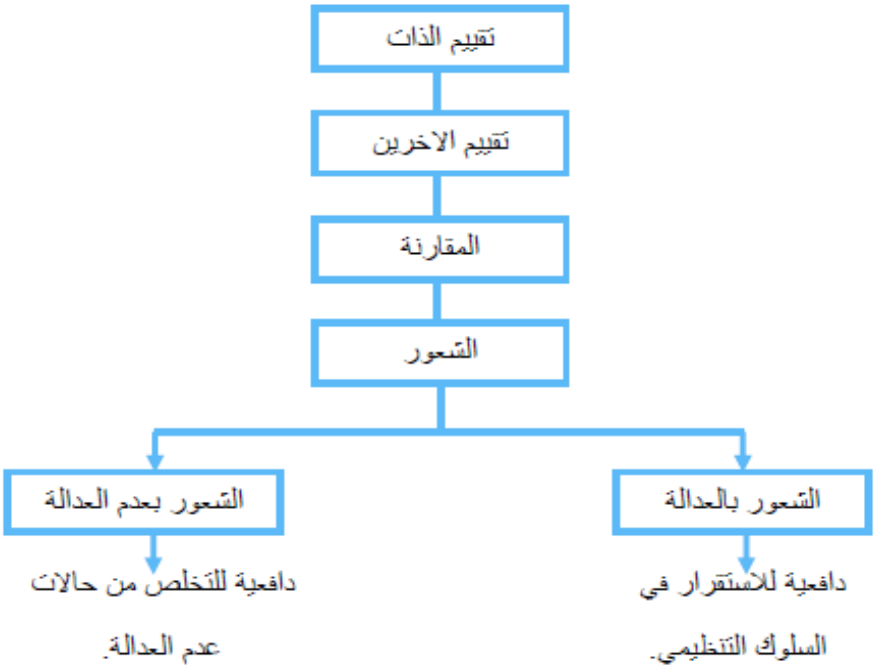
الشكل رقم: (01 -02) يوضح مقومات العدالة التنظيمية.

المصدر: راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي –دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي–، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015/ 2016، ص 27.

[1] سمية جقيدل،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. 2015، ص 50.

وقد أوضح مورمان وجريفنى(Moorman and Griffin) أنماط السلوك التنظيميّ لأعضاء المنظمة من منظور العدالة التنظيميّةٌ وترسيخٌ مقوماتها، والدافعيةٌ المدعمة لها، وذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01- 03): أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة.



المصدر: راضية حساني، المرجع السابق، ص 28.

وفي ضوء هذه الادراكات حيالٌ العدالة التنظيميّةٌ، تتحقق مقومات العدالة التنظيميّةٌ من خلال السلوكياٌت الآتيةٌ[1]:

- كل فرد في المنظمة يحٌتاج إلى معرفة وفهم أساس أو معيارٌ الحصول على المكافآت فلابد للفرد أن عٌرف هل حٌصل على المكافآت بناء على النوعيةٌ أم الكميةٌ.
- ينٌمي الأفراد وجهات نظر متعددة ف مٌا تٌعلق بمكافآتهم، فهم يدٌركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي وبعضها الآخر معنوي.
- يبٌني الأفراد تصرفاتهم بناء على إدراكهم للواقع، سواء بالشعور بالعدالة أو عدم الشعور بذلك.

[1] سمية جقيدل، المرجع السابق، ص 50.

ثانيا: متعلقات العدالة التنظيمية

يعد موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع الحديثة نسبيا، بالمقارنة مع المواضيع واسعة الاستهلاك داخل التنظيمات، فالعدالة شرط مهم لأي منظمة أو مؤسسة صناعية أو خدماتية راغبة في الاحتفاظ بجمهور العاملين لديها.

1. أنواع العدالة التنظيمية

على المنظمة الراغبة في الاحتفاظ بمواردها البشرية أن تسعى لتحقيق العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة، والمتمثلة في العدالة الداخلية والخارجية والفردية.

1.1. العدالة الداخلية

يراد بها الإشارة إلى العدالة في ذات الوظيفة وبين مختلف الوظائف ضمن المنظمة الواحدة، فيجب أن يكون مبلغ الراتب عادلا ويتناسب مع المؤهلات والخبرات الضرورية لشغل الوظيفة[1].

ويضيف كل من خضير كاظم محمود وياسين كاسب الخرشة، أن النظام العادل والسليم للأجور والمكافآت يجب أن يتضمن مثلا جعل راتب المحاسب يتناسب مع مؤهلاته العلمية، والجهود التي تتطلبها هذه الوظيفة وبين الوظائف الأخرى في المنظمة التي تتطلب نفس المؤهلات والجهود، وهذا ما يعبر عنه بتحقيق العدالة الداخلية[2].

يفهم من خلال هذا أن العدالة الداخلية تتحقق من خلال تناسب الأجر مع أعباء الوظيفة، ومع المؤهلات التي يحوزها الفرد العامل بالإضافة إلى المساواة بين أجر الوظائف التي تتطلب نفس المؤهلات والمجهود، حتى يتحقق مبدأ المساواة في الأجر.

[1] يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، مؤيد عبد الحسين الفضل، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2006، 2006، ص 351.

[2] خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط 4 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، 2011، ص 177، 178.

ويرى **مؤيد سعيد السالم** أن العدالة الداخلية تنطلق من عدالة أجر الوظيفة، مقارنة مع أجور الوظائف الأخرى في المنظمة، كما يضيف هذا الأخير آليات تحقيق العدالة الداخلية ويقول: "تستطيع المنظمة تحقيقها بمستويات عالية عن طريق الإنجاز الجيد لكل من الوظائف وتقييمها، حيث أن الأعمال أو الوظائف التي سيكون لها قيمة أعلى، سوف يدفع لها أجر أعلى"، والعدالة التنظيمية تعد من أهم مرتكزات نظام الأجور الفعال وسبب من أسباب الاستقرار في المنظمة، واذا كان الموظف يهتم بالحصول على أجر يساوي المجهود الذي يقدمه، فإنه سيمتعض عندما يكتشف انحراف فئات الأجور داخل المنظمة التي يعمل فيها عن مستوى العدالة، إذ أن تفاوت نسب الأجور الممنوحة للوظيفة المتماثلة يحمل دلالات سلبية عند العاملين، ما يعني تفاوت مراكزهم الاجتماعية التي ينتمون اليها، بمعنى آخر انهيار مقاييس العدالة والمساواة داخل المنظمة[1].

ما يلاحظ هنا هو التركيز الكبير على الأجور، أي بعد العدالة التوزيعية دون غيرها، وهو ما يعاب على هذه التحليلات لشكل العدالة الداخلية، وضيق النظرة للعدالة التنظيمية داخل المنظمة بصفة عامة، حيث كان يجب على المؤلفين لفت الانتباه أيضا إلى الأبعاد الأخرى، ودورها في تحديد شكل العدالة الداخلية فالأمر لا يقتصر على الأجور والمكافآت فقط وانما يتعداه ليشمل طريقة التسيير وطبيعة الإجراءات وأسلوب التعامل مع العاملين.

2.1. العدالة الخارجية

أما بشأن العدالة الخارجية، فبعد قيام المنظمة بتحديد العدالة الداخلية، تبدأ إدارة الموارد البشرية في التقصي وجمع البيانات عن مستويات التعويضات والأجور التي تدفعها المنظمات المنافسة في سوق العمل، من خلال المقارنة معها[2]. فمثلا راتب المحاسب يمنح في منظمة أخرى بمقدار 400 دينار شهريا، فالنظام العادل للأجور في مثل هذا المثال

[1] مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية :مدخل استراتيجي تكاملي، ط 1 ، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2009، ص 315.

[2] مؤيد سعيد السالم، المرجع السابق، ص 316.

يجب أن يكون مساويا أو مقاربا لهذا الأجر أو الراتب، وليس أقل منه بكثير والا غابت العدالة الخارجية[1].

ومن خلال هذا المثال يمكن إيراد ثلاثة احتمالات لطبيعة الأجور داخل المنظمة بالموازاة مع المنظمات الأخرى:

- إن معدل التعويضات الممنوحة في المنظمة أقل من المعدلات السائدة في الشركات المنافسة، وهذا يعني عدم وجود مساواة أو عدالة مع ما هو سائد في الشركات المنافسة.
- أو معدل تعويضات المنظمة مكافئ للمعدلات السائدة في الشركات المنافسة، وفي هذه الحالة تكون المنظمة قد حققت المساواة الخارجية.
- أو معدل تعويضات المنظمة أعلى من المعدلات السائدة في الشركات المنافسة، وهنا تكون المنظمة في موقع الريادة.

إن نجاح المنظمة في تقديم معدلات مرتفعة من التعويضات يساعد على تنمية شعور العاملين بالعدالة والإشباع ما يضمن تحقيق البعدين النفسي والمادي، ونفس الأمر في حالة تكافؤ التعويضات مع ما تقدمه مؤسسات أخرى، فهذا يكرس ويدعم الشعور بالعدالة الخارجية لدى العاملين، أما في حالة ما إذا كانت التعويضات غير مناسبة أو أقل مع ما هو سائد في المنظمات فهذا سيخلق حالة من عدم الرضا والغبن، ما قد يدفع بالعاملين إلى ترك المنظمة والتوجه إلى المنظمات القادرة على تحقيق الإشباع المادي، من خلال تقديم أجور مناسبة وعادلة وهو ما سيحقق الارتياح النفسي للعاملين[2].

3.1. العدالة الفردية

بعد تحقيق كل من العدالة الداخلية (تقييم الوظائف) والخارجية (استقصاء الأجور والرواتب)، لابد من تحديد قيمة استحقاق كل فرد عامل، وفق الحدود الدنيا والعليا، ثم وضعها في

[1] خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة، المرجع السابق، ص 179.

[2] مؤيد سعيد السالم، المرجع السابق، ص 317.

الأجور والرواتب، إن تحديد قيمة مستحقات الأفراد بالشكل المناسب والعادل يخضع إلى مجموعة من المعايير من أهمها الأقدمية والخبرة ونتائج تقييم الأداء.

ولتوضيح ذلك، نقدم مثال وظيفة تحصيل الديون التي تم تحديد الأجر فيها بالحد الأدنى (300دج) وحد أعلى (350دج)، فإن راتب الموظف الجديد، أي الذي ليس لديه خبرة يختلف عن راتب الموظف الذي لديه خبرة سنتين مثلا، هذا الأخير يختلف في راتبه عن الذي لديه خبرة (05سنوات)، ولذلك فإن التدرج في الراتب حسب مستوى الخبرة يكون كالآتي: 300، 320، 350 على التوالي، وبذلك تتحقق العدالة الفردية[1].

