



جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم تسيير
قسم علوم التسيير

تأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف-عين الدفلى-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: ادارة الموارد البشرية

تحت إشراف الدكتورة:

اعداد الطالبة:

- زيني فريدة

✓ طرفي نعيمة

لجنة المناقشة المكونة من السادة الأعضاء الآتية اسماءهم:

اسم الأستاذ	الرتبة	الصفة
غيدة فلة	أستاذ	رئيسا
زينيني فريدة	استاذ	مشرفا ومقررا
زمالة عمر	أستاذ مساعد أ	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021



شكر وعرفان

نشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لنا وما التوفيق إلا من الله وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم لا يشكر الناس لا يشكر الله" رواه مسلم.

أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكل من قدم لي يد المساعدة لإنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد.

وكذلك أتقدم بأسمى معاني الاحترام والتقدير والعرفان إلى أستاذتنا القديرة الدكتورة "زينبي فريدة" المشرفة على بحثي التي لم تبخل علينا بأي معلومة مع النصح والإرشاد.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كافة الأساتذة والعمال الذين قدموا لنا يد المساعدة مما كانت طبيعتنا وإلي كل من قدم لنا تشجيعا مما بلغه درجته.

كما لا ننسى جميع الأصدقاء والزلاء وكل من ساهم ولو بحرفه واحد

كما لا يفوتني أيضا أن أشكر كل عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة العمومية الجوارية والعطائف الذين لم يبخلوا علينا بأية معلومة.

وفي الأخير أحمد الله عز وجل الذي أنعم علينا وأنعمت هذا العمل.



إهداء

الحمد لله الذي أروع بني آدم في تركيبته عقله وأعطاه بذلك القدرة على جعل وسيلته الكفاح
ونهايتها النجاح

(وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا) على ضوء هذه الآية الكريمة أهدي ثمرة عملي
إلى ريحانة حياتي وبهجتها وروح قلبي فترة عملي ورمز العطاء والتي كانت سندي في السراء
والضراء، وإلى من اجتهدا وحرصا على تنشأتي وتربيتي، إلى من عمراني بحرصهما وعطفهما وحنانهما
إلى من يعجز اللسان على الثناء عليهما والقلوب عن وصف فضلهما "أمي الحبيبة" و"أبي العزيز" و
إلى عمتي الغالية أتمنى لهطول العمر ودوام الصحة والعافية ان شاء الله.
إلى كل إخوتي الذين شاركوني اليوميات وقاسموني أفراح الحياة وأحزانها: عز الدين، حميد،
سيد علي، سندس، شيما .

إلى خطيبي "سماعيل" الذي قدم لي العون وكان لي خير سند في إنجاز هذا العمل
وإلى عائلتي الثانية كلما "أمي" و"أبي"، "روفيحة"، "سبرينة" و"محمد".
إلى كل زملاء الدراسة وخاصة دفعة "ماستر 2022" تخصص إدارة الموارد البشرية
إلى من لا أحصي لهم فضل، إلى كل أقاربي والأحباء دون استثناء
إلى كل الأصدقاء.

إلى من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل

إلى كل باحث وطالب علم

أهدي هذا العمل

زعيمة طرفي

قائمة المحتويات:

-	الشكر
-	الاهداء
-	ملخص
-	قائمة المحتويات
أ	مقدمة
5	الفصل الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي
6	تمهيد
7	المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية
7	المطلب الأول: عموميات حول العدالة التنظيمية
9	المطلب الثاني: أبعاد وخصائص العدالة التنظيمية
11	المطلب الثالث: مقومات، أشكال ومبادئ العدالة التنظيمية
13	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الرضا الوظيفي
13	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي
14	المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
18	المطلب الثالث: العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي
19	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
19	المطلب الأول: عرض لبعض الدراسات السابقة
21	المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة
24	المطلب الثالث: القيمة المضافة
25	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لواقع العدالة التنظيمية و تأثيرها على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف
27	تمهيد
28	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف
29	المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية بالعطاف ونشأتها
29	المطلب الثاني: مهام المؤسسة
29	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية

32	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة
32	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة
33	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
36	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان
36	المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان
50	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
56	خلاصة الفصل
58	الخاتمة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول:

21	جدول رقم:01 يمثل أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
33	الجدول رقم (02): سلم ليكرت الخماسي
35	الجدول رقم (03): مقياس ألفا كرومباخ
36	الجدول رقم(04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي
37	الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن
38	الجدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
39	الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
40	الجدول رقم (08): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
41	الجدول رقم (09): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الأول (العدالة الإجرائية) في المؤسسة محل الدراسة.
42	الجدول رقم (10): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثاني(العدالة التعاملاتية) في المؤسسة محل الدراسة
45	الجدول رقم (11): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثالث(العدالة التوزيعية) في المؤسسة محل الدراسة
47	الجدول رقم (12): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الأول الراتب والمكافآت في المؤسسة محل الدراسة
48	الجدول رقم (13): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثاني مهام العمل وواجباته في المؤسسة محل الدراسة
49	الجدول رقم (14): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثالث العلاقات مع الزملاء والرؤساء في المؤسسة محل الدراسة.
51	الجدول رقم (15) : اختبار الفرضية الأولى
52	الجدول رقم (16) : اختبار الفرضية الثانية
52	الجدول رقم (17) : اختبار الفرضية الثالثة
53	الجدول رقم (18) : اختبار الفرضية الرابعة

54	الجدول رقم (19) : اختبار الفرضية الخامسة
54	الجدول رقم (20): اختبار الفرضية السادسة

قائمة الأشكال:

31	الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية للعطاف
32	الشكل رقم (02): نموذج الدراسة
36	الشكل رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي
37	الشكل رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن
38	الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
39	الشكل رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب مستوى سنوات الخبرة
40	الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

ملخص:

حاولنا من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها معالجة موضوع تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف ولاية عين الدفلى وقد اخترنا هذه المؤسسة كونها مؤسسة عمومية، وقمنا باختيار عينة عشوائية من 60 موظف من موظفي المستشفى. ولتحليل النتائج تم الاعتماد على برنامج "spss"v25 باستخدام أهم الوسائل والأساليب الإحصائية. وقد توصلت الدراسة في الاخير إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية، وأوصت الدراسة بضرورة الحرص على تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها من أجل رفع أداء العاملين في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة ، العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي .

The abstract :

This institution worked with a public institution, and we selected a random sample of 60 hospital employees. In order to analyze the results that were approved on the "spss"v25 program, the study began to work in the hospitalization institution, and the study recommended at work to ensure the application of justice in its dimensions from the authority to raise the .performance of work in the institution

Key words : Justice, organizational justice, Job Satisfaction

المقدمة

قال تعالى في كتابه العزيز: ﴿ **إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يُعْضَمُ لَكُمْ تَذَكَّرُونَ** ﴾ سورة النحل.90.

لقد تسمى الخالق سبحانه وتعالى بالعدل من بين أسمائه الحسنی وقد وردت 28 مرة مفردات اشتقاقية حول العدالة في القرآن الكريم.

فمبدأ العلاقات الإنسانية في الإسلام قائم على أساس إنساني، فلا تحير ولا استعلاء ولا تمييز ولا استغلاء. وقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم من أحرص الناس على المؤمنين، يقول الله تعالى:

﴿ **لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَؤُوفٌ رَحِيمٌ** ﴾ سورة التوبة 128.

ولقد نص القرآن الكريم بوضوح على ضرورة معاملة الناس معاملة إنسانية تسودها الرحمة واللين والمساواة والعدالة وبهذا تتضح مبادئ الإدارة الإسلامية التي لو تعمقنا فيها لوجدنا جذورا وأصالة ومفاهيم تفوق ما تقدمه نظريات الإدارة المعاصرة.

لذا يعتبر تطبيق مسؤولي المؤسسات للعدل والانصاف عاملا محوريا في تحقيق العلاقات الإنسانية الحسنة، وإشعار الموظفين بالاحترام والتقدير والمساواة، مما يؤثر في روحهم المعنوية ورضاهم عن العمل، والذي ينعكس بدوره إيجابيا على أدائهم الوظيفي وبالتالي رفع مستوى جودة العلمية الخدماتية في المؤسسة.

فالدين الإسلامي دين العدل نمط لا وقد تسمى الخالق بالعدل وأول صفات الله التي يقوم بها على خلقه. قال تعالى: ﴿ **أَشْهَدُ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ** ﴾ سورة آل عمران،

18. وقال أيضا ﴿ **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ** ﴾ سورة المائدة. آية 08.

للعدالة التنظيمية أهمية بالغة في قيام المؤسسات واستمراريتها ونجاحها ومحافظةها على موردها البشري، وذلك لارتباطها بعدة متغيرات أخرى من بينها الرضا الوظيفي لدى العاملين، إذ أن العاملين الذين يحسون بالعدالة داخل مؤسسات عملهم يتولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها ويتحقق لديهم الرضا الوظيفي.

1- مشكلة الدراسة: بناء على ما تقدم نطرح التساؤل الرئيسي التالي :

كيف تؤثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الإستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف؟

ينبثق من التساؤل الرئيسي السابق عدة تساؤلات فرعية هي:

- ما المقصود بالعدالة التنظيمية وفيما تكمن أهميتها؟
- ما المقصود بالرضا الوظيفي وما العوامل المؤثرة فيه؟
- هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف؟

2- أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة من خلال:

- نقص البحوث والدراسات التي عالجت العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية العمومية.
- يمكن أن يساهم البحث ونتائجه بأن يكون مرجعا للدراسات المستقبلية لنفس الموضوع.
- على المؤسسة تسليط الضوء على أثر الرضا الوظيفي للعاملين لأنه بدوره يحقق الاستقرار النفسي والمهني لهم ويقلل تكاليف دوران العمالة.

3- أهداف الدراسة: تمكن أهداف الدراسة في:

- الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى موظفين المؤسسة الإستشفائية العمومية.
- الكشف عن مدى شعور موظفي المؤسسة الإستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف بالعدالة التنظيمية.
- الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الإستشفائية العمومية لصحة الجوارية بالعطاف.

4- فرضيات الدراسة:

للإجابة عن مشكلة الدراسة نطرح الفرضية التالية:

يوجد علاقة بين العدالة التنظيمية بأبعاده والرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى العطف، وللإجابة عن أسئلة الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- مستوى العدالة التنظيمية بأبعادهما لدى أفراد عينة الدراسة؛
- مستوى الرضا الوظيفي منخفض لدى أفراد عينة الدراسة؛
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لمتغيرات (المصالح، الرتبة، الخبرة)؛
- 5- أسباب اختيار الموضوع: ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:
 - أ- أسباب ذاتية: الرغبة في التعرف على أهم موضوع داخل المنظمة ألا وهو العدالة:
 - ندرة البحوث التي تكشف عن العلاقة بين العدالة والرضا في المنظمة.
 - حساسية الموضوع لأن دون عدالة لا يمكن أن يكون هناك فعالية ونجاح للمؤسسة.
 - ب- أسباب موضوعية:

- الرغبة في معرفة أهمية العدالة التنظيمية بين كل المستويات الإدارية داخل المنظمة محل الدراسة.
- يعد الرضا الوظيفي عاملاً أساسياً في تحديد مدى شعور العاملين بالعدالة في المؤسسة.
- محاولة معرفة الاقتراحات والنتائج في هذا الموضوع للاستفادة منها في الجانب العلمي.
- 6- حدود الدراسة: ارتبطت الدراسة بحدود مكانية وزمنية وبشرية تتمثل في:
 - الحدود المكانية: على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطف ولاية عين الدفلى.
 - الحدود الزمنية: امتدت هذه الدراسة من 01 مارس إلى 31 مارس 2022.
- اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين: العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.
 - الحدود البشرية: تم أخذ معيار عدد العاملين بالمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطف.
- 7- مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع البحث في المؤسسة الاستشفائية بالعطف بحيث بلغ إجمالي عدد العاملين حوالي 600 عامل وتم أخذ 60 عامل كعينة عشوائية من أجل دراستنا.
- 8- المنهج العلمي المستخدم: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الوصفي في الإطار النظري لعموميات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، وتم استخدام الأسلوب التحليلي لتحليل وترجمة البيانات الأولية لمخرجات SPSS.

9- هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم موضوع الدراسة من أجل الوصول إلى النتائج، حيث اعتمدنا على خطة تتضمن فصلين، خصص الفصل الأول للإطار النظري عموميات حول العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية للمؤسسة العمومية الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف، حيث تم التطرق إلى دراسة ميدانية لموضوع البحث وأدوات الدراسة ثم عرض نتائج وتحليل آراء أفراد العينة.

10- صعوبات الدراسة: من خلال إعدادنا للدراسة واجهتنا عدة صعوبات منها:

- رفض بعض الأفراد حتى استلام الاستبيان بحجة أنهم مشغولين.
- عدم احترام أجال الرد على الاستبيان.
- عدم الإجابة بجدية عن الاستبيان.
- قلة المراجع الحديثة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للعدالة

التنظيمي والرضا الوظيفي

تمهيد:

إن العدالة التنظيمية موضوع حديث النشأة في المؤسسات الإنتاجية والخدماتية لكنه ضروري وأساسي في المنظمة إذ يعتبر من محددات السلوك التنظيمي وله علاقة مباشرة بالمتغيرات الأساسية التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة وهذا لأن لها ارتباط وثيق بين الطريقة التي يحكم بها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني أي يعبر عن طبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والرضا الوظيفي يعتبر إحدى المتغيرات التنظيمية وهو عبارة عن شعور أو إحساس كامن في الفرد يعبر عن شعوره بالراحة والطمأنينة في وظيفته وكذا أن الفرد راضي عن جميع العوامل المؤثرة في مشاعره ناحية وظيفته أو راضي عن جزء من هذه العوامل.

إن غاية هذه المنظمة هي تحقيق النجاح والحفاظ على استمراريتها والحفاظ على مواردها البشرية ذات كفاءة، وهذا يركز على شعورهم بوجود العدالة من عدمها في مكان العمل وكذا ما إن كان الموظفين يشعرون بمسمى الرضا الوظيفي اتجاه العمل.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول دراسة الإطار النظري لكل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وإبراز العلاقة بينهما.

المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية التي لاقت اهتمام الكثير من الباحثين بغية تطوير المؤسسات التنظيمية، وباعتبار المورد البشري القلب النابض للمنظمة ككل، وهذا المفهوم يركز عليه بصفة خاصة، وللعدالة تأثير كبير على عطاء العاملين وجهودهم ودوافعهم.

وهذا ما أعطى لمفهوم العدالة التنظيمية أهمية بالغة في المنظمة وكمتغير أساسي في ارتقاءها ونجاح العاملين بها والحفاظ على استمراريتها ومحافظةها على قلبها النابض، وذلك يركز على شعورهم بوجود العدالة من عدمها في مكان العمل.

المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية:

هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عنها العلاقة بين الفرد والمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون بها وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين

يشير العميان للعدالة التنظيمية إلى أنها: "شعور العاملين بالإنصاف والمساواة والعدل في توزيع المهام والواجبات وتطبيق القوانين والأنظمة دون تحيز ولعدالة القرارات المتخذة دون إجحاف لحقوق الآخرين، وعدالة المعاملة التي يعاملون بها من قبل مديريهم وإدراكهم لها والشفافية والموضوعية في نظام تقييم أداء العاملين وهذا يتم من خلال مقارنة ما يقدمه العاملون من جهد، وما يترتب على هذا الجهد من نتائج¹. كما تعرف على أنها النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم"².

