



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ليسانس فرع علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز لولاية الوادي

إعداد الطلبة:

محمد ونيسي خلود

محمد هومة هبة

محمد واسع نضال

محمد هبيته إيمان نور اليقين

تحت إشراف الأستاذ:

محمد د. مسعودي زكرياء

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها وقرها في كتابه العزيز
إلى خالد الذكر الذي كان خير مثال لرب الأسرة والذي لم يتهاون يوم في توفير سبل الخير
والسعادة لي.....

الوالدين الكريمين

إلى من اعتمدنا عليهم في كل صغيرة وكبيرة وسندنا في دنيا

الإخوة والأخوات الأعزاء

إلى من ساندونا وخطوا معنا خطواتنا ويسروا لنا صعب

الأصدقاء والصديقات

فشكرا لمن ساندنا وشاركنا فرحة تخرجنا ونجاحنا

خلود **** هبة **** نضال **** إيمان نور اليقين

شكر وعرفان

نحمد الله عز وجل على منه وكرمه ونشكره على توفيقه لإتمامنا هذا العمل وإنجازه على أكمل

وجه

وامتثالاً لقوله صلى الله عليه وسلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

وفي هذا المقام لا يسعنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان

للمشرف الدكتور مسعودي زكرياء

على توجيهاته العلمية لنا ودعمه المعنوي الكبير. أين تحمل معنا أعباء هذه المهنة النبيلة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من علمنا حرفاً.....أساتذتنا الافاضل.

وإلى كل من صاحبناهم وعرفناهم في مسارنا الدراسي.

والى كل من ساهموا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

والى كل من ورق صفحات هذه الدراسة.

إلى كل هؤلاء جميعاً تحية احترام وتقدير

الملخص:

لقد تضمنت هذه الدراسة بعنوان العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية على مستوى مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، بهدف محاولة التعرف على مدى تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال اداة الاستبيان موجهة لفائدة عينة مكونة من خمسون (50) من إطارات وموظفي المؤسسة، فإنه من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة وذلك عبر مراحل وخطوات اتضح أن هناك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، بالإضافة إلى وجود درجة عالية في تطبيق جميع أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية - العدالة التوزيعية - العدالة الإجرائية - العدالة التفاعلية - العدالة التقييمية - العدالة الأخلاقية.

Résumé :

Cette étude a inclus le titre de justice organisationnelle dans l'institution économique au niveau de l'institution de l'électricité et du gaz dans l'Etat d'El-Oued, dans le but d'essayer d'identifier dans quelle mesure la justice organisationnelle est appliquée dans l'institution à l'étude, à travers l'outil questionnaire dirigé au profit d'un échantillon composé de cinquante (50) cadres et employés de l'établissement, En présentant et en analysant les résultats de l'étude, à travers les étapes et les étapes, il est apparu clairement qu'il existe un degré élevé dans l'application de la justice organisationnelle dans la Corporation de l'électricité et du gaz de la province d'El Oued, en plus d'un degré élevé dans l'application de toutes les dimensions de la justice organisationnelle dans l'institution à l'étude.

Mots clés: justice organisationnelle - justice distributive - justice procédurale - justice interactive - justice évaluative - justice morale.

فهرس المحتويات

الإهداء.....	
شكر وعرفان.....	
فهرس المحتويات.....	
فهرس الأشكال.....	
فهرس الجداول.....	
المقدمة العامة:.....أ-د	

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:.....2	
المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.....3	
المطلب الأول: مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية.....3	
أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية.....3	
ثانياً: أهمية العدالة التنظيمية.....4	
المطلب الثاني: خصائص ومبادئ العدالة التنظيمية.....6	
أولاً: مبادئ العدالة التنظيمية.....6	
ثانياً: خصائص العدالة التنظيمية.....7	
المطلب الثالث: أهداف وفوائد العدالة التنظيمية.....7	
أولاً: أهداف العدالة التنظيمية.....7	
ثانياً: فوائد العدالة التنظيمية.....8	
المبحث الثاني: مقاربات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.....9	
المطلب الأول: أبعاد العدالة التنظيمية.....9	
1. العدالة التوزيعية:.....9	
2. العدالة الإجرائية:.....11	
3. العدالة التفاعلية:.....11	
4. العدالة التقييمية:.....11	
5. العدالة الأخلاقية:.....12	
المطلب الثاني: نظريات العدالة التنظيمية.....12	
أ- نظرية العدالة لآدمز Adam:.....12	
ب- نظرية العدالة لرولز Rauls:.....13	

13	ت- نظرية العدالة لفردريكسون:
14	ث- نظرية العدالة لبوترولولر:
14	المطلب الثالث: نماذج ومقومات العدالة التنظيمية.
14	أولاً: نماذج العدالة التنظيمية.
15	ثانياً: مقومات العدالة التنظيمية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لشركة الكهرباء والغاز لولاية الوادي

18	تمهيد:
19	المبحث الأول: تقديم المؤسسة
19	المطلب الأول: النشأة والموقع الجغرافي:
19	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:
20	المبحث الثاني: الطريقة وأدوات الدراسة.
20	المطلب الأول: طريقة الدراسة
20	الفرع الأول: المنهج المتبع في الدراسة
21	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:
22	الفرع الثالث: مصادر المعلومات وطرق جمعها:
23	المطلب الثاني: أدوات جمع ومعالجة البيانات.
23	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
25	الفرع الثاني: سلم قياس المستخدم
26	الفرع الثالث: البرامج وأدوات معالجة البيانات
27	المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان:
27	الفرع الأول: الصدق البنائي:
27	الفرع الثاني: الثبات (التناسق الداخلي للبند ألفا كرو نباخ):
29	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة:
29	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة:
29	الفرع الأول: الجنس:
30	الفرع الثاني: المؤهل العلمي:
31	الفرع الثالث: الوظيفة:
32	الفرع الرابع: الأقدمية:
33	الفرع الخامس: الحالة الاجتماعية:
34	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان

34	الفرع الأول: العدالة التوزيعية.
36	الفرع الثاني: العدالة التفاعلية.
38	الفرع الثالث: العدالة الاجرائية.
39	الفرع الرابع: العدالة التقويمية.
41	الفرع الخامس: العدالة التنظيمية.
42	المبحث الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة.
42	المطلب الأول: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى.
44	المطلب الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية.
45	المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة.
46	المطلب الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة.
48	المطلب الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة.
49	المطلب الرابع: نتائج الدراسة.
50	خلاصة الفصل الثالث:
52	الخاتمة العامة:
54	قائمة المصادر والمراجع:

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (01): أهم النتائج الإيجابية للعدالة التنظيمية..... 6
- الشكل رقم (02): يمثل أبعاد العدالة التنظيمية. 12
- الشكل رقم (03): بناء إدراكات العدالة. 15
- الشكل رقم (04): يوضح النموذج الإضافي للعدالة. 15
- الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة التوزيع فرع الوادي 19
- الشكل رقم (06): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس 29
- الشكل رقم (07): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي 30
- الشكل رقم (08): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الوظيفة..... 31
- الشكل رقم (09): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الأقدمية 32
- الشكل رقم (10): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية..... 33

فهرس الجداول

الجدول رقم (01): نتائج توزيع الاستبيان	22
الجدول رقم (02): يوضح توزيع أسئلة فقرات كل بعد	24
الجدول رقم (03): مقياس ليكارث الثلاثي	26
الجدول رقم (04): يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي	27
الجدول رقم (05): يوضح قيمة ألفا كرو نباخ	28
الجدول رقم (06): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس	29
الجدول رقم (07): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي	30
الجدول رقم (08): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الوظيفة	31
الجدول رقم (09): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الأقدمية	32
الجدول رقم (10): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحالة الاجتماعية	33
الجدول رقم (11): يوضح المحك المعتمد في الدراسة	34
الجدول رقم (12): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التوزيعية	35
الجدول رقم (13): يتضمن نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التفاعلية	36
الجدول رقم (14): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة الإجرائية	38
الجدول رقم (15): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التقييمية	40
الجدول رقم (16): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التنظيمية	41
الجدول رقم (17): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التوزيعية	43
الجدول رقم (18): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التفاعلية	44
الجدول رقم (19): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة الإجرائية	45
الجدول رقم (20): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التقييمية	47
الجدول رقم (21): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التنظيمية	48

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

تعد العدالة التنظيمية من أهم المفاهيم التي يجب على أي مؤسسة اقتصادية أن توليها اهتمامًا كبيرًا، حيث تساهم بشكل كبير في تحقيق الإنجازات والنجاحات المستدامة والمتواصلة. فالعدالة التنظيمية تشير إلى توفير بيئة عمل عادلة ومتوازنة للجميع، حيث يتم تحقيق الإنصاف والمساواة في التعامل بين جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة.

ويمكن تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية من خلال اتخاذ سياسات وإجراءات عادلة ومتوازنة، والتي توفر فرص متساوية للجميع للوصول إلى الفرص العملية والمساهمة في نجاح المؤسسة. وتشمل هذه السياسات والإجراءات عددًا من الأمور مثل تعامل المؤسسة بعدالة مع جميع الموظفين والعاملين، وعدم التفرقة بينهم بناءً على جنسهم أو عرقهم أو دينهم أو أي عامل آخر.

وتتطلب العدالة التنظيمية أيضًا إدارة فعالة وشفافة للمؤسسة، حيث يتم تطبيق القواعد والإجراءات بشكل عادل على الجميع دون تحيز، ويتم توفير بيئة عمل آمنة وصحية وخالية من أي تمييز أو انتهاكات لحقوق العاملين.

وبالإضافة إلى ذلك، يجب على المؤسسة الاهتمام بتحقيق التوازن بين حقوق الموظفين والعاملين ومصالح المؤسسة، حيث يجب أن تكون الأهداف والغايات المنشودة متوافقة مع المصالح العامة والخاصة للجميع.

وبناءً على ما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية على النحو التالي:

ما هو واقع العدالة التنظيمية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الوادي؟

وللإجابة عن اشكالية البحث نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم العدالة التنظيمية؟
- ما هي أهداف وفوائد العدالة التنظيمية؟
- ما هي نظريات ومقومات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية؟

• فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية:

- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

- الفرضيات الفرعية:

- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

• مناهج وأدوات الدراسة:

حتى نعطي الموضوع محل الدراسة حقه من التحليل وتبسيط الضوء على محتوياته، وللإجابة على الاشكالية باقتراح حلول موضوعية، اعتمدنا على المنهجين الوصفي والتحليلي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة لربط الجانب النظري بالواقع العملي، وتحقيقا لفائدة أكبر تم التدعيم به.

• مبررات اختيار الموضوع:

والمتمثلة فيما يلي:

- إثراء الرصيد المعرفي.

- مدى أهمية الموضوع في الوقت الحالي.

• أهمية الدراسة:

- الإضافة العلمية التي قد تأتي من هذه الدراسة خاصة أنها تناولت جانب مهم من جوانب سلوك الأفراد في المؤسسات وهو مفهوم العدالة التنظيمية.
- قد تساعد هذه الدراسة في إعطاء أفكار جديدة والتطرق لجوانب جديدة في سلوك الأفراد في المؤسسات.

• أهداف الدراسة:

- من الأهداف الأساسية لهذه الدراسة تكمن في:
- بيان أثر العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة الإجرائية، العدالة التقييمية) كمتغيرات متضمنة في العدالة التنظيمية بشكل عام وبحث أثرها في تحسين أداء العاملين.
- يؤمل أن تضيف الدراسة إثراء علميا للمكتبة العربية والذي يتناول "العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية" في شركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية الوادي.
- الخروج بنتائج وتوصيات قد تسهم في توضيح مفهوم العدالة التنظيمية كأحد مفاهيم الإدارة الحديثة مما يسهم في استفادة الباحثين من الدراسة.

• حدود الدراسة:

- من أجل الوقوف على العلاقة بين الجانب النظري والجانب التطبيقي ارتأينا اعتماد دراسة ميدانية تمثلت في " شركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية الوادي "، تضمنت الدراسة عدة حدود نذكر منها:

- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022-2023 خلال شهري أبريل وماي ابتداء من 2023/04/25 إلى 2023/05/20.
- الحدود المكانية والبشرية: شملت الدراسة على 50 شخصا.
- مرجعية الدراسة: تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية.

• صعوبة الدراسة:

- صعوبة توزيع الاستبيان.
- قلة المراجع الرسمية (وجود مراجع إلكترونية لكن بدون معلومات النشر ولا مؤلف).

• هيكل الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الموضوع والأهداف المنوطة به، ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول نظري تضمن الجانب النظري للدراسة، والفصل الثاني تطبيقي تضمن الجانب الميداني للدراسة، وقسمت الدراسة كما يلي:

- **الفصل الأول:** بعنوان الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية والذي يتكون من مبحثين، المبحث الأول تطرقنا إلى الإطار النظري للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، أما المبحث الثاني ارتأينا إلى مقاربات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية
- **الفصل الثاني:** والذي تطرقنا فيه إلى الدراسة الميدانية والتي كانت محل الدراسة شركة

الكهرباء والغاز لولاية الوادي

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

المبحث الثاني: الطريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة

المبحث الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للعدالة

التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية في

المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: مقاربات العدالة التنظيمية في

المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يعد موضوع العدالة التنظيمية من أهم المواضيع والمتغيرات المهمة المتعلقة ببيئة العمل الداخلية التي لفتت الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، حيث أن شعور الأفراد العاملين بالعدالة التنظيمية يؤدي الى رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم، مما يضمن الأداء الجيد للمنظمة ويولد إلتزام الفرد اتجاه المنظمة والرغبة في الاستمرار بالعمل بها مما يضمن للمنظمة الحفاظ على اليد العاملة المؤهلة وتحقيق أهدافها التنظيمية.

