

واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-

The reality of the practice of organizational justice in Algerian economic enterprises- A study of the production unit affiliated to the national company of the paintings-bouira

سعدون عائشة¹، يحيياوي سمير²

¹ ط د، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة (الجزائر)، sadounaicha2@gmail.com

² أ، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة (الجزائر)، Yah-samir@hotmail.fr

تاريخ النشر: 2020-01-01

تاريخ القبول: 2019-10-01

تاريخ الاستلام: 2019-09-04

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تقصي واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بإجراء دراسة ميدانية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة استبيان لغرض جمع البيانات، وتم توجيهه لعينة عشوائية من العاملين في الوحدة، وباستخدام برنامج (spss). واعتمادا على مجموعة من الأساليب الإحصائية، وأيضا بعض الاختبارات توصلت الدراسة إلى وجود العدالة التنظيمية بمستوى متوسط عموما في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

كلمات مفتاحية: مؤسسة اقتصادية ، عدالة تنظيمية، عدالة توزيعية، عدالة إجرائية، عدالة تفاعلية.

تصنيف JEL : D23; M12.

Abstract: This study aimed to investigating the reality of the practice of organizational justice in the Algerian economic enterprises by conducting a field study in production unit affiliated to the national company of the paintings – Bouira-. Based on a set of statistical methods, and also some tests, the study found that there is organizational justice at an average level in general in the production unit affiliated to the national company of the paintings - Bouira -, and also showed that there are no statistically significant differences between, the average responses of the study sample about the level of organizational justice practiced in the unit due to personal and functional variables.

Keywords: Economic enterprises, Organizational justice, Distributive, Procedural justice, Interactive justice.

Jel Classification Codes: D23; M12.

سعدون عائشة، الايميل: sadounaicha2@gmail.com

1. مقدمة:

أدركت المؤسسات المعاصرة أن الاهتمام بالموارد البشري (العامل) هو مفتاح نجاحها وتحقيق أهدافها المنشودة، حيث يعد أهم الموارد في المؤسسة كونه المحرك الأساسي للقيام بجميع الوظائف فيها والعنصر الحاسم لرفع كفاءتها الإنتاجية وتحقيق الفعالية المطلوبة. لهذا يتوجب على المؤسسات الاهتمام الكافي بكافة قضاياها ومعاملته معاملة عادلة ولأهمية النتائج التي يمكن أن تترتب من إحساس العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، يعتبر مفكروا إدارة الأعمال أن العدالة التنظيمية هي إحدى محددات السلوك التنظيمي نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة من المتغيرات التنظيمية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية...) التي تؤثر على نجاح المؤسسات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. الأمر الذي جعل هذا العامل يحتل جزء كبيراً من البحث في حقل السلوك التنظيمي وحقل إدارة الموارد البشرية من منطلق أن إحساس العاملين بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء بشكل كبير، نظراً للنتائج السلبية من جراء الشعور بعدم العدالة من انخفاض في مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ومن ثم في الأداء بوجه عام، وعلى النقيض من ذلك فإن إحساس العاملين بوجود العدالة يولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعملون بها ويتحقق لديهم الرضا الوظيفي ومزيد من الولاء والدافعية والثقة بالمؤسسة مما يؤدي إلى أداء أفضل يتميز بالكمية والنوعية.

الإشكالية: ازداد الاهتمام مؤخراً بموضوع العدالة التنظيمية من قبل الباحثين نظراً لأهمية الأثر الذي يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، كونها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل رئيسه. وبالتالي فإن الاختلال في هذا الحكم بصورة سلبية يؤثر على أدائه. إن استخدام مفهوم العدالة التنظيمية مازال على المستوى النظري دون العملي، والمؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات الأخرى مازالت تعاني من عدم الإلمام بهذا المفهوم. وغياب العدالة في هذه المؤسسات يؤدي إلى تدني مستوى الأداء فيها الأمر إلى دفعنا إلى تقصي واقع ممارسة العدالة التنظيمية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن - البويرة-، وبالتالي فإن إشكالية الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال المحوري التالي: ما هو واقع ممارسة العدالة التنظيمية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة؟