¹ همام عبد الرحمان أبو لبدة، درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية كلية التربية-جامعة الأقصى، غزة، للسنة الجامعية، 2019-2020، ص 8.

² عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية والمعاصرة-دار الرضوان للنشر والتوزيع جامعية عين الشمس، القاهرة، 2008، ص 31.

أهمية العدالة التنظيمية:

يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية بصفحتها أحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات وذلك من خلال المؤشرات التالية¹:

✓ إن العدالة التنظيمية هي الطريق المؤدي لتحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وذلك من خلال بعد العدالة الإجرائية والتي تظهر في محتواها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية.

✓ إن العدالة التنظيمية تبين حقيقة النظام التوزيعي للأجور والرواتب والحوافز وذلك من خلال بعد العدالة التوزيعية.

✓ إن العدالة التنظيمية تظهر الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهو يبرز دور بعد عدالة التعاملات في بناء تصورات خاصة حول السياسات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والاجتماعية والإنسانية.

✓ تتعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ومنظومة القرار

✓ تبرز العدالة التنظيمية لدى الأفراد منظومة من القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

✓ تؤدي العدالة التنظيمية إلى تحديد، جودة نظام الرقابة والمتابعة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، والعمل على إعادة تصميم التنظيم وتصحيح الانحرافات بشكل يكفل استدامة العمليات التنظيمية.

✓ تبرز أهمية العدالة التنظيمية في دورها بالتأثير على الرضا والوظيفي والالتزام الوظيفي

أهداف العدالة التنظيمية:

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

¹ إيهاب إبراهيم خليل المدهون، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، 2017-2018، ص، ص 20، 19.

وتوضع العدالة التنظيمية حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة من خلال العدل التوزيعية، حيث تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات، فالعدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هام في هذا الجانب وتؤدي أيضا إلى تحديد جودة نظام المتابعة الرقابة والتقييم. كما أنها تبرز منظومة للقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة¹.

المطلب الثاني: أبعاد وخصائص العدالة التنظيمية

أ- أبعاد العدالة التنظيمية: بالبحث في الأدبيات الحديثة للعدالة التنظيمية، نجد أنها تتمثل في تحقيقها المساواة بين الجميع من خلال ثلاثة أبعاد، وهي² عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات. **أولا: عدالة التوزيع:** تعود نشأة عدالة التوزيع إلى الإسهامات التي قدمها "Adams" في ضوء نظريته حول العدالة والمساواة، حيث تعد العدالة التوزيعية من أهم أبعاد العدالة التنظيمية، وتعني مدى إدراك الأفراد لعدالة المخرجات التي يحصل عليها من عمله.

ويرى أن العدالة التوزيعية هي العدل والمساواة في توزيع الموارد على العاملين، حيث أن الناس في وظائفهم يكونون قلقين بحيث يرغبون بالحصول على نصيبهم العادل من الموارد، ونحن جميعا نريد الحصول على نصيبنا العادل إلى حد ما عن أي مساهمات خاصة من قبلنا في العمل، فالعدالة التوزيعية هي شكل من أشكال العدالة التنظيمية التي تركز على إيمان الناس بأنهم قد تلقوا المبالغ العادلة مقابل النتائج المتعلقة بالعمل.

ثانيا: عدالة الإجراءات: تمثل العدالة الإجرائية الطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات بحسب ما ورد عند وهي الطرق المحددة والأساسية لإدراك الموظفين للعدالة الإجرائية ومدى احساسهم بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في تحديد من يستحق الكفاءة هي إجراءات عادلة وتعكس في الوقت ذاته التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالموظف، وينظر لعدالة الإجراءات بأنها الطرق التي يتم تصميمها لتعزيز المشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات لتقليل الانحياز

¹ جلال خديجة، ديهوم أحمد-العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، دراسة ميدانية لدى عمال مؤسسة الكهرباء والغاز، بولاية البليدة، مذكرة ماستر تخصص علم النفس العم والتتظيم، كلية تسيير الموارد البشرية، جامعة لونيبي علي، سنة 2021-2020 ص 17

² همام عبد الرحمان أبو لبدة، مرجع سابق، ص ص 14-16

والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها وفق معايير معتمدة في أداء الموظفين حيث أشارت إليها، فهي تعكس إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي تتبع في اتخاذ القرارات المتصلة بتوزيع النتائج، وتعني أيضا العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل، أي مدى إتاحة الفرصة للفرد لإبداء آرائه ومشاعره عند صياغة وتطبيق الإجراءات، ومدى قدرته على التأثير في الإجراءات. **ثالثا: عدالة التعاملات:** وهي تمثل مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليها الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بآداب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف.

ب- خصائص العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية العديد من الخصائص من أبرزها ما يلي¹:

- 1- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية التصرف
- 2- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة
- 3- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين
- 4- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم
- 5- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين
- 6- مدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام والإشراف الدقيق على العاملين
- 7- مدى الولاء للمنظمة وتغليبها على الولاءات التنظيمية الفرعية
- 8- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت وفيما إذا كانت على الأداء أو على معايير الأقدمية والواسطة.
- 9- درجة التحمل للاختلافات والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.
- 10- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل أو نمط شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.

¹ سعيد بن فايز بن محمد السبعي، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية-جامعة الأزهر-العدد 164، الجزء الأول، جوان 2014-2015، ص-ص 523، 554.

المطلب الثالث: مقومات وأشكال ومبادئ العدالة التنظيمية

أ- مقومات العدالة التنظيمية: تعتمد العدالة التنظيمية على مجموعة من المقومات الأساسية والهامة، والتي أساسها رغبة العاملين في المنظمات الحصول على معاملة عادلة إذا ما قوتت بعامل آخر في نفس المنظمة أو منظمة أخرى، وتستند مقومات وأسس العدالة التنظيمية على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استناداً إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في منظماتهم بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة على النحو الآتي¹:

- تقييم الفرد لموقفه الشخصي على أساس مدخلاته إلى المنظمة والناتج التي يحصل عليها
 - تقييم المقارنات الاجتماعية للآخرين على أساس مدخلاتهم إلى المنظمة ونواتجهم من المنظمة.
 - مقارنة الفرد لنفسه مع الآخرين على أساس المعدلات النسبية للمدخلات والمخرجات
 - ممارسة الشعور بالعدالة أو عدم العدالة.
- وفي ضوء هذه الإجراءات حيال مفهوم العدالة التنظيمية تحقق مقومات العدالة التنظيمية من خلال السلوكيات التالية:

- كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة وفهم أسس أو معيار الحصول على المكافآت
- ينمي لدى الفرد آراء متعددة فيما يتعلق بمكافآتهم، وهم يعلمون أن هناك نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها معنوي والآخر مادي.
- يبني الأفراد تصرفاتهم بناءً على إدراكهم للواقع وشعورهم اتجاهه، وسواء شعورهم بوجود العدالة أو الشعور بعدمه.

¹ إيهاب إبراهيم خليل المدهون، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة، مرجع سابق، ص 29

ب- أشكال العدالة التنظيمية:

تتعدد أشكال والأوجه التي تظهر وتبرز من خلالها العدالة التنظيمية التي كانت وما زالت وستبقى الشاغل للموارد البشرية، من خلال تطلّعهم الدائم والإحساس بها ولأصحاب صانعي ومتخذي القرارات في كيفية تطبيقها وعلى هذا الأساس كانت أشكال العدالة التنظيمية كالاتي¹:

أ- العدالة الداخلية:

يعرف هذا الشكل من العدالة التنظيمية من خلال الحاصل بين الوظائف المختلفة للمؤسسة الواحدة، إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع الوظائف الأخرى داخل المؤسسة الواحدة، فالعاملون يتوقعون مثلاً أن يحصل رئيس المؤسسة على مخرجات (نواتج) تفوق تلك التي يحصل عليها نائبه، وإن يجعل هذا الأخير على مخرجات تزيد عن مخرجات مساعده وهكذا وبمعنى آخر فإن هذا الشكل من أشكال العدالة التنظيمية يشير رالي العدالة في الوظيفة ذاتها، إذ يجب أن يكون مبلغ الأجر عادلاً في المكافآت والمؤهلات الخبرة الضرورية لشغل الوظيفة، كان يجعل مثلاً: راتب المحاسب يتناسب مع مؤهلاته العلمية والجهود التي تتطلبها هذه الوظيفة، فمن هنا يتحدد إدراك العاملين لمدى وجود العدالة التنظيمية من عدمها.

ب- العدالة الخارجية:

يتركز هذا الشكل من العدالة التنظيمية على مقارنة التشابه بين وظائف ضمن مؤسسات فمثلاً يمكن المقارنة بين مخرجات رؤساء يعملون لصالح عدد من المؤسسات في صناعة الأدوية والصيدالية، والمهم في هذا الشكل من العدالة التنظيمية أنها تكشف موقع قيادي لجهاز المخرجات في المؤسسة الأولى، وبين جهاز مخرجات آخر تجانسي يعمل في المؤسسة الثانية، بمعنى أن المقارنة تتم من عدة منظمات لتعيين الوظيفة، حيث يمكن الوصول إلى مدى وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات.

¹ طوبال بثينة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، بأن بواقي مذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي 2017-2018 ص 30.

ج-العدالة الفردية:

تعرف من خلال المقارنة التي يعتمدها الأفراد العاملون لنفس 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 يمكن تجاهلها من قبل الجهاز الإداري للمؤسسة الواحدة. إن هذه المقارنة التي يقوم بها الفرد تكون على عدة مستويات كان يقارن بين الكفاءات التي يمكن أن يتلقاها فيها 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 أداء العاملين الآخرين وما يلقونه من حوافز) ومن هنا لا يستطيع الفرد العامل تقييم ما يحصل عليه هو وما يحصل عليه غيره. ويحكم على مدى عدالة أو غياب عدالة الجهاز الإداري الذي يعمل تحت إدارته.¹

مبادئ العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهم هذه المبادئ:²

- 1- مبدأ المساواة: ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المنظمة.
- 2- المبدأ الأخلاقي: ويتمثل في الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص، الصدق.
- 3- مبدأ الدقة والتصحيح: يجب ان تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.
- 4- مبدأ الالتزام: بما هو عادل وخصوصا المعاملة المنصفة والمكافآت المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.
- 5- مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الاطراف العاملة في المنظمة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الاجراءات.

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي من المفاهيم النفسية الصعبة الدراسة والمعقدة. وذلك لارتباطه بمشاعر واحاسيس الأفراد لذا هيا صعبة التحليل والتفسير والفهم، وهذا الغموض سلط عليه الضوء ما جعل الباحثين يقومون بالعديد من

¹ - طوبال بثينة-مرجع سبق ذكره ،ص30.

² - عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارة المعاصرة، مرجع سابق ذكره، ص51.

الأبحاث والدراسات في هذا الموضوع. وسيتناول في هذا المبحث كل من الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي، أنواعه محدداته اساليب قياسه.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

له عدة مفاهيم توصل اليها العماء الإدارة من بينها:

الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل.

• من وجهة نظر هوبوك: عبارة عن إهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

• من وجهة نظر سترونج: فعرفه على انه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل التي تجع الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون اية عضاضة¹.

• أما فروم فيري الرضا الوظيفي على انه المدى الذي توفر معه الوظيفة لشغلها نتائج ذات قيم إيجابية أي عبارة الرضا ترادف التكافؤ².

• أما كاي كليبر: يرى الرضا بأنه ذلك الشعور بالاكتمال والإنجاز التابع من عمل هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات او حتى الإنجازات. إنما هو ذلك الشعور بالإتياح التابع من العمل ذاته ومن الناحية النظرية يمكن لأي وظيفة أن تحقق قدرا من الرضا³.

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي اهمية كبيرة لكل من الموظف لمؤسسته والمجتمع وتتمثل فيما يلي:⁴

- أ- أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي الى:
- القدرة على التكيف مع بيئة العمل: حيث ان الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عمله او ما يحيط به.

¹-منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، مجموعة التربية للتدريب والنشر. دار الكتب المصرية. مصر 2015ص.

²- محمد الصيرفي، السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية)، دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، مصر، 2006، صص 131،132.

³- مدحت محمد أبو النصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، الطبعة الأولى، دار ايتراك للنشر والتوزيع، مصر 2015، ص 90.

⁴- طوبال بثينة، مرجع سابق صص 43- 44.

- الرغبة في الإبداع والابتكار: فعندما يشعر الموظف بأن جميع حالاته المادية من أكل وشرب، وسكن... إلخ، وغير مادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي... إلخ مشبعة بشكل كافي تزيد لديه الرغبة في تأدية الاعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح والتقدم: فالموارد البشرية التي تستمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- الرضا عن الحياة: حيث ان المزايا المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.
- ب- أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة: ينعكس ارتفاع الشعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة.
 - ارتفاع في مستوى الفعالية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.
 - ارتفاع في الانتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في إنجاز وتحسين الأداء.
 - تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى... إلخ.
 - ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة فلما يشعر الموظفون بأن وظائفهم أشبعت حاجاتهم المادية وغير المادية يزيد من تعلقهم بمؤسستهم.
- ت- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:
 - ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية
 - ارتفاع معدلات النمو والتطور لمجتمع.
- أنواع الرضا الوظيفي: بما أن الرضا الوظيفي يمثل محصلة الشعور الذي يشعر الموظف من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتأثر بعوامل تؤدي لاختلاف درجة الرضا الوظيفي لدى الفرد، يمكننا ان نقسم الرضا الوظيفي الى عدة أقسام وفقا لاعتبارات معينة كالتالي:¹

¹ - سناء عطا الداية، درجة ممارسة مديري المدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير قسم أصول التربية. تخصص الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة. سنة

1- الرضا الوظيفي باعتبار شموليته: يشمل الرضا الوظيفي الداخلي والرضا الوظيفي الخارجي والرضا الكلي العام.

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف، التي يساهم في صنعها مثل: الاعتراف والتقدير، والقبول، والشعور بالتمكن والإنجاز، والتعبير عن الذات.

- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل، وطبيعة ونمط العمل.

- الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

2- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه: وينقسم الى الرضا الوظيفي المتوقع والفعلي.

- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا.

محددات الرضا الوظيفي: هناك محددات تسهم إسهاما مباشرا او غير مباشر في تحديد مدى الرضا الوظيفي تتمثل في ثلاث عوامل هي¹:

أولاً: عوامل ذاتية تتعلق بالفرد نفسه من حيث قدراته ومهاراته، ومستوى دافعيته وقوة تأثير دوافع العمل لديه.

ثانياً: عوامل تنظيمية تتعلق بالتنظيم ذاته وما يسوده من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالعمل والعامل، ومن هذه العوامل الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل والرضا عن العلاقة بالرؤساء والزملاء والرضا عن ظروف وشروط العمل.

ثالثاً: عوامل بيئية وتأثيرها المنظمي على العامل، بالصورة التي تؤثر في رضاه عن عمله ومن هذه العوامل الإلتزام الاجتماعي ونظرة المجتمع الى العامل، ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع وقيم، كل ذلك يعكس تأثيره إيجابا وسلبا على اندماج العامل وتكامله مع عمله.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي: هي مجموعة المؤثرات الإيجابية والسلبية التي تؤدي الى قبول أو رفض العمال لطبيعة عملهم نتيجة الإجراءات المتبعة بناء على السياسة التنظيمية التي تتبعها الإدارة تقسم

¹ - صفاء جعفر. منيرة الشومان، درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي، المنارة -المجلد 20 العدد 1/ب 2013-2014 ص،ص415-416.

