



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: 2023/.....
رقم التسجيل (1): 181835081310

دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في

تخصص: تنظيم وعمل

شعبة: علم الاجتماع

إشراف الدكتور:

إعداد الطلبة:

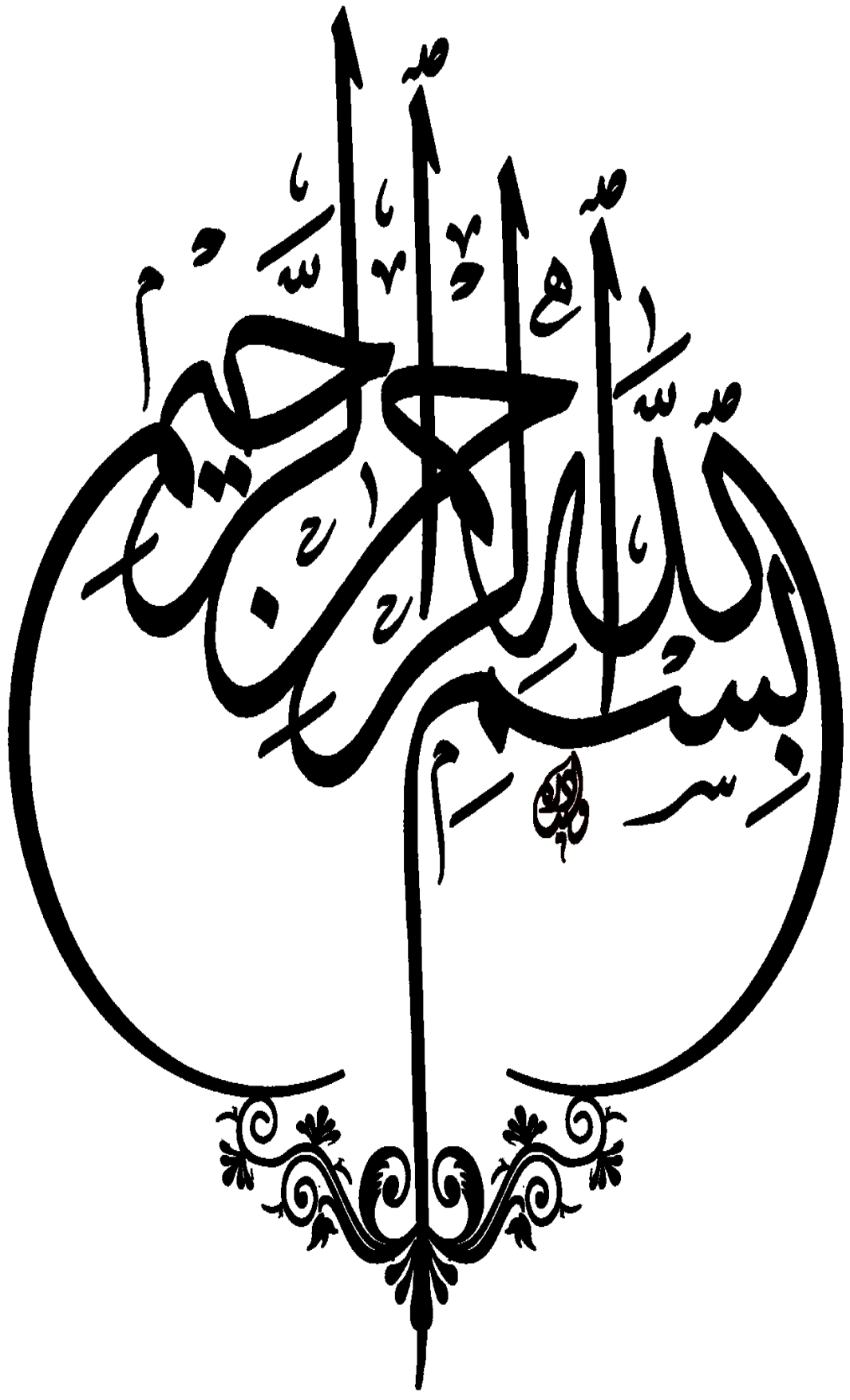
د/ أوصيف محمد

- حريزي آمنة

لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الصفة
1	بونيف حنان	رئيسا
2	أوصيف محمد	مشرفا ومقررا
3	زيتوني العياشي	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022





شكر وعرفان

الحمد لله الذي ينتهي إليه الحمد ويزداد إليه الشك : الحمد لله الذي خلق الإنسان وعلمه البيان والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم خير الأنام اشكر الله تعالى الذي وفقني في هذه الدراسة وأعانني على إنجازها بتوفيق منا وأتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من قدم إلى مساعدة لإكمال رسالتي.

وأخص بالشكر الجزيل أستاذي الفاضل أوصيف محمد الذي أشرف على مذكرة تخرجي والأستاذ القدير بدوي محمد س ياز على دعمه ونصحه طيلة فترة البحث جزاهم الله خيرا وأدامهم ذخرا للعلم وأنا لله والله دربهم.

كما لنا انسي جميع أسرة قسم علم الاجتماع رئيساً وإداريين وكل عمال الجامعة بالإضافة إلى طلبة قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل إنانا وذكورا.

كما نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي كما نتقدم بالشكر والتقدير

وفي الأخير أسأل الله أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم وان يجزيهم كل الخير والتوفيق والنجاح كما نشكر كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد خاصة مكتبة حسيذ .



إهداء

إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة التدريب، إلى الغالية على قلبي "أمي"

أدامها الله تاجاً فوق رؤوسنا .

إلى من كونت نفسي بفضله إلى من كان ولا يزال سندي في هذه الحياة "أبي" الغالي أدامه الله لنا .

إلى جميع إخوتي وزوجاتهم وأبنائهم بيان ومرفيف وبراء وكرم وإيثار وأهم حفظهم الله

إلى أختي "آية" وزوجها وابنتها "صفوان" إلى أختي "ليلي" وزوجها

إلى أختي صليحة وزوجها وبناتها أنفال وخلود ودعاء وحنينء وابنتها جود حفظهم الله جميعاً

إلى أختي التي لم تنجبها أمي مرندة إلى زوجي وأمه وأبيه وجميع العائلة الكريمة

إلى أخت زوجي يسرى وزوجها وأولادها إسماعيل وإسحاق

إلى نزهة البيت "وسام" و"مرهم" إلى ابنتي عمي "عبيروحنان"

إلى بنات خالاتي كل باسمها ومكاتها وإلى صديقاتي العزيزات على قلبي أحفاف وشيماء وفدوى

إلى كل من أحمل لهم المحبة والتقدير إلى من نسيه القلب وحفظه القلب

فهرس المحتويات

شكر وعران

مقدمة:.....أ

الفصل الأول: مقارنة منهجية للدراسة النظرية

4-I-1- الإشكالية وفرضيات الدراسة.....4

7-I-2- فرضيات الدراسة.....7

7-I-3- أهمية وأسباب إختيار الموضوع وأهدافه.....7

9-I-4- تحديد المفاهيم.....9

12-I-5- الدراسات السابقة.....12

الفصل الثاني: العدالة التنظيمية "رؤية سوسيوتنظيمية"

25تمهيد

26-II-1- العدالة التنظيمية "دلالة مفاهيمية" وأهميتها.....26

26-II-1-1- العدالة التنظيمية دلالة مفاهيمية.....26

26-II-1-2- أهمية العدالة التنظيمية.....26

27-II-2- أبعاد العدالة التنظيمية.....27

27-II-2-1- العدالة التوزيعية.....27

29-II-2-2- العدالة الإجرائية.....29

31-II-2-3- عدالة التعاملات.....31

31-II-3- مبادئ العدالة التنظيمية ونماذجها.....31

31-II-3-1- مبادئ العدالة التنظيمية.....31

32-II-3-2- نماذج العدالة التنظيمية.....32

34	II-4- أشكال العدالة التنظيمية والاتجاهات النظرية المفسر لها
34	II-4-1- أشكال العدالة التنظيمية
35	II-4-2- الاتجاهات النظرية المفسرة للعدالة التنظيمية
41	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي "رؤية سوسيوتنظيمية"

43	تمهيد
44	III-1- الرضا الوظيفي "دلالة مفاهيمية" وأهميته
44	III-1-1- الرضا الوظيفي "دلالة مفاهيمية"
44	III-1-2- أهمية الرضا الوظيفي
46	III-2- أنواع الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه ومظاهره
46	III-2-1- أنواع الرضا الوظيفي
47	III-2-2- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
50	III-2-3- مظاهر الرضا وعدم الرضا
52	III-3- قياس الرضا الوظيفي
53	III-3-1- قياس الرضا الوظيفي موضوعيا
54	III-3-2- قياس الرضا الوظيفي ذاتيا
55	III-4- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
55	III-4-1- نظرية الحاجات أو نظرية التدرج الهرمي
56	III-4-2- نظرية القيمة
57	III-4-3- نظرية التوقع
57	III-4-4- نظرية العاملين لهيرزبيرغ
59	خلاصة

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

تمهيد	61
IV-1-1- الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	62
IV-1-1-1- المنهج المتبع في الدراسة	62
IV-1-2- أسلوب اختيار مجتمع الدراسة	62
IV-1-3- أدوات جمع المادة العلمية	63
IV-1-4- مجالات الدراسة	64
IV-2- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	66
IV-3- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية	89
IV-3-1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات	89
IV-3-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نتائج الدراسات السابقة	91
IV-4- نتائج الدراسة	92
خاتمة	96
قائمة المراجع	98
الملاحق	106

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.	66
2	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن.	67
3	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية.	68
4	يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية.	69
5	يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية ورغبة الموظف في الاستمرار بعمله داخل الجامعة.	70
6	يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى الدراسي والتصنيف الوظيفي.	71
7	يوضح توزيع المبحوثين حسب تناسب ساعات العمل مع مهام العمل.	72
8	يوضح توزيع المبحوثين حسب إمكانية تغطية الأجر لاحتياجات الموظف المادية وتناسبه مع جهده ومؤهلاته	73
9	يوضح توزيع المبحوثين حسب منح الإدارة للموظف فرصا للترفيه ورضاه عن أسس عملية الترقية.	74
10	يوضح توزيع المبحوثين حسب عدل الإدارة في توزيع المهام بشكل عادل بين العمال	75
11	يوضح توزيع المبحوثين حسب شعور العمال بتحيز الإدارة في عملية اتخاذ القرار ورضاهم عن تنوع مهامهم.	76
12	يوضح توزيع المبحوثين حسب رأي الموظفين في سعي الإدارة لمناقشة أمور العمل معهم	77
13	يوضح توزيع المبحوثين حسب مدى سماح الإدارة للموظفين بمعارضة القرارات الإدارية.	78

79	يوضح توزيع المبحوثين حسب عدل الإدارة في تطبيق القوانين ورغبة الموظف في البحث عن عمل آخر خارج الجامعة.	14
81	يوضح توزيع المبحوثين حسب مراعاة المسؤول لمشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم.	15
82	يوضح توزيع المبحوثين حسب حرص الادارة على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين.	16
83	يوضح توزيع المبحوثين حسب رضا الموظف عن الصورة الاجتماعية التي تحقق تواجدته في منصبه ورضاه عن المعاملة التي يتلقاها.	17
84	يوضح توزيع المبحوثين حسب اهتمام الإدارة بأهداف العمال وبمدى تحقيقهم لطموحاتهم	18
85	يوضح توزيع المبحوثين حسب تناسب الوظيفة مع المؤهل العلمي.	19
86	يوضح مساهمة الوظيفة في التقدم والنمو المعرفي.	20
87	يوضح توزيع المبحوثين حسب توفير الإدارة للأدوات اللازمة لقيام الموظف بعمله على أكمل وجه.	21
87	يوضح توزيع أفراد عينة الدراية حسب مواكبة الإدارة للتقنيات الحديثة في مجال العمل.	22
88	يوضح توزيع المبحوثين حسب وجود حوافز تجعل الموظف يتمسك بعمله.	23

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
33	يوضح النموذج ثنائي العوامل للعدالة التنظيمية	1
33	يوضح النموذج الإضافي للعدالة.	2
39	تصنيف الأفراد من زاوية الحساسية للعدالة التنظيمية	3

مقدمة

مقدمة:

تعتبر العدالة التنظيمية ظاهرة من الظواهر التنظيمية، نظرا لأهميتها في مجال الدراسات الإدارية فهي من الموضوعات التي حظيت بالاهتمام المتزايد عبر الكثير من الأبحاث والدراسات من قبل الباحثين ولاسيما دراسات السلوك التنظيمي بحيث يعود هذا الأمر إلى علاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها على نجاح وتطور وتقدم المنظمات، ويمكن النظر إليها على أنها متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة العامة ووظائفها ولهذا نجد أنه من سمات الإدارة الحديثة أنها تسعى جاهدة من أجل استقطاب يد عاملة مؤهلة، كما تعمل على تطوير العوامل التي تؤثر في قدرة ورغبة الأفراد في العمل، بغية خلق وتدعيم الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين واحترامهم وحسن معاملتهم وتحقيق مستوى العدالة لديهم.

فالاهتمام بمفهوم العدالة التنظيمية يرجع إلى حقيقة أنها من إحدى المتغيرات التنظيمية الفعالة لنجاح المؤسسة إستمراريتها وتطويرها، فهي تؤثر على الكثير من العمليات الإدارية ووظائفها وعلى إدارة المؤسسة وفعاليتها، ويعتبر تطبيق العدالة التنظيمية داخل أي مؤسسة بمختلف أبعادها عاملا مهما في تشكيل بعض السلوكيات لدى العامل اتجاه مؤسسته التي ينتمي إليها، فهي تؤثر من جهة على المؤسسة من حيث تحقيق أهدافها وتطورها ومن جهة أخرى على الأداء الوظيفي للعامل، فتحقيق مبادئ العدالة التنظيمية بالمؤسسة يتولد عنه خلق ثقة تنظيمية تجعل مستوى رضا الفرد عن عمله يرتفع مما يزيد من ولائه وانتمائه للمؤسسة، فعندما يكون العامل راض عن وظيفته ينعكس ذلك إيجابيا على العديد من مؤشرات أداء المنظمات لأن الرضا الوظيفي يعد مكسبا هاما وحقيقيا للمنظمات، فهو يعتبر متغير هام في تحديد مستوى فعالية الأفراد، كما يعتبر شرطا ضروريا لمعرفة مدى تطبيق العدالة في المنظمة، وحتى تستطيع

المنظمة ضمان رضا العاملين فيها يجب عليها ان تعمل على تحقيق مستوى العدالة التنظيمية.

جاءت دراستنا على النحو التالي " دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي " فشملت هذه الدراسة خمسة فصول تضمن الفصل الأول الإطار العام للدراسة (الإشكالية-الفرضيات-أسباب الدراسة-أهمية وأهداف الدراسة- تحديد المفاهيم والدراسات السابقة).

فيم تم الكشف في الفصل الثاني عن كل ما يتعلق بالعدالة التنظيمية من مفهومها وأهميتها وأبعادها ومبادئها، وكذلك تطرقنا إلى أشكالها والاتجاهات النظرية المفسرة لها. وفي الفصل الثالث تناولنا كل ما يتعلق بمتغير الرضا الوظيفي من مفهومه وأهميته وأنواعه، وكذلك تطرقنا إلى الاتجاهات النظرية المفسرة له وطرق قياسه.

تطرقنا في الفصل الرابع إلى الجانب الميداني للدراسة الذي يحتوي على كل من الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتطرقنا فيها إلى المنهج المتبع في الدراسة ومجالات الدراسة وأسلوب اختيار مجتمع البحث وأدوات جمع المادة العلمية، وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والذي تطرقنا فيه إلى تحليل البيانات الوصفية ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ونتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

I-1- الإشكالية وفرضيات الدراسة.

I-2- فرضيات الدراسة

I-3- أهمية وأسباب إختيار الموضوع وأهدافه

I-4- تحديد المفاهيم

I-5- الدراسات السابقة

1- الإشكالية وفرضيات الدراسة.

إن الموارد البشرية تعتبر العنصر المركزي للإدارة حيث تعتمد عليه في ممارسة وظائفها الرئيسية، هذا ما يلزم إدارة كل تنظيم أن تهتم بنفسية موظفيها من أجل الحصول على مورد بشري ناجح وكفؤ ومستقر، وذلك يستدعي تواجد عدة عوامل وأسباب تساعده على التكيف مع أبعاد عمله، وإيجاد بيئة عمل مناسبة ومشجعة تشعر العامل بالاستقرار والأمان، هذا ما يساهم في رفع روحه المعنوية وتوجيه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة، لذلك لجأت المنظمات إلى تحقيق مطلب أساسي وهو الرضا الوظيفي، لأنه يسعى لإشباع الحاجات الأساسية كما يؤدي إلى التخلص من التوتر ويعمل على تحقيق التوازن البدني والنفسي للفرد، لهذا تهتم المؤسسات الإنتاجية والإدارية والتربوية وغيرها بالرضا الوظيفي بحيث انه يؤثر وينعكس على الأداء الوظيفي للأفراد بطريقة واضحة، وكذلك يدفع إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين.

وبات نجاح التنظيم المؤسسي مرتبط بنجاح الإدارة، إذ أنها شهدت تطور واسع في العصر الحديث، بحيث لم تعد الإدارة عبارة عن عملية روتينية تقليدية، يتم فيها تنفيذ الأوامر ضمن منهج واحد وثابت، بل أصبحت عملية إنسانية ديناميكية، تهدف إلى تلبية احتياجات العمال، وتقديم الخدمات الضرورية العامة لهم، وكل ما يتصل بهم وتحسين وتحقيق رضاهم الوظيفي، فالإدارة المتميزة تسعى بان يكون العمال فيها راضون لان رضا الفرد عن عمله يعتبر هو الأساس الأول في التوافق النفسي والاجتماعي وهو أيضا ما يجعله يقبل على أداء العمل بحماس.

وباعتبار أن المورد البشري يشكل حجر الأساس في كل إبداع وتطور في المنظمة وما يمثله من ثقل في العملية الإدارية، كان لابد من توفير بيئة صحية سلمية عادلة في هذه المنظمات حتى يبذل ويجتهد في عمله ويزداد شعوره بالرضا الوظيفي، لهذا السبب ركزت الكثير من الدراسات والأبحاث على موضوع العدالة التنظيمية، نظرا لأهمية الأثر الذي يمكن

أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، وكذلك علاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤدي إلى نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، لأنها تعتبر الأداة التي تعكس الطريقة التي من خلالها يحكم الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل المدير، فالعدالة التنظيمية تعتبر ظروف حتمية لا يمكننا الاستغناء عنها لأنها من بين أهم المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، كما أنها ترتبط بشكل جوهري بقيم العاملين وعلاقاتهم الاجتماعية، فهي تؤثر بشكل مباشر على دوافع العاملين وجهودهم، الأمر الذي أدى لاعتبارها إحدى أهم نظريات السلوك الإنساني في المنظمات لفترة طويلة.

فالعدالة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على الروح المعنوية والالتزام والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، وبالتالي الرفع من مستوى الأداء لدى العمال، ومنه فإن تطبيق مبادئ العدالة يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى العاملين في المنظمة.

وبالتالي فإن تحقيق العدالة بين العاملين هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات اليوم، وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاجتماعية والاقتصادية، لذلك أصبح من الضروري جداً أن تعمل المنظمات على استخدام كل البواعث والمؤشرات لتفعيل العدالة داخل التنظيمات الإدارية، ولتحفيز العاملين والرفع من مستوى رضاهم عن العمل.

ولقد أكدت الكثير من الدراسات على أهمية الرضا الوظيفي داخل المؤسسات منها دراسة (فلمبان 2007) والتي أظهرت أن كل من المشرفين التربويين والمشرفات يتمتعون بمستوى عالي من الرضا الوظيفي، ومقابل ذلك فإن غياب الرضا الوظيفي يتولد عنه مجموعة من المشاكل التي تواجهها المنظمة من أهمها دوران العمل، وعدم استقرار العمال

في عملهم بالانقطاع النهائي أو بتغيير الوظيفة، وكذلك مجموعة من السلوكيات التي ينتهجها العمال غير الراضين عن عملهم منها الإضرابات لان الرضا هو ناتج عن العديد من الجهود التي تضخها المؤسسة.

حيث أصبح الرضا الوظيفي من أهم المحركات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها فهو عنصر حيوي يمكنها من بلوغ أهدافها بكل فعالية، ويتطلب تجسيد الرضا الوظيفي وتحقيقه توفر جانب مهم وهو الإدارة التي تقوم بقيادة الشركة بمرونة، حيث يقع على عاتقها الدور الأكبر في شعور الموظف بالراحة وعدم اقتصار دوره على تنفيذ التعليمات والأوامر فقط، وكذلك شعوره بالعدالة كونها إحدى محددات السلوك حيث تلعب دورا كبيرا في تحقيق رضا العاملين عن وظائفهم، لأن العدالة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على الروح المعنوية والالتزام والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، هذا ما ظل غائبا داخل البنية التنظيمية الجزائرية طيلة مراحلها التنموية، وبالرجوع إلى مسيرة المؤسسة الجزائرية فيلاحظ موجة من الاحتجاجات والإضرابات العمالية التي مست مختلف القطاعات، إذ تمحورت مطالبهم حول زيادة الأجور وإعادة النظر في المنح وغيرها من المطالب، ومنه نستنتج أن هذا ما خلق عند العامل الجزائري شعوره بانعدام العدالة في جل المؤسسات أي عدم إدراكه لها خاصة فيما يتعلق بالتوظيف والترقية والتعامل مع الموظفين وتطبيق القوانين والإجراءات على فئة دون الأخرى، حيث يفهمها العمال بأنها تصرفات منافية لمبادئ العدالة والنزاهة هذا ما يسبب غياب الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

وفي ظل هذه المعطيات نبلور سؤال الانطلاق كالتالي:

هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي؟

ولتضمن معالم الوضوح نبلور الأسئلة الفرعية التالية:

- هل لعدالة التوزيعات دور في تحقيق الرضا المادي؟

- هل لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري؟

- هل توجد لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي؟

2- فرضيات الدراسة

- الفرضية العامة:

للعدالة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي.