الأسئلة الفرعية: للإلمام بجميع النواحي التي تتضمنها هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية

التالية:

- ما مستوى العدالة التنظيمية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- مستوى العدالة التنظيمية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- متوسط.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى لمتغير الجنس.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى لمتغير العمر.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى للمستوى التعليمي.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى لمتغير التصنيف الوظيفي.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة: تنبثق أهمية الدراسة من أهمية العدالة التنظيمية التي أصبحت من المعايير التي في ضوءها يتحدد نجاح المؤسسات، وذلك من خلال إسهام قيم العدالة وتطبيق أبعادها في التأثير على أداء العاملين لمهامهم بكفاءة. وتقصى مستوى العدالة الممارسة داخل أي مؤسسة يمكن أن يشكل مدخلا

لإعادة دراسة نمط القيادة السائد فيها وسلوكها الإداري من حيث تحديد الأهداف والوظائف وتقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأعباء والأدوار، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات البشرية، ويقلل من الصراعات والنزاعات ومظاهر عدم الرضا.

أهداف الدراسة: تكمن أهداف الدراسة في:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة.
- التعرف على مدى تأثير المتغيرات الشخصية المتمثلة في كل من: العمر، المؤهل العلمي، الجنس، عدد سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، الراتب، على إحساس العاملين بدرجة العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها تعزيز الجوانب الإيجابية، والحد من الجوانب السلبية والتي يمكن أن تشكل سندا علميا لأصحاب القرار لتحسين واقع العدالة التنظيمية بهذه الوحدة بشكل خاص والمؤسسات الجزائرية بشكل عام.

حدود الدراسة: تتحدد الدراسة بالمجالات التالية:

■ **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة الميدانية على الوحدة الإنتاجية التابعة للمؤسسة الوطنية للدهن الواقعة بولاية البويرة.

■ **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة الحالية في جانبها الميداني على عينة تتكون من 145 عامل بالوحدة.

■ **الحدود الموضوعية:** سنركز في هذه الدراسة على معالجة موضوع العدالة التنظيمية في الوحدة التابعة للمؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة من خلال تقصى مستواها ،ومعرفة ما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية على العدالة المدركة من قبل العاملين فيها.

منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها إلى محورين، محور نظري استخدم فيه المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف وتحليل أساسيات العدالة التنظيمية، أما المحور الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية وتم فيه استخدام المنهج الإحصائي بالاعتماد على تحليل ، إذ تم جمع البيانات لأغراض الدراسة من خلال تصميم استبيان تضمن التطرق لأهم محاور البحث.

2.الإطار النظري: تمثل العدالة التنظيمية إحدى أهم المتغيرات التنظيمية المؤثرة على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وبرامجها نظرا لانعكاساتها على العاملين ومشاعرهم، ولأن تنامي الإحساس لديهم بعدم عدالة الإدارة في تعاملها معهم سيؤثر على درجة رضاهم الوظيفي وولائهم لمؤسستهم وبالتالي على أدائهم بشكل عام .

2.1 الجذور التاريخية للعدالة التنظيمية : تعود فكرة العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

إلى نظرية الإنصاف (Equity Theory) التي قدمها (Adams, 1963) ، إذ تفترض هذه النظرية أن شعور الفرد بالإنصاف من عدمه يتحدد بمقارنة معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم ، ففي حالة تساويهما فإنه يشعر بالعدالة أما إذا حصل الآخرين على مخرجات أكثر من المدخلات أو العكس فإن الفرد يشعر حينها بعدم العدالة وهذا بدوره يخلق حالة من التوتر (قاسم نايف علوان، 2007، ص 59).

ويعرف Adams المدخلات على أنها خصائص الفرد (مثل العمر، الحالة الاجتماعية، التعليم، مدة الخدمة والمهارة) في حين عرف المخرجات على أنها استلام مشروع خاص بالفرد (مثل الترقية الاجتماعية، السلطة، المكافآت وغيرها)، ونظرا لأهمية الموضوع فقد لاقت العدالة التنظيمية اهتماما كبيرا منذ نشأتها الأولى، لأن الأفراد يبحثون عن العدالة بين أرباب العمل والعاملين، وأن عدم إدراك العاملين للعدالة التنظيمية (أي أنهم يعاملون معاملة غير عادلة) يترتب عليه نتائج سلبية (سحر عناي رهيو، ص ص 06، 07) .