في هذا الفصل سيتم التطرق الى كل من مفهوم العدالة التنظيمية، وأساسياتها. وسنحاول التطرق في هذا الفصل الى مختلف المفاهيم العامة للعدالة التنظيمية، وكذا أهم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم الفصل الى مبحثين:

- **المبحث الأول:** تناول الإطار النظري للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، حيث تضمن كل من مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية، خصائص ومبادئ العدالة التنظيمية، أهداف وفوائد العدالة التنظيمية.
- **المبحث الثاني:** احتوى نظريات ومقومات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، حيث تضمن كل من أبعاد العدالة التنظيمية، نظريات العدالة التنظيمية، نماذج ومقومات العدالة التنظيمية.

المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث الى تحديد كل من مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية، مبادئها وخصائصها، أهدافها وفوائدها.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية

سوف نتناول في هذا الجزء من دراستنا على موضوع العدالة التنظيمية من حيث مفهومها وأهميتها.

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية

لقد حظي مفهوم العدالة التنظيمية justice organisationnelle باهتمام متزايد من قبل العلماء والممارسين في مجال الإدارة وذلك بسبب تأثيره الفعال في العمل وفي الإنتاجية، وهذا يحتم تطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية لفهم السلوك الإنساني للأفراد داخل المنظمات.

الا أن موضوع دراسة السلوك الإنساني واجه الكثير من المعوقات في البداية، ومازالت المحاولات جادة حول وصف دور العدالة في المنظمات والذي بدوره أدى الى ظهور مفهوم العدالة التنظيمية بشكله الحالي.

يمكن تعريف العدالة بأنها: "شعور الموظفين في المنظمة لمدى النزاهة والمساواة في تعامل رؤسائهم معهم".¹

✓ يرى فولجر (Foulger 1998) أن العدالة التنظيمية هي: "سلوك أخلاقي ذو فضيلة تملي على الموظفين كيف يتعاملوا ويتفاعلوا مع بعضهم البعض".

✓ عرفها الفهداوي والقطاونة بأنها: "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة".

✓ مفهوم العدالة التنظيمية: هو تصور يعامل الموظفين معاملة عادلة في مكان العمل، ويمكن تصنيفها إلى عدالة إجرائية، عدالة التفاعلية وعدالة توزيعية.

¹ راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، منكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2015، ص 19.

✓ وتعرف العدالة إجرائيا بأنها: "درجة إدراك المشرفين التربويين، لمدى الإنصاف والمساندة وعدم التمييز في توزيع المهام والإجراءات والمعاملة التي يتلقونها من قبل قادتهم الإداريين".¹

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

ويتضح من هذه التعريفات جميعها، أن العدالة التنظيمية هي قيمة اجتماعية جوهرية في المؤسسة وهي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر على علاقة الفرد بالمنظمة، فهي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسيا وإداريا.

ثانيا: أهمية العدالة التنظيمية

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة والمهمة في حقل الإدارة، حيث لها أهمية كبرى في أداء المؤسسات، وتتبع أهميتها من دورها المؤثر في السلوك التنظيمي من خلال الآتي:³

✓ تعد وسيلة لتحقيق المصلحة الشخصية فالموظفون غالبا ما يحاولون مضاعفة مكاسبهم الشخصية عند تفاعلهم مع الآخرين، ولكنهم يختارون النتائج والإجراءات التي تخدم وتتسجم مع مصالحهم فقط.

¹ أمينة العلمي، إكرام بن قدور، عائشة سعد الله، دور العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2020/2021، ص8.

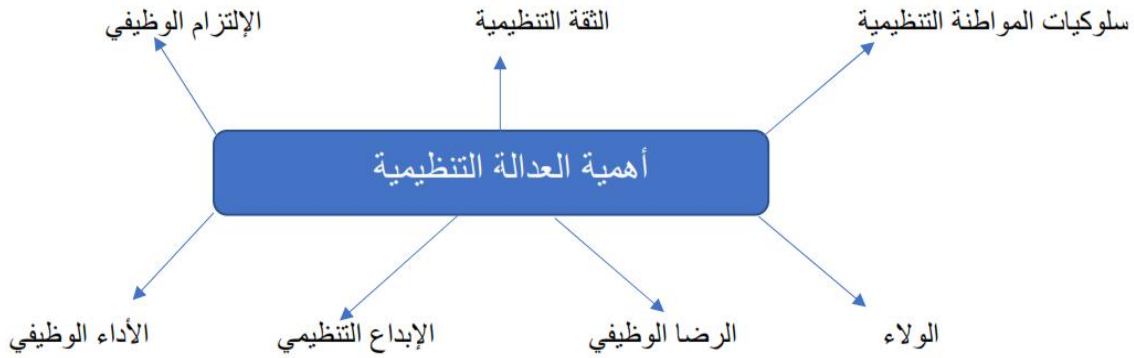
² غولي العربي، حابي محمد رضا، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2020/2021، ص10.

³ الخفاجي حاكم جبوري علك، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون: دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي فرع النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد،

- ✓ العدالة التنظيمية تؤثر في المشاعر الإنسانية المتولدة التي قد يشعر بها الموظف عن حالات الظلم نتيجة القرارات التنظيمية أو سلوكية الإدارة غير العادلة والتي قد تجعل من بعضهم عنيفين أو صعبين المراس أو تدفع بالبعض منهم إلى الانسحاب من المؤسسة.
- ✓ إدراك الموظفين لعدم توفر العدالة يؤدي إلى مشاكل كبيرة في المؤسسة وذلك بإتباع سلوكيات سلبية مثل: ترك العمل، زيادة معدلات الدوران، ونقص الولاء، وقد تصل بالبعض منهم إلى سلوكية الانتقام الموجهة نحو المؤسسة، ونظمها أو نحو قادتها.
- ✓ يتوقف مدى إدراك الموظفين لفهم أدوارهم وبيئة عملهم على توفر ودقة المعلومات المقدمة من المؤسسة لهم وبخلافها سيعملون بالاعتماد على معلوماتها الشخصية والتي قد تكون غير صحيحة أو غير دقيقة أو غير رسمية.
- ✓ يعد مدى تطبيق العدالة في المؤسسة من وجهة نظر الموظفين مقياس للتنبؤ بما سيتم معاملتهم به مستقبلاً.
- ✓ توافر العدالة التنظيمية يعد مؤشر للأفراد الموظفين بأنهم شركاء ومقربين من قبل إدارة المؤسسة.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن العدالة التنظيمية أضحت تلقى اهتماماً كبيراً من طرف الباحثين والمنظرين لدراساتها كونها تعتبر أحد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين من جانب وعلى أداء المؤسسة من جانب آخر. وتكمن أهميتها من خلال النتائج الإيجابية المترتبة عنها والشكل التالي يوضح ذلك:¹

¹ د. قهيري فاطنة، واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد 03، العدد 01، الجلفة، 01/03/2020، ص 99.

الشكل رقم (01): أهم النتائج الإيجابية للعدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على ما سبق.

كما يمكن تلخيص أهم ما يترتب عن عدم تطبيق العدالة التنظيمية فيما يلي:

- ✓ زيادة الصراعات التنظيمية.
- ✓ انخفاض الإنتاجية.
- ✓ الدوران الوظيفي.
- ✓ ترك العمل.
- ✓ سلوكية الانتقام نحو المؤسسة ونظمها نحو قادتها مثل: تخريب الآلات... إلخ.¹

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ العدالة التنظيمية

سوف نتطرق في هذا الجزء إلى مبادئ وخصائص العدالة التنظيمية.

أولاً: مبادئ العدالة التنظيمية

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهم هذه المبادئ:

1. مبدأ المساواة: ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المنظمة.
2. المبدأ الأخلاقي: ويتمثل في الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص الصدق.
3. مبدأ الدقة والتصحيح: يجب أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة، وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.²

¹ د. قهيري فاطنة، مرجع سابق، ص 99-100.

² عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2008، ص 51.

4. مبدأ الالتزام: بما هو عادل وخصوصا المعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.

5. مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.¹

ثانيا: خصائص العدالة التنظيمية.

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من مسؤولية وحرية تصرف.
- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على ان يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين، وتكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم
- مدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين.
- مدى الولاء للمنظمة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية، ومدى دعم الإدارة العليا للعاملين.

• درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.²

المطلب الثالث: أهداف وفوائد العدالة التنظيمية.

سوف نتناول في هذا الجزء كل من أهداف وفوائد العدالة التنظيمية.

أولا: أهداف العدالة التنظيمية.

تهدف العدالة التنظيمية لجعل سلوك المورد البشري ضمن شروطه في إطار تنظيمي واحد، فلا يمكن للعامل الذي يشعر بوجود عدالة تنظيمية أن يغير من سلوكياته من الناحية التي لا تخدم مؤسسته، فشعوره عدالة الإدارة في تعاملها وتوزيعها، وفي كيفية تطبيقها لمختلف إجراءات وقرارات العمل تقوي مشاعره نحوها وتتمى روح انتمائه لها، مما يدفعه لبذل أقصى جهوده لرفع مستوى الإنتاجية والأداء المطلوب منه.³

¹ عمر محمد دره، مرجع سابق، ص 51.

² دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مرجع سابق، ص 532.

³ أبو جاسر، صابرين مراد نمر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، 2010، ص 22-26.

- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور بالمنظمة، وذلك من خلال العدالة التوزيعية. تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.
- العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب. وتؤدي أيضا إلى تحديد جودة نظام المتابعة، الرقابة والتقييم.

كما أنها تبرز منظومة للقيم الاجتماعية والأخلاقية الدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.¹

ثانيا: فوائد العدالة التنظيمية

تتجلى أهمية العدالة التنظيمية من خلال تحقيقها العديد من الفوائد الإيجابية والتنظيمية التي تنعكس على الفرد والمؤسسة على حد سواء، وكذلك تجنبها للعديد من النتائج السلبية في حال تم تطبيقها وفق معايير العدالة والأسس الإدارية، وتتلخص هذي الفوائد:

- ✓ تحسين اداء العاملين بالمؤسسة.
- ✓ زيادة إنتاجية المؤسسة.
- ✓ زيادة الولاء التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ ترسيخ مبدأ الحقوق والمساواة، وتطبيق المؤسسة لقوانين العدالة.
- ✓ التركيز على مفهوم المعرفة والاهتمام بالابتكار والإبداع وتوليد الأفكار.²
- ويضيف الفهداوي والقطاونة بان العدالة التنظيمية فوائد أخرى يذكرها:
- ✓ توضح حقيقة النظام التوزيعي للأجور والرواتب في المؤسسة، وتبرز أهمية العدالة التوزيعية في توزيع الأجور والمكافآت بين العاملين في المؤسسة.

¹ راضية حساني، مرجع سابق، ص28.

² بغداوي هاشمي، ومغيلي زكرياء، العدالة التنظيمية ودورها في الرفع من مستوى المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، 2019/2020، ص 12-13.

✓ تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية، والتمكن في عملية اتخاذ القرار، كما يتحدد في ضوءها نظام التظلم، وكيفية حل المشكلات.

✓ توضح سلوكيات حالات الرضا عن: الرؤساء ونظم القرار، وسلوكيات المواطن، والالتزام التنظيمي والولاء تحدد جودة نظم المتابعة والرقابة والتقييم وتحديد القدرة على تفعيل التغذية الراجعة.

✓ تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لأعضاء المؤسسة وتصوراتهم للعدالة السائدة، مما يدل على ضوابط للقيام بالعمل المطلوب.¹

المبحث الثاني: مقاربات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث الى تحديد كل من أبعاد العدالة التنظيمية، نظرياتها، نماذجها ومقوماتها.

المطلب الأول: أبعاد العدالة التنظيمية.

سوف نتناول في هذا الجزء من دراستنا على أبعاد العدالة التنظيمية:

تتكون العدالة التنظيمية من خمسة مكونات أو أبعاد هي في الاصل تمثل الأنواع الرئيسية للعدالة التنظيمية، وقد أظهرت الدراسات خمسة أبعاد أساسية للعدالة التنظيمية مرتبة من الأقدم إلى الأحدث في الظهور هي: التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقييمية والعدالة الأخلاقية وفيما يأتي توضيح لهذه الأنواع وأيضا النظريات التي تناولته:²

1. العدالة التوزيعية:

تشير العدالة التوزيعية إلى تصورات الموظفين وردود أفعالهم فيما يتعلق بالمكافآت المتلقاة بعد المساهمة.³

¹ فهمي خليفة الفهداوي، والقطاونة نشأت احمد، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في المحافظات الجنوبية الأردنية، المجلة العربية للإدارة، الأردن، 2004م، ص19.

² كرومي سعيد، أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية، المجلد 07، العدد 02، أوت 2021، ص655.

³ Admane Abdellah, Adamane Merizk, La perception de la justice organisationnelle dans les banques Algériennes Cas de la Banque Extérieure d'Algérie, MAAREF (Revue académique), 9^{eme} Année, N:17, Décembre 2014, p5.

هي واحدة من أقدم أشكال العدالة وهي تصور قائم على نظرية الإنصاف لآدمز، ويشير مفهوم العدالة التوزيعية إلى إنصاف النتائج التي يحصل عليها الناس في مكان العمل مقابل تعويض مثل الأجور أو فرص الترقية.¹

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف. إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقا لقاعدة توزيعية قائما 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:

أ. **قاعدة المساواة:** وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ان العوامل الأخرى متساوية لديها، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.