- الفرضيات الجزئية:

❖ الفرضية الجزئية الأولى:

- لعدالة التوزيعات دور في تحقيق الرضا المادي.

❖ الفرضية الجزئية الثانية:

- لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري.

- الفرضية الجزئية الثالثة:

- لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي.

3- أهمية وأسباب إختيار الموضوع وأهدافه :

I-3-1- أهمية إختيار الموضوع

تنبثق هذه الدراسة من أهمية الموضوع المتمثل في دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال الموظفين داخل الجامعة، فإدارة الجامعة تحاول بذل جهودها لتحسن تطبيق عدالة تنظيمية من شأنها أن تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال الموظفين داخلها، فتفعيل آليات تحقيق الرضا هو ما يساهم أيضا في تحقيق أهداف المنظمة.

• تعتبر الجامعة أحد أهم المؤسسات لإعداد الموارد البشرية وتمييزها معرفيا وفكريا ونفسيا لتتماشى مع تطلعات المجتمع، ونجاحها في تحقيق أهدافها يتحقق من خلال فعالية العدالة التنظيمية.

• تفيد هذه الدراسة الباحثين في موضوع العدالة التنظيمية أو الرضا الوظيفي في توجيه بحوث مستقبلية وزيادة الإهتمام بهذا الموضوع.

- محاولة التعرف على مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، أي أنها تسعى للوصول إلى تقييم علمي يكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة.

I-3-2- أسباب إختيار الموضوع:

- لقد كان اختياري لموضوع العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي لرغبتني في معالجة هذا الموضوع وميولي الشخصي له، وكونه يندرج ضمن اهتماماتنا العلمية.
- الأهمية البالغة التي تتمتع بها العدالة التنظيمية داخل المنظمة باعتبارها أحد مقوماتها الأساسية.
- ظهور بعض المشكلات في المنظمات الجزائرية وتفاقمها نتيجة لعدة أسباب أهمها غياب العدالة التنظيمية.
- كسب معرفة نظرية وتطبيقية تفيدنا في المجال المهني مستقبلا.
- إمكانية التحقق الإمبريقي في الموضوع.
- تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها أن تسهل البحث في هذا الموضوع.

I-3-3- أهداف الدراسة:

- لكل دراسة هدف تصبو إليه كآلية لدفع الغموض الذي يجتاحها سواء كانت أهداف نظرية لمحاولة الفهم أو التعبير، أو كانت أهداف تطبيقية لمحاولة إيجاد حلول لمشكلات ميدانية، وفي هذا السياق نبلور الأهداف التالية:
- معرفة دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل الجامعة.
- التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية.
- معرفة مدى تحقيق الرضا الوظيفي للعمال الموظفين بالجامعة، وإدراك العوامل المؤثرة في تحقيقه.
- الكشف عن مستوى شعور العمال بمستوى بمدى تطبيق العدالة التنظيمية.

- تضمين الفهم والرؤية الهيكلية الشاملة لدور العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية في ترسيخ الرقابة الذاتية داخل الواقع التنظيمي الجزائري.

4- تحديد المفاهيم:

I-4-1- تعريف العدالة:

- لغة: العدالة مشتقة من العدل والعدل ضد الجور، وعدل الحكمّ تعديلاً أقامه وعدله، وعادله بمعنى وازنه، والعدل المثل والنظير، كالعدل والعدل والاعتدال، وعدل عن طريق أي مال عنه، وعدل فلانٌ بفلان أي سوى بينهما وهكذا إقامة العدل هي التسوية بين النظيرين أو النظراء والعدل: الإنصاف وهو إعطاء المرء ما له وأخذ ما عليه.(الفيروز أبادي، 2008: 1061)

- إصطلاحاً:

يعرف "أبو تاية" العدالة بأنها عدالة مدركة من قبل الافراد للتبادلات التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المؤسسة وبالتالي تتضمن علاقات العامل مع مسؤوليه وزملائه بنفس رتبة العمل وبعلاقته مع مؤسسته كنظام اجتماعي. (ابو تايه، 2012: 139)

كما عرفها الفهداوي والقطاونة بأنها عبارة عن قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وادارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم المتبادلة المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة. (الفهداوي والقطاونة، 2004: 5)

- إجرائياً هي: هي الحالة التي يدركها الموظف عندما يقارن بين الجهد الذي يبذله في العمل وما يتحصل عليه من عوائد وامتيازات، ومدى نزاهة وفعالية القوانين والاجراءات المتبعة في التنظيم وإحساس الفرد بحسن المعاملة في المؤسسة.

I-4-2- تعريف العدالة التوزيعية

يقصد بها عدالة العوائد التي يتحصل عليها العامل بالمؤسسة والمتمثلة في الأجر المناسب والحوافز المناسبة والمكافآت العادلة واستحقاق الترقية. (سلطان وسوزان، 2009: 195)

أما إجرائيا هي درجة من الشعور تتولد لدى العاملين إتجاه عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المنظمة بوصفها متحققة.

I-4-3- تعريف العدالة الإجرائية:

هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية (البشاشة وعبد المجيد، 2008: 115)

أما إجرائيا يقصد بها إحساس العامل بعدالة الإجراءات والسياسات التي تستخدمها المؤسسة في تحديد المخرجات.

I-4-4- تعريف عدالة المعاملات:

هي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية، أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من الرئيس للمرؤوسين والثقة والمصارحة بينهم واهتمام الرئيس بمصالح العامل. (درة، 2008: 45)

أما إجرائيا: يقصد بها إحساس الموظف بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يتلقاها عند تطبيق الإجراءات الرسمية واتخاذ القرارات، وإدراك أسباب تطبيق تلك الإجراءات.

I-4-5- تعريف الرضا الوظيفي:

- لغة: من فعل رضا ورضوان، ومرضاة بمعنى زال استياؤه، وإسعاد هدوءه ورضا بعد أن قبض إكرامية (الفيروز أبادي، 2008: 242)

- **إصطلاحاً:** الرضا هو شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء عمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، وان الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج. (**طلعت إبراهيم، 1993: 132**)

ويعرفه "ستون" على انه الارتياح والحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله نتيجة الحصول على مكافآت عن العمل الذي ينتمي إليه، ونتيجة لتأثره بمجموعة المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل. (**عبد الرزاق، 2010: 85-86**)

وعرفه طلعت ابراهيم لطفي بأنه مجموعة المشاعر الوجدانية الايجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد. (**طلعت إبراهيم، 1993: 134**)

- التعريف الإجرائي:

هو اتجاه ايجابي يشعر فيه العامل بالقناعة والسرور والارتياح نحو عمله، ويعبر عن مدى الإشباع الذي تحققه الوظيفة للعامل.

I-4-6- تعريف الرضا المادي إجرائيا:

هو رضا العامل بالمقابل الذي يتحصل عليه مثل الأجر والحوافز والهدايا والعلاوات والتكريمات، مما يجعله يبذل جهد أكبر في عمله لأن المقابل يثمن كل جهد.

I-4-7- تعريف الرضا المعنوي إجرائيا:

ويقصد به الاستجابة الشعورية نحو الوظيفة وطبيعة الاقتران بها، ولذا لا يمكن رؤيته بوضوح، إذ أنه يتعلق بالعواطف الموجودة داخل الفرد اتجاه العمل ذاته.

I-4-8- تعريف الالتزام الاستمراري إجرائيا:

هو رضا العامل بقيم وأهداف المؤسسة حيث يشعر أنه جزء لا يتجزأ منها، ويرغب في البقاء فيها في كل الظروف.

5- الدراسات السابقة :

I-5-1- دراسات متعلقة بمتغير العدالة التنظيمية:

- الدراسة الأولى (أجنبية):

دراسة بعنوان "العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة في دور الفعالية الذاتية العالية" وهي

دراسة أجنبية للباحث جاري جرودر Gary jruder 2003:

مشكلة الدراسة:

لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- إلى أي مدى يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية والثقة في دور الفعالية الذاتية العالية؟

منهجية الدراسة:

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على أداة القياس والاستمارة في جمع البيانات من ميدان البحث، حيث أخذت عينة الدراسة من الموظفين المهنيين وذوي اللياقات البيضاء في المنظمات العامة والخاصة الكبيرة والصغيرة البالغ عددهم موظف 50000 وبلغ حجم عينة البحث 350 موظف.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والثقة في المنظمة.
- العلاقة بين العدالة الإجرائية ودور الفعالية الذاتية العالية، والثقة في المنظمة ودور الفعالية الذاتية العالية لم تكن ذات دلالة إحصائية.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والثقة في المشرف.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية ودور الفعالية الذاتية العالية.

• العلاقة بين الثقة في المشرف ودور الفعالية الذاتية العالية لم تكن ذات دلالة.

• عبر المبحوثين عن ثقة قوية في منظماتهم، وثقة أقوى في المشرف المباشر

- الدراسة الثانية (عربية):

الدراسة التي قام بها حمد بن سليمان البدراني بعنوان "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية" أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الدكتوراه في الرياض سنة 2010.

مشكلة الدراسة:

لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- ما العلاقة بين إدراك العاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية للعدالة

التنظيمية والشعور بالثقة لديهم؟

منهجية الدراسة:

اعتمد على المنهج الوصفي في التعامل مع المعطيات ومعالجة المعلومات والبيانات المتحصل عليها، باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بالتفتيش الأمني بصالات المغادرة بالمطارات السعودية الدولية الكبرى.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

• أن درجة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية تميل إلى الحيادية، في الوقت نفسه كانت

درجة إدراكهم لبعد (عدالة التوزيع) تميل إلى الموافقة.

• وكشفت الدراسة عن ميل العاملين إلى الموافقة تجاه محور الثقة لديهم (بالنفس،

بالزملاء، بالمشرف، بالإدارة العليا) رغم ميلهم إلى الحياد تجاه بعد الثقة بالإدارة العليا.

• أن بعد (عدالة التعاملات) هو الأقل تأثيراً بالمتغيرات الديموغرافية بينما متغير "الخبرة"

كان أقل المتغيرات تأثيراً في استجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة وأبعادها.

- وجود علاقة ارتباط جوهريّة طردية بين إدراك العاملين للعدالة والثقة لديهم.

- الدراسة الثالثة (عربية):

الدراسة التي قامت بها الطالبة صابرين مراد نمر أبو جاسم بعنوان: "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، وهي رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة، (2012) دراسة منشورة.

جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.

مشكلة الدراسة:

لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- ما هو أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي؟

منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث شمل مجتمع البحث جميع العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة بمختلف الفئات الوظيفية، وعددها 22 وزارة وعليه بلغ حجم مجتمع الدراسة 1554 مفردة، وتمثلت عينة الدراسة في 311 مفردة موزعين من أصل مجتمع الدراسة البالغ 1554 أي عينة بنسبة 20%، مختارة بطريقة عشوائية طبقية.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود عدالة تنظيمية والتزام بدرجة متوسطة، وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة.

• أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي بالنسبة للمواطنة التنظيمية وتعزى للصفات الشخصية (المؤهل العلمي، العمر) باستثناء المتغير المؤهل العلمي.

I-5-2- الدراسات المتعلقة بمتغير الرضا الوظيفي:

- الدراسة الأولى: (عربية)

دراسة إيناس فؤاد نواوي فلملبان، بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى سنة، 2007.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات، والوقوف على علاقة كل من الالتزام والرضا الوظيفي بكل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، الحالة الاجتماعية) للمشرفين والمشرفات التربويين بمكة.

مشكلة الدراسة:

ولقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات بمكة؟

• ما علاقة الرضا المادي بالالتزام التنظيمي؟

• ما علاقة الرضا المعنوي بالالتزام التنظيمي؟

• ما علاقة الرضا الاستمراري بالالتزام التنظيمي؟

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، واختارت عينة مكونة من 103 مشرفا تربويا و175 مشرفة تربوية.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية مشوشة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات التربويين تبعا للتخصص العلمي والجنس لصالح الذكور.
- أن كل من المشرفين والمشرفات التربويين يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي
- الدراسة الثانية (عربية):

الدراسة التي قام بها الباحث عبد العزيز بن محمد الحميضي، والتي جاءت تحت عنوان عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي، وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير، دراسة تطبيقية على العاملين في مجلس الشورى السعودي، واستغرقت الدراسة سنة واحدة، بمنطقة الرياض، 2016.

مشكلة الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لمعرفة طبيعة عملية صنع القرارات بمجلس الشورى، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمجلس. ولقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما درجة المركزية واللامركزية في صنع القرار بمجلس الشورى من وجهة نظرة موظفي المجلس؟
- ما هي المراحل التي تتم من خلالها عملية صنع القرارات بمجلس الشورى؟
- ما هو مستوى الرضا الوظيفي للموظفين بمجلس الشورى؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات موظفي مجلس الشورى، ونحو طبيعة عملية صنع القرارات تعزي إلى اختلاف خصائصهم الديموغرافية؟

منهجية الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما استخدم أداة الاستمارة وتم تطبيقها على موظفي مجلس الشورى بمنطقة الرياض، وكان عددهم 682 موظف.

نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تهتم القيادات الإدارية بالمجلس الشورى بتدريب المسؤولين على أرس العمل.
- توصل إلى أن الإدارات والأقسام ترفع مقترحاتها للقيادات قبل مرحلة إتخاذ القرارات.
- توصل إلى أن الموظف بالمجلس يتم التشاور معه بالمهام التي ستوكل إليه من القيادات العليا.
- تقوم القيادات الإدارات بالزيارات الدورية للأقسام والإدارات للتعرف على أدائها ودرجة قيامها بأعمالها.
- أخذ بعين الاعتبار عند تقييم الأداء بالمجلس مدى ودرجة مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار.

- الدراسة الثالثة (محلية):

دراسة برياح محمد الأمين تحت عنوان أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، جامعة تلمسان 2016.

جاءت هذه الدراسة من اجل:

فهم موضوعي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيهم، وإبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في تحسين ورفع من أداء المورد البشري في المؤسسة، ومحاولة إبراز العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي وأداء الأفراد.

مشكلة الدراسة:

لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

كيف يؤثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية بمغنية؟

منهجية الدراسة:

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا، إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة، وتحديد كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها.

مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات العليا، الوسطى، والدنيا، بالمؤسسة العمومية الاستشفائية شعبان حمدون بمغنية، والبالغ 539 عامل، وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية التي بلغ حجمها 200 عاملا، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية، استرجع منها 194 استبيانا وبعد فحصها ألغيت منها 4 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها، وبالتالي أصبح لدينا 190 استبيانا وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما أن نسبته تفوق 30% من المجتمع.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد البشرية في المنظمة فيه الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها، فيه المتغير الأساسي والمحرك والأساس الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل نشاط المؤسسة.
- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا، كما أنه يساهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة.
- استمرار هذا الرضا مستقبلا، كما أنه ليس دليلا كافيا على رضاه عن العناصر الأخرى، وذلك نتيجة رضا المورد البشري عن عنصر معين من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة، لا يعني بالضرورة لتعدد وتغير حاجاته ورغباته.
- يمكن قياس مستوى الرضا الوظيفي للموارد البشرية باستخدام طريقتين رئيسيتين، الأولى هي الطريقة غير المباشرة التي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل، التغيب عن العمل، دوران العمل...الخ) والثانية هي الطريقة المباشرة التي تعتمد على قوائم الاستقصاء (الاستبيان) هذه الأخيرة أكثر قبولا واستخداما بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها.

I-5-3- دراسة متعلقة بكل المتغيرين:

- الدراسة التي قامت بها شذا لطفي محمود محمد بعنوان: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية"، وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير إدارة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2012

جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

مشكلة الدراسة:

لقد تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- ما درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

انبثقت عن التساؤل الرئيسي للدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

• ما درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر

معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

• ما درجة الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال

الضفة الغربية؟

• هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس

الثانوية الحكومية ودرجة الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظات شمال الضفة الغربية؟

منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وأعدت

استبيان لقياس متغيري الدراسة وجمع البيانات من الميدان، ولقد تكون مجتمع هذه الدراسة

من 12388 معلما ومعلمة للعام الدراسي، 2011-2012 وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة

الطبقية العشوائية بلغ حجمها 555 معلما ومعلمة بنسبة 4.5% من مجتمع الدراسة.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كما يراها المعلمون هي كبيرة جدا في المجال الكلي، والمجالات الفرعية (عدالة التعامل) والعلاقات داخل المدرسة وعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع
- أن درجة الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت كبيرة جدا في المجال الكلي ومجالات (العلاقة بين المعلمين والمدير، التقدير واحترام الذات)، وكانت كبيرة في مجال (المهام والواجبات)، ومتوسطة في مجال (التعزيز والمكافآت)
- توجد هناك علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية والرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم.

I-5-4- التعميم على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة أو إحداها نجد أن هناك بعض النقاط مشتركة وغير المشتركة بين الدراسات وقد تمثلت في:

I-5-4-1- الهدف: حيث نجد أن الدراسات المتعلقة بالعدالة قد تشاركت إلى حد ما في أهدافها، فمثلا دراسة **جاري جرودر Gary jruder (2003)** ودراسة **حمد بن سلمان البدراني (2010)** سعت كلتاها إلى الكشف والتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وكل من الثقة في دور الفعالية الذاتية العالية والثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، أما الدراسة التي قامت بها **صابرين مراد نمر أبو جاسم (2012)** فقد سعت إلى الكشف عن أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، كما أن الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي هي الأخرى تتشارك في أهدافها، فقد هدفت دراستي كل من دراسة **إيناس**

فؤاد نواوي فلملبان (2007) ودراسة عبد العزيز بن محمد الحميضي(2016) إلى تناول الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من عملية صنع القرار والإلتزام التنظيمي لدى العاملين في مجلس الشورى السعودي والمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة، في حين جاءت دراسة بريح محمد الأمين (2016) لتسلط الضوء على أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية لموظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية.

بينما جاءت دراسة شذا لطفي محمود محمد (2012) بعنوان: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية" تشمل كلا المتغيرين.

I-5-4-2- العينة: فيما يخص العينات التي طبقت عليها الدراسات نجد أنها متنوعة ومختلفة، حيث تم تطبيق بعضها على العاملين في مجلس الشورى السعودي (دراسة عبد العزيز بن محمد الحميضي)، وأخرى طبقت على المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة(دراسة إيناس فؤاد نواوي فلملبان) في حين طبقت الدراسة التي قام بها حمد بن سليمان البدراني على العاملين في المنظمات الأمنية، وطبقت دراسة صابرين مراد نمر أبو جاسم على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، بينما طبقت الدراسة التي قامت بها شذا لطفي محمود محمد على معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، وطبقت دراسة الباحث جاري جرودر على الموظفين المهنيين وذوي اللياقات البيضاء في المنظمات العامة والخاصة.

I-5-4-3- النتائج: اتفقت أغلب الدراسات تقريبا في النتائج التي توصلت إليها، حيث أكدت بعضها على وجود مستوى عالي من الرضا الوظيفي، وكذا أثر العدالة التنظيمية على بعض المتغيرات.

I-5-4-4- أوجه الاستفادة من هذه الدراسات:

بعد اطلاعنا على هذه الدراسات في موضوع العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي توضحت لدينا معالم الإشكالية والموضوع بأكمله حيث ساعدتنا هذه الدراسات فيما يلي:

- بناء إشكالية الدراسة الحالية.
 - بناء تساؤلات وفروض يمكن تفسيرها انطلاقاً من هذه الدراسات.
 - الإلمام بالخلفية النظرية وأهم العناصر التي ينبغي تناولها.
 - ضبط المنهج المناسب ونوع العينة وطريقة اختيارها.
- تصميم وتحديد أداة الدراسة (الاستبيان)

الفصل الثاني

العدالة التنظيمية "رؤية سوسيوتنظيمية"

تمهيد

II-1- العدالة التنظيمية "دلالة مفاهيمية" وأهميتها

II-2- أبعاد العدالة التنظيمية

II-3- مبادئ العدالة التنظيمية ونماذجها

II-4- أشكال العدالة التنظيمية والاتجاهات النظرية المفسر لها

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد زاد الاهتمام بالعدالة التنظيمية، باعتبارها متطلبا أساسيا للأداء الفعال بالمنظمات وتحقيق الرضا الشخصي للأفراد العاملين بتلك المنظمات، وبالتالي فهي تؤثر على كفاءتهم الوظيفية ومن ثم على أداء المنظمة عامة، وذلك عائد إلى كون العدالة التنظيمية ظاهرة إدارية فعّالة تركز على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية، وفي هذا الفصل تطرقنا إلى العدالة التنظيمية كدلالة مفاهيمية وإلى كل ما يتعلق بها من أهميتها وأبعادها ومبادئها ونماذجها وكذلك تناولنا أشكالها والاتجاهات النظرية المفسرة لها.

1- العدالة التنظيمية "دلالة مفاهيمية" وأهميتها :

1-1- العدالة التنظيمية دلالة مفاهيمية :

تختلف مفاهيم العدالة التنظيمية من باحث إلى آخر حيث عرفت بأنها "اعتقاد أو إدراك الموظف بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين " (سلطان، 2006: 31) كما عرفها سال ومور بأنها " القيمة المحصلة من جراء معرفة وإدراك العامل لنزاهة الإجراءات، وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة" (السعود وسلطان، 2009: 195) يمكن القول أن العدالة التنظيمية هي مدى إدراك الموظف للمساواة بينه وبين زملائه، داخل المؤسسة عن طريق التعاملات والأساليب والعوائد والآليات التي تستخدمها الإدارة لضبط سلوك الموظفين.