الى خمسة عوامل هي:¹ عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة أو إطارها، عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها، عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة، عوامل تنظيمية متعلقة بالفرد نفسه وعوامل بيئية. وسوف نشرح كل عامل بالتفصيل:

- عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة أو إطارها: تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة انشغاله لوظيفته مثل: الإجازات، التأمين الصحي، السكن، وفرص الترقية والعلاقات مع الآخرين (الزملاء، الرؤساء ومرؤوسين).
- عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة ودرجة اثرائها، وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة ومدى اشباعها للحاجات العليا وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط، الرقابة والتنفيذ). والنظرة الإجتماعية لشاغلها، من شعور الفرد بالإنجاز واستغلال قدراته في وظيفته ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، والمستوى الإداري للوظيفة.
- عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة: فيما يتصل بساعات العمل وظروفه وإجراءاته ونظم الإتصال في المؤسسة.
- عوامل تنظيمية متعلقة بالفرد نفسه: مثل شخصية الفرد، درجة استقراره في حياته، السن، المؤهل العلمي، جنسه وأهمية العمل بالنسبة له.
- عوامل بيئية، وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

اساليب قياس الرضا الوظيفي:

يمكن قياس الرضا الوظيفي بطرق وأساليب شتى، كما يقاس أي متغير تنظيمي، ومن هذه الأساليب في كتاب السلوك التنظيمي، نذكر منها ما يلي:²

1. **الملاحظة المباشرة:** نلاحظ الآخرين ونقيم سلوكهم من واقع أساليبهم في اتصال اللفظي، لكنها تمثل أسلوبا عشوائيا غير مخطط، حيث تعتمد على مدى فهمها للرموز والتلميحات التي تصدر عن الآخرين، ذلك قد نخطئ في أحكامنا على العمال، وبالتالي لا يمكن اصدار حكم حقيقي عن مشاعرهم تجاه متغير الرضا الوظيفي، سواء كان بالسلب ام الإيجاب.

¹ - طوبال بثينة. مرجع سابق ص56.

² - همام عبد الرحمن ابو ليدة. مرجع سابق ص25.

2. مقابلات الشخصية: يتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الاسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، ومن خلال هذه المقابلة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في البيئة يشعر فيها العاملون بحرية في الكلام، بهذا يتم استجواب الأمين او الذين يتعذر عليهم الإجابة عن الاستمارة، كما انها تزيل اللبس والغموض في الاسئلة والتحقق من صحة الإجابات.

3. الاستقصاء: يعد الاسلوب السائد لقياس الرضا الوظيفي، نظرا لأنه يحافظ على سرية الإجابات، إضافة الى انه يسمح باستقصاء عينة كبيرة، ويتضمن هذا الأسلوب الشائع عن طرق عديدة لقياس الرضا الوظيفي، أشهرها:

- طريقة التدرج التجميحي ل "ليكرت".

- طريقة يثرستون (نفس الطرق المخصصة لقياس الاتجاهات).

ويرى أبو عودة بأنه يمكن قياس الرضا الوظيفي الإجمالي كمتوسط الرضا عن كل بعد من الابعاد السابقة، وباستخدام هذا الاسلوب يمكن للباحث ان يقيم درجات الرضا الوظيفي على الابعاد الفعلية، والدرجة الكلية للرضا الوظيفي.

ويرى الباحث انه يمكن دمج أكثر من طريقة في قياس الرضا الوظيفي عند الأفراد للحصول على نتائج مميزة تكشف المستوى الحقيقي للرضا، فمثلا عند استخدام الملاحظة المباشرة ثم استخدام المقابلة لنفس الشخص، يمكن الإجابة عن أمور لم تكن مفهومة لبعض التصرفات، وتظهر أمور تخفف بقصد او دون قصد.

المطلب الثالث: أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي.

تلعب العدالة التنظيمية دور بالغ الاهمية في الرضا الوظيفي والتوافق المهني ويمكن عرض ذلك من خلال بعض المؤشرات كالتالي،¹

1- تحقيق التنمية الذاتية للعاملين: فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي او غير الرسمي.

¹-خلف بن محمد خلق العتري، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلمية، كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم وإدارة البحوث والنشر العلمي جامعة تبوك. أسيوط المجلد 35. العدد الرابع، مصر، أبريل 2019، ص- ص 73-112.

2- زيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد نحو تحقيق الاهداف التنظيمية: وذلك من خلال العمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدي إدراك الدعم التنظيمي الى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين مما يدفعهم لإتباع سلوكيات بناء الصورة، لذهنية الطيبة عن المنظمة أمام الغير والسعي لتحسينها باستمرار .

3- تنمية إدراك الدعم التنظيمي الدافع نحو العمل على زيادة كفاءة الأداء: وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة للإدارات والمنظمات بصفة عامة.

4- العمل على تقليل الآثار السلبية لبعض السلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة: فلقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباط سالبة من إدراك الدعم التنظيمي في ظاهرة الغياب.

5- العمل على زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد: فالمنظمات التي تبذل جهودها لتنمية مديريها تحقق منافع مزدوجة عن طريق جعل المديرين أكثر التزاما من جهة تدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والابتكاري والذي تم التوصل إليه من دراسات ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم.

ويمكن ان يشعر الموظفين بمزيد من الرضا الوظيفي عندما تتم مكافآتهم بعدالة على العمل الذي حققوه وبالتأكيد على أن هذه المكافأة نظير إسهاماتهم المجدية في المؤسسة، وأن تكون متسقة مع سياسة المكافأة. وتتمثل أهمية العدالة التنظيمية في اعتبارها مؤشرا مهما عن الرضا عن الأجور، والرضا عن العمل، والالتزام التنظيمي، والثقة في الإدارة، وكذا سلوكيات الانسحاب.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والقيمة المضافة للمبحث

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

1- بحري صابر، خربوش منى، مقال علمي بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنين التنظيمية لدى العاملين في مجال الإدارة المحلية في الجزائر، صادر عن الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد 3، العدد 2، 2017، هدفت الدراسة إلى إدراك مستوى العدالة التنظيمية التي يشعر بها العاملون في مجال الإدارة المحلية، تم أخذ عينة من 72 عامل، توصلت الدراسة الى ان العلاقة بين العدالة التنظيمية تحسن العمل وتدفع نحو تحسين سلوك المواطنين التنظيمية.

2- محمد ناصر سعيد الشهراني، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي من وجهة نظر قيادات مديرية الأمن العام والمديرية العامة للدفاع المدني بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الإدارية، تخصص الإدارة العامة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، 2019، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية ومستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين، وذلك بأخذ عينة من 513 ضابط، من أهم نتائج الدراسة جاءت العدالة التنظيمية بدرجة متوسطة لدى الضباط العاملين بمديرية الدفاع المدني وكذا مديرية الأمن العام.

3- ألفت عبد إبراهيم أبو صفية، أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، دراسة تطبيقية، الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2018، هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية ودور العدالة التنظيمية ومدى إدراك العاملين لها حيث تم أخذ عينة من 30 عامل، توصلت الدراسة إلى أن الجامعة الإسلامية تطبق العدالة التنظيمية بأبعادها التي تم دراستها بدرجة كبيرة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي

1- مفرج سعيد آل كردم، دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الفعالية المدرسية والرضا الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة القاهرة، الجزء الثاني، العدد 188، أكتوبر 2020، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الفعالية المدرسية

والرضا الوظيفي للمعلمين، وتم ذلك بدراسة عينة من 612 معلم، أثبتت الدراسة أن القيادة الأخلاقية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا الوظيفي.

2- برو هشام، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة وحدة العصير والمصبرات الغذائية، نقاوس باتنة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة 2018-2019، هدفت الدراسة إلى توضيح أثر الأنماط القيادية على الرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة تم أخذ عينة من 132 عامل، توصلت الدراسة إلى أن هناك تفاوت واضح في العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين بما في ذلك الأسلوب القيادي المتبع.

3- سماح عمر الريح جلال الدين أحمد، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية، بنك الخرطوم وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية في الفترة الممتدة من 2012-2017 فرع الشندي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال، جامعة الشندي باليمن 2017، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تم أخذ عينة من 40 فرد، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والرضا الوظيفي.

ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

1- ياسر عبد الوهاب، مقال علمي بعنوان العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، دراسة حالة البنك المركزي المصري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، مصر، جوان 2017، هدفت الدراسة إلى التأصيل النظري لمفهوم منهج العدالة التنظيمية من حيث الأهمية والأبعاد ودورها الفاعل في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء وذلك بأخذ عينة من 94 عامل، أثبتت الدراسة أن العلاقة الارتباطية بين منهج العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتحسين الأداء علاقة موجبة ودالة معنوية.

2- خلف بن محمد خلف العنزي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، مجلة كلية التربية والآداب بجامعة تبوك، المجلد 35، العدد الرابع، السعودية، أبريل 2019، هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع العدالة التنظيمية بأبعادها من وجهة نظر الأعضاء ومستوى

الرضا الوظيفي لديهم، حيث تم أخذ عينة من 181 عضو، أثبتت الدراسة أن واقع العدالة التنظيمية وكذا مستوى الرضا الوظيفي لدى الأعضاء جاء بدرجة عالية.

3- همام عبد الرحمن أبو لبدة، درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بها، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية التربية في جامعة الأقصى بفلسطين، غزة 2020، حيث تم أخذ عينة من 30 عامل، هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر العدالة التنظيمية بأبعادها ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية التربية، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية موجبة بين درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها.

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة والقيمة المضافة للدراسة الحالية

سنستخدم في هذا المطلب أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة التي تم عرضها وكذا الإضافة التي قدمناها من خلال دراستنا.

الجزء الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

جدول رقم: 01 يمثل أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	المنهج والأدوات المستخدمة	الحدود الزمنية والمكانية	الدراسات	
-اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة. -اختلاف بيئة الدراسة	-الاعتماد على الاستبانة في كلا الدراستين. -استخدام نفس المنهج.	-المنهج الوصفي. -استبيان موزع على 72 عاملا.	الإدارة المحلية البلدية (العلمة، سطيف)، 2017.	بحري صابر خربوش منى.	الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية.
-اختلاف بيئة الدراسة. -اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة	-الاعتماد على الاستبيان في كل من الدراستين.	-الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.	مديرية الأمن العام والمديرية العامة للدفاع المدني، مدينة	محمد ناصر سعيد الشهراني	

		الرياض بالسعودية، 2019.	-استبيان موزع على 513 ضابط منهم 302 ضابط أمن عام 219 ضابط دفاع مدني.	-دراسة العدالة التنظيمية كمتغير مستقل.
	ألفت عبد إبراهيم أبو صفية	الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. استبيان موزع على 30 عامل.	الاعتماد على الاستبيان في كلا الدراستين. دراسة العدالة التنظيمية كمتغير مستقل.
	مفرج سعيد آل كردم	-مدارس التعليم العام بالقاهرة. أكتوبر 2020.	-استبانه . -استبيان موزع على 612 فرد.	-اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة. -اختلاف بيئة الدراسة.
	الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي	-دراسة حالة وحدة العصير والمصبرات، نقاوس بانته، -2018 -2019	-المنهج الوصفي. -الزيارة الميدانية. -المقابلة. -الاستمارة.	-استخدام نفس المنهج. -استخدام الاستمارة الاستبائية في كلا الدراستين.
	سماح عمر الريح جلال الدين أحمد	-بنك الخرطوم وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية ولاية نهر	-المنهج الوصفي. -استبيان موزع على 40 فرد.	-استخدام الإستبيان في كلا الدراستين. -استخدام المنهج الوصفي في كلا الدراستين.

	-استخدام متغير الرضا الوظيفي كمتغير تابع.		النيل، 2012- 2017.		
-اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة. -اختلاف بيئة الدراسة.	-الاعتماد على الاستبانة في كلا الدراستين. -دراسة نفس المتغيرين. -استخدام نفس المنهج.	-المنهج الوصفي. -استبيان موزع على 181 عضو. - الاتصال الهاتفي.	-جامعة تبوك سنة 2019	خلف بن محمد العتري	الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي
-اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة. -اختلاف بيئة الدراسة.	-الاعتماد على الاستبانة في كلا الدراستين. -دراسة نفس المتغيرين.	-استبيان موزع على 94 عامل. -استبانته	البنك المركزي المصري 2017.	ياسر عبد الوهاب	
-اختلاف عينة الدراسة. -اختلاف مدة الدراسة. -اختلاف بيئة الدراسة. -دراستنا دراسة حالة بينما هذه كانت دراسة ميدانية. -دراستنا عبارة عن بحث بينما هذه الدراسة كانت رسالة.	-الاعتماد على الاستبانة في كلا الدراستين. -استخدام نفس المنهج.	-المنهج الوصفي التحليلي. -استبيان موزع على 30 عامل.	-مديرية التربية والتعليم بمحافظات غزة فلسطين سنة 2020.	همام عبد الرحمن أبو لبة.	

المطلب الثالث: القيمة المضافة

بعد استعراض الدراسات السابقة والنتائج التي توصلت إليها جاءت هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة لها وكحجر أساس للدراسات المستقبلية في هذا الموضوع أي أنها تعتبر حلقة وصل بين الدراسات التي سبقتها والتي ستأتي بعدها، ونظرا لحدثة الموضوع "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" على المستوى الوطني جاءت هذه الدراسة كمحاولة دعم للدراسات الحديثة في تخصص إدارة الموارد البشرية في القطاع العمومي، حاولنا من خلاله إبراز العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي معرفة مدى تأثير هذا الموضوع على الموظفين في المؤسسة العمومية الجزائرية ذات طابع خدماتي.