يتحدد في ظل هذا النوع من العدالة التنظيمية مدى استحقاقات الأفراد العاملين بالرجوع إلى الفوارق الموضوعية والخصائص الفردية والتي يحوزونها كالأقدمية والمستوى العلمي، وطبيعة الأداء المقدم، حيث تعمد هذه المنظمات إلى أخذ هذه العوامل بعين الاعتبار عند تحديد راتب الفرد حتى تضمن بذلك مستوى عالي من العدالة الفردية داخل المنظمة تتناسب وخصائص وقدرات كل فرد على حدى.

2. نظريات العدالة التنظيمية

تقع نظريات العدالة التنظيمّيةٌ ضمن النظرأّت المعرفية الدافعية، وتتضمن التحليلٌ والمفاضلة والتقييمٌ والاستنتاج والاختيار في تحديدٌ الأهداف والنتائج المرغوبة، بالإضافة إلى اختيار الطرق والوسائل التي تحقق ذلك، ومن أهم هذه النظريأّت:

1.2. **نظرية العدالة في تفسير السلوك:** تعود فكرة العدالة في المنظمة إلى عام 1963 حين ظهرت نظرية المساواة (Theory Equity) التي نادى بها آدم إذ يعتقد آدم بأن سلوك الأفراد في التي المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة بمدى إحساسهم بالمساواة في التوزيع بين الفوائد (Benefits) التي يقدمونها ضمن المجموعة التي ينتمي إليها هؤلاء يحصلون عليها والتكاليف (Costs) الأفراد، وعليه فإن النظرية تقوم على

[1] خالدية عطا، مها برسيم، سامي عباس، العدالة التنظيمية واثرها في الحد من الصراع التنظيمي –دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية–، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 23، 2014 ،العراق، ص 133.

أساس مقارنة الفرد لمعدل مخرجاته المرتبطة بوظيفته (الرواتب، المكافآت، والحوافز..الخ) إلى مدخلاته فيها(عبء العمل، وساعات العمل، والجهد المبذول...الخ) مع معدل مخرجات زملاءه في المنظمة إلى مدخلاتهم. ووفقا لتلك النظرية، يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان، ولكن يسود الشعور بالظلم وعدم الرضا والتوتر عندما لا يتساوى المعدلان[1].

يمكن أن نوضح المقارنة الإدراكية التي يجريها الفرد، بينما يتحدد إدراك الفرد بالعدالة التنظيمية أو عدم العدالة وفقا لمقارنات الشكل التالي:

الشكل رقم (01- 04): يبين المقارنة الإدراكية التي يجريها الفرد.

✓ شعور الفرد بعدم الإنصاف وعدم الظلم عندما تكون نتيجة المقارنة في شكل :

مخرجات الفرد	=	مخرجات زميله	في هذه الحالة يولد الفرد شعور بالرضا والولاء لمنظمته .
مدخلاته		مدخلاته	

✓ شعور الفرد بعدم الإنصاف عندما تكون نتيجة المقارنة في صورة :

مخرجات الفرد	<	مخرجات زميله	في هذه الحالة يولد الفرد شعور بالتوتر وعدم الارتياح مما يدفعه لعمل شيء ما للتخلص من التوتر قد يؤثر ذلك على إتقانه للعمل وولائه لمنظمته .
مدخلاته		مدخلاته	

✓ شعور الفرد بالمحاباة عندما تكون نتيجة المقارنة في هيئة :

مخرجات الفرد	>	مخرجات زميله	في هذه الحالة تغيب العدالة التنظيمية في ظل ظهور المحاباة مع البعض والتعسف وعدم الإنصاف مع أفراد آخرين في المنظمة .
مدخلاته		مدخلاته	

المصدر: قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري" دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة التحدي، ليبيا، العدد7، 2007، ص 59.

[1] Till, E., and Karren, R., 2011. Organizational Justice Perceptions and Pay Level satisfaction, Journal of Managerial Psychology,Vol.26, No 1, p 46

تقييم نظرية العدالة[1]:

يرى كثير من الباحثين أن نظرية العدالة لها تطبيقات إدارية في الواقع العملي، فعلى سبيل المثال تتقاضى المرأة العاملة في المجتمع الأمريكي تقريبا% 76 من الأجر الذي يتقاضاه زميلها الرجل الذي يقوم بنفس العمل. ويكمن المنطق من وراء ذلك في أن المدخلات التي يضعها الرجل الأمريكي في العمل (الجهد، الوقت، التفكير، الابتكار) تفوق المدخلات التي تضعها المرأة. فلتحقيق العدالة، وفقا لفروض النظرية السابقة فإن الأمر يقتضي زيادة عوائد الرجل (زيادة بسط النسبة) عن المرأة حتى يتعادل معها، فبرغم قيامهما بأداء نفس العمل، إلا أن قيمة المدخلات مختلفة، وبالتالي فالمخرجات (نتاج للعمل) ستكون بالمنطق مختلفة.

وقياسا على ما تقدم، فان الأعمال في المجتمعات الشرقية والتي تعطى نفس الأجر للرجل والمرأة عن نفس العمل، تعيش فيها القوة العاملة الذكورية في وضع من عدم العدالة.

وتنبهنا أيضا نظرية العدالة إلى أهمية مراعاة المديرين للعدالة، وعدم المحاباة القائمة على الاعتبارات الشخصية في توزيع المكافآت على المرؤوسين، لتفادي مشاعر عدم الارتياح والتوتر النفسي التي ستجتاحهم نتيجة ذلك أو قيامهم بتخفيض مدخلات أعمالهم أي تقليل جهدهم لإعادة التوازن النفسي.كما يجب أيضا على المديرين ربط المكافآت أو العوائد التي تعطي للمرؤوسين بالأداء، وهو ما يتطلب وجود معايير واضحة تقيس ما يقدمه الأفراد في العمل.

2.2. نظرية العدالة لجون رولز:

لقد ذكر أن النظرية التي وضعها جون رولز عام 1971 في كتابه " نظرية في العدالة "اعتمدت على تصورين لحالة الطبيعة الأولى ولمسألة العقد الاجتماع، وتقوم على تصور افتراض لحالة الطبيعة الأولى، حيث يلتقي الناس على حالة مساواة شبه كاملة بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية نتيجة للوضع الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي الذي يولد فيه

[1] طارق طه،السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنيت، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 336.

الشخص، وفي الجانب الثاني يفترض رولز أن هؤلاء الناس يجتمعون ويتفقون على المبادئ القائلة بأن الأشخاص الأحرار العاقلين الراشدين الذين يسعون إلى تعز يز مصالحهم يقبلون بموقف مبدأ من العدالة، وفي هذا الوضع يتفق هؤلاء الأفراد على جملة من المبادئ التي يقبلونها بحر ية واختيار، وتشكل لهم قوانين منصفة والتي تجعل التقاءهم وتعاونهم ممكن في تكوين المجتمع المدني العادل الذي يقوم على اقتسام الخيرات والمنافع التي يجنونها من جراء التعاقد والتعاون، وكذلك تساعدهم على اقتسام المهام والواجبات، وهنا سمى رولز العدالة التي تتحقق من الإجماع على هذه الأسس والمبادئ إنصافا أو العدالة هي الإنصاف، ويعني الإنصاف إسقاط جميع الفوارق الطبيعية والاجتماعية في تلك الحالة الافتراضية الأولى[1].

3.2. نظرية العدالة الاجتماعية:

يعتبر فردركسون نظريته كبديل عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة تحقيقا مبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية، وقد ركزت على توافر فرص العمل لجميع الناس، وإتاحتها الفرص د ون تمييز في الحقوق والأجور، وجعل العوائد بقدر الجهد المقدم وذلك من خلال قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة والنهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع المنافع الخدمات إذ صنفت العدالة إلى أربعة أنواع، وهي: العدالة الفردية في احترام الذات الإنسانية، والعدالة الفئوية بفتح الوظائف على أساس الكفاءة، والعدالة الطبقية بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع من المعاملة العادلة في الوظائف والتعليم، والعدالة القطاعية وذلك بتساوي الأجور في القطاعين العام للخاص[2].

[1] سمية جقيدل، المرجع السابق، ص 48، 49.

[2] حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدي أساتذة التعليم الثانوي،أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص 90.

3. الاثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

لقد أكدت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توفر أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية يمكن أن يؤثر سلبا على أداء المنظمات وذلك على النحو التالي[1]:

– بالنسبة لبعد العدالة التوزيعية فقد توصلت الدراسات إلى أن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد قد يسبب العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض كمية الأداء الوظيفي وانخفاض جودة الأداء ونقص التعاون مع الزملاء العمل ,وضعف ممار سة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

– أما بالنسبة لبعد عدالة الإجراءات، فقد توصلت الدراسات إلى أن عمليات صناعة القرارات الغير عادلة ترتبط بالعديد من التبعات السلبية مثل: انخفاض التقييم الكلي للمنظمة ونقص الرضا الوظيفي اولالتزام التنظيمي.

– إن انخفاض مدركات العاملين لبعد عدالة التعاملات يمكن أن يسبب العديد من النتائج السلبية مثل: زيادة النزوع لترك العمل، وزيادة الضغوط الوظيفية، او الصراع التنظيمي بين الأفراد.

[1] راضية حساني، المرجع السابق، ص 29.

خلاصة الفصل

وفي الأخير يمكن القول بان العدالة التنظيمية تتحدد بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية وإنصاف الإجراءات والمخرجات التنظيمية، وعليه فإن تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين هو أحد التحديات التي تواجهها المؤسسات اليوم وذلك لتنوع مواردها واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية، ومن أجل تحقيقها يجب التخلي على السياسات الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر الظلم والتهديد لدى العاملين وتبني سياسات تتسم بالدعم التنظيمي بما يضمن استمرارية والتزام العاملين في الأمد البعيد.