1-2- أهمية العدالة التنظيمية:

تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال:

- أن إدراك العدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة دافعية الافراد داخل المنظمة، حيث تؤثر على روح العمل والجماعة، هذا من شأنه أن يؤثر على دوافع العامل في انجاز المهام لزيادة مكافآت ومخرجات الجماعة.
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على مستوى ارتباط العمال بمؤسستهم وعدم القدرة على التفكير في تغيير مكان العمل وإحساسه كأنها أسرته الثانية (درة، 2008: 56)
- إن العدالة التنظيمية تسلط الكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات والمعاملات والعلاقة التنظيمية والإنسانية والاجتماعية والتعامل معها من خلال ما تعكسه من حالات التجاوب ودرجات التفاعل التنظيمية.
- أن العدالة التنظيمية تنعكس سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظام القرار على سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

- أن تطبيق العدالة التنظيمية على جميع الموظفين يسهل مهمة الإدارة وقيادة فرق العمل، فلا تلجأ إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب. (درة، 2008: 56-67)

- توضح العدالة التنظيمية حقيقة النظام التوزيعي للأجور في المؤسسة وذلك من خلال العدالة التوزيعية، ويتم من خلال تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المؤسسة.

- تحقق العدالة التنظيمية السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار بمعالم توضيحية واستجابات سلوكية من خلال العدالة الإجرائية التي يتحدد في ضوءها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية وكيفية الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة. (الفهداوي والقطاونة، 2004: 52)

2- أبعاد العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية نوردتها فيما يلي:

2-1- العدالة التوزيعية:

يتجلى مفهوم العدالة التوزيعية من خلال إحساس العاملين بالعدالة بالنسبة لما يتحصلون عليه من عوائد ومخرجات حيث يكون في شكل مكافئات وحوافز وترقية وأجور مقابل مدخلاتهم من جهود في العمل.

فالموظفون لا يكون تركيزهم فقط على كمية المخرجات التي يتحصلون عليها وإنما يركزون كذلك على عدالة هذه المخرجات، فقد كانت القضايا المتعلقة بالرواتب وشعور العاملين بعدالتها موضوع دراسات مبكرة في العدالة التنظيمية إلا أن الدراسات الحالية امتدت لتشمل كافة المخرجات (السعود وسلطان، 2009: 195)

▪ قواعد عدالة التوزيع: لعدالة التوزيع قواعد ملخصة فيما يلي:

- **قاعدة التوزيع:** أي توزيع المكافآت إذ تقوم هذه القاعدة على فكرة مفادها إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم وإذا حصل العكس فهذا يعني التجاوز على قاعدة المساواة.
- **قاعدة النوعية:** يقصد بها أن كل موظف داخل المنظمة مهما كانت خصائصه يجب أن يتساوى في فرض الحصول على المكافآت، مثلاً عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة وليس فقط من يعمل بإخلاص وجدية، وإذا حصل تمييز فإن باقي العمال سيشعرون بأن هناك تجاوز قاعدة النوعية.
- **قاعدة الحاجة:** هذه القاعدة تقدم الموظفين ذوي الحاجة الملحة على الآخرين لإفتراض تساوي الأشياء الأخرى، فمثلاً إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال والأخرى غير متزوجة فإن المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية، وإذا حصل العكس فإن المتزوجة تشعر بتجاوز قاعدة الحاجة. (نمر ومراد، 2010:

(58)

بما أن عدالة التوزيع تتعلق بالنتائج أو المخرجات التي يتحصل عليها الفرد من وظيفته فإنها تتضمن ما يلي:

أ/ **جانب مادي (هيكل التوزيعات):** ويعبر عن حجم ومضمون ما يتحصل عليه الفرد من مكافآت

ب/ **جانب اجتماعي:** يعبر عن المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على المكافآت وذلك من قبل متخذي القرار. (السعود وسلطان، 2009: 205)

ويرى بعض الباحثين أن هناك اختلاف بين الأفراد في مدى حساسيتهم للعدالة أو لمدى توازن معادلة العوائد والمساهمة، حيث قسموا الأفراد إلى مجموعات طبقاً لحساسيتهم للعدالة:

أ/ المؤثرون: وهم المعطاءون والمبادرون الذين يقدمون أقصى ما عندهم من جهد لصالح المنظمة مع رضاهم بالقليل من العوائد والمخرجات.

ب/ المساوون: وهم الذين يتساوى عندهم الإحساس بالعدالة مع معدلات الإحساس لدى عمال آخرين في نفس المؤسسة أو في مؤسسات أخرى.

ج/ الذاتيون: أو الأنانيون وهم الذين لا يدركون العدالة إلا إذا كانت تصب في مصلحتهم، أو هم المصلحون الذين يدركون العدالة حين تتحقق مصالحهم. (القطار وآخرون، 2018:

311-310)

2-2- العدالة الإجرائية:

هي تعبير عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات والسياسيات التي تستخدمها المؤسسة في تحديد المخرجات، وهي عبارة عن تصور ذهني للعامل لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمال والعمل، وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بالمخرجات التي يحصل عليها العامل فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات، (السعود وسلطان، 2009: 208)

ويمكن تمييز جانبيين من العدالة الإجرائية، الأول يتعلق بالجانب الهيكلي للقرارات والثاني يتعلق بالجانب الاجتماعي ويمكن توضيح الجانبين فيما يلي:

▪ الجانب الهيكلي:

ويتعلق بالكيفية التي يتم من خلالها صنع القرارات، ففي نظر "هربرت سيمون" القرار الجيد ليس ذلك الذي يؤدي إلى قدر أكبر للكفاءة، بل هو ذلك الذي يحوز على موافقة أغلبية المعنيين بالقرار عن طريق استخدام أسلوب التفاوض والإقناع، فالجانب الهيكلي للعدالة الإجرائية يشمل هيكله القرارات وكيفية بنائها من خلال السماح للعمال بالمشاركة في بنائها والاستماع لآرائهم واقتراحاتهم ومنحهم فرص معارضتها ومناقشتها لجميع العمال دون استثناء أو تحيز، لتكون قرارات سليمة عادلة مبنية على معلومات دقيقة وموضوعية.

▪ الجانب المادي:

والذي يعبر بدوره عن مدى إحترام متخذي القرار للعاملين وذلك عن طريق إعلامهم بكيفية إتخاذ القرار، بمعنى أن يأخذ رأي العمال في عملية صنع القرار مستقبلاً، فتطبيق القرارات يشمل صحة المعلومات ويجب أن تكون تلك المعلومات كافية من أجل إتخاذ قرارات سليمة وموضوعية التي تحقق إدراك العامل لتحقيق العدالة بين العمال حتى وإن كانت المخرجات غير مرغوب فيها (الصامدي، 2008: 45)

وعند دراسة قواعد العدالة الإجرائية تستخدم المؤسسات القواعد التالية:

أ/ القاعدة الأخلاقية: وتتمثل في أن إجراءات التخصيص يجب أن تكون متوافقة مع القيم والمعايير الأخلاقية السائدة.

ب/ قاعدة التمثيل: وتعني أن كل مراحل عملية التخصيص يجب أن تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للعاملين الذين تخصم إجراءات قرار معين. (زايد، 2006: 18-19)

ج / قاعدة الاستئناف: تعني الفرص البديلة لتبديل وتعديل القرارات إذ لم يظهر ما يبرر ذلك.

د / قاعدة عدم الانحياز: تعني هذه القاعدة عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق الفائدة الشخصية من كل نقاط عملية تخصيص إجراءات القرار.

هـ / قاعدة الدقة: إن اتخاذ القرارات يكون بناءً على معلومات دقيقة وسليمة كما أن عملية التخصيص يجب أن تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة وأن تجمع المعلومات وتحلل بأقل خطأ ممكن.

قاعدة الانسجام: يجب أن تتسجم وتتناغم إجراءات توزيع المكافآت على الجميع. (الصامدي، 2000: 47)

2-3- عدالة التعاملات:

تعكس عدالة التعامل مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يتلقاها الفرد عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية في المنظمة أو معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وهي تتعلق بجودة المعاملة بين الفرد ومنتخذ القرار، وتعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة (معمرى، 2013: 72)

▪ مكونات عدالة التعاملات: إن عدالة التعاملات تحتوي على مكونين هما:

- أ- الحساسية الشخصية: وتشير إلى المعاملة العادلة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين، ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العاملين وحفاظهم على كرامة العاملين.
- ب- التفسيرات الاجتماعية: وتعني قيام المنظمة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والمهمة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، بشأن أي مكافآت أو موارد غير مناسبة توزع عليهم.

كما توصل "موج" و"بايز" إلى أن هناك أربعة محددات لعدالة التعاملات هي:

- مراعاة أسلوب التعامل مع الأفراد عند تطبيق الإجراءات.
- تشير إلى الكيفية التي تنفذ بها الإجراءات.
- عدالة التعامل مع الأفراد ومراعاة كرامتهم واحترامهم أثناء تطبيق الإجراءات.
- عدالة المعلومات فيما يتعلق بشرح وتفسير مبررات القرارات وردود الفعل. (الخشروم،

2010: 312-313)

3- مبادئ العدالة التنظيمية ونماذجها:

3-1- مبادئ العدالة التنظيمية:

- أ. مبدأ المساواة: يرتبط هذا المبدأ بتكافؤ فرص الأجر والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين العمال في نفس المؤسسة

ب. مبدأ الأخلاق: يمثل هذا المبدأ جملة الأخلاق النزيهة كالاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص والصدق.

ت. مبدأ الدقة والتصحيح: يشترط هذا المبدأ دقة ووضوح المعلومات أثناء عملية البناء واتخاذ القرارات والإجراءات.

ث. مبدأ الإلتزام: يرتبط بجانب العدل خاصة ما يتعلق بالمعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المعمول بها في المؤسسة.

ج. مبدأ المشاركة: وهو ما ينص على وجوب مشاركة جميع الفاعلين في المؤسسة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.

وتشتمل هذه المبادئ الخمسة للعدالة التنظيمية على كل الجوانب المرتبطة بالعدالة والتمييز بين العمال داخل التنظيم فقد خصصت العوائد المقدمة أي المخرجات ومشاركة العمال في صنع واتخاذ القرارات وتطبيقها العادل، كما شملت الجانب الأخلاقي وموضوعية نقل المعلومات لتعتبر بذلك مبادئ شاملة لمتغير العدالة التنظيمية الذي يضم ثلاثة أبعاد وهي: العدالة الإجرائية والتوزيعية والتعاملية (خيري، 2020: 36)

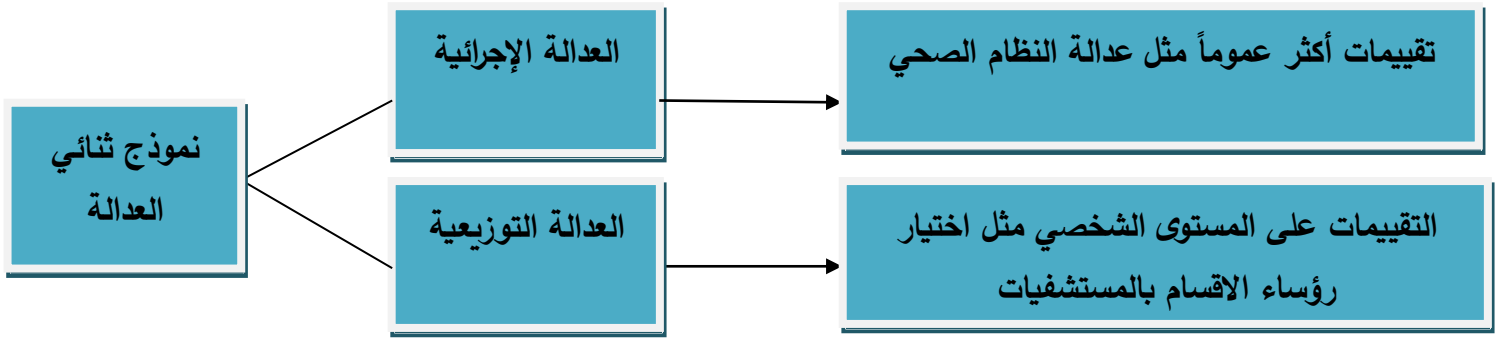
3-2- نماذج العدالة التنظيمية:

يوجد نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية لأبعاد العدالة التنظيمية، في ردود فعل العمال داخل المؤسسة هما:

أولاً: النموذج ثنائي العوامل:

يقصد به أن لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية تأثيرات مختلفة اعتماداً على الدراسات القانونية، وذلك من خلال ارتباط العدالة الإجرائية بدرجة أكبر مع التقييمات الأكثر عمومية، مثل تقييم مدى عدالة النظام القضائي، في حين أن العدالة التوزيعية ارتبطت بدرجة أكبر بالتقييمات على المستوى الشخصي، مثل رضا المحكوم عليهم على أحكام القضاة في القضايا الخاصة. (شنيشح، 2015: 68)

الشكل رقم 1: يوضح النموذج ثنائي العوامل للعدالة التنظيمية

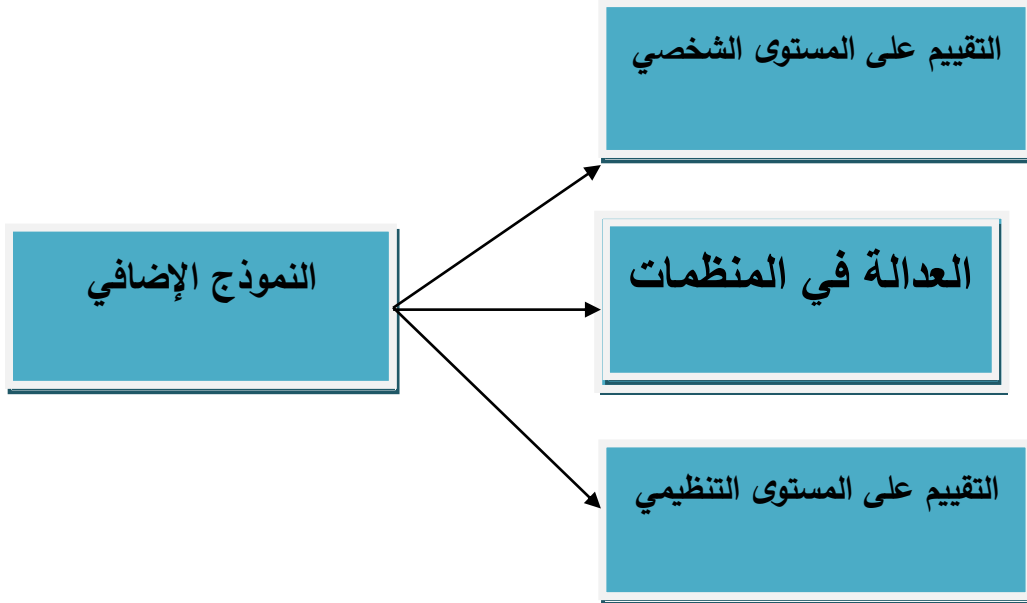


المصدر: (شنيش، 2015: 69)

ثانياً: 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 ملاءمة لقضايا العدالة في التنظيمات. (ابو ندا، 2007: 163)

الشكل رقم 2: يوضح النموذج الإضافي للعدالة.



المصدر: (شنيش، 2015: 69)

4- أشكال العدالة التنظيمية والاتجاهات النظرية المفسر لها:

4-1- أشكال العدالة التنظيمية: تتمثل أشكال العدالة التنظيمية فيما يلي:

▪ العدالة الداخلية:

يعرف هذا النوع من خلال التداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة، إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع وظيفة أخرى داخل المؤسسة الواحدة، فالعاملون يتوقعون مثلاً أن رئيس المؤسسة يحصل على تعويضات تفوق تلك التي يحصل عليها نائب الرئيس، وأن يحصل هذا الأخير على تعويضات تزيد عن تعويضات مساعده وهكذا، حيث أن تحقيق العدالة الداخلية يشير إلى العدالة في الوظيفة ذاتها، إذ يجب أن يكون الأجر عادلاً، فمن هنا يتحدد إدراك العاملين لمدى وجود عدالة تنظيمية من عدمه. (إبراهيم،

2002: 306)

▪ العدالة الخارجية:

يأتي تحقيق العدالة الخارجية بعد تحديد العدالة الداخلية، حيث تبدأ إدارة الموارد البشرية بجمع البيانات عن مستويات الأجور التي تدفعها المؤسسات المماثلة في سوق العمل، إذ أن تباين أو تفاوت معدلات الأجور المعتمدة في المؤسسات المماثلة ولنفس الوظائف والأعمال قد يكون مصدراً دائماً للجدل والنقاش والمعارضة داخل المؤسسة وبالتالي التأثير في مستوى كفاءة أداءها، وتبرز هذه الحالة بشكل واضح في المنظمات المثيلة ذات نفس الوظائف، حيث نجد أن العدالة الخارجية تركز على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن

مؤسسات مختلفة (مهني، 2015: 312)

والمقصود بأنها تركز على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن مؤسسات مختلفة، وإنها تكشف مواقع وسياسات المؤسسة الإستراتيجية للمخرجات، حيث يمكن التوصل إلى مدى وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات الأخرى. (إبراهيم،

2002: 308)

▪ العدالة الفردية:

تعرف من خلال المقارنة التي يعتمدها الأفراد العاملون في نفس الوظيفة داخل المؤسسة الواحدة، ولكن لا يمكن الحديث عن هذا الشكل من العدالة التنظيمية بمعزل عن جملة من الشروط والمتغيرات الوظيفية التي قد تباعد بين المساهمات التي يعطيها الأفراد والتي لا يمكن تجاهلها من قبل الجهاز الإداري لمؤسسة واحدة. إن هذه المقارنة التي يقوم بها الفرد تكون على عدة مستويات، كأن يقارن بين المكافآت التي يمكن أن يتلقاها فيما لو عمل بين موقع أو آخر داخل المنظمة، ويقارن ما يحصل عليه أيضا من حوافز بينه وبين بقية الأفراد العاملين في نفس القسم (يعقد مقارنات بين أداء العاملين الآخرين وما يتلقونه من حوافز) ومن هنا يستطيع الفرد العامل تقييم ما يحصل عليه هو، وما يحصل عليه غيره من مكافآت ويحكم على مدى عدل الجهاز الإداري الذي يعمل تحت إدارته. (مهني، 2015:

313)

4-2- الاتجاهات النظرية المفسرة للعدالة التنظيمية:

إن للعدالة التنظيمية دورا أساسيا في المجتمع بصفة عامة وداخل التنظيمات بصفة خاصة يجعلها تحظى باهتمام العلماء في مجال العلوم الاجتماعية، مما دفعهم للغوص فيها واستخلاص نظريات مفسرة للعدالة التنظيمية، ونذكر منها ما يلي:

أ. نظرية المساواة أو العدالة:

تنتسب هذه النظرية إلى آدمز، سنة 1963 حيث قام بتطوير واختبار نظرية العدالة في الدافعية أثناء عمله باحثا نفسيا في شركة الكهرباء العامة في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية (حريم، 2013: 120)، ويتمثل جوهر هذه النظرية في مقارنة جهود الأفراد ومكافئتهم مع غيرهم من الأفراد في مواقف عمل متشابهة والافتراض الرئيسي لهذه النظرية وهو أن الأفراد محفزين من خلال رغبتهم وشعورهم بأنهم يعاملون بشكل عادل في العمل،

حيث يعمل الفرد من خلال تبادله وحصوله على مكافآت في المنظمة وتفترض هذه النظرية ما يلي:

- إن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت وحوافز من عمله تحدد بدرجة شعوره بالرضا، مما يؤثر في مستوى أدائه وإنتاجيته.
- معاملة العامل كغيره من العمال دون تمييز يعتبر من العوامل الدافعة لتوجيه سلوكه.
- للعمال دافعية عالية كتحقيق التوازن بين جهودهم وإسهامهم وبين العوائد التي يحققونها كما يدركونها.
- إدراك العمال للتوازن الذي يتم من خلال مقارنة المخرجات مع قيمة المدخلات (أبو

تايه. 2012: 150)

كما تقترح هذه النظرية بعض الوسائل والطرق لإعادة الشعور بالمساواة.

- التغيير في المدخلات (جهد الفرد) أي تقليل الجهد المبذول في العمل.
- التغيير في العوائد: طلب زيادة في الراتب أو إسناد مهام جديدة.
- التغيير في اتجاهات الفرد.
- التغيير في المدخلات (جهد الشخص الآخر الذي تمت المقارنة به)
- تغيير الموقف مثل أن يقوم بترك العمل والانتقال إلى عمل آخر.
- تغيير الشخص الذي يتخذ أساساً للمقارنة.
- التغيير في عوائد الشخص الذي تمت المقارنة به

يمكننا القول أنه لو شعر الفرد بعدم العدالة فسيحدث عنده توتر ويتحرك لخفض هذا التوتر بمعادلة تغيير مدخلاته أو إنتاجيته داخل المنظمة حتى يشعر أنه متعادل مع غيره، من الذين يرغب أن يتعادل معهم (حريم، 2013: 121)

ب. نظرية التبادل الاجتماعي:

تستند هذه النظرية إلى جملة من الافتراضات حيث يرى "هامانر" أن التفاعل الاجتماعي للتنظيم هو تبادل مادي ومعنوي، فالأفراد يقيمون علاقات اجتماعية مع الآخرين، ويستمرون فيها على أساس توقعاتهم، إن مثل هذه العلاقات سوف تكون مفيدة لكل الطرفين حيث يرى «بلاو» أن علاقة التبادل الاجتماعي تركز على قاعدة من قواعد المعاملة بالمثل، وبالتالي

حدوث سلسلة من التبادلات المفيدة (بدر غانم، 2015: 17)

حيث نجد أن صاحب هذه النظرية " بلاو" التي قدمها عام 1964، واعتمد فيها على الفرضيين التاليين:

الأول يقوم على أساس أن الإنسان مخلوق اجتماعي لا يمكنه العيش بمفرده، والبشر يبقون في حالة تفاعل اجتماعي مستمر، فإذا نظرنا لعلاقة التبادل الاجتماعي في شكلها البسيط بين الطرفين نجد أنها علاقة أخذ وعطاء متبادل، أي أن الطرف الأول يحصل على فوائد من الطرف الآخر (مخرجات الطرف الأول)، ومن خلال هذا يتم المقارنة بين كل طرف، لمدخلاته مع مخرجاته ليتم تحديد عدالة التبادل الاجتماعي أو عدمه.