خلاصة الفصل:

أضحت غاية المنظمة في العصر الحالي هي الاهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر الشريان النابض وحجر الأساس والموارد الأهم الذي تركز عليه الإدارة في تحقيق أهدافها ومن أجل الاستفادة منه ومن قدراته وطاقاته أضحي من الضروري سعي المنظمة من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

ومن هذا نتج الاهتمام بالبحث المتواصل عن الطرق والعوامل والأساليب التي تنمي هذا الشعور، وإن العديد من الباحثين أجروا الدراسات حول هذا الموضوع وتوصلوا إلى أن للعدالة التنظيمية علاقة وطيدة وأثر بالغ على تقوية شعور الفرد بالرضا الوظيفي.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية بالمؤسسة

الاستشفائية للصحة الجوارية

بالعطاف

تمهيد:

بعد التطرق الى الجانب النظري الى عموميات العدالة التنظيمية ومحددات وعوامل الرضا الوظيفي، وكذا بعد التعرف على بعض الدراسات السابقة حول متغيرات دراستنا هذه ومحالة إجراء مقارنة بينهما، وبغية اسقاط الجانب النظري على التطبيقي فمن الضروري القيام بدراسة ميدانية لتحديد مدى تطبيق المؤسسة العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف. وكذا محاولة دراسة المؤسسة دراسة فعلية من أجل الحصول على نتائج دقيقة توضح لنا الحقائق ولأجل هذا سنتناول إستمارة استبائية والى تحليلها وتفسير النتائج وسوف نتطرق في هذا الفصل الى ما يلي:

المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف مكان الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وفرص تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الثالث: اختيار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف

المؤسسة العمومية الصحية هي ركيزة للسياسة الصحية للوطن. وذلك من خلال تلبيةها لمختلف الحاجيات للمواطنين العلاجية والوقائية وكذا تسيير المصالح الصحية. وفي هذا المبحث سنتطرق الى نشأة وتنظيم ومهام هذه المؤسسات وكذا سيتم التعرف على المؤسسة الاستشفائية العمومية الجوارية بالعطاف.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية بالعطاف ونشأتها

سمي القطاع الصحي قديماً بمستشفى السيدة (اليزابيث) والسيد (سيبيريان) وكان مسيراً من طرق السيدات ابيض منذ تاريخ 1876 الى غاية صدور تأميم الممتلكات الوطنية 1972 محافظاً بذلك على نفس التسمية (القطاع الصحي العطاف) وعلى اثر زلزال 10 أكتوبر 1980 وما ألقوا به من ضرر وتحطم للجزء الكبير من منشآته الصحية ظلت مصالحه مواكبة لمختلف المهام المرتبطة بالنشاطات الصحية ليتم بعده فتح مستشفى جديد 10 سبتمبر 1984 عن طريق البناء الجاهز هد كما بمختلف المعدات الطبية والادوات الاخرى المرتبطة بالتكفل الصحي وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها تم تقسيم القطاع الصحي الى مؤسساته:¹

المؤسسة العمومية الاستشفائية العطاف والآخرى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالعبادية حيث خصصت له في هذا المجال مصالح معينة بموجب ملحق القرار الوزاري رقم 269/9 المؤرخ في 24-12-2007.

المطلب الثاني: مهام المؤسسة.

تتمثل مهام المؤسسة فيما يلي:

- التكفل بمختلف الحاجيات الصحية للسكان.
- ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستسقاء.
- العمل على تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
- ضمان حفظ الصحة والنظافة داخل المؤسسة ومكافحة الآفات الاجتماعية والاستثناء بصحة المرضى.
- السهر على تحسين مستوى مستخدمي الصحة وتحديد معارفهم بتنظيم دورات تكوينية لمختلف الرتب والأسلاك.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

لقد حرر القرار الوزاري المؤرخ في 03 محرم 1431 هـ الموافق ل 20 سبتمبر 2009، التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية للصحة الجوارية كالتالي: (انظر الملحق رقم 02):

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

يشمل التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، الموضوعة تحت سلطة المدير، المديرات والمكاتب:¹

شرح الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالعطاف:

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية بالصحة الجوارية بالعطاف الجوارية بالعطاف من:

أ- **المدير:** هو السلطة التنفيذية في المؤسسة ويعين من قبل الوزير المكلف بالصحة.

ويكون بهذا يمثل المؤسسة في الحياة المدنية وأمام القضاء وعلاقاتها مع المحيط ومن أهم مهامه:

❖ ممارسة السلطة السلمية على الموظفين.

❖ يحضر مشاريع مشاريع الميزانية التقديرية ويعد حسابات المؤسسة.

❖ إبرام العقود والصفقات طبقا لقانون الصفقات العمومية.

ب- **الأمانة العامة:** وهو مكتب خاص بسكرتارية المدير، والتي تقوم بتنظيم أعمال ومواعيد المدير وتسجيل

اتصالات المؤسسة ومن أهم مهامه.

❖ استقبال وتسجيل البريد الوارد الصادر.

❖ الاعتناء بسجل المواعيد الاستقبال مع المدير، وسجل القرارات الادارية والتنظيمية للمؤسسة.

ت- **المديرية الفرعية للنشاط الصحي:** شرف عليها مدير فرعي وتمثل مهمتها الاساسية في تسيير الهياكل

الصحية التابعة للمؤسسة بالإضافة الى:

❖ متابعة رؤساء الأقسام وتنظيمهم.

❖ التنسيق بين مصالح المؤسسة فيما يخص النشاط الصحي.

❖ متابعة الإجراءات التنظيمية الخاصة بالمستخدمين.

ث- **المديرية الفرعية للموارد البشرية:** يشرف عليها مدير فرعي تقوم هذه المديرية أساسا بمتابعة الحياة

المهنية كعمال الحياة المهنية كعمال وموظفين وذلك عن طريق المهام التي تقوم بتحديد، تعيين، ترقية،

تقاعد، وذلك باعتمادها على ملف الموظف بالإضافة الى:

❖ تنفيذ مخطط تسيير الموارد البشرية الذي تسلمه للموظف العمومي.

❖ اصدار مختلف الوثائق الخاصة بالموظف كشهادات العمل والعامل.

¹ بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

ج- **المديرية الفرعية للمالية والوسائل:** وهي المسؤولة عن تسيير المصالح المالية والمادية للمؤسسة، وتضم هذه المديرية مكاتبين.

❖ **مكتب الاجور:** وهو مكتب يهتم بحساب أجور العمال وكل ما يتعلق بها من تعويضات، ومنح واقتطاعات.¹

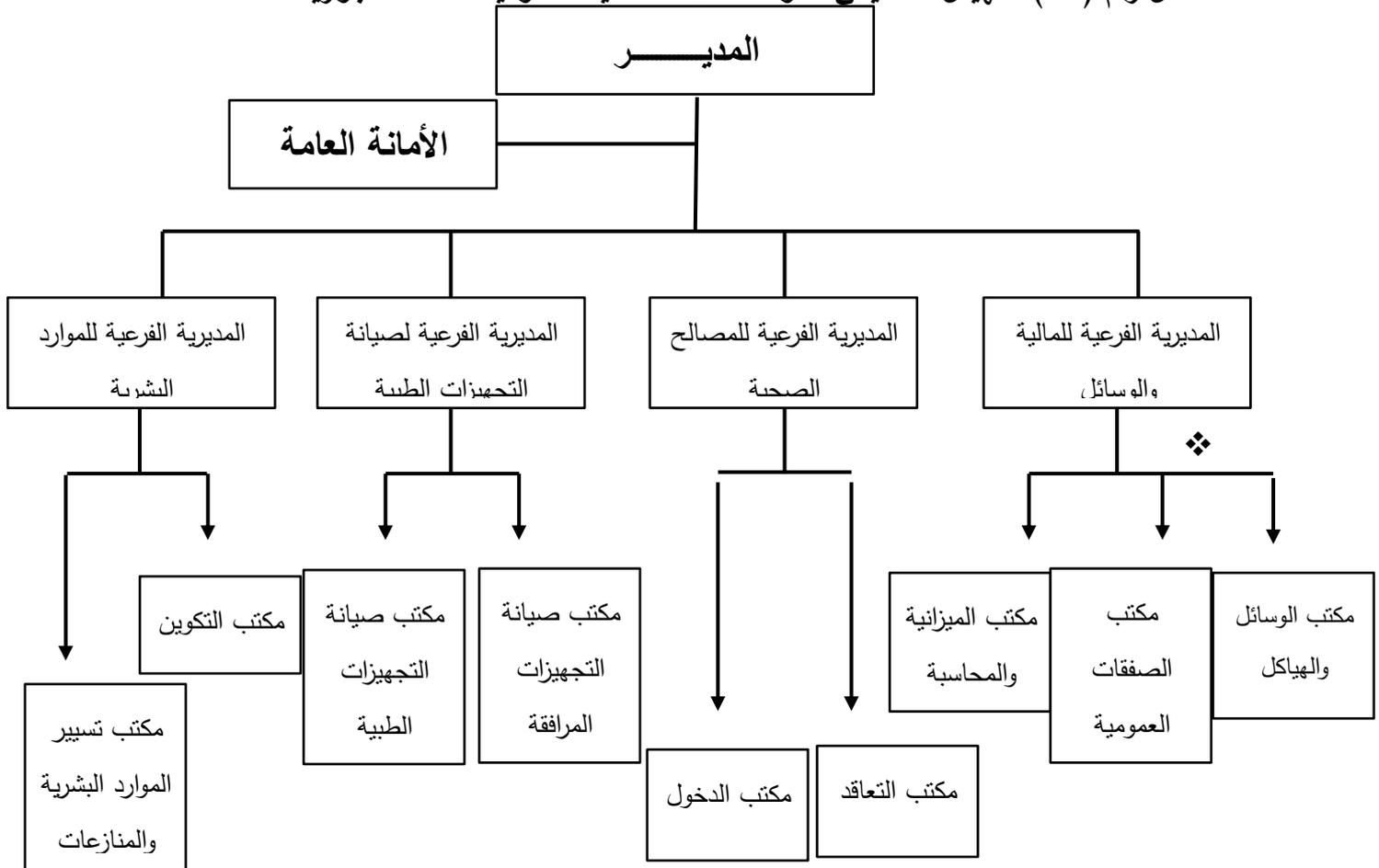
❖ **مكتب محاسبة المواد وتسيير المخزونات:** يهتم بكل أنواع الفاتورات الواردة منها أو الصادرة والقيام بحسابها وتسجيلها في سجلات خاصة.

ح- **المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات المرفقة:** يشرف عليها مدي فرعي وهي مصلحة المسؤولة عن صيانة الادوات الطبية، وتزويد العمال بالمتطلبات المادية وهي المسؤولة عن كل الأجهزة التابعة للمؤسسة وتضم الصيدلية: يشرف عليها صيدلي وهي تقوم ب:

❖ تنظيم الادوية وترتيبها، وتحديد الاحتياجات من الدواء.

❖ إعداد إحصائيات سنوية حول كميات الأدوية المستهلكة في كل مصلحة وكذلك نوعيتها.

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية للعطاف .



¹ بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

❖ المصدر: وثائق إدارية مقدمة من طرف المؤسسة

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة

مختلف المعلومات والبيانات التي تم جمعها تساعد في تحليل ومناقشة فرضيات الموضوع، وعليه يحتوي هذا المبحث على تبيان الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة الميدانية التي قمنا بها مع تحديد مختلف الأدوات المستخدمة.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة الميدانية، قمنا باختيار عينة من عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف، وذلك كعينة ممثلة للمجتمع الكلي، وقد اقتصرنا الدراسة على هذه العينة نظرا لمتطلبات الوقت والجهد والتكلفة.

1 * مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.

2 * عينة الدراسة: تضمنت عينة الدراسة 60 مستجوب (عامل) من عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.

وامتدت فترة توزيع وجمع الاستمارات 7 أيام مستخدمين.

توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية: تم توزيعهم على (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية، المسمى الوظيفي).

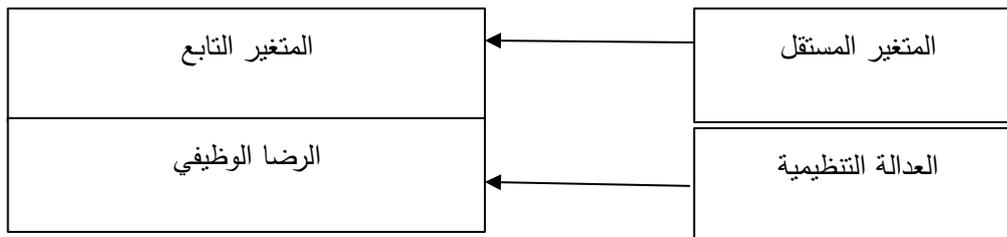
3 *متغيرات الدراسة: شملت الدراسة متغيرين هما:

x المتغير المستقل: العدالة التنظيمية محاولين معرفة العلاقة بينه وبين الرضا الوظيفي

x المتغير التابع: يتمثل في الرضا الوظيفي

4 * نموذج الدراسة: الشكل الموالي يوضح نموذج الدراسة كما يلي:

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تم الاعتماد على عدد من الأدوات لأجل تجميع وتحليل مختلف البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، حيث تعددت الأدوات بين ما تم الاعتماد عليه في عملية الجمع ومنها ما تم استخدامه في عملية التحليل.

1* الاستبيان: يعد من أهم أساليب جمع البيانات من مصادرها الأولية، وهو عبارة عن استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة المصممة للتوصل من خلالها إلى حقائق علمية تهدف إليها الدراسة، وقد استخدمنا الاستبيان في الدراسة.

ويتكون الاستبيان المخصص لهذه الدراسة من العناصر التالية:

أ* الخطاب الموجه: وفيه تم مخاطبة أفراد العينة وطلب منهم تعاونهم في الإجابة على فقرات الاستبيان، وقد تضمن عنوان المذكرة والجامعة المقدمة إليها، وكذا التأكيد على سرية المعلومات التي سيتم جمعها وأنها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي لا غير.

ب* فقرات الاستبيان: قمنا في هذه الدراسة باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية، وقد تم تقسيم الاستبيان وتقسيمه إلى ثلاثة أقسام كما يلي:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية للعينة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يحتوي معلومات حول المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)، ويحتوي 27 عبارات.

الجزء الثالث: يحتوي عبارات حول (الرضا الوظيفي) وفيه 13 عبارات.

وقد تم الاعتماد إجابات على فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة

المستجوبين على كل عبارة من العبارات، حيث تم تحديد درجة الموافقة كما يلي:

الجدول رقم (02): سلم ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
05	04	03	01
			02

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نلاحظ أن الأهمية النسبية لاستجابة أفراد العينة تم تحديدها على أساس قيم المتوسط الحسابي التي تتوزع حسب الدرجات للقيم المتجمعة النازلة كحاصل قسمة المدى على عدد الفئات الخاصة بمقياس ليكرت، فالمدى هو الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة كما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدال} - \text{الحد الأدنى للبدال}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$0.8 = \frac{4}{5}$$

- ✓ من 1 إلى 1.79 غير موافق بشدة؛
- ✓ من 1.80 إلى 2.59 غير موافق؛
- ✓ من 2.60 إلى 3.39 محايد؛
- ✓ من 3.40 إلى 4.19 موافق؛
- ✓ من 4.20 إلى 5 موافق بشدة .

***2 أداة القياس:** قمنا بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر جميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (Statisticals Pacage for SPSSv25) (Social Sience الإحصائي واستخدام الاختبارات المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الدراسة.

لقد تم الاستفادة من البرنامج الإحصائي **SPSS ver25** (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم هذا النظام في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في إجراء التعديلات الإحصائية المختلفة من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية ومعامل الارتباط إضافة إلى تحليلات أخرى.

***4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

- x المتوسط الحسابي:** يعتبر من أشهر وأكثر متوسطات النزعة المركزية استخداما وشيوعا في الإحصاء، وهو مركز التوازن لأي ظاهرة.
- x الانحراف المعياري:** يعتبر من أهم المقاييس الإحصائية للتشتت وأكثرها استخداما في النظريات الإحصائية.