ب. **قاعدة النوعية:** وتعني هذه القاعدة بان كل الناس ويغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية .. إلخ) يجب أن يتساو بفرص الحصول على المكافآت فمثلا: عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، وإذا حصل الأخير فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هنالك تجاوز على قاعدة النوعية.²

ج. **قاعدة الحاجة:** وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى. فمثلا "إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال وامرأة غير متزوجة وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية، وإذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة تشعر يتجاوز قاعدة الحاجة.

¹ Hadjer korichi, Organisational Justice in Higher Education Institution: Perceptions of the Teaching Staff in the Faculty of Economics, Revue des sciences Humaines, 07, N03, Décembre2020, p3.

² سرير الحرتسي حياة، ربحي جامعة، العدالة التنظيمية دورها في تفعيل الإبداع الإداري بالمؤسسة الجزائرية، البلدة، ص4.

2. العدالة الإجرائية:

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. أما أهم مكونات العدالة الإجرائية فهي:

- ✓ ثبات الإجراءات.
- ✓ دقة الإجراءات.
- ✓ صحة الإجراءات.
- ✓ واقعية وأخلاقية الإجراءات.
- ✓ عدم التحيز.

3. العدالة التفاعلية:

وهي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندها تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات. ويلاحظ أن هناك ترابطا وثيقا بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية. ذلك أن شعور الموظف بالعدالة يؤثر في مستوى ولائه لمنظمته، فالموظف الذي يشعر بعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والعدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعا. لذلك فإن كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن أن يؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية.¹

4. العدالة التقييمية:

هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تأمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي وتكمن أهمية العدالة التقييمية في كونها ترتبط ارتباط وثيق في تقييم أداء العاملين

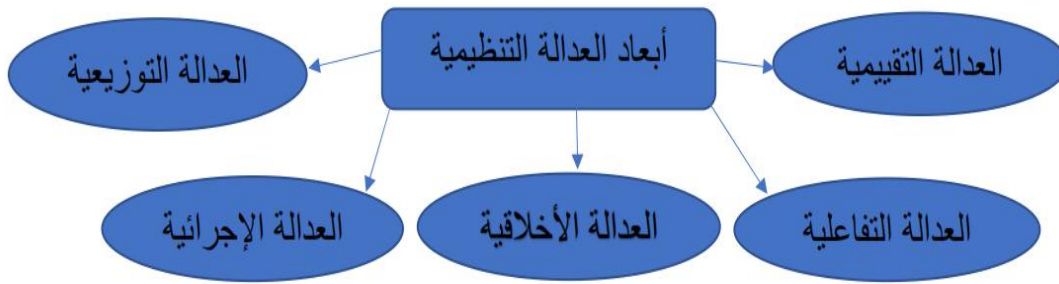
¹ سرير الحرثسي حياة، وريحي جامعة، نفس المرجع السابق، ص4.

وإذا تلجا العديد من المنظمات إلى الأسلوب الإداري لتبيان مستوى أداء كل فرد عبر مجموعة من المعايير الفرض منها الوقوف على معرفة الإخفاق في الأداء ومعالجته وتعزيز الأداء العالي والتميز ومكافأته أي معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وهذا دوره يمثل عامل مهم لتحفيز وزيادة دافعية الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال الشعور الذي يمتلكه الأفراد بعدالة تقييم الإدارة لأداء كل منهم بعيداً عن التحيز.¹

5. العدالة الأخلاقية:

هي درجة شعور الموظف بالعدالة الإنسانية والاخلاقية المستقاة من العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع الأجواء السائدة في المنظمة.²

الشكل رقم (02): يمثل أبعاد العدالة التنظيمية.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على ما سبق.

المطلب الثاني: نظريات العدالة التنظيمية.

تأتي نظريات العدالة التنظيمية ضمن النظريات المعرفية الدافعية الحفز التي شكلت منطلقاً مهماً في بلورة النظريات السلوكية التنظيمية ومن بينها:

أ- نظرية العدالة لآدمز Adam:

هذه النظرية قدمها آدمز عام 1963 وهي إحدى النظريات الأساسية في العدالة التنظيمية، ومضمونها إن انفراد يقارن نفسه بالغير في ضوء متغيرين.

¹ سرير الحرتسي حياة، وربحي جامعة، نفس المرجع السابق، ص5.

² أمال يوب، وإكرام بودبزة، أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التطوير التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 8، العدد 03، ديسمبر 2021، ص630.

الأول النواتج أو المخرجات والثاني المدخلات، وتتمثل النواتج فيما يحصل عليه الفرد من ماله كالأجر المكانية المزايا الإضافية، وأما المدخلات فتتمثل فيما يعطيه الفرد للمنظمة مثل وقت العمل. مقدار الجهد المبذول ومؤهلاته وخبراته وتحت الظروف نفسها.

فإذا شعر الفرد بعدم وجود مساواة، فإنه يشعر بعدم العدالة وهذا الامر يؤدي إلى وجود رد فعل سلبي لدى الفرد يحفزه على عمل شيء ما لتصحيح هذا الوضع.

وقد اقترح آدمز طرق شائعة يستخدمها الأفراد لتخفيض الشعور بعدم العدالة، حيث يمكن للأفراد ان يختاروا استجابات بديلة في سبيل الحفاظ إلى الشعور بالادلة والمساواة، أو تخفيض الشعور بعدم الدالة وتمثلت هذه الطرق في الحضور المتأخر في العمل والانصراف قبل الموعد أو أخذ راحة أطول أو إنجاز عمل أقل كما وأقل جودة، وفي أكثر الأحوال تصرفا يمكن ترك العمل كليا.¹

ب. نظرية العدالة لرولز Rauls:

تقوم هذه النظرية التي قدمها جون رولز 1371، في كتابه نظرية في العدالة اعتمد فيها على هما:

- **حالة الطبيعة الأولى:** حيث يلتقي الأفراد على حالة سواء بصرف النظر الفوارق بينهم نتيجة الوضع السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي الذي يجدون أنفسهم عليه.
 - **أما التصور الثاني:** فهو مسألة العقل الاجتماعي وهنا يتفق الناس الأفراد بانه لا يوجد أي امتياز يفضل أحدهم عن الآخر بل أن جميعهم أشخاص عقلاء أحرار يتفقون على جملة من المبادئ تمكنهم من التعاون لتحقيق أهدافهم ومصالحهم المشروعة.
- أي أنها تشكل لهم قوانين منصفة تعل النقائهم ممكنا في تكوين المجتمع العادل الذي يقوم على اقتسام الخبرات: والمنافع التي يجنونها جميعا جراء التعاقد والتعاون وكذلك يساعدهم على انقسام المهام والواجبات.

ت. نظرية العدالة لفردريكسون:

يعاني من غياب العدالة والمساواة بين الأفراد فأسفرت تلك الظروف الاجتماعية على قيام ما يسمى بالحركة الجديدة للعدالة الاجتماعية، والتي تضمنت التأكيد على تلبية الحقوق

¹ أمينة العلمي، إكرام بن قدور، عائشة سعد الله، مرجع سابق، ص 13.

المدنية لأقليات المجتمع وتوفير فرص العمل لجميع الناس، وفتح أبواب الوظائف أمام الجميع دون تمييز في الأجور والحقوق، فوضع لذلك عددا من الفرضيات لنظريته:

- إتاحة الفرص للجماعات والفئات الاجتماعية للتعبير عن مطالبهم.
- حرية التعبير في الصحافة لضمان أحياء المواطنة السليمة.
- دعم الديمقراطية في مواقع العمل، والتحلي بقيم الفلسفة الأخلاقية للمجتمع.
- الإيمان بالحقوق والواجبات والالتزامات القانونية.

ث - نظرية العدالة لبوترولولر:

تعد هذه النظرية النموذج الموسع لنظرية التوقع التي أكد فيها أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة أو على احتمال وقوعها في حال بذل جهد، وكذلك في هذه النظرية ربط بين الرضا والمنافع والإنجاز والعائد.

فإذا أحس الفرد بان هناك عدم انسجام وعدالة بين الإنجاز والجهد المبذول وأن ذلك سيدفعه إلى تكرار الجهد وإذا قلت وستحدث حالة عدم الرضا وتتوقف الدافعية للاستمرار.¹

المطلب الثالث: نماذج ومقومات العدالة التنظيمية.

سوف نتناول في هذا الجزء من دراستنا على كل من نماذج ومقومات العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: نماذج العدالة التنظيمية.

هناك نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية لأبعاد العدالة التنظيمية ردود فعل العاملين داخل المنظمة:

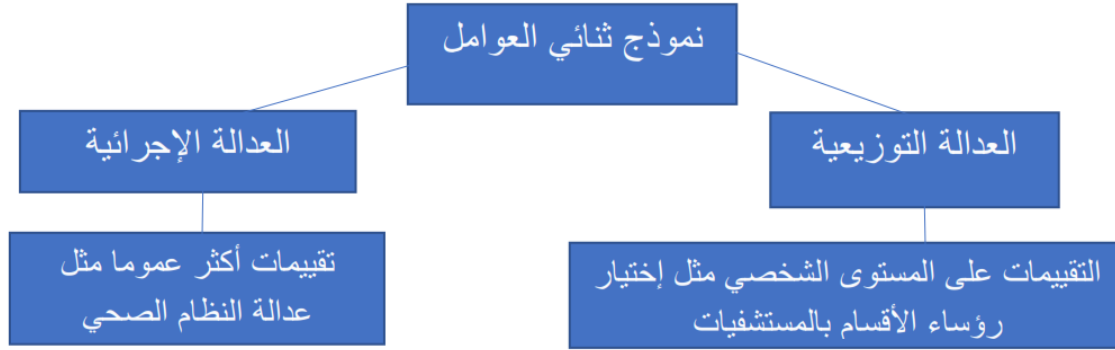
1- النموذج ثنائي العوامل:

حيث اقترحت دراسة (كونوفسكي وفولجر) أن لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية تأثيرات مختلفة اعتماداً على الدراسات القانونية، وذلك من خلال ارتباط العدالة الإجرائية بدرجة أكبر مع التقسيمات التقييمات الأكثر عمومية مثل تقييم مدى عدالة النظام القضائي، في حين أن

¹ أمينة العلمي، إكرام بن قدور، عائشة سعد الله، مرجع سابق، ص 14.

العدالة التوزيعية ارتبطت بدرجة أكبر التقسيمات على المستوى الشخصي مثل: رضا المحكوم عليهم عن أحكام القضاة في القضايا الخاصة.

الشكل رقم (03): بناء إدراكات العدالة.

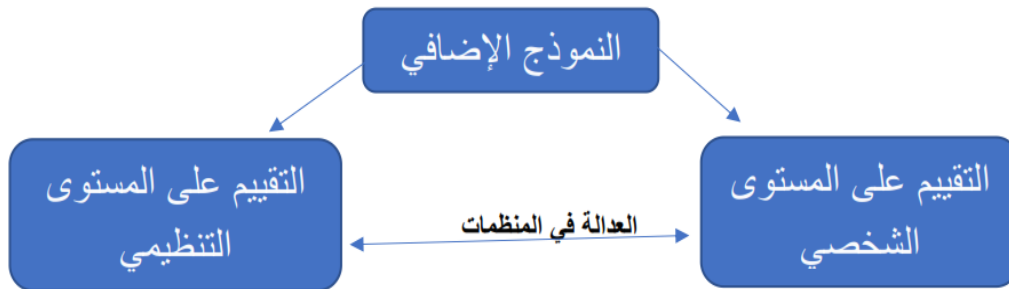


المصدر: من إعداد الباحثين

2- النموذج الإضافي:

ويفترض هذا النموذج إمكانية تأثير كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية في التقييمات على المستوى الشخصي والمستوى التنظيمي وقد أكدت بعض الدراسات أن هذا النموذج هو الأكثر ملائمة لقضايا العدالة في التنظيمات.¹

الشكل رقم (04): يوضح النموذج الإضافي للعدالة.



المصدر: من إعداد الباحثين.

ثانيا: مقومات العدالة التنظيمية.

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في المنظمة للحصول على معاملة عادلة، وترتكز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فإن مقومات العدالة التنظيمية وأساسها تعتمد

¹ غولي العربي، حابي محمد رضا، مرجع سابق، ص 14.

على حقيقة مقارنات التي يجريها الفرد مقارنة بزملائه بعد أن يكون قد قيم جهده ودرجة كفاءته بالنسبة إلى الآخرين، حيث يبني الفرد حكمه على وجود العدالة التنظيمية من غيابها بحسب درجة العدالة الموضوعية في توزيع المكافآت والحوافز المادية منها والمعنوية وكذا الإجراءات التي تستخدم في توزيع هذه الأخيرة مقارنة مع الآخرين.¹

وفي ضوء مدارك الأفراد حيال العدالة التنظيمية تتحقق مقومات العدالة التنظيمية من خلال السلوكيات التالية:²

- ✓ كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة وفهم أساس أو معيار الحصول على المكافآت فلا بد للفرد أن يعرف هل يحصل على المكافآت بناء على النوعية أم الكمية.
- ✓ ينمي الأفراد وجهات نظر متعددة فيما يتعلق بمكافآتهم، فهم يدركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي وبعضها الآخر معنوي.
- ✓ يبني الأفراد تصرفاتهم بناء على إدراكهم للواقع، سواء بالشعور بالعدالة أو عدم الشعور بذلك.³

¹ سلطان عبد الفاتح، أثر العدالة التنظيمية على الصراع بين العاملين في الجماعات المحلية -دراسة ميدانية على موظفي بلدية بسكرة-، رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص 99.