2.2 مفهوم العدالة التنظيمية: على الرغم من اختراق مفاهيم العدالة التنظيمية في أدبيات السلوك التنظيمي بصورة سريعة ومؤثرة، إلا أنه لا يوجد تعريف متفق عليه من طرف الباحثين والمتخصصين حول هذا المفهوم، وذلك بسبب النظر له من زوايا متعددة ومختلفة.

وقد استفاد الفكر الإداري من توسيع نظريته إلى مفهوم العدالة التنظيمية من خلال نظريات التبادل والأطروحات التي قدمها Husman عن السلوك الاجتماعي لتصرفات الأفراد كونهم مانحين المكافآت بعضهم لبعض، ويميلون إلى السلوك الاجتماعي الذي يجدونه مجزيا بالنسبة لهم ويقارنون بين قيمة أفعالهم وما يحصلون عليه. فضلا عن أطروحات Peter Mullan حول تأثير التبادل في الحياة الاجتماعية لتشمل تحليل العلاقات الإنسانية التي تتضمنها عمليات التبادل في إطار الموقف العادل (نماء جواد العبيدي، 2012، ص ص 79، 80)

تشير العدالة التنظيمية إلى: "القيمة التي تنتج من خلال إدراك الأفراد للإنصاف والنزاهة في العوائد والإجراءات والتوضيحات والمعاملة الإنسانية داخل المؤسسة التي يعملون بها" (أشرف ماجد عباينة، 2014، ص 199) .

وبهذا فالعدالة التنظيمية قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به الأفراد العاملين في ضوء التقييمات المتولدة نفسيا وإداريا من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل العاملين وإدارة المؤسسة.

وضمن حقل الإدارة فإن إدارة الموارد البشرية تقر بأنه قد تكون هناك فروق أو فجوات بين إدراك العاملين وتصورات الإدارة فيما يتعلق بوجود العدالة التنظيمية بمختلف صورها وأبعادها، لذلك فهي تفترض بالنتيجة وجود صراع بين توقعات العاملين وأهدافهم وما تتوقعه منهم الإدارة، وفي ضوء هذا الطرح تصبح العدالة التنظيمية آلية مقبولة للتخلص من الصراع التنظيمي السلبي وإحلال التجانس بين الأهداف المشتركة لكل من العاملين والإدارة(سامر عبد المجيد البشاشة، 2008، ص 433).

3.2 أهمية العدالة التنظيمية: يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى العديد من الأسباب أبرزها الحاجة إلى التخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر الظلم التهديد لدى العاملين، وتبني سياسات أخلاقية أخرى تتسم بالعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي بما يكفل الاستمرارية والفعالية التنظيمية في الأجل البعيد ، كما يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى : (سريير الحرتسي حياة، 2017، ص 28)

- تعد العدالة التنظيمية بالنسبة للعاملين قيمة وعلاقة اجتماعية والتجاوز علمها من قبل المؤسسة بعدم تطبيقها يحفز العاملين لاحتمال رد فعل لسلوكيات ضارة بالمؤسسة.
- إن منح العاملين لفرصة المشاركة لأبدأ الرأي وبما يتعلق بعملهم يولد لديهم الإحساس بتطبيق العدالة وبخلافه لا تطبيق لها.
- يتوقف مدى إدراك العاملين لفهم أدوارهم وبيئة عملهم على توفر ودقة المعلومات المقدمة من المؤسسة لهم وبخلافها سيعملون بالاعتماد على معلوماتهم الشخصية والتي قد تكون غير صحيحة أو دقيقة أو رسمية.
- يعد مدى تطبيق العدالة في المؤسسة من وجهة نظر العاملين مقياس للتنبؤ بما سيتم معاملتهم به مستقبلا.

4.2 أبعاد العدالة التنظيمية: معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية تشير إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسية وهي العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية.