الفصل الثاني:

الاطار النظري للرضا الوظيفي

الفصل الثاني: الاطار النظري للرضا الوظيفي

تمهيد

أولا: ماهية الرضا الوظيفي

1. نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي
2. مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته
3. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

ثانيا: جوانب تتعلق بالرضا الوظيفي

1. نظريات الرضا الوظيفي
2. قياس الرضا الوظيفي

ثالثا: مظاهر الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد

لقد بقي الرضا الوظيفي محل بحث دائما من قبل الباحثين من بينهم علماء السلوك التنظيمي و علماء الادارة، فهو لا يقتصر على بيئة العمل فقط بل يتعداه الى جوانب أخرى في الحياة الشخصية للفرد وهذا جراء ارتباطه ببرامج التنمية البشرية، ويتوقف النجاح فيه وبلوغه على توافر العديد من المقومات والتي أهمها رضا العامل عن العمل او النشاط الذي يقوم به و كذا فسح المجال لإبداء آرائه و تشجيعه على المشاركة في اتخاذ القرار سنحاول في هذا الجانب توضيح أهم ما جاءت به الدراسات والبحوث في مجال الرضا الوظيفي وعرضه من خلال مبحثين كما يلي:

أولا: ماهية الرضا الوظيفي

ثانيا: جوانب تتعلق بالرضا الوظيفي

أولا: ماهية الرضا الوظيفي

إن المنظمات اليوم تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعامليها كون إنتاجيتها وربحيتها وضمان بقائها واستمراريتها مرهونة برضا الأفراد على العمل، وتحقيق الرضا الوظيفي يتطلب تلبية العديد من الحاجات الاجتماعية والمادية والنفسية وغريها، فهو يعد أحد الركائز الأساسية لتوفير الاستقرار الوظيفي للعامل والذي يساعده على أداء عمله على أكمل وجه.

1. نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي

لقد تزايد الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي للعاملين منذ بداية القرن الحالي، ويرجع ذلك الاهتمام إلى محاولات الإدارة المستمرة منذ الثورة الصناعية (1750-1825) السعي لضمان ولاء عمالها وتأييدهم لأهداف منظماتهم، غير أن هذا الهدف أصبح صعب التحقيق لعدة عوامل نذكر منها: التزايد المستمر في المنظمات، زيادة استخدام التقنية، حدة المنافسة المتزايدة، وكذا زيادة قوة النقابات العمالية وتأثيرها على القرارات الإدارية. الأمر الذي أضعف من سلطة الإدارة وقدرتها على السيطرة على القوى العاملة ، وجعلها تواجه مشكلة أساسية متمثلة في كيفية ضمان التعاون الإيجابي والولاء من جانب العاملين لتحقيق أهداف المنظمة، وقد كانت هذه العوامل سببا في زيادة الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي كأحد الأساليب الإدارية التي تحقق ولاء العاملين وتعاونهم مع الإدارة .

والواقع أن اهتمام الإدارة بالجانب المعنوي للأفراد يعد من التحولات في مجال دراسات إدارة الأفراد وإدارة شؤون العاملين، إذ كان كل ما يهم الإدارة في الماضي هو أن يكون أداء الأفراد مرضيا ولا يهم بعد ذلك أن يكون الأفراد راضين عن أعمالهم أو غير راضين، ومنذ الثلاثينات من هذا القرن وموضوع الرضا الوظيفي يلقى الاهتمام المتزايد لدى الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي، فقد درس علماء النفس ظاهرة الرضا عن العمل في

المنظمات واستخدموا عبارة " الرضا الوظيفي من عام (1930) للدلالة على المواقف والميول الذاتية أو على مدى تأقلم الأفراد الموظفين في وظائفهم[1].

ولم يعد العنصر البشري مهملا أو مهمشا كما كان في السابق وعلى وجه التحديد إبان الثورة الصناعية حيث كان العامل يعمل لساعات طويلة وفي ظروف عمل سيئة، كما أن حركة الإدارة العلمية لم تعط الأخرى الاهتمام الكافي بالعاملين، حيث اهتمت هذه المدرسة على يد روادها تايلور، فايول، فيبر – (Taylor, Fayol, Weber) بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل، فسعت لتوفير كافة السبل المالية التي ترفع من انتاجية العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ومع ذلك لم تستطع الإدارة تحقيق الرضا المطلوب، كما يؤخذ على هذه المدرسة إهمالها للجوانب الإنسانية للعامل، وعلى النقيض مما سبق نجد مدرسة العلاقات الإنسانية أولت النواحي الإنسانية للعامل اهتماما كبيرا، فقد جاءت تجارب مصنع " الهوثورن " في الفترة (1927–1932) لتؤكد أن العوامل المادية لم تكن الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل بل إن هناك عوامل متعددة أخرى لها أثر كبير في تحقيق الرضا، ومنها نجد الرغبة في تكوين العلاقات الإنسانية في المنظمة والسعي لإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين كاحترام النفس وتأكيد الذات[2].

وفي عام (1935) قام هوبوك (Hoppock) بدراسة الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير بقرية (New Hope) بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة، حيث قام بقياس رضا العاملين عن العمل وفحص العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مثل أوضاع العمل والإشراف مستخدما أسلوب الاستقصاء، وتعد هذه الدراسة أول دراسة مركزة للرضا الوظيفي ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي الحالية.

---

[1] سالم محمد سالم، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية في المملكة العربية السعودية، مطبوعات مكتبة فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1997، ص 52، 53.

[2] جواد محمد الشيخ خليل، عزيزة عبد الله شرير، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الاسلامية، سلسلة الدراسات الانسانية، المجلد 16، العدد 01، غزة، فلسطين، 2008، ص 685، 686.

وعلى الرغم من أن دراسات هوبوك تمثل نقطة البداية الحقيقية لأبحاث الرضا الوظيفي، إلا أن سنوات الكساد العالمي والحرب العالمية الثانية أخرت دراسات الرضا الوظيفي لعدد من السنوات، وبعد الحرب العالمية الثانية تطورت البحوث في مجال الرضا الوظيفي بشكل سريع، فقد طرحت العديد من القضايا المنهجية والنظرية المتعلقة بالرضا الوظيفي في نهاية الأربعينات والخمسينات من القرن العشرين، كما تم مناقشة العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاج، وفي نهاية الخمسينات نشر هرزبرغ (Hersberg) نقدا مشهورا للإنتاج الفكري في مجال الرضا الوظيفي ، اقترح فيه أن ينظر للعوامل المؤدية للرضا على أنها متميزة عن العوامل المؤدية لعدم الرضا[1].

وفي الستينات أصبح الأبحاث أكثر تعقدا واتساعا من ذي قبل وأصبح من الممكن الحصول على المعلومات التي تعلق وضعية الرد عن العمل من مجموعات كبيرة من الأفراد، وظهرت دراسات تناولت الرضا الوظيفي والخصائص النفسية والاجتماعية للأفراد والهياكل التنظيمية والمناخ التنظيمي ومعدلات ترك العمل[2].

2. مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

1.2. مفهوم الرضا الوظيفي

يطلق تعبير الرضا على الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتكامل. بمعنى أنه يوجد بينه وبين وظيفته ارتباط وتفاعل لتحقيق أهداف مهنية واجتماعية، بحيث يتطلع لمراكز أعلى أو لتحقيق استقلالية تمكنه من القيام بمسؤولياته على النحو الذي يميزه عن الآخرين ويجعله يتطور وظيفيا[3].

---

[1] عبد المحسن بن صالح الحيدر، ابراهيم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005، ص 66.

[2] سالم محمد السالم، المرجع السابق، ص 56، 57.

[3] ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، الة العربية للإدارة، المجلد 6 ،العدد 1 ،1982 ،ص 24.

أشار كل من(Landy) و(Trumbo) أن عبارة الرضا الوظيفي تستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل، كما أشار(Lock)أن مسألة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي هي محصلة ما يراه العامل من علاقة بين الشيء الذي يريد تحقيقه من واقع وظيفته التي يشغلها وبين الشيء الذي يعتقد حصوله عليه من هذه الوظيفة فعلا[1].

كما اعتبر(Super) أن رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبا لقدراته وميوله وسمات شخصيته وقيمه، كما يتوقف أيضا على موقعه العملي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع لا أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبرته. وعرفه (Plok) بأنه محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، ويكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإرادته، ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية، وعلى الإسهامات التي تقدمها إدارة العمل في سبيل الوصول غلى ضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم، كما يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي [2].

ويتضح في هذا التعريف ربط العامل بالميول الشخصية للأفراد ومدى تلبية العمل لحاجاتهم والذي يعكس مدى احترامهم هذه الغايات .وتقديرهم للإدارة، كما يرتبط الرضا بالبيئة الخارجية التي كان الفرد نتاجها[3].

يعرف لوكيا الرضا الوظيفي أبنه عبار ة عن حالة عاطفية سارة ناتجه عن إدراك الفرد لوظيفته على أهنا مشبعة أو محققة لقيم الوظيفة أو المهنة على شرط أن تكون هذه القيم متطابقة مع حاجات الفرد[1].

---

[1] ميرفت عوض الله، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية بالدانمارك، 2012، ص 67.

[2] علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص 41.

[3] إيناس فؤاد نواري فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2009، ص 45.

ويعرفه أيضا أبنه إشباع لحاجات الفرد ولا يتحقق إلا من خلال عدة عوامل خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد وتلك العوامل من شاهنا أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسبا مع ما يريده لشخصيته[2].

ومما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه شعور العامل بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته وتوقعاته من خلال وظيفته، فما هو إلا رد فعل نفسي للعامل تجاه عمله، وهو شعور تتغير درجته حسب مجموعة من العوامل المؤثرة فيه والمتمثلة في عوامل تتعلق ببيئة العمل كمحتوى العمل، الأجر، فرص الترقية، نمط الإشراف والزملاء في العمل، وعوامل شخصية تتعلق بالفرد ذاته.

2.2. أهمية الرضا الوظيفي

لقد تبين من خلال الدراسات العديدة في مجال الرضا الوظيفي أن الرضا المهني المرتفع للعاملين غالبا ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل ويرفع معنويات العاملين، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد.

ومن الأسباب التي تؤكد على أهمية الرضا الوظيفي ما يلي[3]:

- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة؛
- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المختلفة؛
- أن الفرد ذو درجة الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن حياته بصفة عامة؛

---

[1] لوكا الهاشمي وآخرون، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دار الأيام للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2014، ص 119.

[2] لوكا الهاشمي وآخرون، المرجع السابق، ص 121.

[3] بوخلوة باديس، قمو سهيلة، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقرت، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2016، ص 165.

- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل؛
- هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كانت هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

3. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

هناك ثالثة عوامل محددة للرضا الوظيفي هي[1]:

أ-العوامل الذاتية: تقسم هذه العوامل إلى قسمين:

- عوامل تتعلق بالمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم، ويكن قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمر، والمؤهل، الخبرة.
- قوة تأثير دوافع العمل على الأفراد العاملين.

ب- العوامل التنظيمية: تتعلق هذه العوامل بالتنظيم ذاته وما يسوده من أجواء العلاقات الوظيفية التي ترتبط الوظيفة والموظف، ومن هذه العوامل:

- الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل
- الرضا عن الوظيفة وما تتيحه لشاغلها من إشباع لحاجاته .
- العالقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، وزملاء، ومرؤوسين).