² سمية جقيدل، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير، رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 50

³ عبد النبي مريم، أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2021، ص 21.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لشركة

الكهرباء والغاز لولاية الوادي

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

المبحث الثاني: الطريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الوصفية

للدراسة

المبحث الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج

فرضيات الدراسة

تمهيد:

البحث العلمي سلسلة من المراحل والخطوات يتبعها الباحث بطريقة منظمة ومرتبطة فبعد الانتهاء من الجانب النظري لهذه الدراسة والمتمثل في الإطار النظري للعدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، حيث نتعرض في هذا الفصل للخطوات والإجراءات اللازمة المتعلقة بإجراءاته الميدانية على اعتبارها حقلة ذات أهمية في هذه الدراسة.

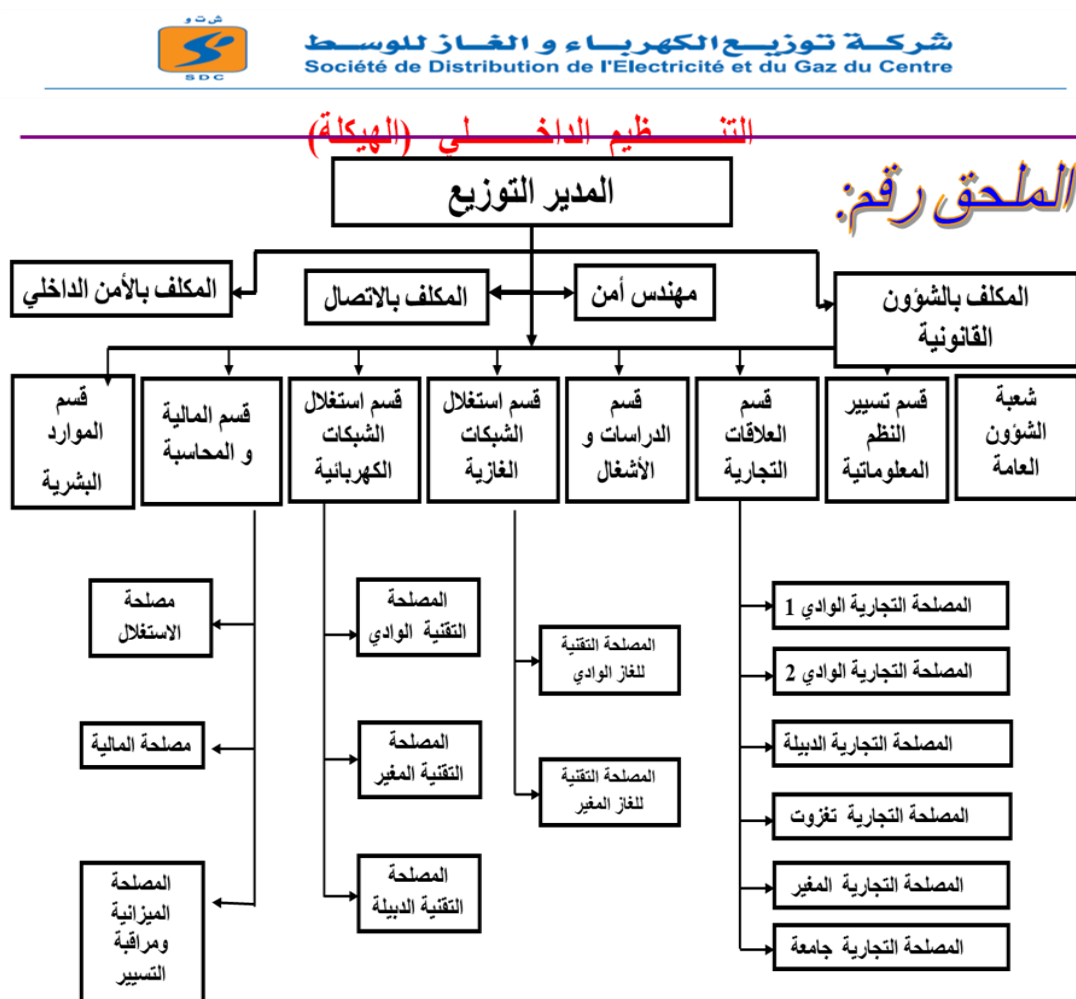
لقد شمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي أنجزت على مستوى مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي هذه الدراسة التي تهدف إلى تحديد مفهوم العدالة التنظيمية ومدى توفرها في المؤسسة محل الدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي، الطريقة وأدوات الدراسة، ثم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، تليها عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة.

المطلب الاول: النشأة والموقع الجغرافي:

• **الطاقة التشغيلية:** تقدر الطاقة التشغيلية للشركة ب: 258 عامل من بينهم 11 من العنصر النسوي:

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة التوزيع فرع الوادي



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (سونالغاز) بالوادي.

المبحث الثاني: الطريقة وأدوات الدراسة

يتناول هذا المبحث الطريقة والأدوات المعتمدة لإنجاز هذه الدراسة، حيث تتضمن المنهجية التي اعتمدت في الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، والأدوات المستخدمة وأساليب المعالجة الإحصائية للبيانات التي جمعت، واختبار صدق الأدوات وثباتها.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

الفرع الأول: المنهج المتبع في الدراسة

تعتمد أي دراسة على منهج يتبعه الباحث لمعالجة البيانات ويكون اختياره حسب طبيعة الموضوع والاهداف التي يسعى لتحقيقها ويعرف المنهج بأنه الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول الى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها.¹

بالإضافة إلى أن المنهج هو: "هي طريق إجرائي مركب ومتكامل، يعتمد الباحث للوصول إلى حقيقة جديدة ينشدها للتغلب على مشكلة تستهويه أو غامضة عليه، أو تتسبب له أو لمجتمعه حرجا علميا أو اجتماعيا أو عمليا سلوكيا".²

قصد تحقيق أهداف دراستنا التي تتمحور حول مفهوم العدالة التنظيمية ومدي توفرها في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، تم الاعتماد على: المنهج الوصفي التحليلي باعتبار أن موضوع الدراسة هو الذي تحدده طبيعة المنهج المستخدم ويهدف المنهج الوصفي التحليلي الى وصف ما هو كائن من ظواهر أو أحداث معينة بعد جمع البيانات كما يهدف الى تفسير ظواهر وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين متغيرات كما في الواقع.

فالمنهج الوصفي هو طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي تم التوصل اليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.³

¹ مروان عبد المجيد، تعلم العيش مع الداء السكري دون أنسولين، لبنان، دار الكتب العلمية، بيروت، 2002، ص 23.

² محمد زياد حمدان، البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، الأردن، صفحة 61.

³ محمد سرحان علي محمود، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، طبعة الثالثة، الجمهورية اليمنية، صفحة 46.

- **المنهج الوصفي التحليلي:** الذي يسمح لنا بجمع البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة، ووصف وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها.

- **المنهج الإحصائي:** الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

1- مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة: "جميع مفردات أو الأشياء التي نريد معرفة حقائق عنها، وهو جميع الأفراد الذين يضمهم مجتمع الدراسة، وفي ظل تحديد أسلوب جمع البيانات وذل بأسلوب الحصر الشامل الذي يعني جمع البيانات عن جميع المفردات التي يتكون منها مجتمع الدراسة".¹

ويعرف مجتمع الدراسة كذلك بأنه: "الجماعة التي يهتم بها الباحث والتي يريد ان يخلص بها الى نتائج قابلة للتعميم، وهو المجتمع الذي له خاصية واحدة على الأقل تميزه عن غيره من المجتمعات أو الجماعات".²

وفي دراستنا مجتمع الدراسة واسع وشامل حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع إدارات وموظفي مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي.

2- عينة الدراسة:

تعتبر العينة أهم المحاور الأساسية في البحث العلمي، وهي عبارة عن جزء من الكل قصد التحقق من فرضيات البحث، كما تعرف العينة على أنها: "مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة".³

¹ محمد منير حجاب، الاسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر للنشر، جامعة جنوب الوادي، 2000، ص 29.

² عبد الحق علي ابراهيم، دور السلوك التنظيمي في اداء المنظمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال، جامعة السودان كلية الدراسات العليا، الخرطوم (السودان)، سنة 2015، ص 164.

³ ريم ماجد، منهجية البحث العلمي، مؤسسة فريديش للنشر، لبنان، سنة 2016، ص 29.

بالإضافة إلى أنها: "تمثل العينة جزء من عناصر مجتمع الدراسة يحدد عناصره وفق أسس علمية ومنطقية لتكون عناصر العينة ممثلة تمثيلا واقعا لجميع عناصر المجتمع المدروس".¹

لقد تم في بحثنا هذا اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الكلي البالغ عددهم 258 إطار وموظف بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، تم توزيع الاستبيان على ستون (60) إطار وموظف بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، بطريقة عشوائية، وتم استرجاع خمسون (50) استبيان صالحة للمعالجة، والجدول رقم (1/3) يلخص وضعية توزيع الاستبيان كما يلي:

الجدول رقم (01): نتائج توزيع الاستبيان

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المسترجعة		الاستبيانات المستبعدة		الاستبيانات الصالحة	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
60	% 100	55	% 91.67	05	% 8.33	50	%83.33

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على نتائج توزيع الاستبيان

الفرع الثالث: مصادر المعلومات وطرق جمعها:

- 1- المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الأولية المتحصل عليها بواسطة أداة الاستبيان.
- 2- المصادر الثانوية: حيث تم الاعتماد على الكتب العلمية والدراسات السابقة من رسائل جامعية وبحوث منشورة في المجالات و الدوريات العلمية والمواقع الالكترونية، كذلك فقد تمكنا من الحصول على بعض الوثائق الالكترونية من مجلات وتقارير سنوية تابعة للمؤسسات قيد الدراسة.

¹ كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حمادة، كلية الاقتصاد، سنة 2016، ص 130.

المطب الثاني: أدوات جمع ومعالجة البيانات

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

1- الاستبيان:

تعتبر الاستبانة أداة مهمة في عملية جمع البيانات يعتمد عليها الباحث من أجل الإحاطة بجميع جوانب موضوعه عن طريق مجموعة أسئلة مدونة ومنظمة يتم طرحها على أفراد العينة بغية التحقق من فرضيات البحث، ويتم تعريف الاستبيان على أنه: " تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الافراد وبطريقة موجهة ذلك أن صيغ الاجابات تحدد مسبقا هذا يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية واقامة مقارنات كمية " ¹.

لقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة باستخدام أداة الاستبيان موجه لإطارات وموظفي مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي.

ولاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة فقد تم تصميم استمارة استبيان (انظر الملحق رقم 2) حيث يشتمل مفردات عينة الدراسة التي عبرت عن آرائها واتجاهاتها من خلال الإجابة على فقرات الأسئلة التي هي تعتبر أيضا مصدر رئيسي لجمع مثل هاته البيانات.

أ- مراحل إعداد الاستبيان:

تم الاستعانة في إعداد أسئلة الاستبيان، على الكتب والمراجع والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد على الخبرة العلمية والمدارك الشخصية لنا، من أجل وضع بعض الاسئلة في ظل الالتزام الطريقة والمنهج العلمي المتبع، حيث تم مراعاة ما يلي:

- أن تكون الأسئلة بسيطة وواضحة.
- أن تكون الأسئلة تخدم وتسهل عملية اختبار الفرضيات الموضوعية.
- أن تحتوي على الأسئلة إجابات مناسبة (موافق-محايد-غير موافق)، وفق مقياس ليكارت الثلاثي.

¹ رقاني شريفة وصنقلي عائشة، الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم، جامعة أدرار الجزائر، سنة 2020، ص 48.

ب- هيكل الاستبيان:

أحتوى الاستبيان على خمسة وعشرون سؤال (25) سؤال توزعت على خمس (05) أبعاد رئيسية:

البعد الأول: يشمل البيانات الشخصية متضمنة خمسة (05) أسئلة.

البعد الثاني: يشمل أسئلة تتعلق ببعد العدالة التوزيعية متضمنة خمسة (05) أسئلة.

البعد الثالث: يشمل أسئلة تتعلق ببعد العدالة التفاعلية متضمنة خمسة (05) أسئلة.

البعد الرابع: يشمل أسئلة تتعلق ببعد العدالة الاجرائية متضمنة خمسة (05) أسئلة.

البعد الخامس: يشمل أسئلة تتعلق ببعد العدالة التقييمية متضمنة خمسة (05) أسئلة.

والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02): يوضح توزيع أسئلة فقرات كل بعد

الرقم	الأبعاد	عدد العبارات
01	البيانات الشخصية	5
02	بعد العدالة التوزيعية	5
03	بعد العدالة التفاعلية	5
04	بعد العدالة الاجرائية	5
05	بعد العدالة التقييمية	5

المصدر: من إعداد الطلبة (بناءً على بيانات الاستبيان)

ج- ثبات صدق الاستبيان:

❖ **صدق المحكمين:** سعياً منا لمطابقة هذا الاستبيان للمعايير والضوابط العلمية واللغوية تم عرض استمارة الاستبيان على الأستاذ المشرف، وذلك من أجل الحكم على الصدق الظاهري لهذه الأداة، وتحكيمها بعنوان التحكيم اللغوي، الاجتماعي، النفسي، الاحصائي والاقتصادي، (ملحق رقم 01 يتضمن أسماء المحكمين) ليتم في الأخير إجراء التعديلات اللازمة في استمارة الاستبيان بالتشاور مع الأستاذ المشرف، وقد تركز التحكيم على الجوانب التالية:

- مدى صحة الصياغة اللغوية لفقرات الاستبيان؛

- شمولية فقرات الاستبيان وخدمتها لفرضيات الدراسة.
- التحقق من انتماء الفقرة للمحور الذي تتدرج تحته.
- مدى مطابقة فقرات الاستبيان لمتطلبات البرنامج الإحصائي SPSS.
- التأكد من عدم استعمال عبارات من شأنها أن تحرف اتجاهات وآراء المستجوبين نفسياً أو اجتماعياً.