أ العدالة التوزيعية(عدالة التوزيع): ركزت معظم أبحاث العدالة التنظيمية في البداية على عدالة التوزيع، ففي أول مكون للعدالة التنظيمية والذي تم دراسته بواسطة المتخصصين في علم النفس الاجتماعي.

وتعرف عدالة التوزيع بأنها: "إدراك العاملين لعدالة ما يتحصلون عليه من عوائد قد تكون على شكل أجور أو ترقية أو حوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية العوائد التي يستفيدون منها بل يهتمون أيضا بعدالة هذه العوائد" (درة عبد الباري، 2011، ص 242).

إن إدراكات العاملين للعدالة التوزيعية ترتبط بمدى وجود معايير تتضمن توزيع العوائد والموارد طبقا لإسهامات الشخص متلقي تلك العوائد في تحقيق أهداف التنظيم، وبالتالي لابد من وجود أسس موضوعية لضمان العدالة في توزيع العوائد بين العاملين، فإذا كان توزيع العوائد يتم على أساس مدخلات الفرد العامل (إسهاماته داخل المنظمة) وبعبء عن التحيزات الشخصية زاد احتمال إدراك العاملين لعدالة عملية التوزيع، وعلى النقيض الآخر فإن زيادة درجة تأثير الاعتبارات الشخصية على قرارات توزيع العوائد يقلل من احتمال إدراك العاملين بأنهم كوفؤوا مكافأة عادلة مقارنة بالآخرين (عمر محمد درة، 2008، ص 35).

ب.العدالة الإجرائية (عدالة الإجراءات): يعد تاريخ العدالة الإجرائية أقصر من العدالة التوزيعية وبدأت في بداية السبعينات من القرن الماضي على يد John Rawls و Thibaut & Walker، وقد قدم (Thibaut & Walker, 1975) مفهوم العدالة الإجرائية واقترحا بأن العاملين الذين يتلقون نتائج غير مواتية يكونون أكثر رضا بهذه النتائج إذا ما اعتقدوا بأن هذه النتائج قد تمخضت عن إجراءات عادلة لأن العاملين غالبا لا يدركون القيمة النقدية للعوائد المستلمة (انتصار عباس حماد الدليعي، 2012، ص 52).

يقصد بالعدالة الإجرائية: "شعور العاملين بأن ما تتخذه الإدارة من إجراءات في مجال الأجور والمكافآت والترقيات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل هي إجراءات عادلة" (علي سكر عبود، 2012، ص 70).

وقد وجد أن تأثير المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد صور العدالة الإجرائية يؤدي إلى إزالة الإحساس بعدم العدالة، كما أن رغبة العاملين في المشاركة بالقرارات تكون عالية عند تأثيرها في مواقفهم وبيئة عملهم (سعد فاضل عباس المحمود، 2010، ص 256).

وبناء على ذلك تشتمل عدالة الإجراءات على: (عبد الكريم سكر، 2013، ص 39)

- القواعد والمعايير الرسمية للإجراءات.

- شرح الإجراءات وعملية صنع القرار.

- التفاعل بين من يقوم بتطبيق القواعد (متخذ القرار) والأفراد الذين يتوقع أن يتأثروا بالقرار.

ت العدالة التفاعلية (عدالة التعاملات): تعتبر عدالة التعاملات امتدادا للعدالة الإجرائية، ويقصد بها: إدراك الأفراد لعدالة المعاملة من جانب الرؤساء في المؤسسة " (Hossein Zainalipour, 2010 , p 1987). ويقصد بها أيضا: "درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات الرسمية" (بندر كريم أبو تاية، 2012، ص 155). تتعلق عدالة التعاملات بجودة المعاملة بين الفرد ومتخذ القرار وتعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة، فهي لا تعكس عدالة مخرجات القرار (العدالة التوزيعية) ولا عدالة القرار نفسه (عدالة الإجراءات)، ولكن تعكس التفاعل بين متخذ القرار والصادر بحقه القرار كون أن تطبيق القرارات الإدارية والإجراءات يتطلب نوعا من الاتصالات بين صانعي القرار والصادر بحقه القرارات (سلامة عبد الله خلف الطعامة، 2015، ص 100).