5* ثبات أداة الدراسة:

x **الصدق الظاهري للأداة:**بعد إعداد أداة الدراسة (الاستبيان) قمنا بعرضه على الأستاذ المشرف لتصحيح الأخطاء، وقد أشار إلى مجموعة من الملاحظات، و التي تم أخذها بعين الاعتبار في إعداد الاستبيان النهائي وتطبيقه على عينة الدراسة.

x **الصدق البنائي للأداة:**سيتم من خلال هذا الاختبار التأكد من مدى ثبات الفقرات المكونة لأداة الدراسة، حيث تم حسا بمعامل الثبات ألفا كرونباخ (α de Chronbach) للاتساق الداخلي الذي يأخذ القيمة من 0-1، وحتى يكون هذا المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساويا أو اكبر من 0.6 تعبيراً عن مدى استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): مقياس ألفا كرومباخ

معايير الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.995	27	العدالة التنظيمية
0.980	13	الرضا الوظيفي
0.970	40	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للاستبيان ككل يساوي 0.970 أي بنسبة 97% وهي تعتبر نسبة مرتفعة تقترب من الواحد، وهي مقبولة لأنها أكبر من 60%، كما نلاحظ قيمة ألفا كرومباخ لمحور العدالة التنظيمية 0.995 أي بنسبة 99.5%، وبالنسبة لمعامل الثبات لمحور الرضا الوظيفي 0.980 أي بنسبة 98%، مما يوضح لنا أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات بالنسبة لعبارة الاستبيان، وهذا ما يدل على أنه هناك درجة عالية من المصداقية في الإجابات.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان:

في هذا المبحث سوف نقوم بمناقشة وتحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان

بعد القيام بملاً استمارات الاستبيان من قبل أفراد عينة الدراسة و استطلاع رأيهم حول موضوع بحثنا الآن سوف نقوم بتحليل الفقرات المكونة للاستبيان والمتمثلة في البيانات الشخصية،العبارات المتعلقة بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية

لقد تم توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العملية،المستوى الوظيفي، كما يلي:

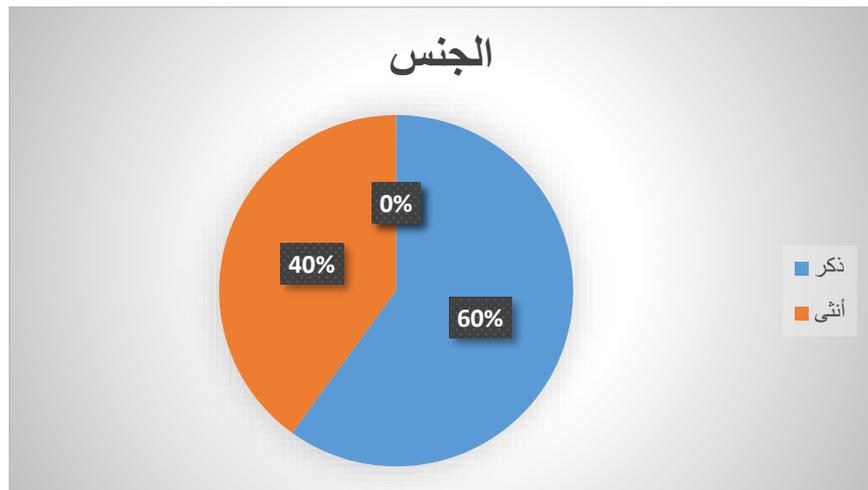
1*النوع الاجتماعي: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم(04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	36	60%
	أنثى	24	40%
	المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25.

الشكل رقم(03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 25.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور 60% من مجموع العينة، وهي النسبة الأكبر من الإناث التي تمثل 40%، أما بالنسبة للتفاوت بين النوعين الذكر والأنثى راجع الطبيعة العمل التي تهدف إلى التسيير الجيد والذكور لهم القدرة على ذلك.

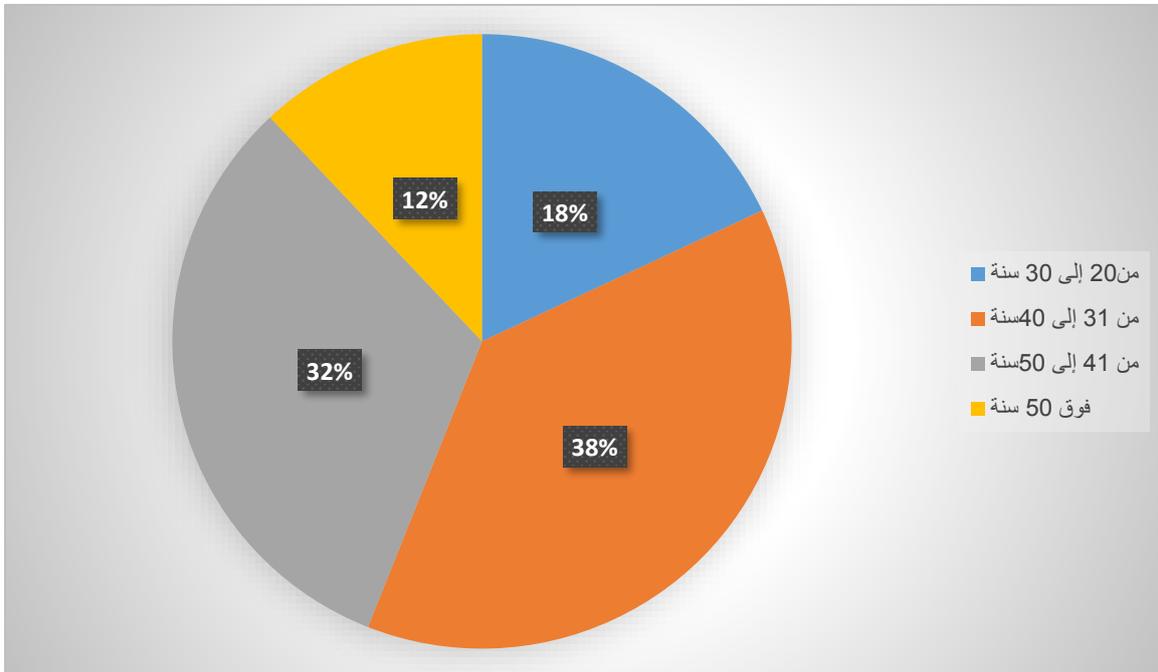
2* السن: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية

الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
السن	من 20 إلى 30 سنة	11	18%
	من 31 إلى 40 سنة	23	38%
	من 41 إلى 50 سنة	19	32%
	فوق 50 سنة	7	12%
	المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 25.

الشكل رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25.

نلاحظ من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول أعلاه أن أعمار العينة موزعة بين مختلف الفئات العمرية، أن أكبر نسبة هي التي تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة بنسبة 38% وتليها فئة التي أعمارهم بين

41-50 سنة بنسبة 32% وتليها الفئة التي أعمارهم بين 20-31 سنة بنسبة 18%، وفي الاخير فئة التي أعمارهم 51 سنة فما فوق بنسبة 12%. ومن هنا نستنتج أن معظم الموظفين من الشباب ففي هذه المرحلة يكون الفرد قادرا على العطاء ويتميز بالنضج الفكري و الخبرة التي تكون لصالح المؤسسة.

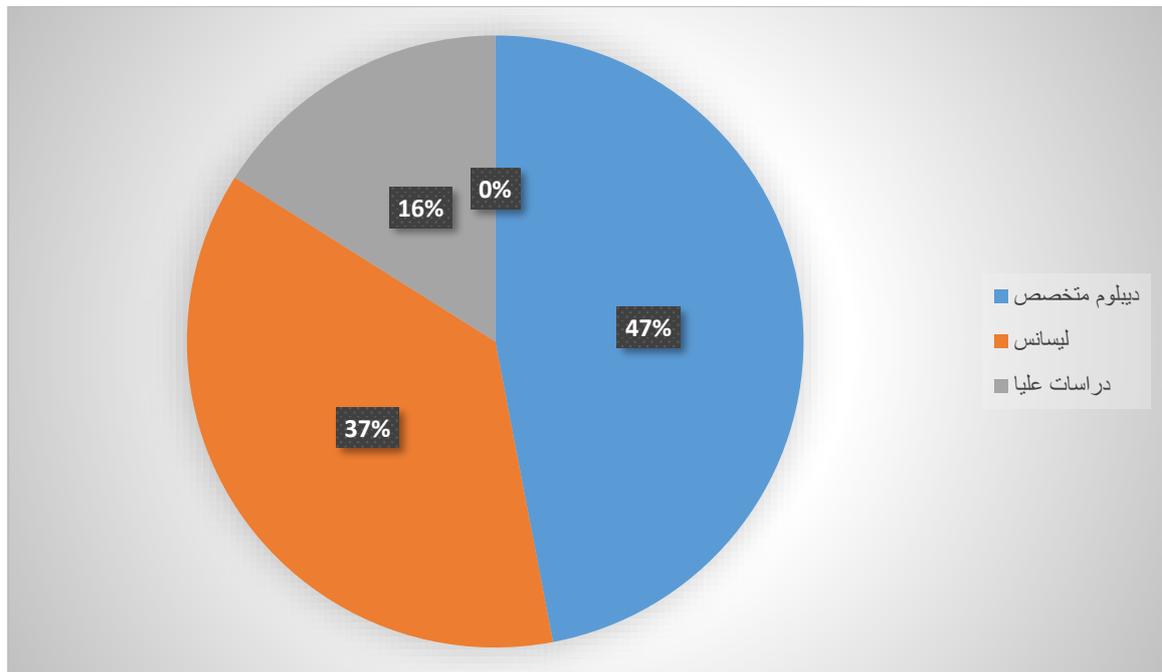
3* المؤهل العلمي: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	ديبلوم متخصص	28	47%
	ليسانس	22	37%
	دراسات عليا	10	16%
	المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

نلاحظ من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة حاملين لشهادة دبلوم متخصص بنسبة 46.7%، وتليها نسبة 36.7% من أفراد عينة ذو مستوى شهادة ليسانس، وتليها نسبة 16.7% من أفراد العينة حاملين لشهادات دراسات عليا، مما يدل على أن المؤسسة تتطلب موظفين ذو

شهادات دبلوم متخصص ومستويات جامعية عليا تسمح بأداء المهام بالشكل السليم وفي الوقت المحدد وبكفاءة وفاعلية.

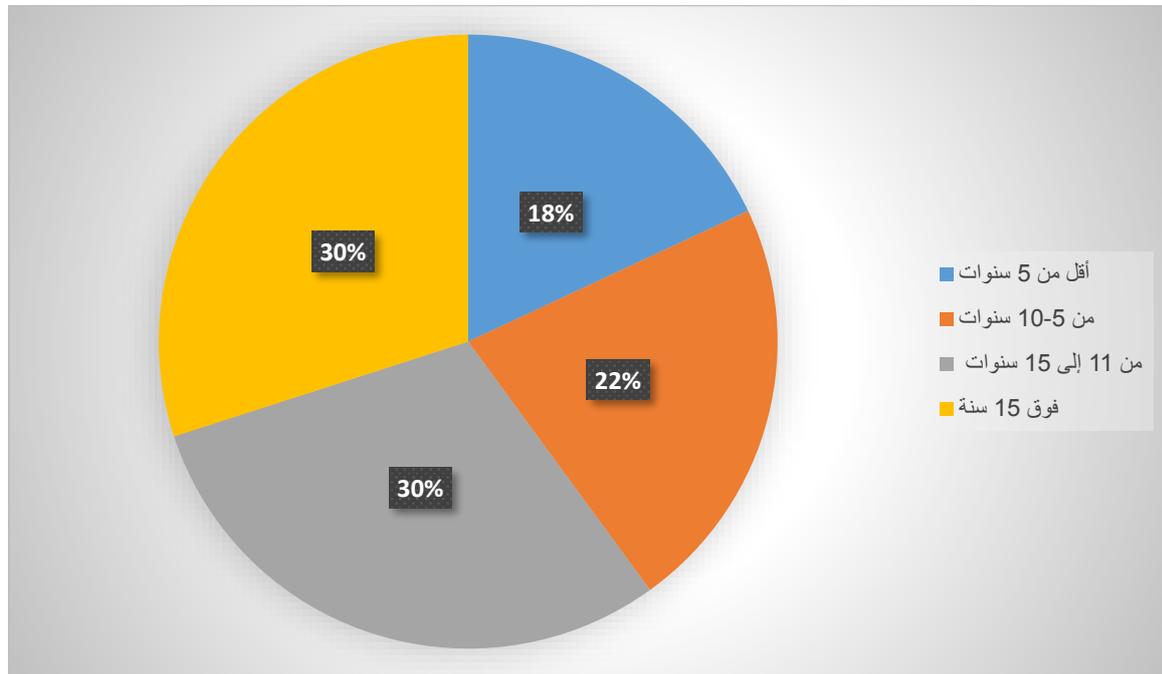
4*سنوات الخبرة: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	11	18%
	من 5-10 سنوات	13	22%
	من 11 إلى 15 سنوات	18	30%
	فوق 15 سنة	18	30%
	المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 25.

الشكل رقم(06) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب مستوى سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 25.

نلاحظ من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول أن معظم أفراد العينة قدرت نسبتهم ب 30% تتراوح سنوات خبرتهم بين 11-15 سنة فما 15 سنة فما فوق ،ثم تليها نسبة 22%سنوات خبرتهم

ما بين 5-10 سنوات، تليها نسبة 18% لأفراد العينة الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات ،ومنه فإن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة كافية ومهارات عالية، أي لهم خبرات ومعارف تساهم في استقرارهم في وظائفهم .

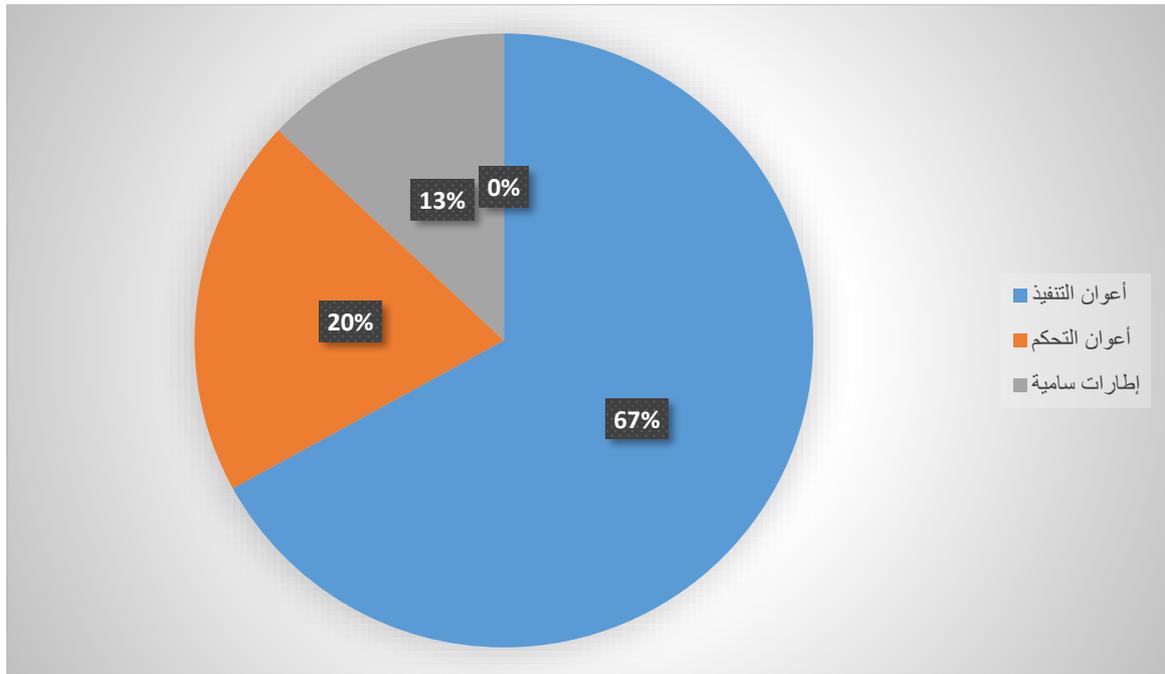
5*المسمى الوظيفي: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (08): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
المسمى الوظيفي	أعوان التنفيذ	40	67%
	أعوان التحكم	12	20%
	إطارات سامية	8	13%
	المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلبية أفراد العينة أن من خلال سلوكهم الوظيفي إلى أعوان التنفيذ بنسبة 67%، وتليها نسبة أعوان التحكم التي تقدر ب 20.0% في حين تقدر آخر نسبة ب 13% التي تمثل الإطارات السامية.