- ❖ **قياس ثبات الاستبيان:** وذلك باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس مدى ثبات الاستبيان وفقراته، والذي سنفصل فيه المبحث الخاص بعرض وتحليل النتائج المتوصل إليها.
- ❖ **قياس صدق الاستبيان:** والمعبر عن رياضياً بالجزر التربيعي لمعامل الثبات (معامل ألفا كرو نباخ)، وسنتطرق لحسابه ومناقشة النتائج في المبحث الموالي.

الفرع الثاني: سلم قياس المستخدم

بما أن الدراسة تعتمد على تحليل آراء أفراد عينة الدراسة و إجاباتهم على عبارات الاستبيان، و بذلك نحصل على معلومات نوعية، ومن أجل تحويل هاته المعلومات النوعية إلى كمية لتطبيق مختلف أدوات وأساليب إحصائية من الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، الذي يتناسب مع مثل هكذا دراسات، حيث تم استخدام مقياس ليكرت منذ عام 1932 م وكان ذلك بواسطة الدكتور likert rensis وهو من أشهر المقاييس استخداما نظرا لسهولة تطبيقه وتحليل نتائجه، فمن خلال هذا المقياس نستطيع معرفة اتجاهات وآراء ومواقف الأشخاص أي معرفة الرأي الشخصي من العبارات التي يقرؤها الشخص تحت الدراسة، ومن أمام كل عبارة يوجد سلم تحدد عليه الدرجات التي تعرب عن اتجاه الفرد نحوى هذه العبارة، وقد تم الاعتماد على المقياس ليكرت الثلاثي لتجنب تشتت تركيز آراء أفراد العينة بسبب كثرة الخيارات المطروحة أو احتمال عدم الاستيعاب الجيد لهذه الاتجاهات من طرف بعض المستجوبين لمحدودية الإدراك أو المستوى الثقافي أو التعليمي، الشيء الذي من شأنه تحقيق أعلى مستويات من مصداقية النتائج المتوصل لها والتي تكون معبرة إلى حد كبير عن الحقيقة، وعلى العموم تحدد درجة سلم ليكرت الثلاثي كما يلي :

الجدول رقم (03): مقياس ليكارت الثلاثي

التصنيف	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثالث: البرامج وأدوات معالجة البيانات

أ- البرامج الاحصائية:

من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها بواسطة الاستبيان، قمنا بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف اختصاراً بـ: SPSS النسخة 25.

ب - الأدوات الاحصائية:

من أجل معالجة وتحليل بيانات المتحصل عليها، تم إجراء مجموعة من الاختبارات الاحصائية نذكر منها:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة توزيع البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
- 2- الوسط الحسابي: وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية، ورمزه $\bar{X}$ ، يتم استخدامه للدلالة على متوسط مجموع قيم ظاهرة ما.
- 3- الانحراف المعياري: وهو من أكثر مقاييس التشتت استخداماً ورمزه σ ، ويستعمل لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- 4- الوزن النسبي: لمعرفة اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد.
- 5- اختبار ألفا كرو نباخ: ويستعمل للحكم على دقة القياس، من خلال تحديد مدى ثبات أداة القياس المتمثلة في الاستبانة.
- 6- معامل الصدق: يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضياً الجذر التربيعي لمعامل الثبات (معامل الفا كرو نباخ).
- 7- معامل الارتباط بيرسون: ويستعمل للحكم على دقة القياس، من خلال تحديد مدى صدق أداة القياس المتمثلة في الاستبانة.

8- اختبار تي T-test : يعد اختبار T من أكثر اختبارات الدلالة شيوعاً في الأبحاث الاجتماعية والنفسية والتربوية، ويستخدم لقياس دلالة فروق المتوسطات بين المتغيرات، وترجع نشأته الأولى إلى أبحاث العالم STUDENT، ولهذا سمي هذا الاختبار بأكثر الحروف تكراراً في اسمه وهو T.

المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان:

الفرع الأول: الصدق البنائي:

قمنا بحساب الصدق البنائي للاستبيان بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل ارتباط كل بعد من الأبعاد الاستبيان عن الدرجة الكلية للاستبيان.

تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS25) لحساب قيمة r لكل بعد من الأبعاد، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي

الأبعاد	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة
بعد العدالة التوزيعية	50	0.723	دالة إحصائية عند 0.01
بعد العدالة التفاعلية		0.686	دالة إحصائية عند 0.01
بعد العدالة الإجرائية		0.473	دالة إحصائية عند 0.01
بعد العدالة التقييمية		0.575	دالة إحصائية عند 0.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (04): نجد أن قيمة معامل الارتباط r للأبعاد تتراوح بين (0.473-0.723) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد على أن الاستبيان صادق من ناحية المحتوى أو المضمون.

الفرع الثاني: الثبات (التناسق الداخلي للبنود ألفا كرو نباخ):

قمنا بحساب ثبات الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرو نباخ) بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS25)، النتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح قيمة ألفا كرو نباخ

الأبعاد	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرو نباخ	القرار
بعد العدالة التوزيعية	05	0.584	دالة إحصائية
بعد العدالة التفاعلية	05	0.553	دالة إحصائية
بعد العدالة الاجرائية	05	0.590	دالة إحصائية
بعد العدالة التقييمية	05	0.600	دالة إحصائية
الدرجة الكلية للاستبيان	20	0.641	دالة إحصائية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (05): نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ لبعد العدالة التوزيعية، أي درجة التناسق الداخلي لكل عبارات البعد تساوي 0.584 وهي علاقة موجبة بين العبارات المشكلة للبعد، و نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ لبعد العدالة التفاعلية، أي درجة التناسق الداخلي لكل عبارات البعد تساوي 0.553 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للبعد، و نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ لبعد العدالة الاجرائية، أي درجة التناسق الداخلي لكل عبارات البعد تساوي 0.590 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للبعد، و نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ لمحور بعد العدالة التقييمية لكل عبارات البعد تساوي 0.600 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للبعد، و نجد أن قيمة ألفا كرون باخ للاستبيان ككل، أي درجة التناسق الداخلي لكل بنود الاستبيان تساوي 0.641 وهي علاقة موجبة بين البنود وبذلك يمكن القول بأن الاستبيان ثابت.

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة:

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة:

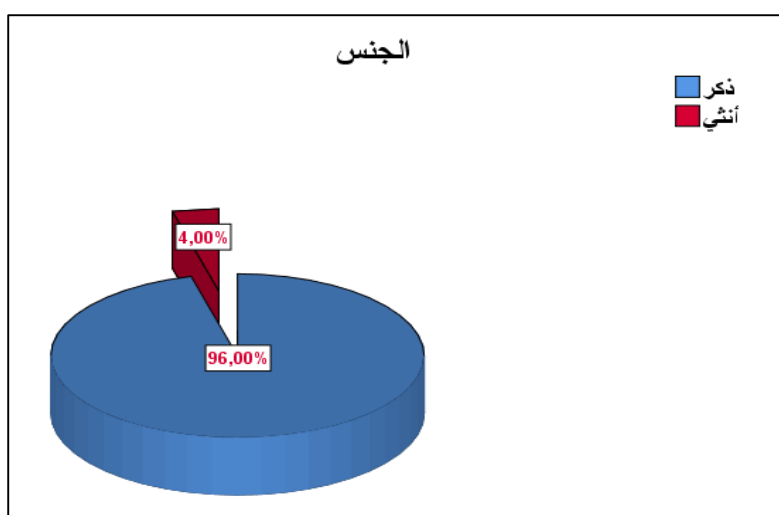
الفرع الأول: الجنس:

الجدول رقم (06): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
96 %	48	ذكر
4 %	2	أنثى
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (06): دائرة نسببة توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (06) والشكل البياني رقم (06): نجد أن العينة المأخوذة

لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الجنس، حيث نجد عدد الموظفين الذكور 48

موظف بنسبة 96 %، وعدد الموظفين الإناث 2 موظفة بنسبة 4 %، حيث نجد نسبة الموظفين

الذكور أعلى بكثير من نسبة الموظفين الإناث ويرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة محل

الدراسة بالإضافة إلى طبيعة المنطقة المحافظة التي تفرض على المرأة البقاء في البيت.

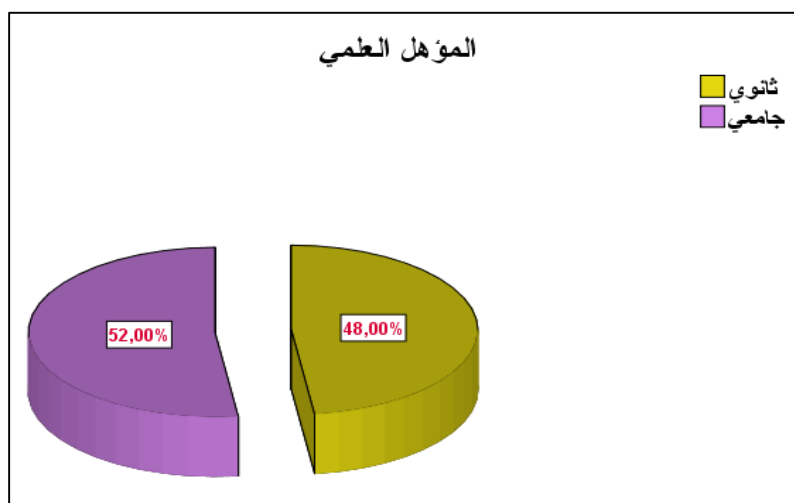
الفرع الثاني: المؤهل العلمي:

الجدول رقم (07): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
0 %	0	ابتدائي
0 %	0	اكمالي
48 %	24	ثانوي
52 %	26	جامعي
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (07): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (07) والشكل البياني رقم (07): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، حيث نجد عدد الموظفين الذين مؤهلهم العلمي جامعي 26 موظف بنسبة 52 %، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة وعدد الموظفين الذين مؤهلهم العلمي ثانوي 24 موظف بنسبة 48 % ويليهما النسب المنعدمة للموظفين الذين مؤهلهم العلمي ابتدائي واكمالي، وهما النسب الأقل، حيث نستنتج من خلال هاته النسب أن المؤسسة محل الدراسة تزخر بمورد بشري هائل وذو مؤهلات علمية مختلفة ولا بأس بها، وهذا يدل على وجود مجموعة متكاملة ومتنوعة من الإطارات داخل المؤسسة.

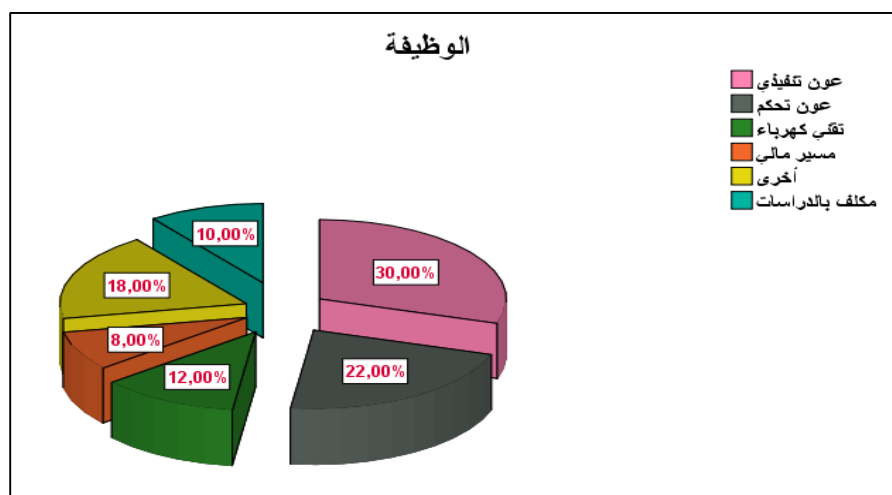
الفرع الثالث: الوظيفة:

الجدول رقم (08): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
عون تنفيذي	15	30 %
عون تحكم	11	22 %
تقني كهرباء	6	12 %
مسير مالي	4	8 %
مكلف بالدراسات	9	18 %
أخرى	5	10 %
المجموع	50	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (08): دائرة نسببة توضح توزيع العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (08) والشكل البياني رقم (08): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الوظيفة، حيث نجد عدد الموظفين الذين وظيفتهم عون تنفيذي 15 موظف بنسبة 30 % وهي النسبة الأعلى، وتليها نسبة وعدد الموظفين الذين وظيفتهم عون تحكم 11 موظف بنسبة 22 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين الذين وظيفتهم مكلف بالدراسات 9 موظفين بنسبة 18 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين الذين وظيفتهم تقني كهربائي 6 موظفين بنسبة 12 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين الذين لديهم وظائف أخرى 5 موظفين بنسبة 10 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين الذين وظيفتهم مسير مالي 4 موظفين

بنسبة 8 %، وهي النسبة الأقل، حيث نستنتج من خلال هاته النسب أن المؤسسة محل الدراسة بها مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.