أما الافتراض الثاني فإنه يقوم على أساس إدراك الفرد لعدم العدالة هو الأمر الذي يدفعه بالقيام بعمل ما من شأنه المساعدة على إدراك العدالة، بينما إذا كان الفرد في حالة عدالة فإنه لا يضطر للقيام بشيء كهذا لأنه في الأصل يكون في وضع استقرار من جهة

التبادل الاجتماعي (بدر غانم، 2015: 17)

ت. نظرية حساسية العدالة:

تعد هذه النظرية احد نظريات العدالة التنظيمية التي قدمت رؤية علمية مميزة للعدالة داخل المنظمات بناءً على الاعتقادات التي وجهت لنظرية العدالة "لآدمز" ففي إحدى الدراسات الميدانية لاختبار نظرية العدالة لآدمز، قام جرينبرج سنة 1979 بدراسة مدركات العدالة التوزيعية لدى مجموعة من الأفراد الذين يؤمنون بشدة بمبادئ وقيم البروتستاننتية

فتوصل إلى أن الافتراضات خاصة بهذه النظرية لا تنطبق على هؤلاء، لأنهم على استعداد لتقديم التزامات تفوق ما يحصلون عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي، كما أنهم يشعرون بالعدالة والرضا في حالة ارتفاع مدخلاتهم على عوائدهم. (محمود، 2012: 19-

(20)

وتصنف هذه النظرية العمال إلى ثلاث فئات من جهة الحساسية للعدالة، حيث تستجيب كل فئة لمدرجات العدالة التوزيعية بشكل مختلف، وتتمثل هذه الفئات في:

■ **الشخص الحساس للعدالة:** وهو الشخص الذي يخضع في تقييمه لافتراضات

نظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي، حيث يسعى هذا الشخص باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل الاجتماعي فإذا أدرك هذا الشخص ظروف عدم العدالة فإنه يتحرك في أحد الاتجاهين:

الاتجاه الأول: زيادة مخرجاته أو تخفيض مدخلاته في حالة الشعور بالغضب.

الاتجاه الثاني: تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حالة الشعور بالذنب.

■ **الشخص الخيري:** هو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد مدخلاته عن

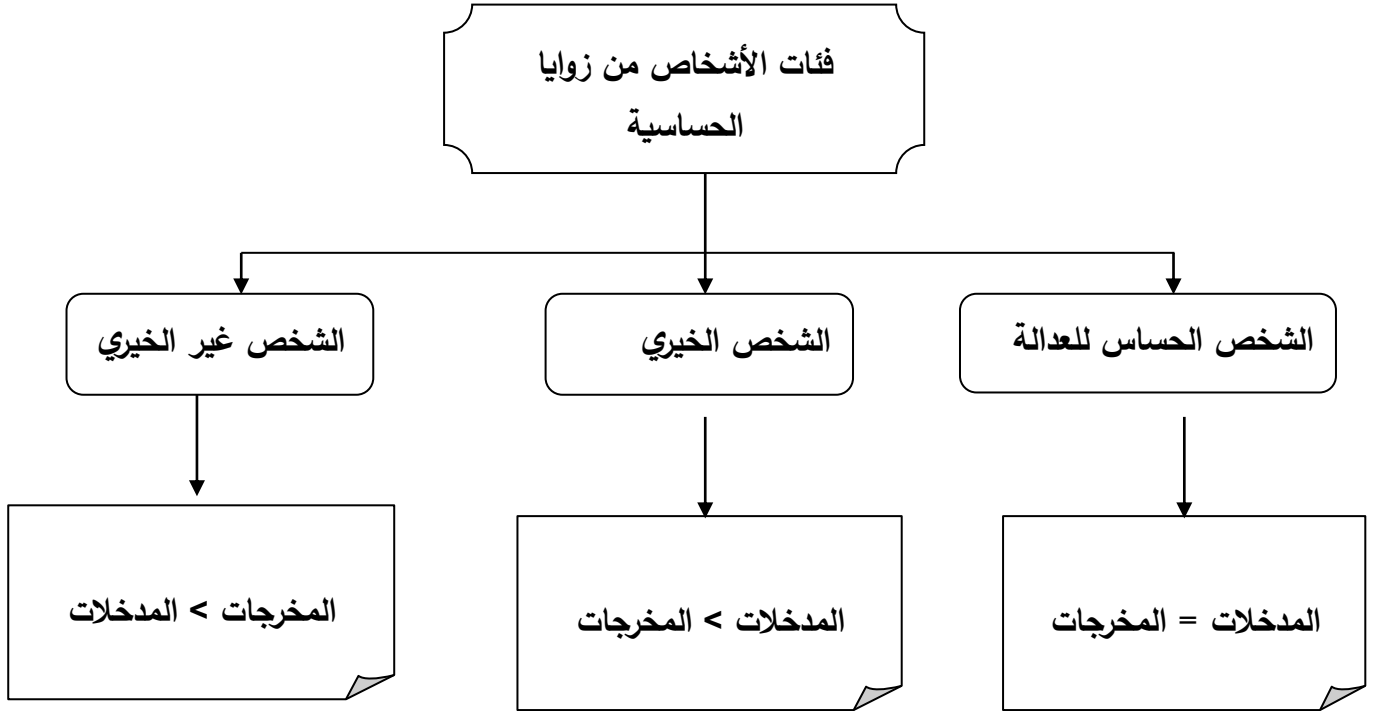
مخرجاته عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، وهذا الشخص يسعى دائماً لتقديم المزيد من الالتزامات للغير بحيث تفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي.

■ **الشخص غير الخيري:** وهو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد

مخرجاته عن مدخلاته عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية، وهذا الشخص يسعى دائماً للحصول على الفوائد من الغير بحيث تفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات

التبادل الاجتماعي (درة، 2008: 66-67)

الشكل رقم 3: تصنيف الأفراد من زاوية الحساسية للعدالة التنظيمية



المصدر: (الصرن، 2004: 279)

ث. نظرية الحرمان النسبي:

أقر مارتين أن نظرية الحرمان النسبي تتشابه مع نظرية العدالة لآدمز من زاوية أن كلتا النظريتين تفترضان قيام الفرد بشكل مستمر بقياس نسبة مخرجاته المدركة إلى مدخلاته المدركة مع مقارنة هذه النسبة مع النسبة الخاصة بالشخص المرجعي لتقييم العدالة التوزيعية، حيث يواجه الفرد مشاعر الحرمان عندما تشير المقارنة الاجتماعية إلى عدم العدالة في توزيع المكافآت. (درة، 2008: 67)

وبرغم ذلك فقد أشارت دراسة "كروسبي" إلى أن نظرية العدالة تمثل أحد محوري

نظرية الحرمان النسبي، حيث قام بالتمييز بين نوعين أساسيين للحرمان النسبي وهما:

▪ **الحرمان الذاتي الفردي:** والذي يعتمد على المقارنات الفردية بين الأفراد، وتعتبر

نظرية العدالة عن هذا الحرمان النسبي.

■ **الحرمان الجماعي:** والذي يعتمد على المقارنات بين الجماعات، ويركز هذا النوع على عدم التساوي الدائم بين الجماعات المختلفة بالاعتماد على مؤشرات توزيعية متعددة مثل:

- نسبة المديرين إلى العاملين في كل جماعة.
- نسبة الذكور إلى الإناث في كل جماعة.
- نصيب كل جماعة من الموارد المختلفة.

وبناء على هذه المؤشرات يبني كل فرد معتقدات بشأن عدالة أو عدم عدالة التوزيعات التي تحصل عليها الجماعة التي ينتمي إليها.

وقد أشارت دراسة مارتن (1993) إلى أنه تحت ظروف معينة فإن أعضاء الجماعة المحرومة أو الأقل قدرًا خاصة هؤلاء الذين لا تتناسب طريقة تفكيرهم وطموحهم مع مراكزهم الاجتماعية المنخفضة سوف يقارنون أنفسهم مع أعضاء الجماعات الأعلى في المنزلة، لذا فإن نتائج المقارنة الاجتماعية غالباً ما تكون غير مرضية أو غير عادلة، والمحصلة هي زيادة الحرمان الجماعي. (درة، 2008: 70)

خلاصة الفصل:

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل توصلنا إلى أن العدالة التنظيمية لها مردود فعال في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك لأن الموظفين يبحثون عن العدل والمساواة في العلاقات الاجتماعية، وتمكن الإدارة من تطبيقها وتفعيلها داخل المؤسسة يضمن لهم حقوقهم، وبصفة عامة يمكن القول أن اعتماد أي منظمة على الطرق الصحيحة والسليمة في تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) يزيد من مستوى فعاليتها ونجاحاتها وتحقيق الاستقرار في العمل.

كما أن للعدالة التنظيمية دور كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال داخلها، فدراستنا خصت هذين المتغيرين باهتمام كبير ومحاولة الربط بينهما، لذلك كان لازماً علينا تخصيص فصل آخر عن رضا العمال وظيفياً داخل المؤسسة.

الفصل الثالث

الرضا الوظيفي "رؤية سوسيوتنظيمية"

تمهيد

III-1- الرضا الوظيفي "دلالة مفاهيمية" وأهميته

III-2- أنواع الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه ومظاهره

III-3- قياس الرضا الوظيفي

III-4- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

يعد موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع التي لقيت اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجال علم الاجتماع والإدارة والعلوم الأخرى، لأن الرضا عن العمل يعتبر من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقه، وتحاول أن تسخر جهوداتها ومختلف وسائلها من أجل تعزيز رضا العاملين بها، حيث يرتبط نجاح تلك المنظمات بمدى تأهيل طاقة الموظفين ليتجسد ذلك في مستويات راقية من الأداء الفعال وإمكانية العطاء، وكذلك تطوير هذا العطاء للوصول إلى تحقيق درجة أداء فعلي مرتفع، هذا ما تضعه كل مؤسسة من أولى اهتماماتها مهما اختلفت، ومهما كان نوعها خاصة في ظل وجود بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار، لذلك ظهرت الكثير من الدراسات والبحوث للإجابة على الأسئلة المتعلقة بمدى رضا العامل عن عمله أو عدم رضاه.

1- الرضا الوظيفي "دلالة مفاهيمية" وأهميته:

1-1- الرضا الوظيفي "دلالة مفاهيمية":

يعبر الرضا الوظيفي عن الارتياح لظروف وعوامل بيئة العمل، والتي تشكل السلوك التنظيمي، وتضم الشخصية الوظيفية والانجازات العملية ونظرة زملاء العمل وغيرها من العوامل التنظيمية، بعبارة أخرى فإن الرضا الوظيفي، هو حالة من التكيف تعكس الشعور الطيب لدى الفرد، نتيجة الاتجاهات المختلفة للعمل وتأثيراتها، وتشمل الخصائص الشخصية من طموح وميول وقدرات عقلية وجسمية وجهود مبذولة وخبرات مكتسبة، ويتضمن الرضا الوظيفي جملة من العوامل المتفاعلة ذات الارتباط المباشر بالعمل وبمدى وهي على النحو التالي: الرضا عن الإشراف والإدارة + الرضا عن الأجر + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ظروف العمل. (بالرابع، 2011: 73)

1-2- أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي عنصر أساسي وجب الإهتمام به لأنه يضمن وجود وبقاء الموظف ويرفع من كفاءته حيث يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف والمنظمة على النحو الآتي:

1-2-1- أهمية الرضا الوظيفي للعاملين:

إن ارتفاع شعور العامل بالرضا يؤدي إلى:

- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي ويعد عاملا مسببا في تحديد السلوك والأداء. (شنوفي،

2005: 192-193)

- تحقيق التوازن النفسي والاجتماعي للعامل هذا ما يؤدي إلى نجاحه في العمل وبالتالي زيادة إنتاجيته.

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، لأن سلامة الوضع النفسي للفرد يعطي إمكانية أكبر من أجل التحكم في عمله وما يحيط به.

- انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي وكذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال أو بين العمال والإدارة. (شنوفي، 2005: 194)

1-2-2- أهمية الرضا بالنسبة للمنظمة:

تتجلى أهمية الوظيفي بالنسبة للمنظمة فيما يلي:

- يساهم في ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة فلما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

- الرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي... إلخ

- يعتبر من أهم مؤشرات الصحة والاستقرار للمنظمة، فالمنظمة التي لا يشعر فيها الأفراد بالرضا تكون غير ناجحة مقارنة بالتي يشعر الأفراد فيها بالرضا، مع ملاحظة أن الفرد الراضي عن عمله هو الأكثر استعدادا بالاستمرار بالوظيفية، وتحقيق أهداف المنظمة.

- يساهم في توطيد العلاقات بين الموظف والبيئة التنظيمية التي يعمل بها فيبذل الموظف أفضل لديه من جهد لغاية الأخذ بيد المنظمة نحو التقدم والتطور.

- زيادة روح الثقة والمودة والتعاون بين القيادة الإدارية وبين الأفراد أنفسهم، مما يساهم في أهداف المنظمة والأفراد معا. (الشهري، 2002: 24-25)

2- أنواع الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه ومظاهره:

2-1- أنواع الرضا الوظيفي:

يتضمن الرضا الوظيفي نوعان وهما:

أ. الرضا العام:

يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد، ويمثل رضاه عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا، لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف، نفسه فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة وبالتالي الموظف وحده من يستطيع تحديد تلك العناصر التي تتوافق معه.

ب. الرضا الجزئي:

يشير إلى رضا الموظف عن جانب من جوانب عمله كل على حدا، مع احتمال أن يكون الفرد راض عن جانب دون الآخر، كأن يكون راض عن علاقته مع الزملاء وإدارة المؤسسة، وغير راض عن المرتب (سفاري، 2007: 19)

بما أن هناك اختلافات في درجة الرضا الوظيفي خلال الحياة الوظيفية، فإن هذا مكن الدارسين لموضوع الرضا من تقسيمه إلى عدة أقسام أخرى وفقا لاعتبارات معينة وهي كالاتي:

▪ أنواع الرضا باعتبار الشمولية:

أ. الرضا الوظيفي الداخلي:

ويتعلق بالجانب الشخصي للعامل مثل: التعبير عن الذات، القبول والشعور بالتمكن والانجاز.

ب. الرضا الوظيفي الخارجي:

يتعلق بالجوانب الخارجية للموظف في محيط عمله، مثل: المدير، زملاء العمل، وطبيعة ونمط العمل.

ت. الرضا الوظيفي العام:

هو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي اتجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا (فلمبان،

2008: 65)

▪ أنواع الرضا باعتبار زمنه:

أ. الرضا الوظيفي المتوقع: يشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهام.

ب. الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي (فلمبان، 2008: 66)

2-2- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

تختلف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وتنقسم إلى عدة عوامل وذلك حسب

مصدرها وهي:

أ. العوامل التنظيمية:

-الأجر: ويعتبر من بين الوسائل المهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد

العاملين وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي.

-الإشراف: إن المشرف الذي جعل من مرؤوسيه محور لاهتمام يكسب ولائهم ويحقق

رضاهم عن العمل (عاشور، 1983: 43)

- فرص الترقية: تعتبر الترقية من أهم العوامل المؤثرة في رضا العامل خاصة إذا

كانت الترقية متوقفة على مدى توقع العامل لها والعكس، بحيث كلما كان توقع الفرد للترقية

عاليا كلما كان الرضا الناتج عن هذه الترقية أقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية منخفض، فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تتحقق له سعادة أكبر وبذلك رضاه التام في العمل والعكس في ذلك (حسن الحاك، 1991: 148)

- **ساعات العمل:** يمكننا ان نفترضه بأنه القدر الذي توفر فيه ساعات للفرد حرية الاستخدام وقت الراحة، وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل ووقت حرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل (عاشور، 1983: 139)

- **محتوى العمل:** يقصد به ما تتضمنه المهام الموكلة للعمال في المنظمة ولا شك أن لهذا المضمون أثره النفسي على الموظف وهو ما أشار إليه هرسبرغ في أبحاثه، ويعتبر هرسبرغ أن للمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام ومستوى الصلاحيات الممنوحة، وإمكانية المبادرة والمشاركة في العمل وغيرها. (عاشور، 1983: 150)

- **الظروف الفيزيائية:** تؤثر الظروف الفيزيائية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء ونظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ورضاه عنها، كما تؤثر هذه الظروف على بعض الظواهر السلوكية للأفراد العاملين، كمعدلات الدوران والغيابات.

ب. العوامل الشخصية:

- **احترام الذات:** إذا كان ميول الفرد للاعتدال في الرأي واحترام الذات يصبحون أقرب إلى الرضا، أما الأشخاص الذين يشعرون بانخفاض في قيمتهم وقدرتهم فإنهم عادة ما يكونون أقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم. (ماهر، 2000: 243-244)

- **المكانة الاجتماعية:** المكانة الاجتماعية للعامل -مكانته في السلم الوظيفي- تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالبا ما تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا.

- **تحمل الضغوط:** تزيد درجة رضا الفرد مقارنة مع غيره عندما يكون أكثر تحملا للضغوط في العمل ويحسن تصرفه في التعامل مع تلك الظروف. (ماهر، 2000: 244)
- **السن:** إن بعض الدراسات توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين سن العامل ودرجة رضاه الوظيفي أي كلما تقدم العامل في العمر كلما كان أكثر رضا عن عمله ووظيفته، وذلك راجع لطول فترة العمل واكتساب العامل خبرة طويلة في العمل، بالمقابل فإن العمال الشباب أقل ميلا للرضا عن أعمالهم بسبب طموحاتهم العالية وعدم قدرتهم على التكيف مع ظروف العمل بالمستوى المطلوب وحبهم للتغيير والتجديد واستمرارهم في البحث عن الأفضل.
- **الدافعية:** إن العلاقة بين الدافعية والرضا الوظيفي علاقة وثيقة، فكلما كان العمل محققا لحاجات العامل ودوافعه كلما زاد الرضا الوظيفي، أي إذا أَرْضَى العمل دوافع العامل فإن الشعور بالرضا أمر متوقع، لأن الدافعية هي المحرك الأساسي لسلوك العامل ورضاه الوظيفي داخل التنظيم. (عاشور، 1983: 142)
- **التعليم:** بالنسبة لتأثير درجة التعلم على الرضا الوظيفي للعامل، فقد تبين بعض الأبحاث ان العامل الأكثر تعلما يكون أقل رضا عن العمل من العامل الأقل تعلما، ويرجع السبب في ذلك إلى ان طموحات الفرد الأكثر تعلما تكون مرتفعة والأفراد الذين يقارنون أنفسهم بهم يحتلون وظائف مختلفة وهي بالعادة مرتفعة إداريا، وهذا لا يجده في عمله، وبالتالي تقل درجة رضاه مقارنة بالعامل الأقل تعلما، والذي يكون في العادة قائما بعمله راضيا عنه خاصة وأنه على مستوى أعمال العاملين الذين هم في مستواه من التعلم. (شاويش، 2005: 113)
- **أصل المنشأة:** إن أكثر من يواجه صعوبة في العمل هم عمال الريف اذ تكمن تلك الصعوبة في التأقلم مع متطلبات المدينة لاختلاف عاداتهم وتقاليدهم هذا ما يجعلهم يعيشون مشاكل اجتماعية تخفض من مستوى أداءهم وتشعرهم بالإحباط.