ثانيا: تحليل محاور الاستبيان

المحور الأول:العدالة التنظيمية

البعد الأول: العدالة الإجرائية

الجدول رقم (09): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الأول (العدالة الإجرائية) في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
محايد	1.25	2.98	1.يتخذ الرؤساء القرارات المتعلقة بالعمل بأسلوب عادل
محايد	1.32	2.80	2.تطبق القرارات الإدارية على جميع العمال بطريقة منصفة
محايد	1.15	3.28	3.يقيم رؤسائي أدائي بعدالة
محايد	1.1	3.33	4.نظام الترقيّة في المؤسسة التي أعمل بها يقوم على معايير عادلة
محايد	1.15	3.13	5.يتسم نظام توزيع المكافآت بالمنظمة التي أعمل بها بالعدل والإنصاف
محايد	1.16	3.16	6.لا تتماطل الإدارة في حل مشاكلي داخل المنظمة
محايد	1.21	3.30	7.أكلف بمهام تتوافق مع قدراتي
محايد	1.16	3.36	8.توجد في المنظمة قوانين و أنظمة تسهل عملية الالتزام بها
محايد	1.18	3.38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات :

1. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يتخذون القرارات المتعلقة بالعمل بأسلوب عادل، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.98 والانحراف المعياري 1.25 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول اتخاذ الرؤساء القرارات المتعلقة بالعمل بأسلوب عادل.
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن القرارات الإدارية تطبق على جميع العمال بطريقة منصفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.80 والانحراف المعياري 1.32 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول تطبيق القرارات الإدارية على جميع العمال بطريقة منصفة.

3. من خلال الجدول يتبين لنا أن ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.28 والانحراف المعياري 1.15 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول
4. من خلال الجدول يتبين لنا أننظام الترقية في المؤسسة يقوم على معايير عادلة،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.33 والانحراف المعياري 1.11 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول نظام الترقية في المؤسسة يقوم على معايير عادلة.
5. من خلال الجدول يتبين لنا نظام يتسم توزيع المكافآت بالمنظمة التي أعمل بها بالعدل والإنصاف،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.13 والانحراف المعياري 1.15 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول نظام يتسم توزيع المكافآت بالمنظمة التي أعمل بها بالعدل والإنصاف.
6. من خلال الجدول يتبين لنا أن الإدارة لا تتماطل في حل مشاكلي داخل المنظمة ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.16 والانحراف المعياري 1.16 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول تماطل الإدارة في حل مشاكلي داخل المنظمة.
7. من خلال الجدول يتبين لنا أن العاملين يكفون بأعمال تتوافق مع قدراتهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.30 والانحراف المعياري 1.21 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العاملين يكفون بأعمال تتوافق مع قدراتهم.
8. من خلال الجدول يتبين لنا أن في المنظمة توجد قوانين و أنظمة تسهل عملية الالتزام بها، حيثبلغ المتوسط الحسابي 3.36 والانحراف المعياري 1.16 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول وجود في المنظمة قوانين و أنظمة تسهل عملية الالتزام بها.

البعد الثاني: العدالة التعاملاتية

الجدول رقم (10): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثاني(العدالة التعاملاتية) في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
محايد	1.17	2.93	1. يتعامل رؤسائي معي باحترام
محايد	1.23	3.16	2. تشرح لي الإدارة مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي.
محايد	1.24	2.95	3. يتيح الرؤساء المجال للجميع لمناقشة القرارات قبل اتخاذها

محاييد	1.24	3.00	4. يتسم سلوك الرؤساء بالإنصاف و العدالة بين جميع العمال
محاييد	1.22	2.95	5. يتم إعلامي بأي نشاطات رسمية أو إجتماعية متعلقة بعملتي قبل حدوثها
محاييد	1.34	3.10	6. يحرص الرؤساء على تنمية روح التعاون بين العمال
محاييد	1.30	3.05	7. يمنح رؤسائي أهمية لحقوقي الوظيفية
محاييد	1.23	3.08	8. يتعامل رؤسائي بعدالة في حل الصراعات التي تنشأ بيني وبين زملائي
محاييد	1.15	3.28	9. يحترم رؤسائي آرائي واقتراحاتي بخصوص العمل
محاييد	1.29	3.13	10. احصل على إجازاتتي دون مماطلة أو تأخير
محاييد	1.24	3.06	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات:

1. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يتعاملون مع العاملين باحترام،حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.93 والانحراف المعياري 1.17 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول التعامل الرؤساء مع العاملين باحترام.
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن الإدارة تشرح للعاملين مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتهم حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.16 والانحراف المعياري 1.23 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن الإدارة تشرح للعاملين مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتهم.
3. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يتيحوا المجال للجميع لمناقشة القرارات قبل اتخاذها،حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.95 والانحراف المعياري 1.24 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول إتاحة الرؤساء المجال للجميع لمناقشة القرارات قبل اتخاذها.

4. من خلال الجدول يتبين لنا أن سلوك الرؤساء يتسم بالإنصاف و العدالة بين جميع العمال،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.00 والانحراف المعياري 1.24 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن سلوك الرؤساء يتسم بالإنصاف و العدالة بين جميع العمال.
5. من خلال الجدول يتبين لنا أنه يتم إعلام العاملين بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية متعلقة بالعمل قبل حدوثها ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.95 والانحراف المعياري 1.22 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حولإعلام العاملين بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية متعلقة بالعمل قبل حدوثها.
6. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يحرص على تنمية روح التعاون بين العمال ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.10 والانحراف المعياري 1.34 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول حرص الرؤساء على تنمية روح التعاون بين العمال.
7. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يمنحون للعاملين أهمية لحقوقهم الوظيفية ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.05 والانحراف المعياري 1.30 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول منح الرؤساء للعاملين أهمية لحقوقهم الوظيفية.
8. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يتعاملون بعدالة في حل الصراعات التي تحدث بين العاملين،حيث بلغ المتوسط الحساب 3.08 والانحراف المعياري 1.23 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن الرؤساء يتعاملون بعدالة في حل الصراعات التي تحدث بين العاملين.
9. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يحترمون آراء العاملين بخصوص العمل،حيث بلغ المتوسط الحساب 3.28 والانحراف المعياري 1.15 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن الرؤساء يحترمون آراء العاملين بخصوص العمل.
10. من خلال الجدول يتبين لنا أن العاملين يحصلون على إجازاتهم دون ممانلة أو تأخير،حيث بلغ المتوسط الحساب 3.13 والانحراف المعياري 1.29 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العاملين يحصلون على إجازاتهم دون ممانلة أو تأخير.

البعد الثالث : العدالة التوزيعية

الجدول رقم (11): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثالث(العدالة التوزيعية)في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
محايد	1.29	3.13	1. يتعادل راتبي الشهري مع رواتب العمال المشابهين لي فيتأدية المهام
محايد	1.22	3.36	2. يكافئني رؤسائي على الجهد الإضافي الذي أبذله
محايد	1.32	3.03	3. توزع الحوافز المادية في المؤسسة التي اعمل بها حسب الاستحقاق
محايد	1.25	2.86	4. يتناسب راتبي مع الجهود التي ابذلها
محايد	1.40	3.06	5. يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية
محايد	1.47	3.01	6. يمنحني رؤسائي حقي من الإجازات كما تمنح لزملائي
محايد	1.28	3.13	7. تتساوى فرص الترقية بيني و بين زملائي
محايد	1.30	3.06	8. تتساوى فرص التدريب بيني و بين زملائي
محايد	1.26	3.11	9. لا يعتمد نظام الترقية على الوساطة
محايد	0.31	3.08	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات:

1. من خلال الجدول يتبين لنا أن راتب العاملين يتعادل مع العمال المشابهين لهم في تأدية المهام، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.13 والانحراف المعياري 1.29 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن راتب العاملين يتعادل مع العمال المشابهين لهم في تأدية المهام.
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يكافئون العاملين على الجهد الإضافي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.36 والانحراف المعياري 1.22 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول مكافأة الرؤساء العاملين على الجهد الإضافي.

3. من خلال الجدول يتبين لنا أنالحوافز المادية توزع في المؤسسة حسب الاستحقاق ،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.03 والانحراف المعياري 1.32أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول توزيع الحوافز المادية في المؤسسة حسب الاستحقاق.
4. من خلال الجدول يتبين لنا أن راتب العاملين يتناسب مع الجهد المبذول،حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.86 والانحراف المعياري 1.25أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن راتب العاملين يتناسب مع الجهد المبذول.
5. من خلال الجدول يتبين لنا أن راتب العاملين يتناسب مع ما يتمتعون به من مؤهلات علمية،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.06 والانحراف المعياري 1.40أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن راتب العاملين يتناسب مع ما يتمتعون به من مؤهلات علمية.
6. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرؤساء يمنحون العاملين حقهم في الإجازات،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.01 والانحراف المعياري 1.47أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حولأن الرؤساء يمنحون العاملين حقهم في الإجازات.
7. من خلال الجدول يتبين لنا أن فرص الترقية متساوية بين العاملين في المؤسسة،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.13 والانحراف المعياري 1.28أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول تساوي فرص الترقية بين العاملين في المؤسسة.
8. من خلال الجدول يتبين لنا أن فرص التدريب يتساوى بين العاملين،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.06 والانحراف المعياري 1.30أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول تساوي فرص التدريب بين العاملين.
9. من خلال الجدول يتبين لنا أن نظام الترقية لا يعتمد على الوساطة،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.11 والانحراف المعياري 1.26أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول اعتماد نظام الترقية على الوساطة.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

البعد الأول : الراتب والمكافآت

الجدول رقم (12): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الأول الراتب والمكافآت في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
محايد	1.28	3.15	1-الراتب الذي احصل عليه يسد احتياجاتي
محايد	1.19	3.28	2-أشعر بأن عملي ومهامه يتناسب مع الراتب الذي احصل عليه
محايد	1.08	3.35	3-العلاوات السنوية المقدمة مجزية
محايد	1.18	3.26	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات:

1. من خلال الجدول يتبين لنا أن الراتب الذي يحصل عليه العاملين يسد حاجياتهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.15 والانحراف المعياري 1.28 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن الراتب الذي يحصل عليه العاملين يسد حاجياتهم.
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن العاملين يشعرون أن عملهم ومهامهم يتناسبون مع راتبهم الذي يحصلون عليه، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.28 والانحراف المعياري 1.19 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العاملين يشعرون أن عملهم ومهامهم يتناسبون مع راتبهم الذي يحصلون عليه.
3. من خلال الجدول يتبين لنا أن العلاوات السنوية المقدمة مجزية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.35 والانحراف المعياري 1.08 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العلاوات السنوية المقدمة مجزية.

البعد الثاني :مهام العمل وواجباته

الجدول رقم (13): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثاني مهام العمل وواجباته في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.79	3.90	1-مهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة
موافق	1.06	3.60	2-لا تواجهني صعوبات في عملي
موافق	1.07	3.41	3-عملي يوفر لي وقت مناسب للتواجد مع أسرتي
محايد	0.96	3.33	4-فترة الدورات التدريبية المنعقدة مناسبة مع تأديتي لعملي
موافق	0.92	3.70	5-أكلف بأعمال تتناسب مع طبيعة عملي
موافق	0.96	3.58	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات:

1. من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنالمهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.90 والانحراف المعياري 0.79أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن العاملين لا تواجههم صعوبات في العمل،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.60 والانحراف المعياري 1.06أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العاملين لا تواجههم صعوبات في العمل.
3. من خلال الجدول يتبين لنا أن العمل يوفر للعاملين الوقت للتواجد مع أسرهم،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.41 والانحراف المعياري 1.07أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العمل يوفر للعاملين الوقت للتواجد مع أسرهم.
4. من خلال الجدول يتبين لنا أنفترة الدورات التدريبية المنعقدة مناسبة مع تأدية العمل،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.33 والانحراف المعياري 0.96أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أنفترة الدورات التدريبية المنعقدة مناسبة مع تأدية العمل.

5. من خلال الجدول يتبين لنا أن العاملين يكفون بأعمال تتناسب مع طبيعة عملهم،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.70 والانحراف المعياري 0.92 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن العاملين يكفون بأعمال تتناسب مع طبيعة عملهم.

البعد الثالث: العلاقات مع الزملاء والرؤساء

الجدول رقم (14): يمثل إجابات الأفراد نحو البعد الثالث العلاقات مع الزملاء والرؤساء في المؤسسة محل الدراسة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0.66	3.93	1-هناك تفاهم بيني وبين رئيسي في الطريقة التي نتعامل بها
موافق	0.84	3.78	2-قبل رئيسي اقتراحتي حول تطوير العمل
موافق	1.05	3.63	3-علاقة العاملين يسودها الود والمحبة
موافق	0.81	3.85	4-تعامل الرؤساء معي يسوده التقدير والاحترام
موافق	0.81	3.95	5-العمل يتيح الفرص لتكوين الصداقات
موافق	0.83	3.82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل العبارات:

1. من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن هناك تفاهم بين العاملين وبين رؤساءهم في الطريقة التي يعملون بها،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.93 والانحراف المعياري 0.66 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن هناك تفاهم بين العاملين وبين رؤساءهم في الطريقة التي يعملون بها.
2. من خلال الجدول يتبين لنا أن الرئيس يقبل اقتراحات العاملين حول تطوير العمل،حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.78 والانحراف المعياري 0.84 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أن الرئيس يقبل اقتراحات العاملين حول تطوير العمل.
3. من خلال الجدول يتبين لنا أنعلاقة العاملين يسودها الود والمحبة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.63 والانحراف المعياري 1.05 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول أنعلاقة العاملين يسودها الود والمحبة.

4. من خلال الجدول يتبين لنا أن معاملة الرؤساء مع العاملين يسودها التقدير والاحترام، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.85 والانحراف المعياري 0.81 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول معاملة الرؤساء مع العاملين يسودها التقدير والاحترام.

5. من خلال الجدول يتبين لنا أن العمل يتيح للعاملين الفرص لتكوين الصداقات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.95 والانحراف المعياري 0.81 أي يدل هذا على عدم تشتت آراء العينة حول إتاحة العمل للعاملين الفرص لتكوين الصداقات.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

بعد تحليل ومناقشة نتائج إجابات عينة الدراسة سوف نتطرق إلى اختبار قابلية النتائج للتعميم على مجتمع الدراسة على أنها نتائج معنوية تعكس فعلا الواقع محل الدراسة ولتحقيق هذا الهدف قمنا بتحويل كل محور لبعد إحصائي بجمع عباراته عن طريق المتوسطات الحسابية وتحويلها لعبارة وحيدة تمثل المحور وبعد الحصول على الأبعاد الأربعة التي تمثل المحاور قمنا بتطبيق اختبار T للعينة الواحدة One Sample T Test لاختبار كل بعد والبحث عن إمكانية وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

$$t = \frac{x - u}{s / \sqrt{n}}$$

حيث: X المتوسط الحسابي

u الوسط الحسابي للمجتمع

s الانحراف المعياري للعينة

n حجم العينة

*اختبار الفرضيات باستخدام T عند مستوى دلالة Sig(a) 5% الذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% مما يعكس مجال الثقة بين 95% وهذا على أساس قاعدة القرار التالية:

-قبول الفرضية الصفرية H₀ إذا كانت فيه 5% > Sig(a).