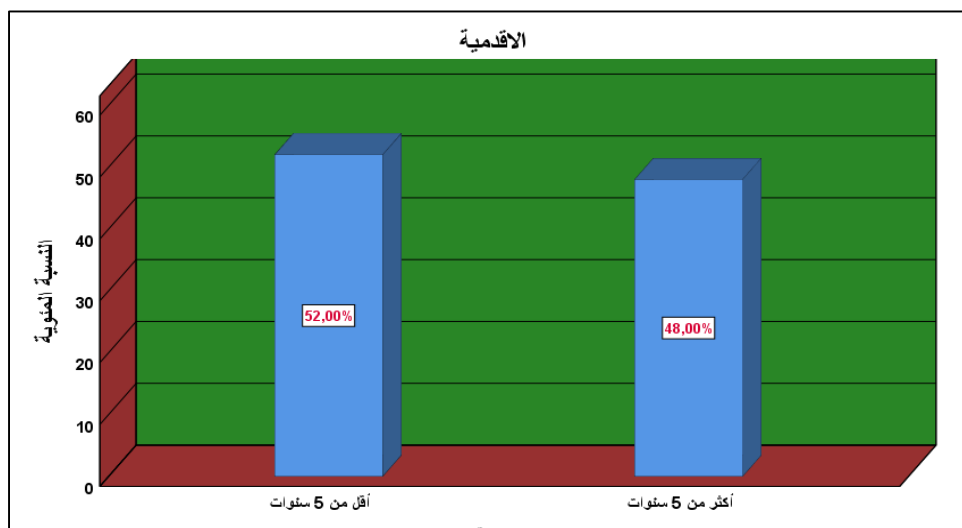
الفرع الرابع: الأقدمية:

الجدول رقم (09): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 05 سنوات	26	52 %
أكثر من 05 سنوات	24	48 %
المجموع	50	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (09): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (09) والشكل البياني رقم (09): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الأقدمية، حيث نجد عدد الموظفين الذين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات 26 موظف بنسبة 52 %، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة وعدد الموظفين الذين لديهم خبرة أكثر من 5 سنوات 24 موظف بنسبة 48 %، وهي النسبة الأقل، ومن خلال هاته النسب المسجلة نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تملك خبرات مهنية متنوعة ولا بأس بها.

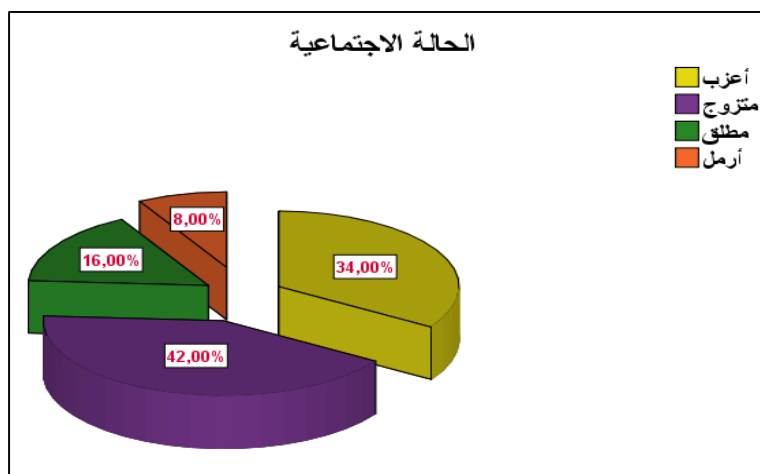
الفرع الخامس: الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (10): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية %	التكرار	الحالة الاجتماعية
34 %	17	أعزب
42 %	21	متزوج
16 %	8	مطلق
8 %	4	أرمل
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (10): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (10) والشكل البياني رقم (10): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث نجد عدد الموظفين المتزوجين 21 موظف بنسبة 42 % وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة وعدد الموظفين العزاب 17 موظف بنسبة 34 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين المطلقين 8 موظفين بنسبة 16 %، وتليها نسبة وعدد الموظفين الارامل 4 موظفين بنسبة 8 %، وهي النسبة الأقل، ومن خلال هاته النسب المسجلة نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تملك حالات اجتماعية مختلفة ومتنوعة.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان محك الدراسة:

حتى تكون النتائج دقيقة وواضحة فقد تم حوصلة نتائج الاستبيان في جداول وبوبت الإجابات على حسب التسلسل للأسئلة المدرجة في الاستبيان، وقد تم حساب تكرارات الاستجابات المختلفة وما تعلق بها من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم ترتيب العبارات حسب وجهة نظر فئات العينة من المهنيين والأكاديميين اعتمادا على أكبر قيمة للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيمة للتشتت والذي يمثل الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي، وباعتبار أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق، محايد، موافق) مقياس ترتيبي، أما الأرقام التي تدخل في البرنامج الإحصائي تعبر عن الأوزان وهي: (غير موافق=1، محايد=2، موافق=3)، وبعد ذلك نقوم بحساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) عن طريق حساب طول الفترة أولاً، وهي عبارة عن حاصل قسمة 2 على 3، حيث يمثل الرقم 2 عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية) و 3 تمثل عدد الاختبارات، وعند قسمة 2 على 3 ينتج طول الفترة ويساوي 0.67 ويصبح التوزيع كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	الاتجاه
1 إلى أقل من 1.67	من 33.33% - 55.67%	غير موافق
1.68 إلى أقل من 2.35	أكبر من 55.67% - 78%	محايد
2.36 إلى أقل من 3	أكبر من 78% - 100%	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة.

الفرع الأول: العدالة التوزيعية.

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من البعد الأول حصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التوزيعية

رقم الفقرة	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار				
1	42	84	8	16	0	0	2.84	0.370	94.67 %	موافق
2	30	60	20	40	0	0	2.60	0.495	86.67 %	موافق
3	24	48	22	44	4	8	2.40	0.639	80 %	موافق
4	20	40	20	40	10	20	2.20	0.756	73.33 %	محايد
5	10	20	20	40	20	40	1.80	0.756	60 %	محايد
متوسط بعد العدالة التوزيعية										
							2.37	0.254	79 %	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

لقد تحصل بعد " العدالة التوزيعية " على متوسط حسابي قدره 2.37 وانحراف معياري قدر بـ 0.254 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 79%، وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب الفقرات المتعلقة ببعد العدالة التوزيعية، والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على تطبيق العدالة التوزيعية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة بين أفراد العينة، وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب درجة التطبيق وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة على كل فقرات هذا البعد والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

1 - تحصلت الفقرة رقم (1): "توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل"، على متوسط حسابي قدره 2.84 وانحراف معياري قدره 0.370، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 94.67 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل.

2 - تحصلت الفقرة رقم (2): "تناسب ساعات عملك مع ظروفك الخاصة"، على متوسط حسابي قدره 2.60 وانحراف معياري قدره 0.495، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 86.67 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن ساعات العمل تتناسب مع الظروف الخاصة لهم.

3 - تحصلت الفقرة رقم (3): "يتناسب راتبك الشهري مع المجهودات التي تبذلها"، على متوسط حسابي قدره 2.40 وانحراف معياري قدره 0.639، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 80%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الراتب الشهري يتناسب مع المجهودات التي يبذلونها.

4 - تحصلت الفقرة رقم (4): "توزيع المواد والأدوات اللازمة للعمل بطريقة عادلة في المؤسسة"، على متوسط حسابي قدره 2.20 وانحراف معياري قدره 0.756، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 73.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن توزيع المواد والأدوات اللازمة للعمل بطريقة عادلة في المؤسسة.

5 - تحصلت الفقرة رقم (5): "تكافك الإدارة على الجهد الإضافي الذي تبذله"، على متوسط حسابي قدره 1.80 وانحراف معياري قدره 0.756، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 60%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن الإدارة تكافئهم على الجهد الإضافي الذي يبذلونه.

الفرع الثاني: العدالة التفاعلية

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بند من البعد الثاني حصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): يتضمن نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التفاعلية

رقم الفقرة	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
1	34	68	10	20	6	12	2.56	0.705	85.33 %	موافق
2	26	52	22	44	2	4	2.48	0.580	82.67 %	موافق
3	16	32	22	44	12	24	2.08	0.752	69.33 %	محايد
4	22	44	14	28	14	28	2.16	0.842	72 %	محايد
5	24	48	8	16	18	36	2.12	0.918	70.67 %	محايد
متوسط بعد العدالة التفاعلية										
							2.28	0.229	76 %	محايد

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

لقد تحصل بعد "العدالة التفاعلية" على متوسط حسابي قدره 2.28 وانحراف معياري قدر بـ 0.229 ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 76%، وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة متوسطة نحو أغلب الفقرات المتعلقة ببعد العدالة التفاعلية، والتي تؤكد حياد أغلبية أفراد العينة على تطبيق العدالة التفاعلية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة بين أفراد العينة، وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب درجة التطبيق وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة على كل فقرات هذا البعد والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

1 - تحصلت الفقرة رقم (1): "تمتاز معاملة مديرك بعدم التفريق والمحاباة"، على متوسط حسابي قدره 2.56 وانحراف معياري قدره 0.705، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 85.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن معاملة مديرك تمتاز بعدم التفريق والمحاباة.

2 - تحصلت الفقرة رقم (2): "عندما يتخذ رئيسك قرار متعلق بعملك فإنه يتعامل معك بكل اهتمام وتقدير" على متوسط حسابي قدره 2.48 وانحراف معياري قدره 0.580، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 82.67 %

وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أنه عندما يتخذ رئيسك قرار متعلق بعملك فإنه يتعامل معك بكل اهتمام وتقدير.

3 - تحصلت الفقرة رقم (3): "يحترمك زملائك في العمل"، على متوسط حسابي قدره 2.08 وانحراف معياري قدره 0.752، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 69.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن زملائهم يحترمونهم في العمل.

4 - تحصلت الفقرة رقم (4): "يتفهم مديرك ويراعي الظروف الخاصة"، على متوسط حسابي قدره 2.16 وانحراف معياري قدره 0.842، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 72 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن مديريهم يتفهم ويراعي الظروف الخاصة.

5 - تحصلت الفقرة رقم (5): "يحرص رئيسك على خلق روح التعاون في العمل"، على متوسط حسابي قدره 2.12 وانحراف معياري قدره 0.918، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 70.67 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن رئيسهم يحرص على خلق روح التعاون في العمل.

الفرع الثالث: العدالة الاجرائية

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بند من البعد الثالث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة الاجرائية

رقم الفقرة	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار				
1	72	36	16	8	12	6	2.60	0.700	86.67 %	موافق
2	56	28	28	14	16	8	2.40	0.756	80 %	موافق
3	40	20	40	20	20	10	2.20	0.756	73.33 %	محايد
4	40	20	44	22	16	8	2.24	0.716	74.67 %	محايد
5	28	14	40	20	32	16	1.96	0.781	65.33 %	محايد
	متوسط بعد العدالة الاجرائية						2.28	0.242	76 %	محايد

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

لقد تحصل بعد "العدالة الاجرائية" على متوسط حسابي قدره 2.28 وانحراف معياري قدره 0.242 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 76 %، وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة متوسطة نحو أغلب الفقرات المتعلقة ببعد العدالة الاجرائية، والتي تؤكد حياد أغلبية أفراد العينة على تطبيق العدالة الاجرائية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة بين أفراد العينة، وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا

بتحليلها حسب درجة التطبيق وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة على كل فقرات هذا البعد والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

1 - تحصلت الفقرة رقم (1): "يتم تطبيق القرارات الإدارية المتخذة على جميع الموظفين دون استثناء"، على متوسط حسابي قدره 2.60 وانحراف معياري قدره 0.700، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 86.67 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أنه يتم تطبيق القرارات الإدارية المتخذة على جميع الموظفين دون استثناء.

2 - تحصلت الفقرة رقم (2): "يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل" على متوسط حسابي قدره 2.40 وانحراف معياري قدره 0.756، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 80 % وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المدير يحرص على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.

3 - تحصلت الفقرة رقم (3): "تتم عملية الترقية في الدرجة وفق معايير واضحة وشفافة"، على متوسط حسابي قدره 2.20 وانحراف معياري قدره 0.756، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 73.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن عملية الترقية في الدرجة تتم وفق معايير واضحة وشفافة.

4 - تحصلت الفقرة رقم (4): "يسمح لك بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسؤول"، على متوسط حسابي قدره 2.24 وانحراف معياري قدره 0.756، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 73.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أنه يسمح لك بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسؤول.

5 - تحصلت الفقرة رقم (5): "تتميز الإجراءات الإدارية المطلقة في المؤسسة بالعدالة"، على متوسط حسابي قدره 1.96 وانحراف معياري قدره 0.781، ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ 65.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن الإجراءات الإدارية المطلقة في المؤسسة تتميز بالعدالة.

الفرع الرابع: العدالة التقييمية

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بند من البعد الرابع تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التقييمية

رقم الفقرة	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار				
1	40	80	4	8	6	12	2.68	0.683	89.33 %	موافق
2	24	48	22	44	4	8	2.40	0.639	80 %	موافق
3	18	36	16	32	16	32	2.04	0.832	68 %	محايد
4	16	32	14	28	20	40	1.92	0.853	64 %	محايد
5	22	44	10	20	18	36	2.08	0.900	69.33 %	محايد
متوسط بعد العدالة التقييمية										
							2.22	0.224	74 %	محايد

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

لقد تحصل بعد "العدالة التقييمية" على متوسط حسابي قدره 2.22 وانحراف معياري قدر بـ 0.224 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 74 %، وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة متوسطة نحو أغلب الفقرات المتعلقة ببعد العدالة التقييمية، والتي تؤكد حياد أغلبية أفراد العينة على تطبيق العدالة التقييمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة بين أفراد العينة، وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب درجة التطبيق وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة على كل فقرات هذا البعد والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

1 - تحصلت الفقرة رقم (1): "تحظى بالفرصة المناسبة للترقية كلما قدمت أداء متميزا"، على متوسط حسابي قدره 2.68 وانحراف معياري قدره 0.683، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 89.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أنهم يحظون بالفرصة المناسبة للترقية كلما قدموا أداء متميزا.