ت- العوامل البيئية : وهي عوامل ترتبط البيئة وتأثيرها على الموظف بالصورة التي تؤثر في رضاه عن وظيفته وعمله، ومن هذه العوامل: الانتماء الاجتماعي، والانتماء البيئي لبعض العاملين (إلى الريف أو إلى المدينة) لها أثر واضح على درجة التكيف والاندماج في العمل، ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع بمؤسساته ونظمه وقيمه، كل ذلك يعكس أتثريه إيجابيا أو سلبيا على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.

[1] طلحة عبد القادر، يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة طاهري محمد بشار، 2019، ص 1015، 1016.

وهناك من يشير إلى تسعة عوامل للرضا الوظيفي هي[1]:

- الراتب والضمانات.
- المسؤولية.
- الاعتراف والتقدير والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين.
- النمو النفسي والفرصة لاتخاذ قرارات خاصة بالعمل .
- أساليب الإشراف.
- ظروف العمل وبيئته المادية (إضاءة، وتكييف، وأثاث).
- فرص الترقية والتقدم الوظيفي.
- متطلبات العمل (ساعات العمل، وظروفه وغريها).
- الحالة الاجتماعية (السمعة، المكانة الاجتماعية للوظيفة، وشاغلها).

[1] ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على انتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة، المجلد 06، العدد 06، 1982، ص 26.

ثانيا: جوانب تتعلق بالرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي للفرد في المنظمة هو طموح كل فرد في عمله، وبه تقاس فاعلية الأداء ومدى تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للعامل، تتعلق به مجموعة من الجوانب المهمة كالنظريات المفسرة له وكيفية قياسه، والمظاهر المتعلقة به وغيرها من الجوانب التي سنقوم بطرحها في هذا المبحث.

1. نظريات الرضا الوظيفي

لقد كان الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي حصيلة تراكمية وتطويرية لما أفرزته مدارس الفكر الإداري من مفاهيم تتعلق بإدارة الموارد البشرية وادارة العلاقات الّإنسانية وسلوك الجماعات داخل المنظمة أو خارجه وهذا ما ادى الى ظهور العديد من النماذج والنظريات التي تحاول تفسير الرضا الوظيفي لدى العاملين:

1.1. نظرية اشباع الحاجات:

قدم" ماسلو " نظريته في اشباع الحاجات واستند في هذه النظرية على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد ، وتعمل كمحرك ودافع للسلوك وتتلخص هذه النظرية في الخطوات التالية [1]:

- الحاجة غير المشبعة هي حاجة مؤثرة على السلوك.
- تتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية بلوغا الى الحاجات الثانوية.

إن الحاجات غير المشبعة لمدة طويلة قد تؤدي الى احباط و ت وتر حاد قد يسبب ألام نفسية و يؤدي الامر الى العديد من الوسائل الدفاعية يحاول الفرد من خلالها ان يحمي نفسه من الإحباط.

[1] حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي، ط01، دار أسامة للنشر، ط01، 2002، ص 52.

هرم الحاجات:

تتدرج الحاجات ويتم ترتيبها بشكل هرمي في هذه النظرية كما أشير سابقا، تبدأ بالحاجات الأساسية، وتنتقل الى أعلى عبر حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير، حاجات تحقيق الذات، تتمثل هذه الحاجات في[1]:

- **الحاجات الفيسيولوجية:** يمكن تسميتها بحاجات البقاء فهي تعمل على الحفاظ على الفرد و نوعه مثل (الطعام، الشراب، النوم...).

ويمكن القول أن الفرد الذي يعاني لفترات من عدم اشباع الحاجات الفيسيولوجية ، فإنه قد يميل في المستقبل الى اشباع الحاجات الفيسيولوجية وهذه الظاهرة يمكن رؤيتها في المجتمعات النامية.

- **الحاجة الى الامان:** بمجرد ان يشبع الفرد حاجاته الفيسيولوجية بدرجة مرضية فإنه ينتقل الى حاجات الأمان، والتي تتمثل في محاولة تأمين حياة الفرد والحماية من أي أخطار او حوادث قد تحدق بحياة الفرد، ففي مجال العمل يمكن اشباع حاجات الأمان من خلال أنظمة الأمن الصناعي والسلامة المهنية...

- **الحاجات الاجتماعية:** عندما يتم اشباع الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان تبرز حينئذ الحاجات الاجتماعية كحاجات مؤثرة على السلوك الإنساني، وتتمثل هذه الحاجات في رغبة الفرد في وجوده بين أصدقاء اخرين، ورغبته في علاقات يحيطها الاعتزازاز والتعزيز والود، كما تمتد هذه الحاجات الى محاولة كسب الفرد لمزيد من المكانة الاجتماعية من خلال المركز والنفوذ داخل الجماعة التي ينتمي اليها.

- **الحاجة الى التقدير:** هنا يتم التركيز على حاجة الفرد الى المكانة الاجتماعية المرموقة، وأيضا الشعور باحترام الاخرين، وبحاجة الى احساسه بالثقة في النفس والقوة والمقدرة والكفاءة، ويمكن أن تلعب الجوائز والترقيات والألقاب البراقة دورا هاما في إشباع حاجات التقدير وكذا خطابات الثناء.

[1] زويلف مهدي محسن، إدارة الأفراد، ط1، المجتمع العربي للنشر، عمان، 2010، ص 178- 180.

- **حاجات تحقيق الذات:** هنا يحاول الفرد أن يحقق ذاته من خلال تعظيم استخدام قدراته ومهاراته الحالية والمحتملة في محاولة تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات التي تسره وتسعده شخصيا من أجل تحقيق ذاته.

الشكل (02- 01): يمثل هرم ماسلو للحاجات

المصدر: زويلف مهدي محسن، المرجع السابق، 2010، ص 180.

تقييم نظرية اشباع الحاجات:

بالرغم من أهم الافكار التي جاءت بها نظرية اشباع الحاجات الا أنها تلقت العديد من الانتقادات أهمها[1]:

- تفترض النظرية ترتيبا و تدرجا للحاجات ،الا أن بعض الناس قد يختلفون مع النظرية في ترتيبهم لهذه الحاجات.
- قد يصر بعض الناس على مزيد من الاشباع لحاجة معينة بالرغم من اشباعها.
- لم تهتم النظرية بتحديد حجم الاشباع اللازم للانتقال الى الحاجة الأعلى منها مباشرة كما أن الافراد يختلفون في حجم الاشباع الذي يرضيهم.
- تفترض النظرية أننا ننتقل من اشباع إحدى الحاجات الى اشباع حاجات أخرى فور اشباع الحاجة الأدنى .وفي واقع الامر فإننا نقوم بإشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت.

[1] محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية، 2003، ص 134، 135.

- نتائج البحوث التجريبية التي أجريت لاختبار فروض" ماسلو " لم تمكن من الخروج باستنتاجات مؤكدة من صحة او عدم صحة هذه النظرية.

2.1. نظرية ألدرفير:

قدم" ألدرفير "تصنيف لهرم يشابه بدرجة عالية هرم" ماسلو "وان كان يحتوي على ثلاث أنواع من الحاجات[1]:

- **حاجات البقاء Existance Needs** : وتتمثل في الحاجات الفيسيولوجية عند "ماسلو".
- **حاجات الانتماء Relatedness Needs** : تتمثل في حاجات الإنتماء والحاجات الإجتماعية و جزء من حاجات التقدير.
- **الحاجة الى النمو Grouth Needs** : تتمثل في الجزء المتبقي من الحاجة الى التقدير ثم حاجات تحقيق الذات عند" ماسلو "، ويمكن الاختلاف بينهم في أن نظرية" الدرفر "ترى أن الفرد بإمكانه اشباع أكثر من حاجة في وقت واحد.

3.1. نظرية العاملين لفريدريك هرزبرغ

احتوت نظرية" هرزبرغ "تحليلا مخالفا لنظرية "ماسلو" عن الرضى الوظيفي والأساس الذي تضمنته" أن العوامل التي تؤدي الى الرضا عن العمل هي من طبيعة مختلفة من تلك العوامل التي تؤدي الى إزالة حالة عدم الرضا"، فبعد المراجعة التي قام بها" فريديريك هرزبرغ "و"ماسنر " Maussner و" سيندرمان " Synderman لاتجاهات العاملين إزاء أعمالهم تبين أنه ثمة فئتين من الحاجات الأولى حاجات الفرد التي تمنعه من الألم والثانية حاجات تنميه نفسيا[2].

---

[1] بومالية زكرياء، عابي عبد الحليم، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة العمومية– دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية لولاية المسيلة –، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/ 2018، ص 37.

[2] شيخ سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين –دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الاعمال، جامعة أكلي اولحاج، البويرة، 2014/ 2015، ص 74.

وبناءا على ذلك قسم هرزبرغ العوامل الى مجموعتين هما:

- **العوامل الصحية(الوقائية)**[1]: هي عوامل مسؤولة عن زوال حالة الرضا، فتوفرها بشكل جيد يؤدي الى تجنب مشاعر عدم الرضا، لكنها كفيلة بحمايته وصيانته وتتمثل في: الاشراف، ظروف العمل المادية، الحياة الشخصية، الحالة الاجتماعية، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، الأجر.

- **العوامل الدافعة**[2]: تمثل مجموع العوامل التي تؤدي الى خلق قوة دفع لسلوك العاملين وتسبب الرضا الوظيفي، وتوجههم الى بذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المرغوب فيها و تتمثل هذه العوامل في: الانجارزات، الاعتراف من الزملاء والادارة، العمل نفسه، التقدم والترقية، النمو، الحصول على تقدير الاخرين واحترامهم، المسؤولية.

تعد العوامل الدافعة ضرورية لحدوث الرضى و نقصها لا يؤدي الى عدم الرضى، وبتوافر العوامل الوقائية(الصحية) لا يؤدي الى حدوث الرضا ونقصها يؤدي الى عدم الرضا، بصفة عامة فإن الرضا الوظيفي يتحقق حال توافر الحد المعقول والمناسب من العوامل الدافعة والصحية معا ويؤكد لنا صاحب النظرية أن النمو النفسي يساهم في تحقيق الرضى الوظيفي وأن فرص النمو تتحقق من خلال العمل الذي يؤديه الفرد.

[1] محمد قاسم القربوتي، الوجيز في ادارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان الاردن، 2010، ص 62

[2] محمد قاسم القربوتي، المرجع السابق، ص 62.

4.1. نظرية التوقع[1]

قدم فكتور وفروم نظرية التوقع التي تقوم على افتراض أن الانسان يجري مجموعة من العمليات الذهنية والتي ترى أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي يحصل عليها الفرد أو شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول الى هذه العوائد والعلاقة المدركة بين الجهد والأداء والحافز المستلم مقابل الأداء.