-قبول الفرضية البديلة H₁ إذا كانت قيمة 5% < Sig(a).

وعليه إذا كان 5% < Sig(a) فهذا يعني و يبين أن إجابات أفراد العينة بعيدة عن مركز الحياد.

❖ اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى

عمال المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.

❖ **الفرضية الصفرية:**لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.

❖ **الفرضية البديلة** توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.

الجدول رقم (15) : اختبار الفرضية الأولى .

المتغيرات	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة R المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
العدالة التنظيمية	60	3.11	1.17	0.35	0.151
		3.60	0.88		
الرضا الوظيفي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين درجات الأفراد على مقياس العدالة التنظيمية و من مقياس الرضا الوظيفي إجابات لدى أفراد العينة قدرت ب0.035 وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ، وعليه يمكن أن نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص بأنه لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف.و نرفض الفرضية البديلة،أي أن الباحث متأكد بنسبة 95% من نتائج الدراسة مع الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

❖ **اختبار الفرضية الثانية :** مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطافمتوسط.

❖ **الفرضية الصفرية:**مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف منخفض.

❖ **الفرضية البديلة:**مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطافمتوسط.

الجدول رقم (16) : اختبار الفرضية الثانية:

المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
العدالة التنظيمية	3.11	1.17	متوسط.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه اتضح لنا أن إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة كانت متقاربة كما هو مبين في الجدول رقم (16) ، إذ كان مستوى القبول مرتفعا في متغير العدالة التنظيمية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.11 و الانحراف المعياري 1.17،مما يجعله متفقا عليه ، ومستوى القبول "متوسط". ومنه نرفض الفرضية الصفرية ، ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على أن مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف مرتفع.

❖ اختبار الفرضية الثالثة : مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف متوسط.

❖ الفرضية الصفرية :مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف منخفض.

❖ الفرضية البديلة :مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف متوسط.

الجدول رقم (17) : اختبار الفرضية الثالثة:

المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
الرضا الوظيفي	3.60	0.88	متوسط.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه اتضح لنا أن إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة كانت متقاربة كما هو مبين في الجدول رقم(16) ، إذ كان مستوى القبول مرتفعا في متغير الرضا الوظيفي حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.60 و الانحراف المعياري 0.88،مما يجعله متفقا عليه ، ومستوى القبول "متوسط" ومنه نرفض الفرضية الصفرية ، ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بالعطاف مرتفع.

❖ **اختبار الفرضية الرابعة :** توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغير السن.

❖ **الفرضية الصفرية:**لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغير السن.

❖ **الفرضية البديلة:** توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغير السن.

الجدول رقم (18) : اختبار الفرضية الرابعة.

مستوى الدلالة	قيمة F	المتوسط الحسابي لمتغير السن				البعد
		فوق 51 سنة	41-50 سنة	31-40 سنة	20-30 سنة	
0.68	2.51	4.30	3.28	3.66	3.59	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) ، مما يؤدي إلى رفض الفرضية البديلة والقبول بالفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة الأفراد حول واقع الرضا الوظيفي تعزي لمتغير النوع الاجتماعي وبالتالي رأي العينة لا يتغير مهما كانت فئتهم العمرية.

❖ **اختبار الفرضية الخامسة :** توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغيرسنوات الخبرة.

❖ **الفرضية الصفرية:**لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغيرسنوات الخبرة.

❖ **الفرضية البديلة:** توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغيرسنوات الخبرة.

الجدول رقم (19) : اختبار الفرضية الخامسة :

البعد	المتوسط الحسابي لمتغير سنوات الخبرة	قيمة F

الرضا الوظيفي	أقل من 5 سنوات	10-5 سنوات	15-11 سنوات	فوق 51 سنة	مستوى الدلالة
	3.51	3.26	3.41	4.09	0.033

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) ، مما يؤدي إلى رفض الفرضية البديلة والقبول بالفرضية الصفرية والتي تنص أنه لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة الأفراد حول واقع الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة وبالتالي رأي أفراد العينة لا يتغير مهما كانت مدة خبرتهم.

❖ اختبار الفرضية السادسة:توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرالمسمى الوظيفي.

❖ الفرضية الصفرية:لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرالمسمى الوظيفي.

❖ الفرضية البديلة: توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرالمسمى الوظيفي.

الجدول رقم (20): اختبار الفرضية السادسة:

مستوى الدلالة	قيمة F	المتوسط الحسابي لمتغير المسمى الوظيفي.		
		إطارات سامية	أعوان التحكم	أعوان التنفيذ
0.016	1.54	3.38	3.68	3.42

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) ، مما يؤدي إلى رفض الفرضية البديلة والقبول بالفرضية الصفرية والتي تنص أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في استجابة الأفراد حول واقع الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وبالتالي رأي أفراد العينة لا يتغير مهما كانت المسمى الوظيفي.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف، بهدف دراسة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في هذه المؤسسة، ومن خلال دراستنا لهذا الفصل فانه يمكن تلخيص محتواه في النتائج التالي:

1-بلغ المتوسط الحسابي الكلب للعدالة التنظيمية 3.11من 5.

2-بلغ المتوسط الحسابي الرضا الوظيفي 3.60من 5.

3-وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية بالعطاف،حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون 0.35.

الختامة

بعد إنهاء الدراسة الميدانية التي كانت بالمؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف ولاية عين الدفلى، وهذا بعد ما تم التطرق إلى الجانب النظري ، حيث تم التعرض فيه إلى كل من العدالة التنظيمية واثرا في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، لا يمكننا القول إلا أن موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في الادارات المعاصرة حيث يعتبر موضوع حساس للغاية وله تأثيرات على عدة متغيرات داخل المنظمة ،ومن بين هذه التغيرات الرضا الوظيفي ،وهذا الأخير لقي اهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لكونه نكسب للمنظمات ،فحينما يكونوا الموظفين راضين عن وظائفهم تظهر النتائج وتتعكس على الأداء الفعلي لهم وكذا في التزامهم وتحليلهم بالمسؤولية التامة تجاه وظيفتهم ،ومن هنا جاء الاهتمام لأجل تنمية وتقوية شعور الأفراد بالرضا الوظيفي ،وبدوري بحثت في هذه العلاقة وحاولت إسقاطها على إحدى المؤسسات العمومية الجزائرية والمتمثلة في المؤسسة الاستشفائية العمومية للصحة الجوارية بالعطاف ولاية عين الدفلى .

اختبار الفرضيات :

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية بالعطاف.
- مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية بالعطاف مرتفع.
- مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية بالعطاف مرتفع.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابة أفراد العينة حول واقع الرضا الوظيفي تعزى لمتغير السن، المتغير الاجتماعي مهما كانت فئتهم العمرية .
- لا توجد فروق ذو دلالة احصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذو دلالة احصائية في استجابة أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

عرض نتائج الدراسة: خلصت هذه الدراسة بعدة نتائج نظرية واخرة ميدانية وهي كالتالي:

النتائج النظرية: من خلال التطرق إلى الادبيات المتعلقة بموضوعي العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في الجانب النظري توصلنا إلى مجموعة من النتائج منها:

- العدالة التنظيمية تعتبر من الظواهر التنظيمية المتعددة المفاهيم .
- العدالة التنظيمية تحتوي على ثلاثة أنواع تتمثل في العدالة التوزيعية وهي المتعلقة بتوزيع الاجور، العدالة الإجرائية وهي العدالة المتعلقة بالإجراءات المستخدمة في تحديد تلك العوائد، وعدالة التعاملات وهي العدالة في المعاملة التي يعامل بها العاملين من قبل رؤسائهم، وهذه الأنواع متشابكة و مترابطة فيما بينها تؤثر على بعضها البعض وغياب أي عنصر يؤدي الى غياب العدالة كشعور لدى العاملين .
- الرضا شعور أو إحساس الأفراد تجاه وظائفهم ، ويقدر ما تكون الوظيفي مصدر إشباع لحاجياته يقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفي.
- الرضا الوظيفي يتأثر بعدة عوامل منها العوامل الفردية المتعلقة بشخصية الفرد نفسه (احترام الذات، درجة التحمل)ومنها ما هو متعلق بالبيئة التنظيمية (الراتب ،الحوافز، ظروف العمل المادية) .
- لا توجد طريقة محددة لقياس درجة شعور العامل بالرضا أو عدم الرضا عن عمله حيث تختلف أحاسيسهم تجاه موضوع ما من عامل لآخر .

النتائج الميدانية : توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- يتبين أن نسبة الذكور 60% من مجموع العينة، وهي النسبة الأكبر من الإناث التي تمثل 40%، أما بالنسبة للثقافات بين النوعين الذكر والأنثى راجع الطبيعة العمل التي تهدف إلى التسيير الجيد والذكور لهم القدرة على ذلك.
- يتبين أن أعمار العينة موزعة بين مختلف الفئات العمرية، أن أكبر نسبة هي التي تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة بنسبة 38% وتليها فئة التي أعمارهم بين 41-50 سنة بنسبة 32% وتليها الفئة التي أعمارهم بين 20-31 سنة بنسبة 18%، وفي الأخير فئة التي أعمارهم 51 سنة فما فوق بنسبة

- 12%. ومن هنا نستنتج أن معظم الموظفين من الشباب ففي هذه المرحلة يكون الفرد قادرا على العطاء ويتميز بالنضج الفكري و الخبرة التي تكون لصالح المؤسسة.
- يتبين أن أغلبية أفراد العينة حاملين لشهادة دبلوم متخصص بنسبة 46.7%، وتليها نسبة 36.7% من أفراد عينة ذو مستوى شهادة ليسانس ،وتليها نسبة 16.7% من أفراد العينة حاملين لشهادات دراسات عليا،مما يدل على أن المؤسسة تتطلب موظفين ذو شهادات دبلوم متخصص ومستويات جامعية عليا تسمح بأداء المهام بالشكل السليم وفي الوقت المحدد وبكفاءة وفاعلية.
 - يتبين أن معظم أفراد العينة قدرت نسبتهم ب 30% تتراوح سنوات خبرتهم بين 11-15سنة فما 15سنة فما فوق ،ثم تليها نسبة 22%سنوات خبرتهم ما بين 5-10 سنوات،تليها نسبة 18% لأفراد العينة الذين خبرتهم أقل من 5سنوات ،ومنه فإن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة كافية ومهارات عالية،أي لهم خبرات ومعارف تساهم في استقرارهم في وظائفهم.
 - يتبين أن أغلبية أفراد العينة أن من خلال سلكهم الوظيفي إلى أعوان التنفيذ بنسبة 67%، وتليها نسبة أعوان التحكم التي تقدر ب 20.0%في حين تقدر آخر نسبة ب 13%التي تمثل الإطارات السامية.

الاقتراحات:

- ضرورة الاهتمام بالموارد البشري وتحفيزه ماديا ومعنويا ما يعزز الرضا الوظيفي لديه تجاه وظيفته
- ضرورة تطبيق العدالة التنظيمية على جميع الموظفين
- ضرورة الاهتمام بالموظفين من خلال الدورات التدريبية والتكوينية لكسر الضغط الممل داخل المؤسسة.

الآفاق: وكنهاية مفتوحة لهذه الدراسة نقترح المواضيع التالية:

- العدالة التنظيمية وأثرها في تحقيق الانتماء الوظيفي .
- العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الإغتراب الوظيفي.
- العدالة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الرضا الوظيفي .

– العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام (الولاء) التنظيمي.

– أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي.

قائمة المصادر

و المراجع

قائمة المراجع:

القران الكريم:

- سورة النحل الآية 90.
- سورة التوبة الآية 128.
- سورة آل عمران الآية 18.
- سورة المائدة الآية 08.

قائمة المراجع :

الكتب:

- مدحت محمد أبو النصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة دار ايتراك للنشر والتوزيع طبعة الأولى ،مصر 2015.
- منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي، وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، مجموعة التربية للتدريب والنشر. دار الكتب المصرية. مصر 2015.
- عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية والمعاصرة-دار الرضوان للنشر والتوزيع جامعية عين الشمس، القاهرة، 2008.
- محمد الصيرفي، السلوك الإداري(العلاقات الإنسانية)، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2006.

الرسائل الجامعية:

1-رسائل الماجستير:

- همام عبد الرحمان أبو لبدة، درجة توافر أبعاد العدالة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية كلية التربية-جامعة الأقصى، غزة، للسنة الجامعية، 2019-2020.
- إيهاب إبراهيم خليل المدهون، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، 2017-2018.
- سناء عطا الداية. درجة ممارسة مديري المدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير قسم أصول التربية. الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة. سنة 2011-2012.

2-مذكرات الماستر:

- جلال خديجة، ديهوم أحمد-العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، دراسة ميدانية لدى عمال مؤسسة الكهرباء والغاز، بولاية البليدة، مذكرة ماستر تخصص علم النفس العم والتنظيم، كلية تسيير الموارد البشرية، جامعة لونيبي علي2، سنة 2020-2021.
- طوبال بثينة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، بأن بواقي مذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي 2017-2018.

الدوريات :

- - خلف بن محمد خلق العتري، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلمية، كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم وإدارة البحوث والنشر العلمي جامعة تبوك. أسبوط المجلد 35. العدد الرابع أبريل 2019.
- سعيد بن فايز بن محمد السبعي، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي مجلة كلية التربية-جامعة الأزهر-العدد 164، الجزء الأول، جوان يوليو 2014-2015.

– صفاء جعافرة. منيرة الشرمان. درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي، المنارة –المجلد 20 العدد 1/ب 2013-2014.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01):التنظيم الداخلي للمؤسسة

التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بالعطائف

I - المدير

- 1 - مكتب التنظيم العام
- 2 - مكتب الاتصال

II - المديرية الفرعية للمالية والوسائل

- 1 - مكتب الصفقات
- 2 - مكتب الميزانية والمحاسبة
- 3 - مكتب الوسائل العامة والهياكل

III - المديرية الفرعية للموارد البشرية

- 1 - مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات
- 2 - مكتب التكوين

IV - المديرية الفرعية للمصالح الصحية

- 1 - مكتب القبول
- 2 - مكتب التعاقد وحساب التكاليف
- 3 - مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها

V - المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة

- 1 - مكتب صيانة التجهيزات الطبية
- 2 - مكتب صيانة التجهيزات المرافقة

الملحق رقم (02): أداة الدراسة



جامعة الجبلاي بونعامة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

السادة والسيدات، عمال..... بعين الدفلى.يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية الموسومة بعنوان: «تأثير العدالة التنظيمية في تحقيق الرضى الوظيفي» ، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضي بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

وفي الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات الاحترام والتقدير وأشكركم على تفهمكم.