2 - تحصلت الفقرة رقم (2): "تحرص الإدارة على مكافأة الأعضاء المتميزين في أدائهم ومجهوداتهم المبذولة"، على متوسط حسابي قدره 2.40 وانحراف معياري قدره 0.639، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 80 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة

موافقين على أن الإدارة تحرص على مكافأة الأعضاء المتميزين في أدائهم ومجهوداتهم المبذولة.

3 - تحصلت الفقرة رقم (3): "تستخدم الإدارة طرق حديثة وموضوعية في عملية تقييم الأداء لغرض تجنب التحيز" على متوسط حسابي قدره 2.04 وانحراف معياري قدره 0.832، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 68 % وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدين على أن الإدارة تستخدم طرق حديثة وموضوعية في عملية تقييم الأداء لغرض تجنب التحيز.

4 - تحصلت الفقرة رقم (4): "لديك الفرصة في التظلم والاعتراض على تقييم أدائك إذا شعرت أنه غير عادل" على متوسط حسابي قدره 1.92 وانحراف معياري قدره 0.853، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 64 % وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدين على أن لديهم الفرصة في التظلم والاعتراض على تقييم أدائهم إذا شعروا أنه غير عادل.

5 - تحصلت الفقرة رقم (5): "لديك المعرفة التامة بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائك"، على متوسط حسابي قدره 2.08 وانحراف معياري قدره 0.900، ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 69.33 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدين على أن لديهم المعرفة التامة بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائهم.

الفرع الخامس: العدالة التنظيمية

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بعد من محور العدالة التنظيمية حصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج آراء عينة الدراسة حول بعد العدالة التنظيمية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
متوسط بعد العدالة التوزيعية	2.37	0.254	79 %	موافق
متوسط بعد العدالة التوزيعية	2.28	0.229	76 %	محايد
متوسط بعد العدالة التوزيعية	2.28	0.242	76 %	محايد
متوسط بعد العدالة التوزيعية	2.22	0.224	74 %	محايد
متوسط محور العدالة التنظيمية	2.29	0.114	76.33 %	محايد

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

لقد تحصل محور "العدالة التنظيمية" على متوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري قدر بـ 0.114 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 76.33 %، وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة متوسطة نحو أغلب الأبعاد المتعلقة بمحور العدالة التنظيمية، والتي تؤكد حياد أغلبية أفراد العينة على تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة

تحليل النتائج من خلال اختبار T-test لعينة البسيطة:

بعدما قمنا بعرض النتائج الوصفية لقائمة الاستبيان، اعتمدنا على اختيار " T " للعينة البسيطة One Sample T text عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة الموضحة من خلال أسئلة استمارة الاستبيان. وكانت قاعدة القرار المتبعة كما يلي:

- قبول الفرضية العدمية إذا كانت $\text{Sig}(\alpha) < 5\%$.
- رفض الفرضية العدمية إذا كانت $\text{Sig}(\alpha) > 5\%$.

المطلب الأول: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".
تم قياس هذه الفرضية بالاعتماد على اختيار " T " للعينة البسيطة One Sample T text عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التوزيعية

الفقرات	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل	16.039	49	0.000	نقبل H1
تتناسب ساعات عملك مع ظروفك الخاصة	8.573	49	0.000	نقبل H1
يتناسب راتبك الشهري مع المجهودات التي تبذلها	4.427	49	0.000	نقبل H1
توزيع المواد والأدوات اللازمة للعمل بطريقة عادلة في المؤسسة	1.871	49	0.067	نقبل H0
تكافئك الإدارة على الجهد الإضافي الذي تبذله	-1.871	49	0.067	نقبل H0
العدالة التوزيعية	10.265	49	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (17) الذي يبين آراء أفراد العينة حول بعد " العدالة التوزيعية "، من خلال الاتجاه العام حيث بلغت قيمة T المحسوبة 10.265 ومستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه الاختبار دال عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 49 في هذه الحالة نقبل الفرضية H1 ونرفض H0.

H0 = لا يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$.

H1 = يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$.

ويتضح أيضا من خلال الجدول السابق أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات البعد الأول إجابيه حيث جاءت قيمة T المحسوبة دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H1 و رفض H0 ، باستثناء الفقرة رقم 4 و 5 اللذان كانت قيمة T المحسوبة غير دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H0 و رفض H1.

ومنه نقبل الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ".

المطلب الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة

التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$."

تم قياس هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار "T" للعينة البسيطة One Sample T عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التفاعلية

الفقرات	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
تمتاز معاملة مديرك بعدم التفريق والمحابة	5.621	49	0.000	نقبل H1
عندما يتخذ رئيسك قرار متعلق بعملك فإنه يتعامل معك بكل اهتمام وتقدير	5.853	49	0.000	نقبل H1
يحترمك زملائك في العمل	.0753	49	0.455	نقبل H0
يتفهم مديرك ويراعي الظروف الخاصة	1.344	49	0.185	نقبل H0
يحرص رئيسك على خلق روح التعاون في العمل	.0924	49	0.360	نقبل H0
العدالة التفاعلية	8.662	49	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (18) الذي يبين آراء أفراد العينة حول بعد " العدالة

التفاعلية "، من خلال الاتجاه العام حيث بلغت قيمة T المحسوبة 8.662 ومستوى دلالة

0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه الاختبار دال عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 49

في هذه الحالة نقبل الفرضية H1 ونرفض H0.

H0 = لا يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي

عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

H1 = يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي

عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويتضح أيضا من خلال الجدول السابق أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات البعد الثاني إجابيه حيث جاءت قيمة T المحسوبة دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H1 ورفض H0، باستثناء الفقرة رقم 3 و 4 و 5 الذين كانت قيمة T المحسوبة غير دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H0 ورفض H1.

ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".

المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".

تم قياس هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار " T " للعينة البسيطة One Sample T text عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة الإجرائية.

الفقرات	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
يتم تطبيق القرارات الإدارية المتخذة على جميع الموظفين دون استثناء	6.062	49	0.000	نقبل H1
يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	3.742	49	0.000	نقبل H1
تتم عملية الترقية في الدرجة وفق معايير واضحة وشفافة	1.871	49	0.067	نقبل H0
يسمح لك بالاعتراض على القرارات المتخذة وتتم مناقشتها مع المسؤول	2.370	49	0.022	نقبل H1
تتميز الإجراءات الإدارية المطلقة في المؤسسة بالعدالة	-.0362	49	0.719	نقبل H0
العدالة الاجرائية	8.167	49	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (19) الذي يبين آراء أفراد العينة حول بعد "العدالة الاجرائية"، من خلال الاتجاه العام حيث بلغت قيمة T المحسوبة 8.167 ومستوى دلالة 0.000 وهي اقل من 0.05، ومنه الاختبار دال عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 49 في هذه الحالة نقبل الفرضية H1 ونرفض H0.

H0 = لا يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$.

H1 = يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$.

ويتضح أيضا من خلال الجدول السابق أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات البعد الثالث إجابيه حيث جاءت قيمة T المحسوبة دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H1 ورفض H0، باستثناء الفقرة رقم 3 و 5 اللذان كانت قيمة T المحسوبة غير دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H0 و رفض H1.

ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ".

المطلب الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ".

تم قياس هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار " T " للعينة البسيطة One Sample T text عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التقييمية

الفقرات	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
تحظى بالفرصة المناسبة للترقية كلما قدمت أداء متميزا	7.037	49	0.000	نقبل H1
تحرص الإدارة على مكافأة الأعضاء المتميزين في أدائهم ومجهوداتهم المبذولة	4.427	49	0.000	نقبل H1
تستخدم الإدارة طرق حديثة وموضوعية في عملية تقييم الأداء لغرض تجنب التحيز	.0340	49	0.735	نقبل H0
لديك الفرصة في التظلم والاعتراض على تقييم أدائك إذا شعرت أنه غير عادل	-.0663	49	0.510	نقبل H0
لديك المعرفة التامة بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائك	.0629	49	0.533	نقبل H0
العدالة التقييمية	7.082	49	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (20) الذي يبين آراء أفراد العينة حول بعد "العدالة التقييمية"، من خلال الاتجاه العام حيث بلغت قيمة T المحسوبة 7.082 ومستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه الاختبار دال عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 49 في هذه الحالة نقبل الفرضية H1 ونرفض H0.

H0 = لا يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

H1 = يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويتضح أيضا من خلال الجدول السابق أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات البعد الرابع إجابيه حيث جاءت قيمة T المحسوبة دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H1 ورفض H0، باستثناء الفقرة رقم 3 و 4 و 5 اللذان كانت قيمة T المحسوبة غير دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H0 ورفض H1.

ومنه نقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".

المطلب الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة

تنص الفرضية العامة على أنه: "هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".

تم قياس هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار " T " للعينة البسيطة One Sample T text عند مستوى دلالة 5% و ذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): يوضح اختبار "T" للعينة البسيطة المتعلقة بمدى تطبيق العدالة التنظيمية

الأبعاد	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
العدالة التوزيعية	10.265	49	0.000	نقبل H1
العدالة التفاعلية	8.662	49	0.000	نقبل H1
العدالة الاجرائية	8.167	49	0.000	نقبل H1
العدالة التقييمية	7.082	49	0.000	نقبل H1
العدالة التنظيمية	17.920	49	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (21) الذي يبين آراء أفراد العينة حول محور "العدالة التنظيمية"، من خلال الاتجاه العام حيث بلغت قيمة T المحسوبة 17.920 ومستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه الاختبار دال عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 49 في هذه الحالة نقبل الفرضية H1 ونرفض H0.

$H_0 =$ لا يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

$H_1 =$ يوجد مستوى عالي في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويتضح أيضا من خلال الجدول السابق أن آراء أفراد العينة في جميع أبعاد الاستبيان إجابيه حيث جاءت قيمة T المحسوبة دالة إحصائيا، أي قبول الفرضية H_1 ورفض H_0 . ومنه نقبل الفرضية العامة التي تنص على انه: " هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ".

المطلب الرابع: نتائج الدراسة

- بعد تحليل مخرجات الاستبيان بواسطة استخدام برنامج SPSS₂₅، وبعض الأساليب والأدوات الإحصائية، تم التمكن من إثبات صحة كافة فرضيات الدراسة، وهي:
- هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
 - هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التوزيعية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
 - هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التفاعلية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
 - هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة الاجرائية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
 - هنالك درجة عالية في تطبيق العدالة التقييمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

خلاصة الفصل الثالث:

لقد تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، بهدف محاولة التعرف على مدى تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال اداة الاستبيان موجهة لفائدة عينة مكونة من خمسون (50) من إطارات وموظفي المؤسسة، فإنه من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة وذلك عبر مراحل وخطوات اتضح أن هناك درجة عالية في تطبيق العدالة التنظيمية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي، بالإضافة إلى وجود درجة عالية في تطبيق جميع أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.



الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

العدالة التنظيمية هي مفهوم يشير إلى توازن وإنصاف التوزيع وتطبيق السلطة والمسؤولية داخل المؤسسات والمنظمات. تهدف العدالة التنظيمية إلى ضمان المساواة والمرونة والشفافية في العمليات التنظيمية واتخاذ القرارات.

تعد العدالة التنظيمية أساسية للحفاظ على الثقة والمصداقية في المؤسسات، حيث يتوقع الموظفون والأعضاء والشركاء أن تكون المؤسسة التي ينتمون إليها تتعامل معهم بشكل عادل ومتساوٍ. وعندما يتم فرض العدالة التنظيمية، يتم تعزيز الرضا والاستقرار والكفاءة في العمل، وتحقق فرص متساوية للنجاح والتطور المهني.

ولتعزيز العدالة التنظيمية في المؤسسة، يمكنك اتخاذ عدة توصيات وإجراءات وتتمثل في ما يلي:

- تقييم الأداء العادل: يجب أن يتم تطبيق نظام تقييم الأداء يكون عادلاً وشفافاً. يجب أن تكون المعايير موضوعية وقابلة للقياس، ويجب توفير ردود فعل بناءة وفرص للتحسين.
- العدل في توزيع الموارد: يجب أن يكون توزيع الموارد، مثل الفرص التدريبية والترقيات والمكافآت، عادلاً ومستنداً إلى الأداء والجدارة. يجب تجنب التحيزات والمحاباة والتفضيلات غير المبررة.
- التدريب والتوعية: يجب توفير التدريب والتوعية المناسبة لجميع أفراد المؤسسة بشأن أهمية العدالة التنظيمية ومبادئها. يمكن تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على التفاهم المشترك والمساواة وإدارة التنوع.
- تشجيع التنوع والشمول: ينبغي تشجيع التنوع والشمول داخل المؤسسة. يمكن أن تكون هناك سياسات لتعزيز التمثيل المتساوي للجنسين وتكوين فرق عمل متنوعة، والترويج للتعدد الثقافي واللغوي.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أ. المراجع العربية:

• الكتب:

1. ريما ماجد، منهجية البحث العلمي، مؤسسة فريدريش للنشر، لبنان، سنة 2016.
2. سرير الحرسي حياة، ربحي جامعة، العدالة التنظيمية دورها في تفعيل الإبداع الإداري بالمؤسسة الجزائرية، البليدة.
3. كرومي سعيد، أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية، المجلد 07، العدد 02، أوت 2021.
4. كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حمادة، كلية الاقتصاد، سنة 2016.
5. محمد زياد حمدان، البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، الأردن، صفحة 61.
6. محمد سرحان علي محمود، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، طبعة الثالثة، الجمهورية اليمنية.
7. محمد منير حجاب، الاسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر للنشر، جامعة جنوب الوادي، 2000.
8. مروان عبد المجيد، تعلم العيش مع الداء السكري دون أنسولين، لبنان، دار الكتب العلمية، بيروت، 2002.