بمعنى أن الدافع للعمل هو عبارة عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه من منفعة ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه نتيجة لأدائه وتهتم هذه النظرية بدافع الفرد والمنظمة على حد سواء، وانطلاقا من النظرية فإن الأفراد يصدرون أحكامهم على أساس تجاربهم ومدى ادراكهم لبعض الأمور المحيطة بهم.

5.1. نظرية الدافع للإنجاز ماكليلاند[2]

وضع هذه النظرية ديفيد ماكليلاند عام 1967 ويعود أساسها الى علم النفس السريري والى نظرية الشخصية وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية وقد اقترح ماكليلاند هذه النظرية الى ثلاثة حاجات أساسية للفرد هي الإنجاز والقوة والانتماء.

- **الحاجة الى الإنجاز:** وهي الدافع للتقوى وتحقيق الإنجاز وفق مجموعة من المعايير وترى هذه النظرية الأفراد اللذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم التفوق والكفاح من اجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار الى المردود المادي ما لم ينظر اليه على انه مؤثر للنجاح.

- **الحاجة الى القوة:** القوة والسيطرة والاشراف على الاخرين حاجة الاجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الاخرين والافراد

[1] علي بن يحيى الشهري ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية ، رسالة ماجيستر في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية دراسات العليا، 2002، ص 51.

[2] كوديل سعيدة، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين –دراسة ميدانية بمديرية الاشغال العمومية بأم البواقي، مذكرة لنيل شهاد ماستر في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017/ 2018، ص 59، 60.

الذين لديهم حاجة شديدة الى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول الى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الاخرين.

- **الحاجة الى الانتماء:** إن الافراد الذين يحتاجون للانتماء غالبا ما يشعر ون بسعادة جامحة حينما يحبهم الاخريين ويسعون بشكل حثيث الى التخلص من الرفض الاجتماعي، وتتسم سلوكياتهم غالبا بإقامة العلاقات الاجتماعية، ويرغبون بمساعدة الاخرين والتفاعل معهم بصورة مختلفة، والسعي دوما لحل المشكلات التي يعاني منها الاخرين، ويعتقد مكليلاند ان قوة الحاجات الثلاثة المذكورة تتغير من فرد الى الاخر مع مرور الزمن، وان الحاجة الأكثر قوة هي التي تدفعه الى سلوك الذي يستطيع من خلاله ان يشبعها.

6.1. نظرية العدالة[1]

تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة وتفترض أن درجة الشعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحواجز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر في مستوى ادانته وانتاجيته.

وتستند هذه النظرية التي وضعها ستاسي ادمز عام الى أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنة النسبية التي يبذلها(المدخلات) في عمله الى عوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثالها العاملين فب الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف.

فان كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوي النسبيتان تكون النتيجة هي الشعور الفردي بالرضا أما إذا كانت العكس فان النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا عن عمله، وتشتمل نظرية العدالة على ثلاثة خطوات أساسية هي التقييم، المقارنة، السلوك.

[1] إيهاب أحمد عويضة ، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة ،رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008، ص 17.

7.1. نظرية X وz[1]

تعد نظرية (ماكر يكور) في فلسفة الإدارة تحميلا مقارنا بين مدارس الاتجاه التقليدي وبين مدارس الاتجاه السلوكي في موقفها من كيفية فيم العلاقة بين الفرد والمنظمة، فقد وضح (ماكر يكور) أنماطا مثالية حول مفهوم الإنسان وسلوكه، وكيف يتم تحريك هذا السلوك، إذ وصف أحدهما بالإفتراضات التي تقوم عليها نظرية X وz.

نظرية(x) : تقومه النظرية على عدد من الافتراضات ومحددات السلوك الإنساني وهي أن الإنسان:

- سلبي ولا يجب العمل.
- لا يريد تحمل المسؤولية.
- يفضل أن يكون تابعا، ويفضل دائما أن يجد شخصا يقوده.

نظرية(y): الإنسان ليس كسولا بطبعه، وانما يدعي الكسل تجاه قوى يعتبرها في غير صالحه.

السلطة الرسمية تعبر عن أسلوب واحد من أساليب إنجاز العمل، والا أنيا لا تعبر عن الأسلوب الوحيد ولا تضمن إتجار الأهداف بالطريقة المطلوبة في جميع الحالات. الإنسان يسعى للمسؤولية، ولكن بشروط توفر المناخ الملائم لتحمل هذه المسؤولية.

2. قياس الرضا الوظيفي

توجد طرق مختلفة يمكن للإدارة الاستفادة بها لتحديد مستوى الرضا وليس بالضرورة أن تكون كل منيا بديلا عن الأخرى بل تكمل بعضها وهي[2]:

- **المقياس الأول:** استبيان (مينسوتا) للرضا الوظيفي (فاييس وداوبيس وانجلاند، ولوفكيست 1967; Weiss, ouis) (England Lofquest))

[1] كوديل سعيدة، المرجع السابق، ص 56، 57.

[2] شيحة حنان، تسيير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/ 2015، ص 70، 71.

فهو مقياس تقدير يطلب من العاملين أن يحددوا أو يقدروا مستويات رضاهم أو عدمه لعشرين جانب من جوانب المهنة بما في ذلك كفاءة المشرف , وظروف العمل وفرص التقدم ,والتعويضات وتنوع الواجبات ومستوى المسؤولية أما مقياس التقدير ذاته فيتراوح بين راض جدا إلى غير راض جدا.

- **المقياس الثاني:** استبانة وصف المهنة : سميث(Smith 1969)

فهي صيغة مختصرة لاستبانة (مينسوتا) للرضا الوظيفي، وهي تقيس معدلات الرضا لخمسة جوانب (أبعاد المهنة) وهي: المهنة ذاتها، والإشراف، والراتب، والترقية، والزملاء ضمن كل بعد من هذه الأبعاد الخمسة قائمة بكلمات او جمل قصيرة، وعلى العامل أو الموظف أن يحدد ما إذا كانت كل كلمة أو جملة تصف المهنة أم لا باستخدام إجابات من نوع الإثبات أو عدم المعرفة ولكل كلمة أو جملة قيمة رقمية توضح مستويات الرضا الوظيفي .وفي النهاية يعطينا حاصل جمع التقديرات على الأبعاد الخمسة مستويات الرضا المهني على كل بعد أو وجه.

ويمكن أيضا جمع القيم الرقمية للأبعاد الخمسة لتعطينا قيمة رقمية عامة لمستوى الرضا المهني العام، ومنذ تطوير هذا المقياس في الستينات من هذا القرن.

فقد تم استخدامه على نطاق واسع جدا في مجال بحوث علم النفس الصناعي والتنظيمي وأخيرا، تم تطوير هذا المقياس، وإجراء تعديلات عليه لتحسينه وذلك بتبديل بعض فقرات المقياس القديمة بفقرات أفضل واحدث.

وأجريت دراسات عديدة على كل من استبيان مينسوتا للرضا المهني واستبيان وصف المهنة واظهر مستويات عالية و مقبولة من الصدق والثبات (سميث 1969- 1987، وايس 1967) أما الفرق الرئيسي والواضح بينهما فهوا عدد الأبعاد التي يقيسها كل منهما فبينما

يقيس استبيان مينسوتا للرضا الوظيفي عشرون بعدا أو وجها للمهنة، نجد أن استبيان وصف المهنة يقيس خمسة أبعاد فقط[1].

وكذلك هناك نوعين من أساليب قياس الرضا الوظيفي يوفر معلومات في التعرف على اثر جوانب العمل وبرامجه المختلفة على مشاعر العاملين هما:

- قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية مثل: الغياب، وترك الخدمة، ويغلب عليها طابع الموضوعية حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه.
- المقاييس التي تقوم على تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه إلى الإفراد العاملين بالمنظمة للحصول على تقدير من جانب الأفراد عن درجة رضاهم الوظيفي عن العمل.

ثالثا: مظاهر الرضا الوظيفي

تتمثل مظاهر الرضا الوظيفي في عدة جوانب يمكن ذكر أبرزها[2]:

- الاندماج مع الزملاء في العمل .
- التعاون بين الموظف وزملائه في العمل .
- نمو العلاقات الشخصية الوظيفية ايجابيا.
- الشعور بالانتماء الوظيفي وكذا الولاء لمجموعة العمل.
- ارتفاع الإنتاجية وجودتها للموظف وفريق العمل.
- مبادرة الموظف السريعة لخدمة المنظمة.
- النشاط والاستعداد الدائم للتدريب والتغيير.
- الشعور بالواقعية والتفاؤل الدائم.
- الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي.

[1] فارس حلمي، تأليف رونالد .إ . ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط1، دار الشروق، عمان، 2013، ص 269.

[2] ستي سيد أحمد، محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: الطرق الكمية المطبقة في التسيير، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/ 2017، ص 21، 22.

- الصحة البدنية والنفسية السليمة للموظف.
- تعلم الواجبات الوظيفية الجديدة بسرعة.
- زيادة الولاء التنظيمي للمنظمة.
- تقليل ظاهرتي التغيب ودوران العمل.
- زيادة الاستقرار التنظيمي.
- زيادة الفوائد الاقتصادية جراء تقليل التكاليف المتعلقة بالغياب.

خلاصة الفصل

إن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد سواء كان يشغل وظيفة إدارية أو فنية إزاء مؤثرات العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به، وهذه المشاعر لها تأثيرات على الأداء الوظيفي.

كما أن الرضا يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للأفراد وزيادة إنتاجيتيهم، كما يساعد الإدارة على تصميم بيئة العمل التي تحفز العاملين على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وجهود العاملين بأقل وقت ممكن مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة في الإنتاجية وبالتالي نجاحها وتحقيق أهدافها المنشودة.