- **المشاكل الأسرية:** التي هي من أبرز العوامل الخارجية والتي تسبب سوء توافق العامل وعدم استقراره الوظيفي وكذلك تؤثر على وضعيته النفسية وتمس الجانب المادي مثل مرض أحد أفراد الأسرة واستصعاب علاجه أو انحراف أحد الأولاد... الخ (عبدوني، 1984: 206-207)

2-3- مظاهر الرضا وعدم الرضا:

2-3-1 مظاهر الرضا الوظيفي:

إن قدرة الموظف على الأداء الفعال لوظيفته ترتبط برضاه عن العمل وهناك عدة مظاهر تدل على ذلك تتمثل في:

- **ارتفاع معدل الأداء:** تتعدد أنواع معدلات الأداء فمنها الكمية التي بموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الخدمات التي يجب أن تنتج من خلال فترة زمنية محددة، أي إنها تدل على كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء، وكذلك توجد معدلات نوعية وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان، وهناك معدلات كمية ونوعية تعتبر مزيج من النوعين السابقين الذي من خلاله يجب ان يحصل إنتاج العامل على تعدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الإتقان والجودة (بهنسي، 2011: 41)

- **ارتفاع معدل الحضور:** إن الرضا المرتفع عن العمل يؤدي حتما إلى ارتفاع معدل الحضور وإلى إشراك أقل في أنشطة نقابات العمال ويصبح العمال أكثر رضا عن أشياء خارج العمل أيضا، هذا ما أشارت إليه بعض الأبحاث والدراسات، أي أنه كلما زادت درجة رضا العمال عن العمل كلما قلت نسبة التغيب وزاد معدل الحضور وخاصة إذا كان في حالة عدم اتخاذ إجراءات في حالة التغيب وربما كان السبب في ذلك أن الحضور للعمل يمثل سلوكا معيناً، فإذا كانت نتائج ذلك السلوك إيجابية فإنه حتما سوف يكرر الموظف ذلك

السلوك أي حضوره للعمل، وفي حالة عدم رضا الموظف عن عمله فسيكون حضوره له عواقب سلبية. (بهنسي، 2011: 42)

-الرضا العام عن الحياة: يجب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم وراضيين عنها، لأنه يوجد انعكاسات للرضا عن العمل على الرضا العام عن الحياة، والدراسات التجريبية أشارت إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين. (سلطان، 2003: 40)

وهناك مظاهر يمكن تسميتها بنواتج الرضا وهي:

- الصورة الذهنية الإيجابية المحببة للمنظمة تعد مؤشرا هاما للرضا عن العمل بحيث أن هذه الصورة الإيجابية تدفع الموظفين إلى الدفاع عن منظماتهم وأن يقفوا بجانبها وأن يكون لهم ولاء وإنتماء لها فهذا يعد مظهر من مظاهر رضا العاملين عن عملهم.
- الاستجابة السريعة للموظفين وتقبلهم لكل إجراءات التعديل والتطوير في مجال أعمالهم ومشاركتهم الحقيقة لدفع تطوير العمل ونظمه تدل على مدى الرضا المرتفع لدى الموظفين. (سفاري، 2007: 19)

2-3-2- مظاهر عدم الرضا:

مظاهر عدم الرضا متعددة وكثيرة نذكر منها:

- **التغيب:** يعتبر مؤشر التغيب من أخطر المشكلات التي تواجه المنظمات، لما له من أثر واضح على التنظيم الاجتماعي، داخل المؤسسة من جهة، وبالنسبة لضعف مستوى الكفاية الإنتاجية من حيث الكم والكيف من جهة أخرى. (طلعت إبراهيم، 1993: 59)

- والتغيب عن العمل يحمل المؤسسة تكاليف باهظة وذلك بسبب تعطل العملية الإنتاجية، وينعكس سلبا على مردوديتها، ونموها واستمرارها، فعلى المؤسسة أن تعمل على تخفيض معدلات التغيب وذلك بدراسة مختلف أسبابه، هذا ما أشارت إليه بعض الأبحاث

حيث وجدوا أن شعور الموظف بعدم الرضا يعتبر من أحد الأسباب المهمة التي تجعل ظاهرة التغيب عن العمل منتشرة. (سلطان، 2004: 204-205)

- **سوء التوافق المهني:** يعتبر سوء التوافق المهني من المظاهر الخاصة بعدم الرضا، ويؤثر سلباً عن العمل وذلك يؤثر على الإنتاج، فالعامل عندما يتعرض لسوء التوافق المهني فذلك يعرضه إلى اللامبالاة وسوء العلاقات وذلك يؤثر بدوره على العامل لمهامه، والأعمال التي توكل إليه، وذلك يؤثر على معدل إنتاجيته

- **دوران العمل:** تشير أحد الأبحاث أنه يمكن للعامل أن ينتقل من وظيفة إلى أخرى داخل أو خارج المؤسسة بإرادته، لظروف ناتجة عن عدم تنظيم نفسه، ومن مظاهر دوران العمل نجد أنماط من السلوكيات التي تتجلى أثناء العمل والتي تعكس رغبة العامل في عمله (بهنسي، 2001: 45)

وهناك مظاهر أخرى لعدم الرضا وهي:

- اللامبالاة والتكاسل والشعور بالاكنتاب.
- الإسراف في تقديم الشكاوي أو التمرد أو المشاغبة .
- عدم إطاعة تعليمات المؤسسة .
- نشر الإشاعات .
- تحريض الزملاء على الشكوى من اللوائح ونظام العمل .

1. كثرة الاحتكاك بالزملاء والرؤساء وخلق مشاكل بالعمل (عاشور، 1983: 406)

3- قياس الرضا الوظيفي:

إن عملية قياس الرضا عن العمل في المنظمات، من أهم العمليات العامة والمطلوبة لتغيير اتجاهات العاملين رغم صعوبة معرفة اتجاهاتهم نحو العمل بسبب صعوبة الملاحظة المباشرة للاتجاه وصعوبة استنتاجه بدقة، لهذا تم وضع أساليب مقننة لقياس الرضا، والتي تندرج تحت قسمين رئيسيين وهما:

3-1- قياس الرضا الوظيفي موضوعيا:

وهي مقاييس سلوكية، وذلك باستخدام المتغيرات الايجابية أو السلبية وهي كالتالي:

- **قياس معدل الغياب:** يعكس مدى إنتظام الفرد في عمله وهو من المؤشرات التي

يمكن استخدامها للدلالة على درجة رضا الفرد العامل، فالعامل الراضي يكون أشد ارتباطا

بالعمل وأشد حرصا على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء من عمله، لذلك فإن احتفاظ

الادارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل في المنظمة يتيح لها تتبع معدلات

الحضور (عاشور، 1984: 405)

ويتم قياسه وفق المعادلة التالية:

$$\text{معدل الغياب} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب}}{\text{متوسط الأفراد} * \text{عدد أيام العمل}} \times 100$$

المصدر: (بالرابع، 2011: 154)

وتكون طرق استخدام هذا المعدل حسب ما تحتاجه المؤسسة، في فترة قد تكون إما

فصل أو ستة أشهر أو عام، وكذلك المقارنة بين المنظمات من نفس النشاط تتخذ كمييار

للدلالة عن الرضا أو عدم الرضا (عاشور، 1984: 406)

ترك الخدمة: عادة ما يلجأ الموظفون غير الراضين إلى البحث عن عمل آخر يرضي قيمهم

وحاجاتهم الخاصة، حيث تبين خلال بعض الدراسات السابقة العلاقة بين الرضا وترك

الخدمة أن هناك وجود علاقة نسبية بين المتغيرين، فالعامل الذي يحب عمله لا يغادر

منصبه، كما أشارت تلك الدراسات إلى أن هناك عدة عوامل تتوسط تلك العلاقة، من أهمها

الظروف الاقتصادية. (بوضريفة وآخرون، 2007: 69)

ويحسب معدل ترك العمل وفق المعادلة الآتية:

$$\text{معدل ترك الخدمة} = \frac{\text{عدد حالات إنهاء المهام}}{\text{المجموع الكلي للعمال في منتصف الفترة}} \times 100$$

المصدر: (بالرابع، 2011: 154)

- قياس قوة الجاذب: يتم قياس قوة الجاذب أو الرضا لدى الأفراد، لنتاج أو أهداف معينة، بحساب كل من درجة تفضيل الفرد لنتاج معين، وكذا القيمة المدركة للعلاقة بين نتاج المستوى الأول المحدد لمستوى الأداء، ونتاج آخر في المستوى الثاني المترتب عن مستوى الأداء، مثلا، لتحديد الأدوات التي تعكس مستوى الأفراد، ولتحديد ما يجب قياس القيمة الادائية بين نواتج المستويات المختلفة بحساب درجة نتاج معين، لتحقيق نواتج أخرى (بالرابع، 2009: 132-133)

3-2- قياس الرضا الوظيفي ذاتيا:

هي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي مباشرة، تضم قائمة أسئلة يقوم الأفراد الذين أجريت عليهم الدراسة بالإجابة عليها من أجل الحصول على تقارير من جانب الأفراد عن درجة رضاهم عن العمل حيث يمكننا الإشارة إلى المقاييس الآتية:

▪ طريقة هيرزبيرغ:

تعتمد هذه الطريقة على أن يطلب من مفردات العينة بأن يتذكروا الأوقات التي شعروا فيها بأنهم كانوا راضين عن عملهم، وعن الأوقات التي شعروا فيها بعدم الرضا، ثم يطلب من هذه المفردات أن تحاول تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا، أو الاستياء، وانعكاسات هذا الشعور على أدائهم لعملهم.

▪ طريقة ثورستون:

تقوم هذه الطريقة على المسافات متساوية البعد ففي حالة الرضا الوظيفي تحدد متغيراته، ثم يبنى المقياس بوضع عبارات تصنيف مختلفة العناصر التي تمسه وعادة تفوق

المائة عبارة، وتبدأ هذه الطريقة بتجميع مفردات تصف مختلف العناصر المتعلقة بالعمل، أو تقوم بوصف الإشاعات التي يتحصل عليها الفرد من عمله، ثم يقوم المحكمين درجة صدق المفردات التي أعدت لقياس الرضا، وبعد ذلك يتم استبعاد العبارات ذات التباين المنخفض التي وقع عليها الاختيار، بحيث يكون متوسط التقييم لهذه العبارات هو الدرجة أو القيمة الممثلة للرضا الوظيفي الذي تشير إليه العبارة وفق تقييم المحكمين (بوونز، 2007: 76)

■ مقياس ليكرت:

تعرف بطريقة التدرج التجميحي، تقتصر على اختبار مجموعة من العبارات الإيجابية التي لها صلة مباشرة بخصائص العمل حيث يطلب من مفردة العينة اختيار درجة الموافقة أو عدم الموافقة على سلم تنقيط يتكون من خمس مستويات تتراوح ما بين الموافقة والموافقة القسوى والى المعارضة الشديدة، تنقط إجابات المفحوص كل عبارة وفق سلم نقاط يتحصل عليه من إجابات ما بين 1 و 5 وهي:

أوافق جدا أوافق لا أوافق لا أوافق أبداً

وفي الأخير تحسب درجة مستوى الرضا العام لدى العامل (أمال، 2017: 124)

4- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

تحاول نظريات الرضا الوظيفي أن تقدم تفسيراً لمسببات الرضا وتؤكد على أهميته لدى الأفراد العاملين في المنظمات، وسوف نعرض أكثر نظريات تداولاً وتأثيراً لموضوع البحث.

4-1- نظرية الحاجات أو نظرية التدرج الهرمي:

تعود هذه النظرية إلى إبراهيم ماسلو عام 1954 حيث تركزت هذه النظرية على الحاجات الإنسانية والنقص في إشباعها. بحيث تصبح الحاجات غير المشبعة المحدد الرئيسي للسلوك الفردي إلى حيث إشباعها فهي تؤدي إلى عدم إئذان الفرد (نصيرات، 2009: 144).

وقد صنف ماسلو هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها وهي:

- **الحاجات الفيزيولوجية:** تمثل مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد وتضم الحاجة إلى (الماء، الطعام، الهواء، النوم). وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات، وهي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، وأوقات الاستراحة.

- **الحاجة إلى الأمان والسلامة:** تتمثل حاجات الأمان والسلامة في حاجة الفرد إلى الأمان والحماية أي حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته.

- **الحاجة للانتماء:** وهي من الحاجات الاجتماعية وتشتمل الحاجة إلى الود وإقامة الصداقة مع جماعات العمل والانضمام إلى نوادي المنظمة.

- **الحاجة إلى الاحترام والتقدير:** وتشمل رغبة الفرد في احتلال مركز اجتماعي هام ورغبته في الحصول على القوة والسلطة واحترام الآخرين

- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وتمثل رغبة الفرد في استخدام قدراته ومهاراته في تحقيق إنجاز عالي، وعلى مستوى المنظمة تتمثل في وظيفة تمثل تحدي لقدرات الفرد (سلطان،

2003: 133)

4-2- نظرية القيمة:

من خلال هذه النظرية نلاحظ بأن الرضا عن العمل هو توفير الحاجات التي تعود على الفرد بالمنفعة ولكل فرد عوائد تناسب عمله. ورغباته حيث يرى أدوين لو بأن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدة وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل. وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماما هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات ماسلو، وإنما نعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدة بما يوده

من عوائد يرى بأنها تتناسب مع وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي ويشير "لوك" في نظريته إلى أن درجة رضا الفرد تحددها ثلاث أبعاد:

- مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا.

- مقدار ما يحصل عليه فعلا من هذا العنصر.

- أهمية هذا العنصر بالنسبة له. (ماهر، 2000: 229)

4-3- نظرية التوقع:

في عام 1964 وضع العالم "فروم" هذه النظرية التي تنص على أن قوة الميل للتصرف بطريقة معينة وعلى مدى جاذبية أو منفعة هذه النواتج للفرد وعلى هذا فإن النظرية تتضمن ثلاث متغيرات وهي:

- الجاذبية للمنفعة: وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للمكافآت التي يحققها في

عمله، وتتمثل في الحاجات غير المشبعة.

- الارتباط بين الأداء والمكافأة: هي درجة اعتقاد الفرد أن مستوى أدائه سوف يؤدي

إلى تحقيقه للنتائج المطلوبة .

- الارتباط بين الجهد والأداء: هي الاحتمال المدرك للفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي

إلى تحقيق الأداء فالإنسان الذي لديه هدف معين ويسعى لتحقيقه عليه أن يختار سلوكا

معينا لتحقيق هذا الهدف. وبعبارة أخرى ترى هذه النظرية أن الرضا الوظيفي يعبر عن تقدير

احتمالي لما يحصل عليه الفرد ومقدار ما كان متوقعا الحصول عليه نتيجة أدائه (الحناوي

ومحمد حسن، 1998: 170)

4-4- نظرية العاملين لهيرزبيرغ:

تعد هذه النظرية من أشهر النظريات التي درست الدوافع، فقد أسهمت بشكل فعال

بتوضيح العلاقات بين الرضا عن العمل والإنتاجية وهي تعتمد على تفسير الدوافع بناءً على

نوعين من القوى وهما:

- القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه.

- لقوى الخارجية المكتسبة من علاقة الفرد بالبيئة التي يعيش فيها .

وتأكد هذه النظرية على أن الرضا والاستياء لا يوجدان على بساط واحد يمتد من الرضا غير المحيط إلى الاستياء، فالرضا وعدم الرضا مفهومان مختلفان، يتأثران بعوامل مختلفة وحيث أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل، لأن عدم الرضا عن العمل ينتج من البيئة التي يحدث فيها العمل.

وما يتوجه من نقد لهذه النظرية أنها استخدمت المقابلة الشخصية التي كانت تتم مع العاملين مباشرة وهي وسيلة متحيزة في ظل الأسئلة التي كانت تطرح، فقد كانت الوسيلة تثير الرغبة عند العاملين للدفاع عن أنفسهم، إذ أن الطبيعي عند السؤال عن سبب نجاح الفرد وسبب فشله أن يحول نسبة النجاح لنفسه فقط، في حين يحول إلقاء اللوم عن الآخرين في حالة الفشل. (ماهر، 2000: 231)

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل لمفهوم الرضا حسب وجهة نظر العديد من العلماء وآرائهم المتباينة التي بينت أن الرضا الوظيفي عامة يتحقق بتحقق الرضا الوظيفي الجزئي، كما أن للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المجتمعات وخصائصه مختلفة لأن الرضا يعبر عن حالة الموظف النفسية والسارة التي يصل إليها عند درجة إشباع معينة تحدث له عندما يتعرض لمجموعة من العوامل تؤدي للوصول إلى رضا الأفراد داخل أي مؤسسة وكذلك قدمنا من خلال هذا الفصل عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي لتحقيق فعالية المؤسسات وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الرابع

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

IV-1- الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

IV-2- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

IV-3- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

IV-4- نتائج الدراسة

خاتمة

تمهيد:

سنتناول في فصلنا هذا الجانب المنهجي الخاص بدراستنا المتبع من اجل مواصلة مشروع البحث في جانبه الميداني، بحيث أن هذا الجانب لا بد أن له صلة بالجانب النظري، فإن قيمة الدراسة تكمن فيما يتوصل إليه الباحث من نتائج ذات قيمة علمية تعود بشكل إيجابي على البحث العلمي، ولن يتحقق هذا إلا من خلال اعتماد الطرق والأدوات المنهجية في جميع البيانات.

بعدها تناولنا بإسهاب لموضوع دراستنا من نواحيه النظرية من تعريفات ونظريات وأبعاد متعلقة بالمتغيرين محل الدراسة كان لا بد من تخصيص جزء من عملنا للجانب الميداني.

1- الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

1-1- المنهج المتبع في الدراسة:

إن الدراسات العلمية تتطلب من الباحث إتباع منهج علمي مناسب لموضوع بحثه وفقا لما تطرحه الإشكالية وأهداف الدراسة من أجل الوصول إلى حقائق علمية والتحقق منها بكل موضوعية.

ووفقا للسؤال الرئيسي الذي تطرحه إشكالية الدراسة حول العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، وجدنا أن المنهج الأنسب لدراستنا هو المنهج الوصفي وهو ذلك المنهج الذي يعتمد على وصف الظاهرة أو الموضوع المدروس وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات معينة عن الظاهرة وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

ولأن المنهج الوصفي يتماشى مع طبيعة الموضوع، ولأنه يساعد على كشف حقائق الظاهرة المدروسة ووصفها ومعرفة خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة عليها ونتائجها، (عيشور وآخرون، 2017: 216)

وذلك بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات المتعلقة بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وكشف الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بهدف فهمها وتحليلها تحليلًا سوسيولوجيًا.

1-2- أسلوب اختيار مجتمع الدراسة:

لقد قمنا بالاعتماد على أسلوب المسح الشامل بناءً على طبيعة الدراسة وأهدافها وصغر حجم مجتمع البحث، حيث يتم جمع البيانات من جميع مفردات المجتمع، ويستخدم لاكتشاف العلاقة الناتجة عن تداخل عدد من المتغيرات والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على الظاهرة مما يتطلب تقصي الحقائق عنها وذلك بإجراء مسح شامل للمجتمع (عيشور وآخرون، 2017: 189) وذلك بقصد توضيح الرؤية لدى الباحث حول واقع الدراسة

ومساعدته في الوصول إلى حقائق منشودة، فقد تم توزيع الاستمارات على 72 موظف بالكلية .

1-3- أدوات جمع المادة العلمية:

3-1- المقابلة:

تعرف المقابلة على أنها محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه.(عبيدات، 1999: 55) ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استعمالنا للمقابلة للحصول علي بعض المعلومات النوعية التي تتعلق بمجتمع البحث، وذلك بمقابلة رئيس مصلحة المستخدمين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذي أفادنا ببعض المعلومات حول مجتمع البحث لدراسة موضوع العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وكانت مقابلة حرة.

3-2- الاستبيان:

هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ويتم إرساله عن طريق البريد أو يتم تعبئتها بوجوده شخصيا (ديلو، 1999: 63)

وكانت استبانة هذه الدراسة مخصصة للمستخدمين التقنيين والإداريين بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وتم تقسيم الاستبانة إلى 03 محاور وهي:

المحور الأول: ويتضمن البيانات الشخصية من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 07 وتتمثل في (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى الدراسي الأقدمية في العمل، الأقدمية في المنصب الحالي، التصنيف الوظيفي).

المحور الثاني: الخاص ببيانات عن العدالة التنظيمية، من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم

- المحور الثالث: الخاص ببيانات الرضا الوظيفي من السؤال رقم 20 إلى السؤال رقم 31.

1-4- مجالات الدراسة:

1-4-1- المجال المكاني:

تمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الواقع مركزها في الجهة الغربية للولاية، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 60 المؤدي إلى حي إشبيليا، مقابل مسجد خباب بن الأثرث، الكائن بحي 500 مسكن.

❖ لمحة تاريخية عن جامعة محمد بوضياف:

تم إنشاء جامعة محمد بوضياف في عام 1985 بالمسيلة، وفتح معهد لتعليم العالي في الميكانيك، وفي عام 1989 تم فتح معهد هندسة مدنية ومعهد التقنيات الحضرية إلى أن أصبحت مركز جامعي عام 1992، أما في عام 2001 أصبحت جامعة مع أربع كليات و23 قسم، حاليا يوجد بالجامعة 7 كليات، ومعهدين و23 مخبر للبحث، معتمد من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومن بين 7 كليات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي مثلت المجال المكاني للدراسة، حيث أنشأت بموجب المرسوم رقم 12-361 المؤرخ في 8 أكتوبر 2012 إثر تقسيم كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، وبعد صدور القرار رقم 1166 المؤرخ في 16/11/2015 المتمم والمعدل للقرار رقم 462 المؤرخ في 13/11/2012 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- قسم علم النفس.
- قسم علم الاجتماع.
- قسم التاريخ.
- قسم الفلسفة.
- قسم علوم الإعلام والاتصال.

- قسم العلوم الإسلامية. (دليل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2022)

1-4-2- المجال الزمني:

في إطار البحث عن دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف التقنيين والإداريين، تم النزول إلى ميدان الدراسة ابتداء من 15 مارس إلى غاية 27 أبريل، حيث قابلنا نائب عميد الكلية الذي أعطانا إذن أخذ المعلومات حول الكلية من رئيس مصلحة المستخدمين، وكان ذلك بتاريخ 2023/03/15 صباحاً، حيث استفدنا من بعض المعلومات التي تخص الكلية وتفيدنا في البحث، وبعد تصحيح الاستمارة من قبل الأستاذ المشرف وتم توزيعها على المستخدمين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وكان ذلك يوم 30 مارس إلى غاية 27 أبريل.

1-4-3- المجال البشري:

يبلغ عدد المستخدمين الإداريين والتقنيين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 72 موظف، ولصغر حجم المجتمع تم الاعتماد على طريقة المسح الشامل، أي توزيع الاستمارة على جميع موظفي الكلية.

وعند قيامنا بجمع الاستمارات لم نتمكن من استرجاع سوى 65 إستمارة، بعد أكثر من ثلاث محاولات لاسترجاع كل الاستمارات، لكن في كل مرة إما نجد المكاتب مغلقة أو استمرار الموظفين بتأجيل ملاً الاستمارات.

2- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

❖ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم 1: توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
41.54%	27	ذكر
58.46%	38	أنثى
100%	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 65 مبحوث نلاحظ أن حجم الإناث بلغ 38 بنسبة 58.46%، أما حجم الذكور فبلغ 27 بنسبة 41.54%، وهذا التفاوت في النسب يرجع إلى طبيعة العمل بالكلية، أي أن الإدارات بصفة عامة لا تستدعي أن يتوفر في الموظفين البنية الجسمانية القوية والقدرة على التحمل، وبيئة العمل داخل هذه المؤسسة مناسبة لعمل المرأة لأن هذه المؤسسة تختلف عن باقي المؤسسات الصناعية التي بها آلات صناعية ونظام المناوبة الليلية، حيث نجد أن هذه العوامل تتناسب مع طبيعة المرأة، خاصة الفيزيولوجية التي تتلاءم مع هذا النوع من الأعمال أكثر من الرجل، وكذلك يمكن إرجاع تغلب العنصر النسوي في الإدارات ونشاط المرأة في مختلف القطاعات إلى التغيرات الثقافية والاجتماعية الحاصلة في الوقت الراهن وأيضاً المكانة الاجتماعية الراجعة إلى زيادة الوعي والتعلم وتمكن المرأة من إثبات ذاتها، فضلاً عن كون نسبة المتخرجين كل سنة غالباً ما تكون في كفة الإناث، وعليه من الطبيعي أن تكون نسبة التوظيف بينهن أكبر منها لدى الذكور.

الجدول رقم 2: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن.

النسبة المئوية	التكرار	السن
29.23%	19	أقل من 36
58.46%	38	45_36
12.31%	8	45 فما فوق
100%	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 65 مبحوثاً، نلاحظ أن 38 فرد يمثلون الفئة العمرية من 36 إلى 45 بنسبة قدرت بـ 58.46% أما الذين تتراوح أعمارهم من 27 إلى 36 فقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة بلغت 29.23% في حين أن بقيت الأفراد الذين يزيد سنهم عن 45 بلغ عددهم 8 بنسبة قدرت 12.31% حيث نستنتج من خلال المعطيات الإمبريقية أن فئة الشباب هي الغالبة في المؤسسة، وهذا مؤشر إيجابي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة من أجل الاستفادة من كفاءة هذه الفئة وخبرتهم في مجال العمل، لأنهم لا يزالون قادرين على العطاء والإبداع وتمكنين من كسب ثقة رؤساء العمل لأن العمل الإداري يقتضي فاعلين اجتماعيين أكفاء، هذا ما يساهم في تنمية وتطوير الكفاءات بالمؤسسة، وتحقيق أهدافها من خلال وجود موظفين وعمال يمتلكون الخبرة والدافعية للإنجاز، مما يساهم في تحقيق عدالة تنظيمية داخل المؤسسة، وذلك بحكم إدراكهم وإلمامهم بمختلف الإجراءات داخل المؤسسة، وقدرتهم على إحداث تغييرات وإبداع ومواجهة العراقيل التنظيمية.

الجدول رقم 3: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية.

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
26.15%	17	أعزب
64.62%	42	متزوج
7.69%	5	مطلق
1.5%	1	أرمل
100%	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 65 مبحوث، نلاحظ أن نسبة الأفراد المتزوجين تقدر بـ 64.62% والذين بلغ عددهم 42 فرد، أما العزاب فبلغ عددهم 17 فرد بنسبة 26.15%، في حين بلغ عدد المطلقين 05 أفراد بنسبة بلغت 7.69% أما الأرامل فقد كان فردا واحدا بنسبة قدرت بـ 1.54% يرجع ارتفاع نسبة المتزوجين إلى ارتباطهم الوظيفي بالمؤسسة وارتباطاتهم بمسؤوليات عائلية واجتماعية، حيث يسعون بكل جهد إلى المحافظة على مناصبهم التي تمثل مصدر رزق لعائلاتهم، هاذا ما يجسد نوع من الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للعامل في المؤسسة، ويتم هذا خلال التوزيع العادل للحوافز والمنح المالية تبعا للإجراءات القانونية المعمول بها في المؤسسة.

الجدول رقم 4: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية.

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية في العمل
43.08%	28	11_3
44.61%	29	19_11
12.31%	8	19 فما فوق
100%	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ حجمهم 65 مبحوث، نلاحظ أن 29 فرد يعملون لمدة من 11 إلى 19 سنة بنسبة قدرت بـ 44.61% أما الذين أقدميتهم في العمل ما بين 3 إلى 11 سنة فقد بلغ عددهم 28 فرد بنسبة قدرت بـ 43.08% في حين أن هناك 08 أفراد اشتغلوا لمدة 19 سنة فما فوق بنسبة بلغت 12.31% ويتضح لنا من خلال المعطيات الكمية أن غالبية العمال هم من ذوي الأقدمية المهنية من 15 إلى 19 وهذا يعكس لنا العلاقة الوطيدة بين المدة التي يقضيها العامل داخل المؤسسة وارتباطه الوظيفي، حيث تظهر رغبة العامل في البقاء بالمؤسسة، لأن الأقدمية تساهم في إكساب العامل الخبرة المهنية في أداء مهامه، وكسب رضا رئيسه، بالإضافة إلى معرفة الاستراتيجيات المتبعة داخل المؤسسات، كل هذا قد يساهم بأي شكل من الأشكال في تجسيد صورة العدالة التنظيمية التي تظهر من خلال رغبة الموظف بالبقاء بالمؤسسة، أما أصحاب الخبرة القصيرة الذين لا يختلفون كثيرا عن الفئة السابقة فهم من يمكنوا أي مؤسسة من امتلاك كفاءات شابة ذات دافعية وحيوية وقدرة على العمل وخاصة إذا توفر نوع من التفاعل بين هذه الفئة والفئة السابقة من أجل تبادل المعارف والمعلومات ونقل الخبرات والمهارات التي تسمح بتحقيق أهداف المنظمة.

الجدول رقم 5: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية ورغبة الموظف في الاستمرار بعمله داخل الجامعة.

الرغبة بمزاولة العمل داخل الجامعة						الأقدمية في المنصب الحالي
المجموع		لا		نعم		
م. التكرارات	م. النسب	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
22	%100	%31.82	7	%68.18	15	اقل من 5 سنوات
34	%100	%35.29	12	%64.71	22	من 6 إلى 13 سنة
9	%100	%44.44	4	%55.56	5	أكثر من 13 سنة
65	%100	%35.38	23	%64.62	42	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 فرداً، نلاحظ انه 64، 62% من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عندهم رغبة في الاستمرار بالعمل داخل الجامعة وهي اكبر نسبة منهم 68.18% من بين 34 عامل تتراوح مدة أقدميتهم في العمل من 6 إلى 13 سنة و 55.56% من بين 09 أفراد لهم أكثر من 13 سنة عمل بنفس منصبهم الحالي، وفي مقابل هذا نجد 35.38% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ليست لديهم رغبة في الاستمرار بالعمل داخل الجامعة، ويمكن ارجاع النسبة العالية من المستخدمين الذين يرغبون بالاستمرار في عملهم داخل الجامعة إلى عامل الأقدمية أو الخبرة لأنه يجعل الموظف مرتبط بعمله ويتكيف معه أكثر، هذا ما يساهم في الاستمرار بالوظيفة وتحقيق الرضا الوظيفي، بحيث أن الموظف عندما يشتغل بنفس المؤسسة لعدة سنوات يسهل التأقلم والتكيف مع بيئة عمله وقبول ثقافة المؤسسة والتفاعل معها مما يحقق مستوى مرتفع من الرضا والوظيفي، لأن الأقدمية في العمل والخبرة ترتبط بذاتية الموظف وشخصية وثقافية داخل التنظيم، وتبين قوة الرابط الوظيفي بين الإدارة والموظف.

وكذلك يمكن تفسير رغبة الموظفين في مزاولة عملهم داخل الجامعة إلى تخوفهم من شبح البطالة وعدم توفر مناصب شغل مضمونة، فالتوظيف في الوقت الحالي صار غير

مضمون، وبالتالي الموظف لا يخاطر بوظيفته ويحافظ على مكانه الحالي، ولا يبحث عن وظيفة في مؤسسة أخرى لأن فرص العمل وإعلان مسابقات التوظيف غير متوفرة بعدد يضمن للموظف الأمان، فهو يحس بالأمان لطالما هو موظف ويرى نفسه محظوظ أنه متحصل على وظيفة خاصة بالجامعة التي لها مكانة اجتماعية.

الجدول رقم 6: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى الدراسي والتصنيف الوظيفي.

التصنيف الوظيفي								
المجموع		إطار		عون تحكم		عون تنفيذ		المستوى الدراسي
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	24	%0	0	%62.5	15	%37.5	9	ثانوي
%100	41	%31.70	13	%58.54	24	%9.76	4	جامعي
%100	65	%20	13	%60	39	%20	13	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 مبحوث، نلاحظ أن 60% من عدد المبحوثين يمثلون أعوان تحكم وهي أكبر نسبة تقابلها نسبة 62.5% حاملي شهادة التعليم الثانوي وفي المقابل نجد أن أعوان التنفيذ والإطارات جاءوا بنسب متساوية وهي 20% حيث بلغت نسبة أعوان التنفيذ حاملي شهادة التعليم الثانوي 37.5% أما الإطارات فكلهم حاملي شهادات جامعية بنسبة قدرت ب 31.70%.

من خلال القراءة الإحصائية نلاحظ أن أغلبية المبحوثين ذوي مستوى جامعي حيث بلغ عددهم 41 مستخدم جامعي، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تستقطب كوادرات وإطارات لتعاملاتها الإدارية، التي يجب أن يشرف عليها إطارات ومهندسين متخرجين من الجامعة.

ونلاحظ أيضا أن أعوان التحكم هم الفئة الأكثر تواجدا من بين باقي الفئات السوسيو مهنية لأنهم يربطون بين الإطارات والعمال المنفذون، كما أن لديهم أقدمية وخبرة وتجربة، وهم عموما ذوي مستوى ثانوي، يعتبرون الحجر الأساسي لأي مؤسسة، فئة

الإطارات قليلة جدا مقارنة مع أعوان التحكم، لأن الإطارات نجدهم في مناصب نوعية كمناب ومدراء ومسؤولي مصالح...الخ.

في حين أعوان التحكم نجدهم في مختلف المصالح، لأن تجربتهم وخبرتهم وأقدميتهم تأهلهم لتولي مختلف المناصب الإنتقالية، وهذه الفئة هي الأكثر أهمية في المؤسسة لما لها من دور في تجسيد أهداف المؤسسة، من خلال تحكمها في العملية الإنتاجية، بتوسطها بين القيادة الوسطى والأعوان المنفذين.

الجدول رقم 7: يوضح توزيع المبحوثين حسب تناسب ساعات العمل مع مهام العمل.

هل ساعات عملك تتناسب مع مهام وظيفتك ؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	43	66.15%
لا	22	33.85%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه بالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ حجمهم 65 نلاحظ أن 43 من المبحوثين بنسبة 66.15% من يرون أن ساعات عملهم تتناسب مع مهارتهم في العمل، وفي المقابل نجد أن 22 موظف بنسبة قدرت ب 33.85% أقروا أن ساعات عملهم لا تتناسب مع مهامهم في العمل.

من خلال معطيات الجدول نستنتج أن أغلبية الموظفين، لديهم الوقت الكافي لإنجاز مهامهم، ويمكن إرجاع ذلك إلى سياسة الإدارة في توزيع المهام وفق قدرات كل فرد، وعدم استغلال الموظفين، وكذلك التزام الموظفين بأوقاتهم واستثمارهم للوقت، وقدرهم على إدارة مهامهم والتحكم فيها، وعدم مواجهة ضغط أو تراكم في الأعمال مقارنة بوقت العمل المتاح لهم، حيث نجد "بيتر دراكر" يصف الوقت بأنه المورد الهام الذي إذا لم تنجح في إدارته فلن تنجح في إدارة أي عمل تقوم به (الصريرة، 2010:88)

الجدول رقم 8: يوضح توزيع المبحوثين حسب إمكانية تغطية الأجر لاحتياجات الموظف

المادية وتناسبه مع جهده ومؤهلاته

تغطية الأجر للاحتياجات المادية للموظف						تناسب الأجر مع جهد الموظف ومؤهلاته
المجموع		لا		نعم		
م.التكرارات	م.النسب	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
36	%100	%50	18	%50	18	نعم
29	%100	%79.31	23	%20.69	6	لا
65	%100	%63.08	41	%36.92	24	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة نلاحظ أن نسبة 63.08% من إجمالي مجتمع الدراسة الذين لا يغطي أجرهم احتياجاتهم المادية هي أكبر نسبة منهم 79.31% لا يتناسب أجرهم مع جهدهم في العمل ومع مؤهلاتهم، وفي المقابل نجد أن 36.92% من إجمالي مجتمع الدراسة أجرهم يغطي احتياجاتهم المادية ومنهم 50% من يتناسب أجرهم مع جهدهم ومؤهلاتهم في العمل.

ومن هنا نستنتج أن قيمة الأجر المادي للمستخدمين داخل الكلية لا تغطي احتياجاتهم المادية، ولا تتناسب بشكل كبير مع جهدهم ومؤهلاتهم، بمعنى أن أغلب مفردات مجتمع الدراسة ليسوا راضيين على الأجر الممنوح لهم مقارنة بمدخلاتهم ومخرجاتهم، أي من خلال مقارنة ما يبذلونه من جهد جسدي وفكري عند أدائهم للمهام الموكلة إليهم بما يتلقونه من أجر لا يشبع حاجاتهم ولا يحقق طموحاتهم وأهدافهم، هذا ما يفسر بتغير نمط الحياة وتطوره وتنوع حاجات الأفراد المختلفة، هذا من جهة ومن جهة أخرى غلاء المستوى المعيشي وكثرة الأزمات الاقتصادية التي تعيشها البلاد في الوقت الراهن.

كما يذهب " فيكتور فروم " لاعتبار أن دافعية العامل لأداء العمل هي محصلة للعوائد التي سيحصل عليها العامل، وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد، هذا

ما جاء به في نظرية التوقع التي من خصائصها أن دافعية العامل لأداء عمله ماهي إلا محصلة ثلاثة عناصر وهي:

- توقع العامل أن مجهوده سيؤدي إلى أداء معين.
 - توقع العامل بأن هذا الأداء هو الوسيلة لحصوله على العوائد.
 - توقع العامل أن العائد الذي يحصل عليه ذو منفعة وجاذبية. (هاشم، 2010: 98).
- الجدول رقم 9: يوضح توزيع المبحوثين حسب منح الإدارة للموظف فرصا للترفيه ورضاه عن أسس عملية الترقية.

منح الإدارة فرص الترقية						رضا الموظف عن أسس الترقية
المجموع		لا		نعم		
م.النسب	م.التكرارات	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	46	%32.61	15	%67.39	31	نعم
%100	19	%78.95	15	%21.05	4	لا
%100	65	%46.15	30	%53.85	35	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة، البالغ عددهم 65 فردا، نلاحظ أن 53.85% أقروا بوجود فرص ترقية في إدارتهم في حين تقابلها 67.39% من الموظفين راضين عن أسس عملية الترقية في إدارتهم و21.05% غير راضين عن أسس الترقية وبالمقابل نجد أن 46.15% من الموظفين من صرحوا بأن إدارتهم لا تتيح لهم فرصا للترقية، ومن خلال المعطيات الإحصائية نلاحظ أغلبية العينة تتيح لهم الإدارة فرصا للترقية وتوافقها نسبة عالية من الموظفين الراضين عن أسس عملية الترقية.

وذلك يعود إلى الثقافة الإيجابية التي تنتجها المؤسسة في عملية الترقية، لطالما أن الترقية تدفع بالعمال نحو المزيد من الجهد، لذلك فإن متغير الترقية مطلب أساسي من متطلبات الوظيفة لابد من تفعيله بشكل دائم لضمان رضا العمال، كما أن الترقية وسيلة مهمة للتقدم في السلم الوظيفي، وتعبّر عن ثقافة الاهتمام بالموظف وهذا ما أكده "وليام

أوشي" في مجمل نظريته عن ثقافة الاهتمام بالموظف وتكريس الترقية التي تعتبر كأحد جوانب تطوير العمل وقدرات العامل (محسن، 2006: 70)

الجدول رقم 10: يوضح توزيع المبحوثين حسب عدل الإدارة في توزيع المهام بشكل عادل

بين العمال

هل يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العمال؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	38.46%
لا	40	61.54%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه بالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 مبحوث، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذين بلغ عددهم 40 موظف بنسبة 61.54% أقررو بأنه لا يتم توزيع المهام بين العمال بشكل عادل وفي المقابل نجد أن 25 من الموظفين أي ما يعادل نسبة 38.46% يرون انه يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العمال.

من خلال هذه المعطيات نستنتج بأنه لا يتم توزيع المهام في الإدارة بشكل عادل بين العمال وهذا دليل على وجود انحياز في تفويض المهام من طرف المسؤولين وأيضاً هو ما يجعل مستوى الرضا عن العمل لديهم ينخفض ويقوي إحساسهم باللامساواة، فالإدارة الناجحة هي تقوم بتحديد مهام كل فرد بوضوح والتأكد من أن كل فرد يأخذ نصيبه العادل من مساهمته في تلك المهام، وأن يفهم الجميع دورهم.

إن غياب كل هذا في معطيات الجدول كله يمكن أن يدل على إتباع الإدارة لسياسات غير شاملة وواضحة في توزيع المهام وهو ما يجعل العمال يتحملون أعباء إضافية ويشعرون بالإجهاد والتعب المهني الذي ولد شعورهم بغياب العدالة حيث يؤكد "آدمز" في نظريته للعدالة أن إدراك الفرد لعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى خلق حالة من التوتر الذي

يترك أثر بشكل سلبي على المنظمة (طعم الله وبولهواش، 2020: 142)

الجدول رقم 11: يوضح توزيع المبحوثين حسب شعور العمال بتحيز الإدارة في عملية اتخاذ القرار ورضاهم عن تنوع مهامهم.

تحيز الإدارة في إتخاذ القرارات						الرضا عند تنوع مهام الموظف
المجموع		لا		نعم		
م.النسب	م.التكرارات	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	41	%63.41	26	%36.59	15	نعم
%100	24	%58.33	14	%41.67	10	لا
%100	65	%61.54	40	%38.46	25	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 65 فرداً، نلاحظ أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة والتي قدرت نسبتهم بـ 61.54% أقرّوا بأنه لا يوجد تحيز في عملية اتخاذ القرارات الوظيفية من قبل الإدارة، تقابلها نسبة 63.41% من يشعرون بالرضا عند تنوع مهامهم في العمل و 58.33% من يشعرون أنهم غير راضين عن تنوع مهامهم، وفي مقابل هذا نجد 38.46% من يرون هناك تحيز في عملية اتخاذ القرارات الوظيفية من قبل الإدارة.

توضح الدلالة السيسولوجية للجدول أن نسبة كبيرة من العمال من يرون عدل الإدارة في عملية اتخاذ القرارات الوظيفية، ويمكن إرجاع ذلك إلى تكريس صورة العدالة الإجرائية داخل المؤسسة المدروسة، وتشبع المسؤولين بالثقافة القانونية الذي من شأنه أن يحقق رضا الموظف عن عمله وتعزيز ثقته بالتنظيم، ويقوده إلى الالتزام أكثر بعمله، حتى وإن تنوعت مهامه بالإدارة، هذا ما أكدته المبحوثين، إذ بلغت نسبة من أقرّوا بأنهم راضون عن تنوع مهامهم في العمل 63.41%، ويمكننا إرجاع ذلك إلى ارتياحهم في عملهم والى نزاهة الإدارة الذي من شأنه أن يولد للعامل إحساسه بالرضا، لأنه كلما كانت الإدارة عادلة في ممارساتها التنظيمية كلما زادت روح المبادرة للعاملين والتزامهم بأدائهم الوظيفي، ولقد أشار "آدمز" في

نظرية المساواة إلى أن سلوك الأفراد في المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة وبمدى إحساسهم بالمساواة (ابو تايه، 2012: 151).

الجدول رقم 12: يوضح توزيع المبحوثين حسب رأي الموظفين في سعي الإدارة لمناقشة أمور العمل معهم

هل تعمل إدارة الكلية على مناقشة أمور العمل مع الموظفين ؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	53.85%
لا	65	46.15%
المجموع	65	100%

من الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع المدروسة والبالغ عددهم (65) فرد، نجد ان 53.85% مثلت إجابة الموظفين على أن إدارة الكلية تعمل على مناقشة أمور العمل مع الموظفين بالمقابل نجد 46.15% أقرروا بأن الإدارة لا تعمل على مناقشة أمور العمل مع موظفيها.

من هنا نستنتج أن مناقشة أمور العمل مع الموظفين لها دور كبير في إدماج العامل مع التنظيم وشعورهم بأنهم جزء منه، من خلال إدماج ثقافتهم عن العمل بما يتناسب مع المعطيات الموجودة في التنظيم، حيث كشف لنا الواقع التنظيمي لمستخدمي كلية الجامعة من خلال إجابات المبحوثين على فعالية عدالة الإجراءات والتزام الموظفين بها، هذا ما يخلق عندهم حالة من الشعور بالرضا عن عملهم ويدفعهم للالتزام بالأهداف المسطرة، وإن إشراك الموظفين في مناقشة أمور العمل وتقديم اقتراحات يساهم في زيادة فعالية العمل الجماعي وتحقيق مصالح مشتركة وتقوية رابط الثقة التنظيمية بين المسؤول والموظف في إطار هذه المعطيات، نجد أن "لوايت باك" أقرّ في نظرية التنظيم الاجتماعي أن روابط التنظيم عبارة عن أنشطة تهدف إلى تحقيق الترابط بين أجزاء المنظمة، وتحقيق قابلية التأقلم داخل التنظيم (السلمي، 1975: 127)

وإذا اعتبرنا أن مناقشة الموظف لأمر العمل هي تعبير آخر عن مشاركته في عملية إتخاذ القرارات فإنه يمكننا أن نقرب هذا التحليل إلى اتجاه "هربرت سيمون" الذي اعتبر أن اشتراك العامل في اتخاذ القرارات هو وسيلة فعالية لكسب ولاء الموظف من خلال شعوره بأن المؤسسة جزء منه وهو جزء منها، إذ يقوم بالمحافظة عليها والمساهمة في تطويرها وأيضاً الحفاظ على ممتلكات التنظيم وسمعته، لأن مشاركة الموظف يعتبر في مناقشة أمور العمل حتماً سنجعل الموظف يعتبر أن التنظيم جزء منه (السلمي، 1975: 200)

الجدول رقم 13: يوضح توزيع المبحوثين حسب مدى سماح الإدارة للموظفين بمعارضة القرارات الإدارية.