ووفقا لرأي (Bies & Moag, 1986) فإن هذا التفاعل ربما يفسر لماذا يشعر العاملون بعدم العدالة حتى عندما تكون القرارات ومخرجات القرارات عادلة، وهناك أربعة معايير تستخدم للحكم على مدى شعور العامل بمدى وجود العدالة التفاعلية عند متخذ القرار وهي: (سومية تواتي، 2017، ص 93)
- الثقة : تحصل عندما يشعر العاملون أن مصدر القرار كان صريحا وصادقا أثناء تفاعله معهم واتصاله بهم،

- الاحترام: يشعر العاملون بالاحترام عندما يظهر مصدر القرار الاحترام والأدب وعند معاملته لهم بهتذيب.

- التبرير: ويتحقق من خلال قيام مصدر القرار بتقديم توضيحات كافية للقرار المتخذ وبيان أسبابه ومخرجاته وآثاره السلبية والإيجابية، وعدم التبرير يجعل العامل يشعر بالظلم حتى لو كان (القرار) صحيحا.

- الملائمة: يدرك العاملون المواءمة عندما يتجنب مصدر القرار الخوض في أمور لا تتعلق بالقرار مباشرة والتي قد تعطي مدلولات سلبية لدى العاملين.

3 الطريقة والأدوات: بعد عرض أهم الأدبيات الخاصة بالعدالة التنظيمية سنتناول في هذا الجزء واقع ممارسة العدالة التنظيمية في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ألا وهي الوحدة الإنتاجية التابعة للمؤسسة الوطنية للدهن-البويرة-، ومن خلال هذه الدراسة سيتم استخدام مجموعة من الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع الدراسة بغرض معالجة وتحليل البيانات.

1.3 مجتمع وعينة الدراسة: بناء على طبيعة الموضوع الدراسة والإشكالية المطروحة فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين بالوحدة الإنتاجية التابعة للمؤسسة الوطنية للدهن بالا خضرية والبالغ عددهم 308 عامل حسب إحصائيات 2016، ونظرا لصغر حجم هذا المجتمع فقد تم منه اختيار عينة عشوائية مكونة من 145 عامل.

2.3 الأدوات المستخدمة في الدراسة: حسب طبيعة الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع بياناتها ويغطي الاستبيان محورين أساسيين، يتضمن المحور الأول البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التصنيف المهني، عدد سنوات الخبرة. أما المحور الثاني فيتعلق بقياس مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسة المبحوثة والذي تم تقسيمه إلى ثلاث محاور فرعية، المحور الفرعي الأول يتعلق بقياس مستوى ممارسة العدالة التوزيعية، المحور الفرعي الثاني يقيس مستوى ممارسة العدالة الإجرائية، والمحور الفرعي الثالث مخصص لقياس مستوى ممارسة العدالة التفاعلية.

3.3 الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات: معامل الفاكرونباخ استخدم لقياس مدى ثبات أداة الدراسة، التكرارات والنسب المئوية استخدمت للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه المحاور التي تتضمنها أداة الدراسة، المتوسط الحسابي تم استعماله لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات محاور الدراسة، كما يساعد كذلك على ترتيب العبارات حسب متوسطها الحسابي. الانحراف المعياري استخدم لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات أبعاد العدالة التنظيمية، اختبار t للعينات المستقلة: استخدم لاختبار الفرضيات المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة ترتبط بمتغير الجنس، اختبار التباين الأحادي استخدم لاختبار الرضيات المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية ترتبط بالخصائص الشخصية والوظيفية التي تحتوي على أكثر من مجموعتين وتتمثل في: العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والتصنيف المهني.

4.3 صدق وثبات أداة الدراسة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان بعرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين الذي أبدوا مجموعة من الملاحظات بخصوص مناسبة العبارات ووضوحها وانتمائها لمجال البحث والتي أخذت بعين الاعتبار عند إخراج الأداة في شكلها النهائي. تم توزيع الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 30 فرد للتأكد من صدقها البنائي وذلك بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. إن الجدول رقم (01)

يوضح أن جميع معاملات الارتباط بيرسون موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 و 0.01 مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات المحاور وبين الدرجات الكلية لها. وبالنسبة لقياس ثبات أداة الدراسة فقد استخدم معامل الفاكرونباخ والجدول رقم (04) يبين أن قيمة معامل الفاكرونباخ مرتفعة إذ بلغت 0.961 مما يدل على ثبات النتائج المتحصل عليها.