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية لعلاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي في بلدية ولاية الوادي

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لعلاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي في بلدية ولاية الوادي

تمـهيـد

أولا: الطريقة والادوات

1. المنهج المستخدم في الدراسة
2. أدوات جمع البيانات
3. مجالات الدراسة

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

3. الخصائص السيكومترية

ثالثا: عرض وتحليل النتائج

1.عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية

2.عرض وتحليل نتائج الفرضيات الفرعي

خلاصة الفصل

تمـهيـد

لا يمكن للباحث في علم الاجتماع أن ينزل إلى الميدان الذي يعتبر المجال الحيوي للمعطيات الواقعية التي تشكل أكبر نسبة من أهداف الدراسة دون أن يكون مزود بتقنيات منهجية تؤطر نظرته السوسيولوجية للمجتمع، فالمعطيات المنهجية التي ألم بها الباحث هي بمثابة الدليل المرجعي الذي من خلاله يتمكن من رؤية المؤشرات المراد دراستها، ذلك أن عملية البحث في ميدان العلوم الإجتماعية هي عملية صعبة مليئة بالصعوبات التي تواجه الباحث في شتى مراحل البحث، خصوصا وأن المعرفة العلمية هي معرفة منظمة ودقيقة تحتاج إلى تمحيص وتدقيق لفهمها أو للوصول إليها، لذلك سعى العلماء والباحثين إلى وضع أسس وقواعد منهجية تنير طريق البحث، وترشد الباحث إلى كيفية انتقاء المعلومات التي يحصل عليها، إلا أن استخدام الباحث لهذه المناهج والتقنيات التي يعتمد عليها في جمع البيانات يختلف باختلاف الدراسات التي سيجريها وعلى حسب طبيعة المجتمع المبحوث وتركيبته البشرية، لأن الواقع المعاش الذي يعتبر الميدان الحقيقي للدراسة يتدخل بنسبة كبيرة في تحديد المنهج والتقنية.

وباعتبارنا باحثين في الميدان الاجتماعي فقد كان لميدان دراستنا خطوات علمية صحيحة في تحديد نوع المنهج، وأداة جمع البيانات وكذلك التعرف على مكان الذي ستتم فيه الدراسة، وهذا ما قمنا به من خلال الدراسة الاستطلاعية للتعرف على مجتمع الدراسة ومنه التعرف على خصائص العينة التي ستكون معنية بالدراسة الميدانية التي سنقوم بها، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي سيتم من خلالها تحليل البيانات التي تم التوصل إليها ووصولا إلى نتائج الدراسة.

أولا: الطريقة والادوات

1. المنهج المستخدم في الدراسة

لم يعد الأساس في التقدم العلمي هو الحصول على كم معرفي أكثر وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الوصول على هذا الكم واستثماره في أقصى وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى تعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة، وذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه البحث للوصول إلى الحقيقة العامة.[1]

والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه، ودون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة له بالواقع العلمي، ويختلف المنهج من دراسة إلى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعًا لإختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكانياتهم، واستنادًا إلى هذا فإن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها هي وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقاً، والتعبير عنها تعبيرًا كيفيًا أو تعبيرًا كميًا.[2]

إذ يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات القائمة بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي

[1]. حميدة عميراوي: مراحل الضوابط المنهجية لإعداد البحث، الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد1، دون تاريخ، ص 96.

[2]. عمار بوحوش، محمد محمود الدنبيهات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 98.

متكامل لها، كما لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها.[1]

تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على العلاقة بين الاتصال التنظيمي وزيادة انتاجية المؤسسة.

2. أدوات جمع البيانات

تعتبر عملية جمع البيانات مهمة جدًا في أي بحث كان وخاصة في البحوث الاجتماعية، حيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم والمناسب لأدوات جمع البيانات، فهذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين.[1]

وإذا كانت أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة فإن طبيعة الدراسة هي التي تحدد حجم ونوعية وطبيعة أدوات جمع البيانات التي يجب أن يتخذها البحث، وفي الدراسة الحالية اعتمدنا على استمارة استبانية (الاستبيان).

الاستبيان:

يعد الاستبيان أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها، فالاستبيان عبارة عن أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث.[2]

تأسيسا على ما ذكر سابقا تم تصميم الاستبيان للموضوع الموسوم: « العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي» وذلك بما يتناسب إشكالية الدراسة، وفرضياتها وضم (29 بندا) في شكله النهائي.

---

[1]. خالد حامد: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ط1، ص 43.

[2]. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: :مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2000، ص 82.

قسمت الاستبانة على محورين:

- **المحور الأول: العدالة التنظيمية** (من01 إلى 16)
- **المحور الثاني: الرضا الوظيفي** (من 01 إلى 13 بنداً).

فضلا عن ذلك تضمنت الاستبانة على بيانات شخصية حول المبحوثين.

3. مجالات الدراسة

3-1- المجال المكاني

لقد تم توزيع الاستنارة في بلدية ولاية الوادي.

3-2- المجال الزمني

أجريت الدراسة على فترتين زمنيتين هما:

الفترة الأولى: فترة الدراسة الاستطلاعية

أجريت طيلة ثلاثة أيام من شهر مارس 2022، حيث تمت فيها زيارة المؤسسة زيارة أولية للتعرف على مجال الدراسة المكاني.

الفترة الثانية: فترة الدراسة الميدانية والمتمثلة في تطبيق الاستبيان

وتم ذلك من منتصف شهر أفريل إلى غاية شهر ماي 2022، حيث تم توزيع الاستبيان شخصياً على العاملين بالمؤسسة، وبعد انتهاء المدة من التوزيع تم جمع وتفريغ البيانات وعرض النتائج المحصلة عليها باستعمال الطرق الإحصائية.

3-3- المجال البشري:

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال بلدية-ولاية الوادي-، والبالغ عدد العينة 70 عامل بشكل اجمالي.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1. عينة الدارسة

تعرف العينة بأنها مجموعة جزئية من مجتمع له خصائص مشتركة[1]، كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية، بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.[2]

حيث يشمل مجتمع الدراسة عمال –بلدية الوادي– والبالغ عددهم (70) عاملاً.

2.خصائص العينة:

الجنس:

جدول رقم (03-01): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)

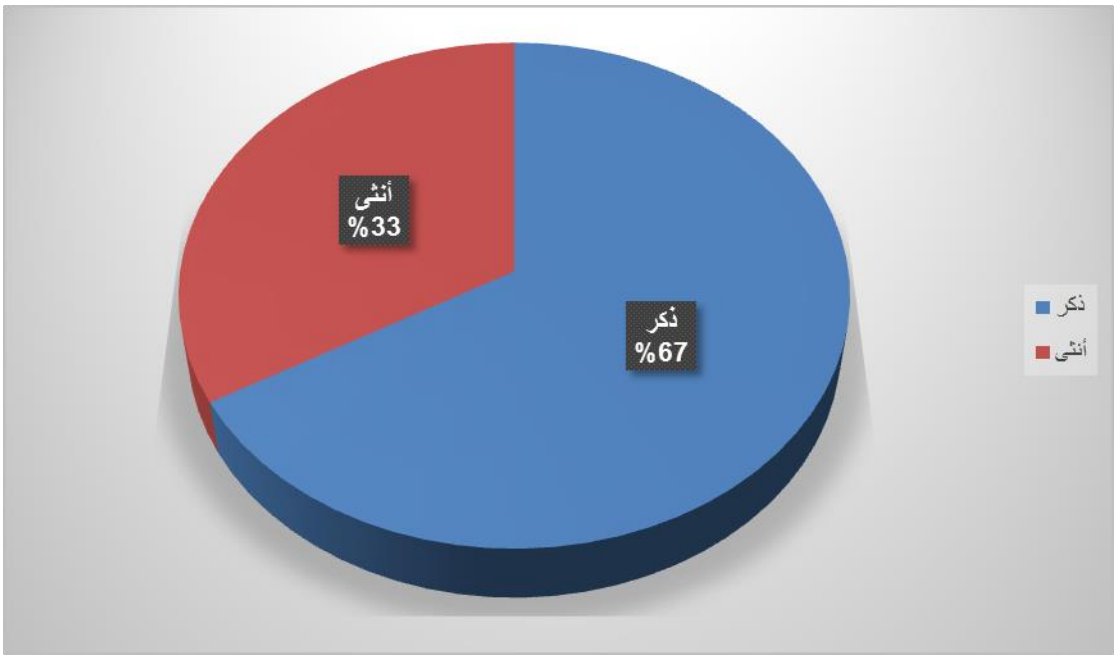
الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	20	%66.7
أنثى	10	%33.3
المجموع	30	100%

المصدر من إعداد الطلبة.

[1]. رجاء محمود أبو علام: مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، 2006، ط5، ص 156.

[2]. عبد المجيد لطفي: علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1976، ط7، ص 353.

التمثيل البياني رقم (03-01): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)



المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال قراءتنا للجدول رقم (03-01) والتمثيل البياني رقم (03-01): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بين الجنسين، حيث نجد عدد العمال الذكور **20** عامل بنسبة **66.7%**، وعدد العمال الإناث **10** عاملات بنسبة **33.3%**.

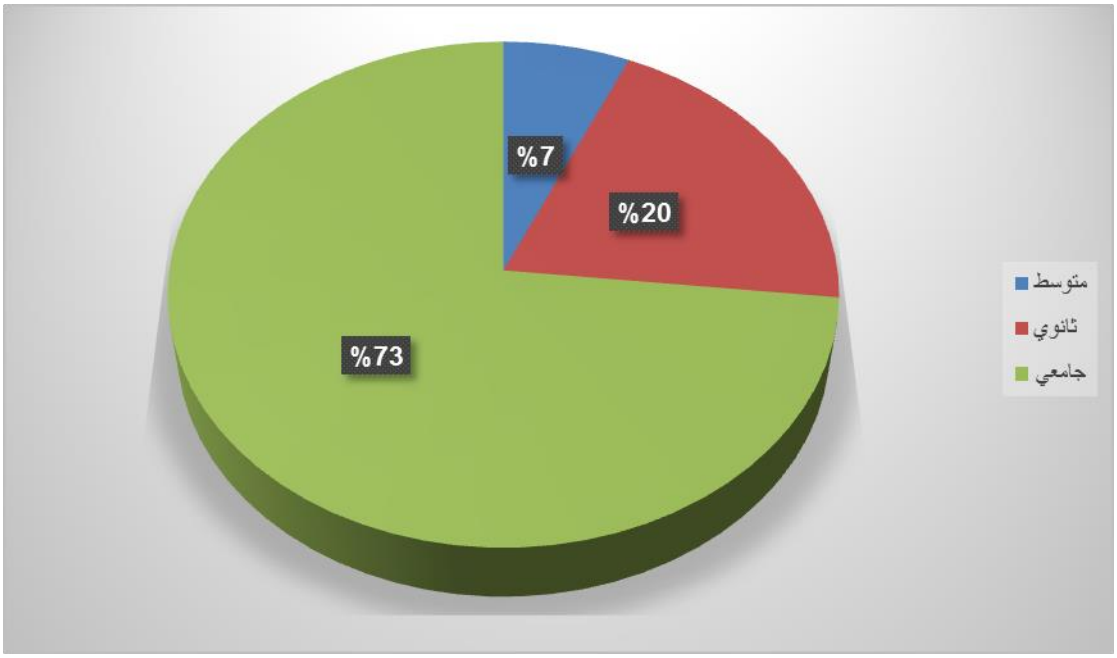
المستوى الدراسي:

جدول رقم (03-02): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	العدد	النسبة المئوية %
متوسط	2	%6.7
ثانوي	6	%20
جامعي	20	%73.3
المجموع	30	100%

المصدر من إعداد الطلبة.