هل يسمح لكم بمعارضة القرارات الإدارية ؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	40%
لا	39	60%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه، وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 فرداً نجد أن نسبة 60% من الموظفين أقرروا بأنه لا يسمح لهم بمعارضة القرارات الإدارية في حين نجد نسبة 40% من الموظفين تسمح لهم الإدارة بمناقشة القرارات الإدارية، ومن خلال القراءة الإحصائية للبيانات بها من قبل المبحوثين نجد أن غالبية العينة المبحوثة أقرروا بأنه لا يسمح لهم بمعارضة القرارات الإدارية فهم ينفذون القرارات الموجهة إليهم فقط ولا يمكنهم إعطاء آراء أخرى حولها، هذا ما يدل على عدم استقلالية العامل بحيث يمكننا إرجاع ذلك إلى غياب عدالة الإجراءات في بناء القرارات المرتبطة بالعمل وبالمؤسسة فالإدارة تفرض سلطتها ونفوذها وتمنع أغلبية العمال من معارضة القرارات وهذا يعتبر نتيجة صريحة لعدم رضا العمال عن وظائفهم، ففي نظر "هربرت سيمون" أن القرار الجيد ليس ذلك الذي يؤدي

إلى قدر أكبر من الكفاءة، بل هو ذلك الذي يحوز على موافقة أغلبية المعنيين بالقرار عن طريق استخدام أسلوب التفاوض والإقناع (خيري، 2020: 56)

الجدول رقم 14: يوضح توزيع المبحوثين حسب عدل الإدارة في تطبيق القوانين ورغبة الموظف في البحث عن عمل آخر خارج الجامعة.

البحث عن عمل خارج الجامعة						تطبيق الإدارة للقوانين والإجراءات بشكل ثابت دون استثناء
المجموع		لا		نعم		
م.النسب	م.التكرارات	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	26	%57.69	15	%42.31	11	نعم
%100	39	%58.97	23	%41.03	16	لا
%100	65	%58.46	38	%41.53	27	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 فرداً، نلاحظ أن 58.46% من المبحوثين لا يرغبون بالبحث عن عمل آخر خارج الجامعة التي تقابلها نسبة 58.97% من رأوا أن إدارة الكلية لا تطبق القوانين والإجراءات بشكل ثابت مع كل العمال و 57.69% رأوا أن الإدارة تطبق القوانين والإجراءات بشكل ثابت، وفي المقابل نجد أن 41.53% من يرغبون بتغيير عملهم والبحث عن عمل آخر خارج الجامعة. من خلال هذه المعطيات الإحصائية نجد أن عدم تطبيق القوانين والإجراءات بشكل عادل بين الموظفين من قبل الإدارة ليست له علاقة برغبة الموظفين في البحث عن بدائل لوظائفهم خارج الجامعة، ويمكن تفسير رغبة الموظفين في مزولة عملهم داخل الجامعة بدرجة الولاء العالية التي يمتلكها الموظف اتجاه مؤسسته واتجاه التنظيم، حيث تؤكد الكثير من الدراسات أنه كلما عملت المؤسسة على تطبيق القوانين والإجراءات والقرارات بشكل عادل وثابت مع كل العمال، كلما ساهم ذلك في استمرار الموظف في وظيفته وعدم بحثه عن عمل آخر خارج الجامعة، وما تسعى إليه الإدارات المعاصرة هو خلق بيئة عمل خالية

من الصراعات والخلافات داخل التنظيم وخلق مناخ تنظيمي تسوده الثقة المتبادلة بين أفراد التنظيم.

وبالرجوع إلى المعطيات الإحصائية يمكننا إرجاع الاستثناءات المعمول بها في تطبيق القوانين والإجراءات وعدم إنصاف الإدارة الذي أكدته أغلبية العينة المبحوثة إلى غياب عدالة الإجراءات، الذي يولد ضغط عند الموظف وعدم شعوره بالعدل والإنصاف وضياح حقه بسبب تمييز المسؤولين لفئة من العمال دون الأخرى، هذا ما يحفز شعور الموظفين مستقبلا بالاعتراب داخل التنظيم، ويحفزهم كذلك على البحث عن بديل لوظائفهم بمؤسسات غير مؤسساتهم نتيجة لعدم رضاهم عن عدالة الإجراءات بمؤسساتهم، هذا ما ذهب إليه "آدمز" في نظريته التي تعتبر أن تحفيز أعضاء المنظمة يتأثر بمدى شعورهم بمعاملتهم بشكل عادل وقانوني من قبل المنظمة، ومجمل القول أن هذه النظرية تقوم على مقارنة مجهودات الأفراد ومكافئاتهم بموقف متشابه للعمال، وعلى هذا توجد العدالة عندما يدرك الأفراد أن نسبة مدخلاتهم متساوية لنسب العمال الآخرين وتوجد عدم العدالة عندما تتساوى هذه النسب، كما يمكن إرجاع رغبة الموظفين بمزاولة بعدم رغبتهم في البحث عن عمل آخر خارج الجامعة بعدم توفر مناصب شغل بديلة، هذا ما تم تفسيره في الجدول رقم (05) بحيث أن واقع التوظيف يجعلهم يحسون بالأمان عند البقاء في وظائفهم رغم عدم إحساسهم بالعدل، وفي المقابل نجد أن 15 فرد بنسبة 57.69% أنصفوا عدل الإدارة أكدوا ولائهم للمؤسسة هذه الفئة كما رأينا خلال عملية تفريغ البيانات أن معظمهم إدارات، وحتما سيرون أن تطبيق الإجراءات والقوانين يسير بشكل عادل لأنهم في أعلى قمة الهرم الوظيفي.

الجدول رقم 15: يوضح توزيع المبحوثين حسب مراعاة المسؤول لمشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم.

هل يراعي المسؤول مشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	60%
لا	26	40%
المجموع	65	100%

من خلال جدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 موظف نلاحظ أن 39 من المبحوثين بنسبة 60% يرون أن المسؤولين يراعون مشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم وفي المقابل نجد أن 26 موظف بنسبة 40% يقرون أن المسؤولين لا يراعون مشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم حيث نستنتج من معطيات الجدول أن أكبر نسبة من العمال صرحوا باهتمام المسؤولين بمشاعرهم وهذا ما يتيح لهم الفرصة على تقوية الروابط وخلق الجو النفسي الاجتماعي الفعال في بيئة العمل وهو أيضا ما يؤدي إلى زيادة مستوى رضاهم عن العمل وزيادة حس الانتماء، فالاهتمام بالعمال من خلال الدعم والتشجيع النفسي ومراعاة مشاعرهم يؤثر على دوافعهم لطرح أفكار جديدة، ويجعلوهم لا يشعرون بأنهم مجرد آلة تنجز المهام فقط، بل هم عمال يجب على الإدارة مراعاة مشاعرهم واحترام مبادئهم كأى موظف أو مسؤول آخر وهذا ما جاءت به نظرية العلاقات الإنسانية التي ترى أن الفرد العامل ليس مجرد آلة تقوم بعملها، بل هو كائن له مشاعره وآماله وأهدافه، ومن خلال تجاربهم تجارب "إلتون مايو"، أثبتوا أن الاهتمام بمشاعر الأفراد تحفيزهم يزيد من ولائهم وارتباطهم بالمؤسسة (بونوة، 2016:118)

الجدول رقم 16: يوضح توزيع المبحوثين حسب حرص الإدارة على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين.

هل تنص إدارتكم على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين ؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	50	76.92%
لا	15	23.08%
المجموع	65	100%

من الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة، والبالغ عددهم 65 فرداً، نجد أن 76.92% من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة يرون أن الإدارة تنص على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين بالمقابل نجد 23.08% يرون أن الإدارة لا تنص على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين.

هذا ما يفسر أن المؤسسة محل الدراسة تسهر على تطبيق مبدأ الاحترام في العلاقات بين الفئات الفاعلة، وتطبيق عدالة المعاملات فحسن المعاملة داخل محيط العمل والاحترام المتبادل يخلق للموظفين نوع من الرضا المعنوي ويدفعهم إلى فعالية الأداء، وبذلك نجد أن المعاملات الإيجابية كفيلة بإشباع حاجات الموظف المعنوية، حيث تولد لديه الشعور بإنسانيته وبكيانه كعضو مهم داخل التنظيم وكفيلة بخلق بيئة عمل يسودها الاحترام والثقة المتبادلة بين الموظفين لتقوي الصلة والترابط بين العمال وتحقيق الانسجام بينهم، ومن هنا يمكننا القول العلاقات الإيجابية بين الموظفين والمبينة على أساس التفاهم تجعل العمال يشعرون بالعدالة المعاملات مما تزيد في مستوى رضاهم المعنوي ' لأن الاحترام يعمل كمحفز معنوي يدفع بهم نحو المزيد من بذل الجهد وزيادة الوتيرة الوظيفية، وعلى عكس ذلك نجد أن شعور الموظفين بعدم الاحترام والتهميش يزرع في نفسيتهم حالة من اللامبالاة والنفور، وهو الأمر الذي أكده " التون مايو" وزملائه أن الإنسان كائن له أحاسيسه ومشاعره بتصرف بوعي لذا لابد من الاحترام والتقدير، ولضمان الاستمرارية لابد من خلق ثقافة

الاحترام وتقدير الذات من طرف المسؤولين والاهتمام لذلك وجب على كل تنظيم داخل الإدارة تكريس مبدأ الاحترام.

الجدول رقم 17: يوضح توزيع المبحوثين حسب رضا الموظف عن الصورة الاجتماعية التي تحقق تواجده في منصبه ورضاه عن المعاملة التي يتلقاها.

رضا الموظف عن معاملة الإدارة له						رضا العامل عن صورته الاجتماعية بالمنصب
المجموع		لا		نعم		
م.النسب	م.التكرارات	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	45	37.78%	17	62.22%	28	نعم
100%	20	50%	10	50%	10	لا
100%	65	41.54%	27	58.46%	38	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 58.46% من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 فرد هم موظفون راضون عن المعاملة التي يتلقونها وهي أكبر نسبة، تقابلها نسبة 62.22% من هم راضين عن الصورة الاجتماعية التي تحقق تواجدهم في مناصبهم و50% غير راضين عن الصورة الاجتماعية التي تحقق تواجدهم في مناصبهم وفي المقابل هذا نجد 41.54% من ليسوا راضين المعاملة التي يتلقونها.

من خلال القراءة الإحصائية للنتائج المعروفة من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلبية العمال راضون عن المعاملة التي يتلقونها، وهذا ما يجسد لنا فعالية عدالة المعاملات التي تعكس معاملة المسؤولين للموظفين وتفاعلاتهم، من خلال مدى إحساسهم بحسن المعاملة التي تجعل الموظف راض عن صورته ومكانته الاجتماعية التي تحقق تواجده في المنصب وهذا ما أكدته إجابات المبحوثين في الجدول.

حيث نجد أن رضا الفرد عن منصبه وعن مكانته راجع إلى حسن المعاملة التي يتلقاها من الإدارة ومن الموظفين الآخرين، لأن المرونة في التعامل من شأنها أن ترفع الروح المعنوية والإيجابية للموظف، فهي بذلك تشبع حاجات الأفراد المعنوية وهي كفيلا بإشعار

العامل بإنسانيته، وبأنه فرد فعال ومهم في مؤسسته، وهذا ما كشفت عليه "دراسات الهاثرون" بأن الأفراد يهتمون في محيط العمل بعدد من الأشياء المادية (الاحترام-التقدير- الاهتمام والرعاية)، ويحفزون من خلال إدارتهم في الإنجاز وتحمل المسؤولية وشعورهم بالسيطرة على حياتهم الخاصة مع الحصول على جزء من المكانة الاجتماعية، هذا ما يساهم في خلق الانسجام والإيجابية داخل التنظيم. (بونوة، 2016: 91-92).

الجدول رقم 18: يوضح توزيع المبحوثين حسب اهتمام الإدارة بأهداف العمال وبمدى

تحقيقهم لطموحاتهم

اهتمام الإدارة بأهداف العمال						تحقيق الموظف لطموحاته
المجموع		لا		نعم		
م.النسب	م.التكرارات	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	29	55.17%	16	44.83%	13	نعم
100%	36	83.33%	30	16.67%	06	لا
100%	65	70.77%	46	29.23%	19	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 70.77% من أفراد المجتمع المدروس أقرروا بأن الإدارة لا تهتم بأهدافهم وتقابلها نسبة 83.33% من لم يحققوا طموحاتهم الوظيفية في هذا العمل 55.17% من حققوا طموحاتهم الوظيفية في عملهم، وفي مقابل هذا نجد 29.23% من يرون أن الإدارة تهتم بأهدافهم.

ومن خلال معطيات الجدول أعلاه نجد أن أغلبية العمال لم يحققوا طموحاتهم الوظيفية. وهذا ما نستطيع أن نرجعه إلى عدم اهتمام الإدارة بأهداف العمال، فالإدارة الناجحة هي التي يعمل مسؤوليها على الاهتمام بأهداف عمالها، وفي هذا الصدد أشار "كريس أرجريس" في نظرية ثنائية الأهداف إلى الإدارة التي تركز على تحقيق أهدافها وفي المقابل نتجاهل أهداف وطموحات العمال وعدم السعي لتحقيقها.

وأضاف أيضا "مورتون" في إحدى دراساته بأن مستوى تحقيق العامل لطموحاته يصبح له معنى عندما يكون بإمكاننا إدراك المستوى الذي تتحقق عنده الأهداف الممكنة. فنتائج الجدول تشير إلى أن العامل لا يستطيع تحقيق طموحاته دون أن تهتم الإدارة بتحقيق أهدافه أولاً، فطموح الفرد هو الهدف الذي يسعى دائماً حول تحقيقه ويجب على الإدارة أيضاً خلق الانسجام التام بين أهدافها وأهداف العمال من أجل تحقيق عدالة المعاملات وكسب رضا الموظفين المعنوي. (البدراني، 2010: 95)

الجدول رقم 19: يوضح توزيع المبحوثين حسب تناسب الوظيفة مع المؤهل العلمي.

هل منصبك في العمل يتناسب ومؤهلك العلمي ؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	43	66.15%
لا	22	33.85%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه بالنظر إلى إجابات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 من الموظفين نلاحظ أغلبية المبحوثين الذي بلغ عددهم 43 موظف بنسبة 66.15% يرون بأن منصبهم في العمل يتناسب مع مؤهلهم العلمي بينهما أقر 22 موظف أي ما يعادل 33.85% بأن منصبهم في العمل لا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية.

من هنا نستنتج أن الموظفين يتمتعون بمؤهلات وقدرات علمية تتناسب مع وظيفتهم، مما يتيح لهم الفرصة على العمل بشكل أسهل، ويمكن إرجاع ذلك إلى قدرة المسؤولين على وضع الموظف وفقاً للقدرات والمؤهلات العلمية، أي وضعه في أعمال تتناسب مع كفاءته العلمية والمهنية، كما يمكن إرجاع تناسب منصب الموظفين مع مؤهلاتهم العلمية عند الأغلبية إلى أن أغلب المستخدمين داخل الكلية حاملين لشهادات جامعية أي لمؤهلات علمية عالية وذلك ما يثبتته الجدول رقم (06)، وقد أكد "تايلر" في مبادئه الأربعة للإدارة

العلمية حيث أكد على مبدأ تقسيم العمل وفق التخصص داخل التنظيم. (رايس، 2016:

(17

الجدول رقم 20: يوضح مساهمة الوظيفة في التقدم والنمو المعرفي.

هل وظيفتك تعطيك فرصة للتقدم والنمو المعرفي؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	58.46%
لا	27	41.54%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 موظف نلاحظ أن 52.46% يقرون أن وظيفتهم تعطيهم فرصة في التقدم والنمو المعرفي وأن 27 من الموظفين بنسبة 41.54% يرون أن وظيفتهم لا تعطيهم فرصة للتقدم والنمو المعرفي، ومن خلال هذه المعطيات نجد بأن أغلبية العمال صرحوا بوجود فرصة للتقدم والنمو المعرفي وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة فهي تمنح شاغلها المزيد من التحدي والتطور، والمزيد من فرص النمو المعرفي، وأيضا إن اكتساب مهارات جديدة للتقدم يؤدي إلى رفع دافعية العامل لأداء عمله ورفع رغبته في الاستقلال والنمو وعدم الاعتماد على غيره، وهناك ندرك أن هذه المؤسسة تضح سياسات تنموية معرفية جيدة تعطي بها فرصة لتقدم ونمو عمالها من الناحية المعرفية.

الجدول رقم 21: يوضح توزيع المبحوثين حسب توفير الإدارة للأدوات اللازمة لقيام الموظف بعمله على أكمل وجه.

هل توفر لك الإدارة كافة الأدوات اللازمة لقيامك بعملك على أحسن وجه؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	35.38%
لا	42	64.62%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ حجمهم 65 موظف نلاحظ أن 42 من المبحوثين نسبة 64.62% يرون أن الإدارة لا توفر لهم كافة الأدوات اللازمة للقيام بعملهم على أحسن وجه وفي المقابل نجد أن 23 موظف بنسبة 35.38% أقرروا أن الإدارة توفر لهم كافة الأدوات اللازمة للقيام بعملهم على أحسن وجه. ومن خلال هذه المعطيات نلاحظ أن أغلبية العمال أقرروا بأن الإدارة لا توفر لهم الأدوات اللازمة لقيامهم بعملهم احسن وجه، ويمكن إرجاع ذلك قلة الموارد المالية المخصصة لاقتناء هذه الأدوات من حواسيب ومكاتب وأدوات أخرى سواء أمنية أو تكنولوجية أو غيرها، وهذا يعود أيضا إلى قلة اهتمام المسؤولين بالوسائل التي تساعد الموظف في أداء عمله بأريحية.

الجدول رقم 22: يوضح توزيع أفراد عينة الدراية حسب مواكبة الإدارة للتقنيات الحديثة في مجال العمل.

هل تواكب إدارتكم التقنيات الحديثة في مجال عملك؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	31	47.69%
لا	34	52.31%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه بالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 25 موظف نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذي بلغ عددهم 34 موظف بنسبة 52.31% أقرروا بأن

إدارتهم لا تواكب التقنيات الحديثة في مجال عملهم، وفي المقابل نجد أن 31 من الموظفين أي ما يعادل نسبة 47.69% يرون أن إدارتهم تواكب التقنيات الحديثة في مجال عملهم، ومن هنا نستنتج أن استعمال الإدارة للتقنيات الحديثة ضعيف وقليل، وذلك حسب رأي أغلبية المبحوثين، حيث يمكن إرجاع هذا إلى احتمالية ضعف الوعي الثقافي بالتكنولوجيا الجديدة واستخداماتها، أو إلى تمسك الإداريين بالوسائل والطرق الكلاسيكية المعتاد استعمالها، وعدم اقتناعهم بضرورة مواكبة التقنيات الحديثة.

الجدول رقم 23: يوضح توزيع المبحوثين حسب وجود حوافز تجعل الموظف يتمسك بعمله.

هل هناك حوافز تجعلك تتمسك بمنصبك؟	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	44.62%
لا	36	55.38%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول أعلاه بالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 65 موظف نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذي بلغ عددهم 36 موظف بنسبة 55.38% يرون بأنه لا توجد هناك حوافز تجعلك تتمسك بمنصبك وفي المقابل نجد أن 29 موظف أي ما يعادل بنسبة 44.62% يقرون بأن هناك حوافز تجعلك تتمسك بمنصبك في العمل.

تدل الإحصائيات الواردة في الجدول بأن أكبر نسبة من العمال أكدوا بأنه لا توجد حوافر تجعلهم يتمسكون بعملهم، بمعنى أن الإدارة لا تعمل على توفير نظام حوافز يدفعهم إلى تحسين أدائهم وتمسكهم بالعمل، فوجود حافز مادي أو معنوي هو ما يحفز العامل على إكمال عمله وعلى عكس ذلك.

3- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية :

تطرقنا في بداية البحث إلى صياغة فرضية عامة كإجابة مؤقتة للتساؤلات المطروحة على مستوى الإشكالية، وبعد النزول إلى الميدان وجمع المعلومات والبيانات وتفريغها ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها، كما رأينا في الجداول أعلاه فإننا في هذه النقطة سنحاول مناقشة الفرضيات المصاغة في ضوء النتائج المتوصل إليها وفي ضوء الدراسات السابقة :

3-1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

IV-3-1-1- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

مفاد هذه الفرضية أن لعدالة التوزيعات دور في تحقيق الرضا المادي، حيث كشفت نسبة 66.15% من المبحوثين أن ساعات عملهم تتناسب مع مهاراتهم في العمل وذلك موضح في الجدول رقم (07)، وأوضحت نسبة 63.08% أن أجرهم لا يغطي احتياجاتهم المادية، وذلك موضح في الجدول رقم (08)، وكشف لنا الجدول رقم (09) أن نسبة 53.85% أقرروا بوجود فرصا للترقية في إدارتهم، في حين كشف لنا الجدول رقم (10)، أنه لا يتم توزيع المهام بشكل عادل بين العمال وذلك بنسبة 61.54%، وتبين أيضا أن نسبة 64.62% يرون أن الإدارة لا توفر لهم كافة الأدوات اللازمة لقيامهم بعملهم على أحسن وجه، وذلك ما كشف عنه الجدول رقم (21)، أما الجدول رقم (22) فبين لنا أن نسبة 52.31% من الموظفين أقرروا بأن إدارتهم لا تواكب التقنيات الحديثة في مجالات عملهم.