4 تحليل نتائج الدراسة

1.4 وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة: من خلال نتائج الجدول رقم (05) يتبين لنا أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة بنسبة 52.41 % في حين بلغت نسبة الإناث نسبة 47.58 %. أما ما يقارب 84 % من أفراد عينة الدراسة أقل من 40 سنة وهذا دليل واضح على وجود نسبة كبيرة من الشباب في المؤسسة المبحوثة، وبالنسبة للمستوى التعليمي فوجدنا النسب التالية: مستوى متوسط 10.3 % ، مستوى ثانوي 32.4 %، مستوى جامعي 49 %، مستوى دراسات عليا 8.3 %، وهذا يدل على ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فالأغلبية منهم من ذوي الشهادات الجامعية. ويتبين أيضا أن 56.6 % من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 10 سنوات و 20 سنة مما يعني أنهم يتمتعون بخبرة عالية. وفيما يخص التصنيف الوظيفي الذي يغلب على أفراد عينة الدراسة هو أعوان التنفيذ وهذا راجع إلى طبيعة نشاط الوحدة التي تعتمد على نسبة كبيرة من أعوان التنفيذ.

2.4 وصف وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة:

أ واقع ممارسة العدالة التوزيعية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة: يوضح الجدول رقم (06) نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية) والذي جاء قياسه عن طريق 08 عبارات، وبلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2.5284 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الخماسي ، وانحراف معياري 0.85922، حيث حصل هذا البعد على مستوى ممارسة منخفض مما يعني أن أفراد عينة الدراسة غير موافقين على ممارسة العدالة التوزيعية في المؤسسة محل الدراسة، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم موضوعية الرؤساء في توزيع الحوافز والمكافآت وفق الجهود المبذولة من قبل العاملين وعدم العدالة في توزيع الواجبات عليهم بالإضافة إلى عدم الشفافية في منح الترقية، إذ أن الإدارة لا تعتمد على تسيير المسار المهني للعامل في برامج الترقية، وإنما تكون وفق اعتبارات شخصية، وبطريقة غير موضوعية فالترقية لا تتم على أساس الكفاءة والأداء. ويلاحظ من الجدول أن العبارة رقم (01) احتلت المرتبة الأولى وبدرجة موافقة متوسطة بمتوسط قدره 3.7655 وانحراف معياري 1.11812، في حين جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.2000 وانحراف معياري 1.19373، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم

(06) وبدرجة موافقة منخفضة بمتوسط قدره 2.5793 وانحراف معياري 1.34716، كما حلت العبارة رقم (04) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر 2.4069 وانحراف معياري 1.25552، احتلت العبارة رقم (07) المرتبة الخامسة بمتوسط 2.3448 وانحراف معياري 1.26040، أما المرتبة السادسة فكانت من نصيب العبارة رقم (02) بمتوسط 2.3655 وانحراف معياري 1.33236، وجاءت في المرتبة السابعة العبارة رقم (05) بمتوسط يقدر ب 2.1862 وانحراف معياري 1.19508، وأخيرا احتلت العبارة رقم (08) المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط يقدر 1.3793 وانحراف معياري 1.0094 .

ب واقع ممارسة العدالة الإجرائية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن- البويرة:- يوضح الجدول رقم (07) البعد الثاني من أبعاد العدالة التنظيمية والذي تم قياسه عن طريق (08) عبارات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3.1913 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وبانحراف معياري 0.78487 مما يعني أن ممارسة العدالة الإجرائية في المؤسسة محل الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، فأفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة منخفضة إلى مرتفعة على عبارات هذا البعد، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم عدالة الطرق والآليات المستخدمة في تحديد المخرجات، وطبيعة المشاركة في اتخاذ القرارات، فقد تبين أن الهدف من إشراك الرؤساء العاملين في عملية اتخاذ القرار هو الاستفادة من آراء العاملين في تحقيق أهداف العمل وإبعادهم عن المشاركة في القرارات المتعلقة بتلبية احتياجاتهم. نلاحظ من الجدول أن العبارة رقم (16) و (14) و (13) احتلت المراتب الأولى والثانية والثالثة على التوالي بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.9379، 3.9034، 3.5448 على التوالي، في حين جاءت العبارات رقم (15) و (12) و (09) في المراتب الرابعة والخامسة والسادسة على التوالي بدرجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي تقدر ب 3.2483، 3.2207، 2.7862 على التوالي، وحلت العبارة رقم (10) و العبارة رقم (11) في المرتبة السابعة والثامنة على التوالي بدرجة موافقة منخفضة بمتوسطات تقدر ب 2.5241 ، 2.3655 على التوالي.