إشراف:

إعداد الطالبة:

الدكتورة: زيني فريدة

طرفي نعيمة

المحور الأول: المعلومات الشخصية: الرجاء وضع علامة (x) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

النوع الاجتماعي:

ذكر أنثى

السن:

من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة 51 سنة فما فوق

المؤهل العلمي:

دبلوم متخصص ليسانس

الدراسات العليا

سنوات الخبرة: (الأقدمية)

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة فما فوق 15 سنة

المسمى الوظيفي:

أعوان التنفيذ أعوان التحكم

إطارات سامية

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	البعد
					1. يتخذ الرؤساء القرارات المتعلقة بالعمل بأسلوب عادل	العدالة الإجرائية
					2. تطبق القرارات الإدارية على جميع العمال بطريقة منصفة	
					3. يقيم رؤسائي أدائي بعدالة	
					4. نظام الترقية في المؤسسة التي أعمل بها يقوم على معايير عادلة	
					5. يتسم نظام توزيع المكافآت بالمنظمة التي أعمل بها بالعدل والإنصاف	
					6. لا تتماطل الإدارة في حل مشاكلنا داخل المنظمة	
					7. أكلف بمهام تتوافق مع قدراتي	
					8. توجد في المنظمة قوانين و أنظمة تسهل عملية الالتزام بها	
					9. يتعامل رؤسائي معي باحترام	عدالة التعاملات
					10. تشرح لي الإدارة مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي	
					11. يتيح الرؤساء المجال للجميع لمناقشة القرارات قبل إتخاذها	
					12. يتسم سلوك الرؤساء بالإنصاف و العدالة بين جميع العمال	
					13. يتم إعلامي بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية متعلقة بعملتي قبل حدوثها	

				14. يحرص الرؤساء على تنمية روح التعاون بين العمال
				15. يمنح رؤسائي أهمية لحقوقي الوظيفية
				16. يتعامل رؤسائي بعدالة في حل الصراعات التي تنشأ بيني وبين زملائي
				17. يحترم رؤسائي رأئي واقتراحاتي بخصوص العمل
				18. أحصل على إجازاتي دون ممانعة أو تأخير
				19. يتعادل راتي الشهري مع رواتب العمال المشابهين لي في تأدية المهام
				20. يكافئني رؤسائي على الجهد الإضافي الذي أبذله
				21. توزع الحوافر المادية في المؤسسة التي أعمل بها حسب الاستحقاق
				22. يتناسب راتي مع الجهود التي أبذلها
				23. يتناسب راتي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية
				24. يمنحني رؤسائي حقي من الإجازات كما تمنح لزملائي
				25. تتساوى فرص الترقية بيني و بين زملائي
				26. تتساوى فرص التدريب بيني و بين زملائي
				27. لا يعتمد نظام الترقية على الوساطة

العدالة التوزيعية

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج spss v 27

Votre période d'utilisation temporaire de IBM SPSS Statistics va expirer dans 4981 jours.

```
DATASET ACTIVATE Jeu_de_données0.
GET
FILE='E:\1 ملفات تفريع-العدالة التنظيمية -الرضا الوظيفي .sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données2 WINDOW=FRONT.
DATASET CLOSE Jeu_de_données2.
DATASET ACTIVATE Jeu_de_données0.
RELIABILITY
/VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 c1 c2
c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:42:11
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.01

[Jeu_de_données0]

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.995	27

```

RELIABILITY
/VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:42:32
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.03
	Temps écoulé	00:00:00.02

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.980	13

RELIABILITY

```

/VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5 a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8
b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8
    b9 b10 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue	12-MAY-2022 08:42:43	
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
	Entrée de la matrice	

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5 a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.01

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.970	40

FREQUENCIES VARIABLES= النوع_الاجتماعي السن_المؤهل_العلمي سنوات_الخبرة
المسمى_الوظيفي
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:42:53
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES= النوع_الاجتماعي السن_المؤهل_العلمي سنوات_الخبرة المسمى_الوظيفي /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.01

Statistiques

		النوع الاجتماعي	السن	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	المسمى الوظيفي
N	Valide	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0

Table de fréquences

		النوع الاجتماعي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	36	60.0	60.0	60.0
	أنثى	24	40.0	40.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

		السن		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	من 20 إلى 30 سنة	11	18.3	18.3	18.3
	من 31 إلى 40 سنة	23	38.3	38.3	56.7
	من 41 إلى 50 سنة	19	31.7	31.7	88.3
	فوق 51 سنة	7	11.7	11.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

		المؤهل العلمي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ديبلوم متخصص	28	46.7	46.7	46.7
	ليسانس	22	36.7	36.7	83.3
	الدراسات العليا	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	11	18.3	18.3	18.3
	من 5 إلى 10 سنوات	13	21.7	21.7	40.0
	من 11 إلى 15 سنة	18	30.0	30.0	70.0
	فما فوق 15 سنة	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

المسمى_الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعوان التنفيذ	40	66.7	66.7	66.7
	أعوان التحكم	12	20.0	20.0	86.7
	إطارات سامية	8	13.3	13.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

```

FREQUENCIES VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9
b10 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7
c8 c9
/FORMAT=NOTABLE
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

```

Fréquences

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:43:29
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		<p>FREQUENCIES</p> <p>VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9</p> <p>/FORMAT=NOTABLE</p> <p>/STATISTICS=STDDEV</p> <p>MEAN</p> <p>/ORDER=ANALYSIS.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.06

Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
1. يتخذ الرؤساء القرارات المتعلقة بالعمل بأسلوب عادل	60	0	2.9833	1.25538
2. تطبق القرارات الإدارية على جميع العمال بطريقة منصفة	60	0	2.8000	1.32512
3. يقيم رؤسائي أدائي بعدالة	60	0	3.2833	1.15115
4. نظام الترقيّة في المؤسسة التي أعمل بها يقوم على معايير عادلة	60	0	3.3333	1.12997
5. يتسم نظام توزيع المكافآت بالمنظمة التي أعمل بها بالعدل والإنصاف	60	0	3.1333	1.15666
6. لا تتماطل الإدارة في حل مشاكلي داخل المنظمة	60	0	3.1667	1.16687
7. أكلف بمهام تتوافق مع قدراتي	60	0	3.3000	1.21153
8. توجد في المنظمة قوانين و أنظمة تسهل عملية الالتزام بها	60	0	3.3667	1.16396
9. يتعامل رؤسائي معي باحترام	60	0	2.9333	1.17699

تشرح لي الإدارة مبررات القرارات 10. التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي	60	0	3.1667	1.23737
يُتيح الرؤساء المجال للجميع لمناقشة 11. القرارات قبل اتخاذها	60	0	2.9500	1.24090
يُتسم سلوك الرؤساء بالإنصاف و 12. العدالة بين جميع العمال	60	0	3.0000	1.24873
يتم إعلامي بأي نشاطات رسمية أو 13. إجتماعية متعلقة بعملتي قبل حدوثها	60	0	2.9500	1.22716
يحرص الرؤساء على تنمية روح 14. التعاون بين العمال	60	0	3.1000	1.34920
يمنح رؤسائي أهمية لحقوقي الوظيفية 15.	60	0	3.0500	1.30741
يتعامل رؤسائي بعدالة في حل 16. الصراعات التي تنشأ بيني وبين زملائي	60	0	3.0833	1.23908
يحترم رؤسائي آرائي واقتراحاتي 17. بخصوص العمل	60	0	3.2833	1.15115
احصل على إجازاتي دون ممانعة أو 18. تأخير	60	0	3.1333	1.29493
يتعادل راتبي الشهري مع رواتب 19. العمال المشابهين لي في تأدية المهام	60	0	3.3667	1.22082
يكافئني رؤسائي على الجهد الإضافي 20. الذي أبذله	60	0	3.0333	1.32725
توزع الحوافز المادية في المؤسسة 21. التي اعمل بها حسب الاستحقاق	60	0	2.8667	1.25505
يتناسب راتبي مع الجهود التي ابذلها 22.	60	0	3.0667	1.40056
يتناسب راتبي مع ما أتمتع به من 23. مؤهلات علمية	60	0	3.0167	1.47857
يمنحني رؤسائي حقي من الإجازات 24. كما تمنح لزملائي	60	0	3.1333	1.28177
تتساوى فرص الترقية بيني و بين 25. زملائي	60	0	3.0667	1.30015
تتساوى فرص التدريب بيني و بين 26. زملائي	60	0	3.1167	1.26346
لا يعتمد نظام الترقية على الوساطة 27.	60	0	3.3667	1.11942

FREQUENCIES VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5
 /FORMAT=NOTABLE
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:44:09
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=d1 d2 d3 e1 e2 e3 e4 e5 f1 f2 f3 f4 f5 /FORMAT=NOTABLE /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.00
	Temps écoulé	00:00:00.01

Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
الراتب الذي حصل عليه يسد احتياجاتي	60	0	3.1500	1.28650
اشعر بأن عملي ومهامه يتناسب مع الراتب الذي حصل عليه	60	0	3.2833	1.19450
العلاوات السنوية المقدمة مجزية	60	0	3.3500	1.08651
المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة	60	0	3.9000	.79618
لا تواجهني صعوبات في عملي	60	0	3.6000	1.06086

عملي يوفر لي وقت مناسب للتواجد مع أسرتي	60	0	3.4167	1.07816
فترة الدورات التدريبية المنعقدة مناسبة مع تأديتي لعملي	60	0	3.3333	.96843
أكلف بأعمال تتناسب مع طبيعة عملي	60	0	3.7000	.92608
هناك تفاهم بيني وبين رئيسي في الطريقة التي نتعامل بها	60	0	3.9333	.66042
يقبل رئيسي اقتراحاتي حول تطوير العمل	60	0	3.7833	.84556
علاقة العاملين بسودها الود والمحبة	60	0	3.6333	1.05713
تعامل الرؤساء معي يسوده التقدير والاحترام	60	0	3.8500	.81978
العمل يتيح الفرص لتكوين الصدقات	60	0	3.9500	.81146

COMPUTE

A=MEAN (a1, a2, a3, a4, a5, a6, a7, a8, b1, b2, b3, b4, b5, b6, b7, b8, b9, b10, c1, c2, c3, c4, c5, c6, c7, c9) .

EXECUTE .

COMPUTE B=MEAN (d1, d2, d3, e1, e2, e3, e4, e5, f1, f2, f3, f4, f5) .

EXECUTE .

REGRESSION

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN (.05) POUT (.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT B

/METHOD=ENTER A .

Régression

Remarques

Sortie obtenue	12-MAY-2022 08:46:47	
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT B /METHOD=ENTER A.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.30
	Temps écoulé	00:00:00.34
	Mémoire requise	2260 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
B	3.6064	.88243	60
A	3.1128	1.17676	60

Corrélations

		B	A
Corrélation de Pearson	B	1.000	-.188-
	A	-.188-	1.000
Sig. (unilatéral)	B	.	.075
	A	.075	.
N	B	60	60

A	60	60
---	----	----

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A ^b		Introduire

- a. Variable dépendante : B
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.188 ^a	.035	.019	.87418

- a. Prédicteurs : (Constante), A

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.619	1	1.619	2.119	.151 ^b
	de Student	44.323	58	.764		
	Total	45.942	59			

- a. Variable dépendante : B
b. Prédicteurs : (Constante), A

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4.045	.322		12.580	.000
	A	-.141-	.097	-.188-	-1.456-	.151

- a. Variable dépendante : B

Remarques

Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:48:26
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse.
Syntaxe	ONEWAY B BY السن /MISSING ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.02

```
ONEWAY B BY السن  
/CONTRAST=1 2 3 4  
/STATISTICS DESCRIPTIVES  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unidirectionnel

Remarques

Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:49:20
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>

	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY B BY السن /CONTRAST=1 2 3 4 /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.03
	Temps écoulé	00:00:00.04

Descriptives

B

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
من 20 إلى 30 سنة	11	3.5944	1.17170	.35328	2.8072	4.3816
من 31 إلى 40 سنة	23	3.6622	.28095	.05858	3.5407	3.7837
من 41 إلى 50 سنة	19	3.2874	1.16317	.26685	2.7268	3.8481
فوق 51 سنة	7	4.3077	.33530	.12673	3.9976	4.6178
Total	60	3.6064	.88243	.11392	3.3785	3.8344

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
من 20 إلى 30 سنة	1.00	4.92
من 31 إلى 40 سنة	3.00	4.00
من 41 إلى 50 سنة	2.08	5.00
فوق 51 سنة	4.00	4.85
Total	1.00	5.00

ANOVA

B

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	5.449	3	1.816	2.512	.068
Intragroupes	40.493	56	.723		
Total	45.942	59			

Coefficients de contraste

Contraste	السن			
	من 20 إلى 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	فوق 51 سنة
1	1	2	3	4

Tests de contraste

		Contraste	Valeur du contraste	Erreur standard	t	ddl
B	Suppose l'égalité des variances	1	38.0119 ^a	1.47878	25.705	56
	Ne suppose pas l'égalité des variances	1	38.0119 ^a	1.01803	37.339	30.350

Tests de contraste

		Contraste	Sig. (bilatéral)
B	Suppose l'égalité des variances	1	.000
	Ne suppose pas l'égalité des variances	1	.000

a. La somme des coefficients de contraste n'est pas égale à zéro.

```
ONEWAY B BY سنوات_الخبرة
/CONTRAST=1 2 3 4
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.
```

Unidirectionnel

Remarques

Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:49:54
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse.
Syntaxe	ONEWAY B BY سنوات_الخبرة /CONTRAST=1 2 3 4 /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.03
	Temps écoulé	00:00:00.02

Descriptives

B

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 5 سنوات	11	3.5105	1.09775	.33098	2.7730	4.2480
من 5 إلى 10 سنوات	13	3.2663	1.29237	.35844	2.4853	4.0472
من 11 إلى 15 سنة	18	3.4188	.46396	.10936	3.1881	3.6495
فما فوق 15 سنة	18	4.0983	.45988	.10839	3.8696	4.3270
Total	60	3.6064	.88243	.11392	3.3785	3.8344

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
أقل من 5 سنوات	1.00	4.00
من 5 إلى 10 سنوات	2.08	5.00
من 11 إلى 15 سنة	2.62	4.00
فما فوق 15 سنة	3.62	4.92
Total	1.00	5.00

ANOVA

B

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	6.594	3	2.198	3.128	.033
Intragroupes	39.348	56	.703		
Total	45.942	59			

Coefficients de contraste

Contraste	سنوات_الخبرة			
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	فما فوق 15 سنة
1	1	2	3	4

Tests de contraste

	Contraste	Valeur du contraste	Erreur standard	t	ddl
B	Suppose l'égalité des variances	36.6926 ^a	1.12070	32.741	56
	Ne suppose pas l'égalité des variances	36.6926 ^a	.95869	38.274	32.527

Tests de contraste

	Contraste	Sig. (bilatéral)
B	Suppose l'égalité des variances	.000
	Ne suppose pas l'égalité des variances	.000

a. La somme des coefficients de contraste n'est pas égale à zéro.

ONEWAY B BY المسمى_الوظيفي
/CONTRAST=1 2 3 4
/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

Remarques		
Sortie obtenue		12-MAY-2022 08:50:09
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données0
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	60
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY B BY المسمى_الوظيفي /CONTRAST=1 2 3 4 /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.03

Avertissements

Les tests de contraste 1 ne peuvent pas être calculés pour B.

Descriptives

B

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أعوان التنفيذ	40	3.4269	.99215	.15687	3.1096	3.7442
أعوان التحكم	12	3.6859	.17498	.05051	3.5747	3.7971
إطارات سامية	8	4.3846	.37908	.13403	4.0677	4.7015
Total	60	3.6064	.88243	.11392	3.3785	3.8344

Descriptives

B

	Minimum	Maximum
أعوان التنفيذ	1.00	5.00
أعوان التحكم	3.46	4.00
إطارات سامية	4.00	4.92
Total	1.00	5.00

ANOVA

B

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	6.209	2	3.105	4.454	.016
Intragroupes	39.733	57	.697		
Total	45.942	59			