من خلال هذه الإحصائيات وبالنظر إلى إجابات أغلبية المبحوثين تبين لنا أن هناك غياب لعدالة التوزيعات، وبذلك نستنتج عدم تحقق الفرضية الجزئية الأولى بمعنى أن عدالة التوزيعات ليس لها دور في تحقيق الرضا المادي.

IV-3-1-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

التي مفادها أن لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري، حيث كشف لنا الجدول رقم (05) أن نسبة 64.62% من المبحوثين عندهم رغبة في الاستمرار بالعمل

داخل الجامعة، كما أظهر لنا الجدول رقم (11) أن نسبة 61%، 54% أقرروا بأنه لا يوجد تحيز في عملية إتخاذ القرارات الوظيفية من قبل الإدارة، في حين تبين لنا من خلال الجدول رقم (12) أن نسبة 53.85% يرون بأن إدارة الكلية تعمل على مناقشة أمور العمل مع الموظفين، كما نجد أن نسبة 60% من المبحوثين أقرروا بأنه لا يسمح لهم بمعارضة القرارات الإدارية وذلك ما تبين من الجدول رقم (13)، وأوضح لنا الجدول رقم (14) أن نسبة 58.46% لا يرغبون بالبحث عن عمل آخر خارج الجامعة، وأظهرت نسبة 55.38% من الموظفين أنه لا توجد حوافز تجعلهم يتمسكون بمناصبهم، وذلك ما أوضحه الجدول رقم (23).

من خلال هذه الإحصائيات وبالنظر إلى إجابات أغلبية أفراد مجتمع الدراسة نستنتج أن لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري، وبذلك نقبل الفرضية الجزئية الثانية.

IV-3-1-3- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

مفادها أن لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي .كشفت لنا هذا الجدول رقم (15) أن نسبة 60% من المبحوثين يرون أن المسؤولين يراعون مشاعر الموظفين عند التعامل معهم، وأوضح الجدول رقم (16) أن نسبة 92.76% من الموظفين يرون بأن الإدارة تنص على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين، في حين أن نسبة 58.46% من المبحوثين هم راضون عن المعاملة التي يتلقونها، حيث نستدل على ذلك من الجدول رقم (17)، ونجد أن نسبة 70.77% أقرروا بأن الإدارة لا تهتم بأهدافهم، هذا ما أوضحه الجدول رقم (18)، وكشف لنا الجدول رقم (19) أن نسبة 66.15% من الموظفين من يرون أن مناصبهم تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، وأكدت إحصائيات الجدول رقم (20) أن نسبة 58.46% من المبحوثين يقرون بأن وظيفتهم تعطيهم فرصة للتقدم والنمو المعرفي.

من خلال هذه الإحصائيات وبالنظر إلى إجابات أغلبية أفراد عينة الدراسة نستنتج أن لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي، وبذلك نقبل الفرضية الجزئية الثالثة.

IV-3-1-4- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

مفاد هذه الفرضية هو أن للعدالة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي عند مستخدمي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف، بناءً على نتائج الفرضيات الجزئية الثلاثة والمرتبطة بالفرضية الرئيسية توصلنا إلى:

- أن عدالة التوزيعات ليس لها دور في تحقيق الرضا المادي، هذا ما كشفت عنه نتائج الفرضية الجزئية الأولى.

- أن لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري، وهذا ما كشفت عنه نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

- أن لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي، وهذا ما كشفت عنه نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.

حيث أظهرت هذه النتائج أن العدالة التنظيمية لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف.

3-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نتائج الدراسات السابقة:

أسفرت نتائج الدراسة أن للعدالة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا ما يتطابق مع الدراسة السابقة لشذى لطفي محمود محمد (2012)، بحيث صاغت الباحثة فرضيتها الرئيسية كالتالي: ما درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية، من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، وتوصلت إلى أن درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كما يراها المعلمون هي كبيرة جدا في المجال الكلي، والمجالات الفرعية (عدالة التعامل)، والعلاقة داخل المدرسة وعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع.

كما توافقت هذه الدراسة أيضا مع نتائج الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها أن لعدالة المعاملات دور في تحقيق الرضا المعنوي، حيث كشفت أن درجة الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية كانت كبيرة جدا في المجال الكلي ومجالات العلاقة بين المعلمين والمدير والتقدير واحترام الذات.

وتوافقت نتائج الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها أن لعدالة الإجراءات دور في تحقيق الالتزام الاستمراري مع الدراسة السابقة للباحث "جاري جرودر" حيث هي الأخرى كشفت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والثقة في المنظمة.

4- نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا الموسومة ب" دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى مستخدمي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف-المسيلة- توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها:

- أغلبية المبحوثين عندهم رغبة في مزاوله عملهم داخل الجامعة بنسبة 64.62%.
- تمنح الإدارة الوقت الكافي للموظفين من أجل إنجاز مهامهم وذلك ما أكده أغلب المبحوثين.
- أغلبية المبحوثين لا يتناسب أجرهم مع احتياجاتهم المادية ومع جهودهم ومؤهلاتهم.
- أغلبية الموظفين أكدوا أن إدارة الكلية تمنحهم فرصا للترقية، وأقروا أنهم راضين عن أسس عملية الترقية المعتمدة بالكلية.
- غالبية المبحوثين يرون أن توزيع المهام بين الموظفين لا يتم بشكل عادل.
- عدل الإدارة في عملية إتخاذ القرارات الوظيفية وهذا وفقا للنتائج المتحصل عليها بنسبة 61.53%
- رضا أغلبية الموظفين بتنوع مهامهم وذلك حسب ما صرح به الموظفين بنسبة 63.41%

- تعمل إدارة الكلية على مناقشة أمور العمل مع الموظفين وذلك حسب ما أكده الموظفون.
- أكدت نسبة 46% من المبحوثين أنهم لا يرغبون بالبحث عن عمل آخر خارج الجامعة.
- أغلبية المبحوثين أكدوا أن هناك استثناءات في تطبيق الإجراءات والقوانين مع الموظفين، هذا وفقا للنتائج المتوصل إليها.
- المسؤولين داخل الكلية يراعون مشاعر الموظفين عند التعامل معهم وذلك حسب إجابات أغلبية المبحوثين.
- تنص إدارة الكلية على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين، هذا ما أكدته نسبة 76.92% من المبحوثين.
- كشفت الدراسة أن أغلبية الموظفين صرحوا بأنهم راضون عن معاملة الإدارة لهم وذلك بنسبة 68.46%.
- أغلب الموظفين داخل الكلية أكدوا أن صورتهم الاجتماعية التي تحقق تواجدهم في مناصبهم وذلك حسب نتائج الدراسة.
- أكدت النتائج عدم اهتمام الإدارة بأهداف الموظفين.
- أغلبية الموظفين لم يحققوا طموحاتهم الوظيفية في عملهم، وذلك بنسبة 83.33%
- أغلب المبحوثين تتناسب مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية مع وظيفتهم، وذلك بنسبة 66.15%
- أغلب مستخدمي الكلية صرحوا بأن وظائفهم تعطيهم فرصا نحو التقدم والنمو المعرفي، وذلك بنسبة 32.46%
- لا توفر إدارة الكلية كافة الأدوات اللازمة للموظفين لقيامهم بعملهم على أحسن وجه، وذلك حسب رأي أغلبية المبحوثين.

- لا تواكب إدارة الكلية التقنيات الحديثة في مجال عمل الموظفين وهذا ما أكدته نسبة 52.31%
- لا تعمل الإدارة على توفير حوافز مادية أو معنوية للموظف من أجل تمسكه بالعمل، هذا ما أكدته نسبة 55.38% من الموظفين.
- عدم تحقق الفرضية الجزئية الأولى.
- تحقق الفرضية الجزئية الثانية.
- تحقق الفرضية الجزئية الثالثة.
- تحقق الفرضية الرئيسية.

خاتمة

خاتمة:

يمثل موضوع العدالة التنظيمية أحد المرتكزات الأساسية والحديثة في المجال التنظيمي، وذلك لأهميته البالغة في تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعد من العوامل التي تلعب دورا في نجاح أي منظمة أو مؤسسة.

كما أن المنظمة الناجحة هي التي تنظر إلى العاملين فيها على أنهم الركيزة الأساسية لقيامها وصمودها في وجه التحديات المنوطة بها، وعلى المنظمة الاستثمار في موردها البشري بشكل تستطيع معه تحقيق فعالية في الأداء ويتم ذلك عن طريق فهمها لاحتياجاته المادية والمعنوية بخلق بيئة عمل صحية تحقق له التكيف مع التغيرات السائدة، وبهذا تضمن استقرارهم فيها، إلا أن الوصول إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي يقتضي العديد من العوامل والممارسات العادلة داخل المؤسسة.

على هذا انطلقت دراستنا من هدف يتمحور حول معرفة دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. حيث توصلنا في هذه الدراسة إلى وجود دور للعدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى مستخدمي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التقنيين والإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ القواميس:

1- الفيروز ابادي مجد الدين محمد يعقوب. (2010). القاموس المحيط، دار الفكر، بيروت.

❖ الكتب:

2- بالرابح محمد. (2018). الرضا عن العمل، مخبر تطبيقات النفس وعلوم التربية من أجل التنمية في الجزائر، وهران، الجزائر.

3- البهنسي فايزة محمد رجب. (2011). الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية ط01، الإسكندرية، مصر: دار وفاء لندنيا الطباعة والنشر.

4- بوظريفة أحمد آخرون. (2007). عوامل الرضا لدى أساتذة التعليم الثانوي، ط1، جامعة الجزائر: مخبر الوقاية والأرغونوميا.

5- حريم حسين. (2013). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان، الأردن: دار الحامل للنشر والتوزيع.

6- حسن الحاك. (1991). نظرية المنظمة، دراسة علمية في المنظمة والتنظيم، بيروت: دار النهضة العربية.

7- الحناوي محمد صالح، راوية محمد حسن. (1998). السلوك التنظيمي، الإسكندرية: مركز التنمية الإدارية.

8- درة عمر محمد. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية، مصر: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

9- دليو فضيل. (1999). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية سلسلة العلوم الاجتماعية، سلسلة العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة: دار البحث.

- 10- راييس وفاء.(2016). نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 11- رواية حسن.(2001). السلوك في المنظمات الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 12- زايد عادل محمد.(2006). العدالة التنظيمية، المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، مصر: المنظمة الإدارية العربية للنشر.
- 13- سلطان محمد سعيد.(2004). السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.
- 14- السلمي علي.(1975). تطور الفكر التنظيمي، ط01، القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والتوزيع.
- 15- شاويش مصطفى نجيب.(2005). إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، ط03، عمان: دار الشروق للنشر.
- 16- الصرايرة خالد أحمد (2010)، العمليات الإدارية وإدارة الوقت، ط 01 عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- 17- الصرن رعد حسن.(2004). الإدارة والأعمال لـ 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، دمشق، سوريا: دار الرضا للنشر.
- 18- طلعت ابراهيم لطفي.(1993). علم اجتماع التنظيم، القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والطباعة.
- 19- عادل عبد الرزاق هاشم.(2010). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 20- العامري صالح محسن مهدي والغابي طاهر حسن منصور.(2006). إدارة وأعمال، ط04 عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

- 21- عبد المنعم عبد الحي.(1984). علم الاجتماع الصناعي المصنع ومشكلاته الصناعية، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- 22- عبيدات محمد وآخرون.(1999). منهجية البحث العلمي، ط02، عمان: دار وائل للنشر.
- 23- العطار فؤاد حمودي وآخرون.(2018). السلوك التنظيمي مواضيع معاصرة، ط01، عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- 24- عيشور نادية سعيد وآخرون.(2017). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دليل الطالب في إنجاز بحث سوسيولوجي، جامعة محمد الأمين دباغين، سطيف، مؤسسة حسين رأس الجبل.
- 25- ماهر أحمد.(2000). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 26- نصيرات فريد توفيق.(2009). إدارة منظمات الرعاية الصحية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

❖ قائمة الرسائل الجامعية:

- 27- أبو جاسر نمر، صابرين مراد.(2010). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء القياسي، دراسة تطبيقية على موظفي وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 28- أبو ندا سامية خميس.(2007). تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- 29- بدر غانم محمود عبد الرحيم.(2015)، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتقويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من

- وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- 30- البدراني حمد بن سليمان.(2010). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، أطروحة دكتوراه فلسفة، الرياض، المملكة العربية السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 31- بونوة علي.(2016). العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي وكالة الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 32- بووذن نبيلة.(2007). محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلياند للدافعية، مذكرة متقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم
- 33- حليلة أمزال.(2017). الذكاء الوجداني وعلاقته بالدافعية للإنجاز والرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الابتدائي، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في علم النفس الاجتماعي، تبزي وزو، الجزائر: جامعة مولود معمري.
- 34- خيرى أسماء.(2020). العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع المؤسسة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 35- سفاري ميلود.(2007). محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع. جامعة سطيف، الجزائر.

- 36- سلطان سوزان.(2006).العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، رسالة الدكتوراه فلسفة في التربية، تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- 37- شذا لطفي محمود.(2012).درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة، نابلس، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- 38- شنوفي نور الدين.(2005).تفعيل نظام تقييم الأداء العامل في المؤسسة العمومية الإقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراة في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر.
- 39- شنيشح سهام إبراهيم.(2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعناصر الطبية والطبية المساعدة"، دراسة ميدانية بالمستشفيات العامة بمدينة مصراتة" قدمت الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية الماجستير في الإدارة الصحية.
- 40- الصامدي وليد.(2008).أثر العدالة التنظيمية في الإلتزام الوظيفي، دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الأردن: جامعة آل البيت.
- 41- علي بن يحي الشهرى.(2002).الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة ميدانية لموظفي جمارك منطقة الرياض، مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

42- فلمبان إيناس فؤاد. (2008). الرضا الوظيفي، وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم قسم الإدارة التربوية والتخطيط، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، كلية التربية جامعة أم القرى.

43- معمري حمزة. (2013). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الوادي.

44- مهني سارة. (2015). العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمقر البلدية شتمة بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص إدارة وأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

❖ قائمة المجلات:

45- ابو تايه بندر كريم. (2010). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد عشرون، العدد الثاني. أحمد صقر عاشور (1983)، إدارة القوى العاملة، بيروت: دار النهضة العربية.

46- البشابشة سامر عبد المجيد. (2008). أثر العدالة التنظيمية على بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد (04).

47- الخشروم محمد مصطفى. (2010). دور عدالة التعاملات في تخفيف صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني.

- 48- السعود راتب، سلطان سوزان.(2009).درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد25، العدد (2 - 1).
- 49- طعم الله زينب وبولهواش عمر.(2020).أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، الطارف، الجزائر: مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية، المجلد 11، العدد 01.
- 50- عبود علي سك.(2012). العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين المدرسين في مركز المحافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، العدد 04، المجلد 14.
- 51- الفهداوي فهمي خليفة، القطاونة نشأت أحمد.(2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الإدارية، المجلة العربية الإدارية، العدد(02).

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

السنة الثانية ماستر

استمارة استبيان حـول

دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

إعداد الطالبة: إشراف الأستاذة:

حريزي آمنة

د/أوصيف محمد

ملاحظة: هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

السنة الجامعية: 2022\2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1/ الجنس ؟: ذكر أنثى
- 2/ السن: سنة.
- 3/ الحالة الاجتماعية؟: أعزب(ة) متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)
- 4/ الأقدمية في العمل:..... سنة.
- 5 الأقدمية في المنصب الحالي: سنة.
- 6/ المستوى الدراسي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 7 /التصنيف الوظيفي: إطار: 14 [درجة فأكثر]

عون تحكم [من 10 درجات إلى 13 درجة]

عون تنفيذ [تحت 10 درجات]

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

أولا: بيانات متعلقة بالعدالة التوزيعية:

- 8/ هل ساعات عملك تتناسب مع مهامك في العمل ؟ نعم لا
- 9/ هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع جهدك ومؤهلاتك ؟ نعم لا
- 10/ هل تتيح لك الإدارة فرصا للترقية والتقدم إلى منصب أعلى ؟ نعم لا
- 11/ هل يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العمال؟ نعم لا

ثانيا: بيانات متعلقة بعدالة الإجراءات:

- 12/ هل هناك تحيز في عملية اتخاذ القرارات الوظيفية من قبل إدارتكم؟ نعم لا
- 13/ هل تعمل إدارة الكلية على مناقشة أمور العمل مع الموظفين ؟ نعم لا
- 14/هل يُسمح للعمال بمعارضة القرارات الإدارية ؟ نعم لا
- 15/ هل تطبق إدارتكم القوانين والإجراءات بشكل ثابت مع كل العمال دون استثناء؟

نعم لا

ثالثا: بيانات متعلقة بعدالة المعاملات:

16/ هل يراعي المسؤول مشاعر الموظفين عندما يتعامل معهم؟ نعم لا

17/ هل تنص إدارتك على تطبيق مبدأ الاحترام بين الموظفين؟ نعم لا

18/ هل أنت راض عن المعاملة التي تتلقاها؟ نعم لا

19/ هل تهتم إدارتك بأهداف العمال؟ نعم لا

المحور الثالث: الرضا الوظيفي:

أولا: بيانات متعلقة بالرضا المادي:

20/ هل يغطي أجرك إحتياجاتك المادية؟ نعم لا

21/ هل توفر لك الإدارة كافة الأدوات اللازمة لقيامك بعملك على أحسن وجه؟ نعم لا

22/ هل أنت راض عن أسس عملية الترقية في الإدارة؟ نعم لا

23/ هل تواكب إدارتك التقنيات الحديثة في مجال عملك؟ نعم لا

ثانيا: البيانات المتعلقة بالالتزام الاستمراري

24/ هل عندك رغبة في الاستمرار في عملك هذا داخل الجامعة؟ نعم لا

25/ هل هناك حوافر تجعلك تتمسك بمنصبك؟ نعم لا

26/ هل تبحث عن عمل آخر خارج الجامعة؟ نعم لا

27/ هل تشعر بالرضا عند تنوع مهام عملك؟ نعم لا

ثالثا:: البيانات المتعلقة بالرضا المعنوي:

28/ هل حققت طموحاتك الوظيفية في هذا العمل؟ نعم لا

29/ هل منصبك في العمل يتناسب ومؤهلك العلمي؟ نعم لا

30/ هل وظيفتك تعطيك فرصة للتقدم المعرفي والنمو؟ نعم لا

31/ هل أنت راض عن الصورة الاجتماعية التي تحقق تواجدك في هذا المنصب؟ نعم

لا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بـ المسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



Faculty of Humanities and Social Sciences
Department of Sociology

المسيلة في: 2023 / 04 / 18

الرقم: 22/ ق.ع. / ا.ك.ع. / ج. 2023

تسهيل مهمة لإجراء الدراسة الميدانية

إلى السيد: عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة بوضياف المسيلة

تحية عطرة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل.م.د LMD بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم بتقديم يد المساعدة في حدود أغراض البحث العلمي للطالب (ة) المذكور (ة) اسمه (ها) أدناه. وذلك لتمكينه (ها) من جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والإطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث.

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الازدياد	التخصص
01	حريزي أمنة	1998 / 11 / 09 بـ: المسيلة	السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البحث: دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي.
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بوضياف المسيلة
الأستاذ المشرف : د / أوصيف محمد.
وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المستقبلية:

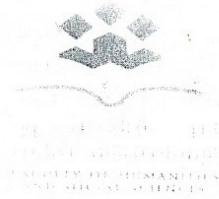


أ. د. ب. بن خالد جمال



University Mohamed Boudiaf of M'sila
humaine and Socials Sciences Faculty
B.P : 166 Echbilia M'sila 28003 Fax 213.35.55.96.30

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر. فاكس:



Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Issues

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2023 /

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه :

السيدة(ة): **حريزجي أمينة**

الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم) : **حالب**

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: **119980995041970008**

الصادرة بتاريخ : **2018/02/14** عن دائرة : **صحة الطلبة**

المسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم : **علم الاجتماع**

تخصص : **تثقيب وعمل** تحت رقم التسجيل : **181835081310**

والمكلف بإنجاز أعمال بحثية مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير أطروحة دكتوراه

عنوانها: **دور الحدائق الترفيهية في تحقيق الرضا الوظيفي**
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد
بوضياف - المسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة

الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: **10 جوان 2023**



مضى الشرفي

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي، وقد شملت هذه الدراسة مستخدمي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة مكونة من 31 عبارة طبقت على جميع مستخدمي الكلية من إداريين وتقنيين، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات أسفرت النتائج أن للعدالة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي.

كلمات مفتاحية: العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، الإلتزام الاستمراري، الرضا المعنوي، الرضا المادي، عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة المعاملات.

Abstract :

This study aimed to identify the role of organizational justice in achieving job satisfaction. And This study included the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of M'sila. To achieve the objective of the study 'the descriptive approach was adopted. A questionnaire consisting of 31 statements was designed and applied to all employees of the faculty 'including administrators and technicians. After statistical processing of the data 'the results revealed that organizational justice has a role in achieving job satisfaction.

Keywords: Organizational Justice, Job Satisfaction, Continuity Commitment, Moral Satisfaction, Material Satisfaction, Distribution Justice, Procedural Fairness, Transaction Fairness..