التمثيل البياني رقم (03-02): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال قراءتنا للجدول رقم (03-02) والتمثيل البياني رقم (03-02): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد من حيث المستوى الدراسي ، حيث نجد عدد العمال ذوي المستوى المتوسط **2** عامل بنسبة **6.7%**وعدد العمال ذوي مستوى "ثانوي" 6 عاملات بنسبة **20%** وعدد العمال ذوي المستوى "جامعي" بنسبة **73.3%.**

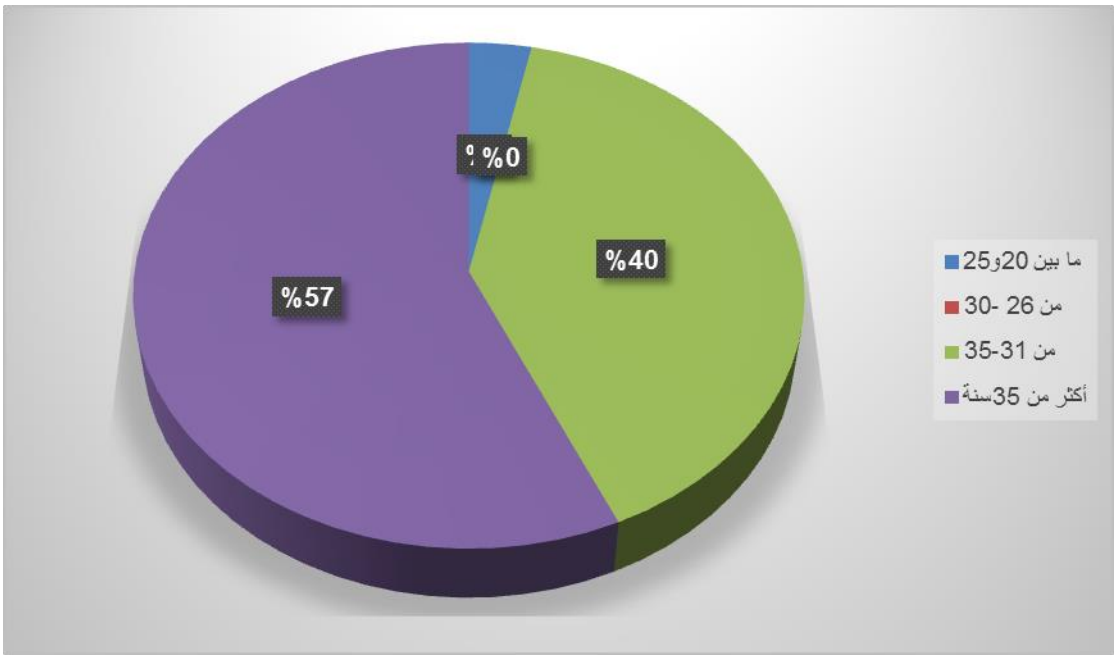
السن:

جدول رقم (03-03): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن

السن	العدد	النسبة المئوية %
ما بين 20و25	1	%3.3
من 26 -30	0	%0
من 31-35	12	%40
أكثر من 35سنة	17	%56.7
المجموع	30	100%

المصدر من إعداد الطلبة.

التمثيل البياني رقم (03-03): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال قراءتنا للجدول رقم (03-03) والتمثيل البياني رقم (03-03): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد من حيث السن، حيث نجد عدد العمال ذوي عمر" ما بين 20و 25" عامل بنسبة **3.3%**وعدد العمال ذوي عمر " من 26 -30" 6 عاملات بنسبة **0%** وعدد العمال ذوي عمر " من 31-35" بنسبة **40%** وعدد العمال ذوي عمر " أكثر من 35سنة "بنسبة **56.7%.**

3. الخصائص السيكومترية

الصدق والثبات

قمنا بحساب ثبات المقياس بطريقة التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرونباخ) بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$)، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول (03-04): يبين صدق وثبات أداة الدراسة

	عدد العبارات	معامل الثبات Alpha Cronbagh	معامل الصدق
الاستبيان ككل	29	0.931	0.964

المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن قيمة α للاستبيان بلغت **(0.931)** أي بنسبة **93.1%** وهي أعلى من **60%** وهذا يعكس ثبات الاستبيان، وبلغت قيمة معامل الصدق**0.964** وهي قيمة مرتفعة، وبالتالي نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان مما يجعلنا على ثقة تامة بصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على تساؤل الدراسة واختبار الفرضيات.

ثالثا: عرض وتحليل النتائج

1.عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: **للعدالة التنظيمية علاقة وطيدة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة لدي عمال بلدية الوادي.**

قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين وتم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$) لحساب قيمة r بين الدرجتين فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم(03-05): قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة	القرار
العدالة التنظيمية الرضا الوظيفي	30	0.721	0.000	دال إحصائيا عند 0.01

المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال الجدول رقم (03-05) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجة العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، يساوي 0.721، ومستوي الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوي معنوية 0.05، إذا توجد علاقة ارتباطيه قوية موجبة دالة إحصائية بين درجة العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، بناءا على ذلك نقبل الفرضية القائلة بأنه: **توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدي عمال بلدية الوادي**، أي أنه كلما زادت العدالة التنظيمية أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي.

2.عرض وتحليل نتائج الفرضيات الفرعية

أ. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية على أنه: **توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي في المؤسسة لدى عمال بلدية الوادي.**

قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين وتم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$) لحساب قيمة r بين الدرجتين فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (03-06): قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التوزيعية و الرضا الوظيفي.

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة	القرار
العدالة التوزيعية الرضا الوظيفي	30	0.386	0.035	دال إحصائيا عند 0.01

المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال الجدول رقم (03-06) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجة العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي، يساوي 0.386، ومستوي الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوي معنوية 0.05، إذا توجد علاقة ارتباطيه قوية موجبة دالة إحصائية بين درجة العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي، بناءا على ذلك نقبل الفرضية القائلة بأنه: **توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي لدي عمال بلدية الوادي**، أي أنه كلما زادت العدالة التوزيعية أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي.

ب. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية على أنه: **توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة الإجرائية والرضا الوظيفي في المؤسسة لدى طلبة عمال بلدية الوادي.**

قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين وتم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$) لحساب قيمة r بين الدرجتين فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم(03-07): قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة الإجرائية و الرضا الوظيفي.

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة	القرار
العدالة الإجرائية الرضا الوظيفي	30	0.708	0.000	دال إحصائيا عند 0.01

المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال الجدول رقم (03-07) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجة العدالة الإجرائية والرضا الوظيفي، يساوي 0.708، ومستوي الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوي معنوية 0.05، إذا توجد علاقة ارتباطيه قوية موجبة دالة إحصائية بين درجة العدالة الإجرائية والرضا الوظيفي، بناءا على ذلك نقبل الفرضية القائلة بأنه: **توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والرضا الوظيفي لدي عمال بلدية الوادي**، أي أنه كلما زادت العدالة الإجرائية أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي.

ت. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية على أنه: **توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي في المؤسسة لدى طلبة عمال بلدية الوادي.**

قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين وتم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$) لحساب قيمة r بين الدرجتين فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (03-08): قيمة معامل بيرسون ودلالته الإحصائية للعلاقة بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي.

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة	القرار
العدالة التعاملية الرضا الوظيفي	30	0.756	0.000	دال إحصائيا عند 0.01

المصدر من إعداد الطلبة.

من خلال الجدول رقم (03-08) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجة العدالة التعاملية والرضا الوظيفي، يساوي 0.756، ومستوي الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أُقل من مستوي معنوية 0.05، إذا توجد علاقة ارتباطيه قوية موجبة دالة إحصائية بين درجة العدالة التعاملية والرضا الوظيفي، بناءا على ذلك نقبل الفرضية القائلة بأنه: **توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي لدي عمال بلدية الوادي**، أي أنه كلما زادت العدالة الإجرائية أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل عرضنا أهم الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية لهذا البحث، والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي وذلك بدءًا بالمنهج المستخدم في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الإعتماد على أدوات جمع البيانات وهي الاستبيان، كما عرضنا مجالات الدراسة المكانية والبشرية والزمنية للمؤسسة، وتم تطبيق الاستبيان على عينة عشوائية طبقية وذكر أهم خصائصها، إضافة إلى الاعتماد على الخصائص السيكو مترية لصدق الأداة (الاستبيان) وثباتها.

أخيرًا حددنا مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي تم جمعها من الدراسة الحالية للخروج بنتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات.

ليتم معالجتها والخروج بأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على عينة من عمال بلدية الوادي.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن العدالة التنظيمية تعتبر أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير، نظرا لآثارها الإيجابية على أداء الفرد أو المنظمة على حد سواء، فالعدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.

ونظرا لأهمية العدالة التنظيمية في تطوير مستوى الأداء الفردي أو الجماعي في المنظمات بمختلف أنواعها فقد ارتبط هذا المفهوم بعدد من المتغيرات، والتي حاولت تفسير المشكلات التي يعاني منها الموظفون من جهة، ووضع حلول لها من جهة أخرى، وذلك من خلال التقليل من السلوكيات السلبية التي يمارسها الافراد داخل المنظمات، وتغييرها بسلوكيات أخرى يكون لها الدور الكبير في تحسين مستوى الرضا الوظيفي.

أما في ما تم عرضه ومناقشته من عوامل ومحددات للرضا الوظيفي تبين أن الإدارة الناجحة حقا هي التي تسعى جاهدة إلى تحفيز موظفيها عن طريق إشباع حاجاتم النفسية والاجتماعية والمادية حسب درجة إلحاح هذه الحاجات، وهذا لا يتم إلا بواسطة النظرة المتكاملة للفرد وإلى حاجاته المتعددة، ذلك لأن رضا الموظف مرتبط بتحقيق أهداف الإدارة نفسها، علما أنه من الطبيعي والمتوقع أن تختلف الأهمية النسبية لهذه العوامل باختلاف مجموعات الموظفين وباختلاف طبيعة عملهم، غير أن العوامل التي تدفع الموظف للقول: "أنا أحب عملي وراض عنه" تعتبر حصادا وفيرا للإدارات والتنظيمات ككل، لأن هذا يعني أنه لا مجال لوجود ظاهرة دوران العمل أو حتى النية في ترك العمل الناجمة عن عدم توفر العوامل المؤدية للرضا الوظيفي.