• المجلات:

1. أمال يوب، وإكرام بودبزة، أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على التطوير التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة ام البواقي، المجلد 8، العدد 03، ديسمبر 2021.
2. قهيري فاطنة، واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الدولي والعلوم، المجلد 03، العدد 01، الجلفة، 01/03/2020.

• الرسائل الجامعية:

1. أبو جاسر، صابر بن مراد نمر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، 2010.

2. أمينة العلمي، إكرام بن قدور، عائشة سعد الله، دور العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2020/2021.
3. بغداوي هاشمي، ومغيلي زكرياء، العدالة التنظيمية ودورها في الرفع من مستوى المواطنة التنظيمية بالمؤسسات الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2019/2020.
4. الخفاجي حاكم جبوري علك، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون: دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي فرع النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد.
5. راضية حساني، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2015.
6. رقاني شريفة وصنقلي عائشة، الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم، جامعة أدرار الجزائر، سنة 2020.
7. سلطان عبد الفاتح، أثر العدالة التنظيمية على الصراع بين العاملين في الجماعات المحلية -دراسة ميدانية على موظفي بلدية بسكرة-، رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2015.
8. سمية جقيدل، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير، رسالة ماجستير تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2014.
9. عبد الحق علي ابراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء المنظمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة السودان كلية الدراسات العليا، الخرطوم (السودان)، سنة 2015.

10. عبد النبي مريم، أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2021.
11. عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2008.
12. غولي العربي، حابي محمد رضا، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2020/2021.
13. فهمي خليفة الفهداوي، والقطاونة نشأت احمد، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في المحافظات الجنوبية الأردنية، المجلة العربية للإدارة، الأردن، 2004م.

ب. المراجع الأجنبية:

1. Admane Abdellah, Adamane Merizk, La perception de la justice organisationnelle dans les banques Algériennes Cas de la Banque Extérieure d'Algérie, MAAREF (Revue académique), 9eme Année, N:17, Décembre 2014.
2. Hadjer korichi, Organisational Justice in Higher Education Institution: Perceptions of the Teaching Staff in the Faculty of Economics, Revue des sciences Hamaines, 07, N03, Désembre2020.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استمارة مذكرة بعنوان
"العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية"
"دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز لولاية الوادي"

أخي الموظفأختي الموظفة هذه الاستمارة تندرج في إطار البحث في العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية وهذا في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس تخصص إدارة أعمال وإن نجاح هذا البحث يعتمد على مدى مساهمتكم في الإجابة على الأسئلة بكل صدق وشفافية عن أسئلة الاستمارة كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية وشكرا على حسن تعاونكم.

السنة الجامعية: 2023/2022

ضع علامة (x)

البيانات الشخصية:

- 1/الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2/المؤهل العلمي: ☐ إبتدائي ☐ إكمالي ☐ ثانوي ☐ جامعي
- 3/ الوظيفة:
- 4/الأقدمية: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ أكثر من 5 سنوات
- 5/الحالة الاجتماعية: ☐ أعزب/عزباء ☐ متزوج(ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرمل(ة)

العبارات المتعلقة ببعد العدالة التوزيعية

الأسئلة	موافق	محايد	غير موافق
1. توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل			
2. تتناسب ساعات عملك مع ظروفك الخاصة			
3. يتناسب راتبك الشهري مع المجهودات التي تبذلها			
4. توزيع المواد والأدوات اللازمة للعمل بطريقة عادلة في المؤسسة.			
5. تكافئك الإدارة على الجهد الإضافي الذي تبذله			

العبارات المتعلقة ببعد العدالة التفاعلية

الأسئلة	موافق	محايد	غير موافق
1. تمتاز معاملة مديرك بعدم التفريق والمحاباة			
2. عندما يتخذ رئيسك قرار متعلق بعملك فإنه يتعامل معك بكل اهتمام وتقدير			
3. يحترمك زملائك في العمل.			
4. يتفهم مديرك ويراعي الظروف الخاصة			
5. يحرص رئيسك على خلق روح التعاون في العمل			

العبارات المتعلقة ببعد العدالة الاجرائية

الأسئلة	موافق	محايد	غير موافق
1. يتم تطبيق القرارات الإدارية المتخذة على جميع الموظفين دون استثناء.			
2. يحرص المدير على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.			
3. تتم عملية الترقية في الدرجة وفق معايير واضحة وشفافة.			
4. يسمح لك بالاعتراض على القرارات المتخذة ويتم مناقشتها مع المسؤول.			
5. تتميز الإجراءات الإدارية المطلقة في المؤسسة بالعدالة.			

العبارات المتعلقة ببعد العدالة التقييمية

الأسئلة	موافق	محايد	غير موافق
1. تحظى بالفرصة المناسبة للترقية كلما قدمت أداء متميزا.			
2. تحرص الإدارة على مكافأة الأعضاء المتميزين في أدائهم ومجهوداتهم المبذولة.			
3. تستخدم الإدارة طرق حديثة وموضوعية في عملية تقييم الأداء لغرض تجنب التحيز.			
4. لديك الفرصة في التظلم والاعتراض على تقييم أدائك إذا شعرت أنه غير عادل.			
5. لديك المعرفة التامة بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائك.			

الملحق رقم (02): مخرجات البرنامج الإحصائي spss

		Corrélations				
		محور متوسط التنظيمية العدالة	العدالة بعد متوسط التوزيعية	العدالة بعد متوسط التفاعلية	العدالة بعد متوسط الاجرائية	بعد متوسط التقييمية العدالة
متوسط	Corrélation de	1	,723**	,686**	,473**	,575**
محور	Pearson					
العدالة	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,008	,002
التنظيمية	N	30	30	30	30	30
متوسط	Corrélation de	,723**	1	,210	,366*	-,208
العدالة بعد	Pearson					
التوزيعية	Sig. (bilatérale)	,000		,265	,047	,270
	N	30	30	30	30	30
متوسط	Corrélation de	,686**	,210	1	,108	,031
العدالة بعد	Pearson					
التفاعلية	Sig. (bilatérale)	,000	,265		,568	,872
	N	30	30	30	30	30
متوسط	Corrélation de	,473**	,366*	,108	1	-,587**
العدالة بعد	Pearson					
الاجرائية	Sig. (bilatérale)	,008	,047	,568		,001
	N	30	30	30	30	30
متوسط	Corrélation de	,575**	-,208	,031	-,587**	1
العدالة بعد	Pearson					
التقييمية	Sig. (bilatérale)	,002	,270	,872	,001	
	N	30	30	30	30	30

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,584	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,553	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,590	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,600	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,641	20

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	48	96,0	96,0	96,0
	أنثى	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	24	48,0	48,0	48,0
	جامعي	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون تنفيذي	15	30,0	30,0	30,0
	عون تحكم	11	22,0	22,0	52,0
	تقني كهرباء	6	12,0	12,0	64,0
	مسير مالي	4	8,0	8,0	72,0
	أخرى	9	18,0	18,0	90,0
	مكاف بالدراسات	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعزب	17	34,0	34,0	34,0
	متزوج	21	42,0	42,0	76,0
	مطلق	8	16,0	16,0	92,0
	أرمل	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الأقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	26	52,0	52,0	52,0
	أكثر من 5 سنوات	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	16,0	16,0	16,0
	موافق	42	84,0	84,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	20	40,0	40,0	40,0
	موافق	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	8,0	8,0	8,0
	محايد	22	44,0	44,0	52,0
	موافق	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

قائمة الملاحق

Valide	غير موافق	10	20,0	20,0	20,0
	محايد	20	40,0	40,0	60,0
	موافق	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	20	40,0	40,0	40,0
	محايد	20	40,0	40,0	80,0
	موافق	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ع1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	10	20,0	20,0	32,0
	موافق	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ع2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	22	44,0	44,0	48,0
	موافق	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ع3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	12	24,0	24,0	24,0
	محايد	22	44,0	44,0	68,0
	موافق	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

4ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	14	28,0	28,0	28,0
	محايد	14	28,0	28,0	56,0
	موافق	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

5ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	18	36,0	36,0	36,0
	محايد	8	16,0	16,0	52,0
	موافق	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ش1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	8	16,0	16,0	28,0
	موافق	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ش2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	16,0	16,0	16,0
	محايد	14	28,0	28,0	44,0
	موافق	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ش3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	20,0	20,0	20,0
	محايد	20	40,0	40,0	60,0
	موافق	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ش4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	16,0	16,0	16,0
	محايد	22	44,0	44,0	60,0
	موافق	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ش5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	32,0	32,0	32,0
	محايد	20	40,0	40,0	72,0
	موافق	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

غ1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	4	8,0	8,0	20,0
	موافق	40	80,0	80,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

غ2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	8,0	8,0	8,0
	محايد	22	44,0	44,0	52,0
	موافق	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

غ3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	32,0	32,0	32,0
	محايد	16	32,0	32,0	64,0
	موافق	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

٤٤

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	20	40,0	40,0	40,0
محاييد	14	28,0	28,0	68,0
موافق	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

٥٤

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	18	36,0	36,0	36,0
محاييد	10	20,0	20,0	56,0
موافق	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
س١	50	2,84	,370	,052
س٢	50	2,60	,495	,070
س٣	50	2,40	,639	,090
س٤	50	2,20	,756	,107
س٥	50	1,80	,756	,107
متوسط بعد العدالة التوزيعية	50	2,3680	,25350	,03585

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
س١	16,039	49	,000	,840	,73
س٢	8,573	49	,000	,600	,46
س٣	4,427	49	,000	,400	,22
س٤	1,871	49	,067	,200	-,01
س٥	-1,871	49	,067	-,200	-,41
متوسط بعد العدالة التوزيعية	10,265	49	,000	,36800	,2960

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

س1	,95
س2	,74
س3	,58
س4	,41
س5	,01
متوسط بعد العدالة التوزيعية	,4400

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ع1	50	2,56	,705	,100
ع2	50	2,48	,580	,082
ع3	50	2,08	,752	,106
ع4	50	2,16	,842	,119
ع5	50	2,12	,918	,130
متوسط بعد العدالة التفاعلية	50	2,2800	,22857	,03232

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
ع1	5,621	49	,000	,560	,36
ع2	5,853	49	,000	,480	,32
ع3	,753	49	,455	,080	-,13
ع4	1,344	49	,185	,160	-,08
ع5	,924	49	,360	,120	-,14
متوسط بعد العدالة التفاعلية	8,662	49	,000	,28000	,2150

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

ع1	,76
ع2	,64
ع3	,29
ع4	,40

قائمة الملاحق

ع5	,38
متوسط بعد العدالة التفاعلية	,3450

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ش1	50	2,60	,700	,099
ش2	50	2,40	,756	,107
ش3	50	2,20	,756	,107
ش4	50	2,24	,716	,101
ش5	50	1,96	,781	,111
متوسط بعد العدالة الاجرائية	50	2,2800	,24244	,03429

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
ش1	6,062	49	,000	,600	,40
ش2	3,742	49	,000	,400	,19
ش3	1,871	49	,067	,200	-,01
ش4	2,370	49	,022	,240	,04
ش5	-,362	49	,719	-,040	-,26
متوسط بعد العدالة الاجرائية	8,167	49	,000	,28000	,2111

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

ش1	,80
ش2	,61
ش3	,41
ش4	,44
ش5	,18
متوسط بعد العدالة الاجرائية	,3489

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
1غ	50	2,68	,683	,097
2غ	50	2,40	,639	,090
3غ	50	2,04	,832	,118
4غ	50	1,92	,853	,121
5غ	50	2,08	,900	,127
متوسط بعد العدالة التقييمية	50	2,2240	,22366	,03163

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
1غ	7,037	49	,000	,680	,49
2غ	4,427	49	,000	,400	,22
3غ	,340	49	,735	,040	-,20
4غ	-,663	49	,510	-,080	-,32
5غ	,629	49	,533	,080	-,18
متوسط بعد العدالة التقييمية	7,082	49	,000	,22400	,1604

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

1غ	,87
2غ	,58
3غ	,28
4غ	,16
5غ	,34
متوسط بعد العدالة التقييمية	,2876

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
متوسط بعد العدالة التوزيعية	50	2,3680	,25350	,03585
متوسط بعد العدالة التفاعلية	50	2,2800	,22857	,03232
متوسط بعد العدالة الاجرائية	50	2,2800	,24244	,03429
متوسط بعد العدالة التقييمية	50	2,2240	,22366	,03163
متوسط محور العدالة التنظيمية	50	2,2880	,11364	,01607

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
متوسط بعد العدالة التوزيعية	10,265	49	,000	,36800	,2960
متوسط بعد العدالة التفاعلية	8,662	49	,000	,28000	,2150
متوسط بعد العدالة الاجرائية	8,167	49	,000	,28000	,2111
متوسط بعد العدالة التقييمية	7,082	49	,000	,22400	,1604
متوسط محور العدالة التنظيمية	17,920	49	,000	,28800	,2557

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

متوسط بعد العدالة التوزيعية	,4400
متوسط بعد العدالة التفاعلية	,3450
متوسط بعد العدالة الاجرائية	,3489
متوسط بعد العدالة التقييمية	,2876
متوسط محور العدالة التنظيمية	,3203