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي، وذلك كما يلي:

النتائج النظرية: من بين النتائج النظرية المتوصل إليها نجد:

– تمثل العدالة التنظيمية عاملا أساسيا في الحد والتقليل من سلوكيات التسيب والانحراف والصراعات داخل المنظمة؛

– تعتبر العدالة التنظيمية من المتغيرات التنظيمية التي تساعد على فهم سلوك الافراد داخل المنظمات؛

– يساعد الرضا الوظيفي المنظمة على تصميم بيئة تساعد على الاستغلال الأمثل لطاقات الموارد البشرية بحيث يمكن لها التفوق؛

– لا يوجد هناك اتفاق بين المنظرين على إعطاء تفسير محدد للرضا الوظيفي نتيجة لاختلاف النظرة للرضا عن العمل؛

– يحقق الرضا الوظيفي الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية وغير المادية مشبعة بشكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

– تسعي المنظمات لكسب رضا موظفيها لما يترتب عليه من مكاسب كثيرة بالنسبة للمنظمة تتمثل في تحقيق درجة عالية من الالتزام لدى الموظفين اتجاه وظائفهم واحترامهم لأنظمة وقوانين العمل، وكذا زيادة قدرتهم على الابداع والتمسك بوظائفهم.

النتائج التطبيقية: أهم النتائج التي توصلنا إليها في الجانب التطبيقي أنه تم قبول الفرضيات المطروحة وأنها محققة، وتمثلت هذه الفرضيات ما يلي:

الفرضية العامة: للعدالة التنظيمية علاقة وطيدة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة.

الفرضيات الفرعية: جميعها محققة وتمثلت في:

- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي في المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي في المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

أولا: الكتب:

- حميدة عميراوي: مراحل الضوابط المنهجية لإعداد البحث، الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد1، دون تاريخ.
- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي، ط01، دار أسامة للنشر، ط01، 2002.
- خالد حامد: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ط1.
- خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط 4 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، 2011.
- راشد شعيب العجمي، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي واحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، مجلة معهد الادارة العامة، مسقط، عدد 1998.
- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: :مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2000.
- رجاء محمود أبو علام: مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، 2006، ط5.
- زويلف مهدي محسن، إدارة الأفراد، ط1، المجتمع العربي للنشر، عمان، 2010.
- سالم محمد سالم، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية في المملكة العربية السعودية، مطبوعات مكتبة فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1997.
- طارق طه،السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنيت، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.
- عبد المجيد لطفي: علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1976، ط7.
- عمار بوحوش، محمد محمود الدنبيهات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- فارس حلمي، تأليف رونالد .إ . ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط1، دار الشروق، عمان، 2013.

- لوكا الهاشمي وآخرون، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دار الأيام للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2014.

- محمد قاسم القربوتي، الوجيز في ادارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان الاردن، 2010.

- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية، 2003.

- المغربي عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، كلية التجارة، جامعه المنصورة.

- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية :مدخل استراتيجي تكاملي، ط 1 ، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2009.

- يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، مؤيد عبد الحسين الفضل، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2006، 2006.

ثانيا: الرسائل الجامعية:

- إيناس فؤاد نواري فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2009.

- إيهاب أحمد عويضة ، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة ،رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008.

- بومالية زكرياء، عابي عبد الحليم، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة العمومية– دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية لولاية المسيلة –، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/ 2018.

- حاكم محسن محمد الربيعي، حامد الحدراوي، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية والمالية، المجلد 2012، العدد 06، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بابل، 2012.

- حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدي أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.

- راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي –دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية أم البواقي–، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015/ 2016.

- ستي سيد أحمد، محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل دراسة امبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: الطرق الكمية المطبقة في التسيير، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/ 2017.

- سمية جقيدل،العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. 2015.

- شيحة حنان، تسيير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/ 2015.

- شيخ سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين –دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الاعمال، جامعة أكلي اولحاج، البويرة، 2014/ 2015.

- عبد المحسن بن صالح الحيدر، ابراهيم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005.
- علي بن يحيى الشهري ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية ، رسالة ماجيستر في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية دراسات العليا، 2002.
- علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2008.
- كوديل سعيدة، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين –دراسة ميدانية بمديرية الاشغال العمومية بأم البواقي، مذكرة لنيل شهاد ماستر في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017/ 2018.
- ميرفت عوض الله، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية بالدانمارك، 2012.

ثالثا: المقالات والملتقيات

- أميمة حلمي مصطفى، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا (دراسة ميدانية)، مجلة كلية التربية، العدد 41، الجزء 03، جامعة عين شمس، 2017.
- بوخلوة باديس، قمو سهيلة، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقرت، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2016.

- جواد محمد الشيخ خليل، عزيزة عبد الله شرير، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين، مجلة الجامعة الاسلامية، سلسلة الدراسات الانسانية، المجلد 16، العدد 01، غزة، فلسطين، 2008.

- خالدية عطا، مها برسيم، سامي عباس، العدالة التنظيمية واثرها في الحد من الصراع التنظيمي –دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية–، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 23، 2014، العراق..

- داسه مصطفى، شبيلي بلقاسم، العدالة التنظيمية في قراءة سوسيولوجية، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعمقة، العدد 08، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2020.

- راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد2، 2009.

- سامر عبد المجيد البشابشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجّلد4 ، العدد 4، 2008.

- سحر عناوي رهيو، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية –جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 10، 2014.

- طلحة عبد القادر، يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة طاهري محمد بشار، 2019.

- عامر علي حسين العطوي، اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد–جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارة والاقتصادية، المجلد 10، العدد1، 2007.

- عامر علي حسين العطوي، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى، مجلة الغري للعلوم، العدد07،2011 .

- قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري" دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة التحدي، ليبيا، العدد7، 2007.

- محارمة محارمه، ثامر محمد، مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية (دراسة ميدانية)، مجلة الإداري معهد الإدارة العامة، المجلد 04، العدد02، 2000.

- محمد ناصر راشد أبو سمعان، محددات العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة لنيل درجة الماجيستر في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2015.

- ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، الة العربية للإدارة، المجلد 6 ، العدد 1 ، 1982.

- ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على انتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة، المجلد 06، العدد 06، 1982.

مراجع الاجنبية:

- Till, E., and Karren, R., 2011. Organizational Justice Perceptions and Pay Level satisfaction, Journal of Managerial Psychology,Vol.26, No 1.

ملاحق

ملاحق

الملحق رقم(1): استبيان

جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة الماستر تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان: "**العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي**" نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة ونرجو منكم مساعدتنا بالإجابة عن أسئلتها بكل دقة وموضوعية علما أن المعلومات التي تقدموها ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

وأخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (**x**) في الخانة المناسبة.

من إعداد الطلبة: **تحت إشراف الأستاذ:**

الموسم الجامعي: 2021/ 2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

المستوى الدراسي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

السن:

ما بين 20 و25 ☐ من 26-30 ☐ من 31-35 ☐

أكثر من 35 سنة ☐

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

الابعاد	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
العدالة التوزيعية	01	يتناسب الآجر الذي أتقاضاه مع أعبائي وواجباتي الوظيفية.					
	02	أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية					
	03	يتماثل راتبي مع رواتب زملائي الموجودين في نفس الرتبة					
	04	تتماثل المهام التي أكلف بها أنا وزملائي الذين في نفس منصبي من حيث الكم.					
	05	تتماثل المهام التي أكلف بها أنا وزملائي الذين في نفس منصبي من حيث النوع.					
العدالة الإجرائية	06	أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية					
	07	تتخذ الإدارة قرارات العمل بأسلوب عادل					
	08	تشرح الإدارة القرارات وتزود العاملين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عنها					
	09	تحرص الإدارة على أن يبدي كل عامل رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
	10	تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة و					

ملاحق

		الكاملة قبل اتخاد القرارات الخاصة بالعمل					
	11	تفتح الإدارة المجال للاعتراض على القرارات المتخذة					
العدالة التعاملية	12	يعاملني رئيسي بكل اهتمام و ود بخصوص اقرارات المتعلقة بعملي.					
	13	يناقش رئيسي معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر في وظيفتي.					
	14	تظهر الإدارة اهتماما بالحقوق الوظيفية للعاملين في المؤسسة.					
	15	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في الحوارات واللقاءات المهنية.					
	16	أشعر بنزاهة الإدارة في فض النزاعات بين العاملين.					

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتناسب أتقاضاه مع متطلبات المعيشة.					
02	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع أهمية العمل الذي أقوم به.					
03	أنا راضي عن الأجر الذي تتقاضاه مقارنة بوظائف أخرى خارج القطاع الذي تعمل فيه(مثل التعليم، الصحة....)					
04	أتمتع بالحرية في اختيار طرق أداء العمل					
05	أنا راضي عن درجة تنوع المهام التي تقوم بيها					
06	يتوافق عملي مع قدراتي وامكانياتي					
07	توفر لي وظيفتي الحالية فرص الترقية في عملي					
08	تتوافق سياسة الترقية المتبعة في المؤسسة مع طموحاتي					
09	تتلائم وظيفتي الحالية مع سنوات الخدمة التي اتمتع بها					
10	انا راضي عن نمط الاشراف					
11	يستمع رئيسي المباشر لأرائي ومقترحاتي لتطوير أداء العمل					
12	يساعدني رئيسي المباشر في حل المشكلات التي تواجهني في العمل					
13	هناك وضوح في التعليمات التي تصدر من رئيسي					

الملحق رقم(2): مخرجات نظام برنامج spss

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	29

Statistics

		الجنس:	المستوى الدراسي	السن
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0

Frequency Table

الجنس:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	20	66.7	66.7	66.7
	أنثى	10	33.3	33.3	100.0

	Total	30	100.0	100.0	

الدراسي المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	2	6.7	6.7	6.7
	ثانوي	6	20.0	20.0	26.7
	جامعي	22	73.3	73.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 بين ما 25و	1	3.3	3.3	3.3
	31-35 من	12	40.0	40.0	43.3
	35 من أكثر سنة	17	56.7	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Correlations

		الوظيفي	العدالة
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.721**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
العدالة	Pearson Correlation	.721**	1

	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		الوظيفي	التوزيعية
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.386*
	Sig. (2-tailed)		.035
	N	30	30
التوزيعية	Pearson Correlation	.386*	1
	Sig. (2-tailed)	.035	
	N	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		الوظيفي	الاجرائية
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.708**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
الإجرائية	Pearson Correlation	.708**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		الوظيفي	التعاملية
الوظيفي	Pearson Correlation	1	.756**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
التعاملية	Pearson Correlation	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).