ت واقع ممارسة العدالة التفاعلية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن- البويرة:- يوضح الجدول رقم (08) البعد الثالث من أبعاد العدالة التنظيمية والذي تم قياسه عن طريق (08) عبارات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.3962) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وبانحراف معياري 0.81460، مما يعني أن ممارسة العدالة التفاعلية في المؤسسة محل الدراسة كانت بدرجة متوسطة حسب آراء أفراد عينة الدراسة، وتعزى هذه النتيجة إلى قصور الرؤساء في الوحدة في إيجاد قنوات اتصال فعالة مع العاملين فيها لاستقبال آرائهم ومقترحاتهم وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها تجاه بعض القرارات، ونلاحظ من الجدول أن العبارة رقم (20) والعبارة رقم (19) حلتا في المرتبة الأولى والثانية على التوالي بدرجة موافقة مرتفعة

بمتوسطات حسابية تقدر ب 3.7655 و 3.5000 على التوالي، في حين جاءت العبارات رقم (22)، (17)، (18)، (23) و (21) في المراتب الثالثة والرابعة والخامسة والسادسة والسابعة على التوالي بدرجة موافقة متوسطة بمتوسطات حسابية 3.4797، 3.3759، 3.3141، 3.2966، 3.2690 على التوالي، أخيراً جاءت العبارة رقم (24) في المرتبة الثامنة والأخيرة بدرجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.1490.

ث واقع ممارسة العدالة التنظيمية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن - البويرة:- يتضح من الجدول رقم (09) أن المستوى الكلي لممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة 3.0453 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وبلغ الانحراف المعياري الكلي 0.81956 وبالتالي تركز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتها. ويعتبر هذا المستوى المتوسط للعدالة التنظيمية مؤشراً سلبياً في السلوك التنظيمي. ويعزى وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة إلى عدم إدراك الرؤساء لأهمية الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية داخل المؤسسة وانعكاساتها الإيجابية على العمل والمؤسسة معاً، فالملاحظ من خلال هذه النتائج عدم اهتمام الرؤساء بحسن التعامل مع العاملين ووجود محاباة سواء في التعامل مع المسؤولين أو في توزيع المهام والمسؤوليات أو في تطبيق القوانين والإجراءات على الجميع.

3.4 اختبار الفرضيات:

أ.الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة وفقاً لاختلاف متغير الجنس. اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار $T - Test$ ، و يلاحظ من الجدول رقم (10) أن قيمة t المحسوبة بالنسبة لمحور العدالة التنظيمية أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 0.520، ومستوى الدلالة (sig) التي تساوي (0.689) هي أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 0.05. هذا ما يدل على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية باختلاف الجنس، أي أن جنس أفراد عينة الدراسة لا يؤثر على مستوى إحساسهم بالعدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة (وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الأولى).

ب.الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة وفقاً لاختلاف متغير العمر.

لفحص هذه الفرضية استخدمنا اختبار التحليل الأحادي المبين في الجدول رقم (11) والذي يوضح أن مستوى الدلالة (sig) تقدر ب 0.300 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة تعزى لمتغير العمر (وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية).

ت.الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة وفقا لاختلاف متغير المستوى التعليمي. لفحص هذه الفرضية استخدمنا اختبار التحليل الأحادي المبين في الجدول رقم (12) الذي يوضح أن مستوى الدلالة (sig) تقدر ب 0.613 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي (وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة).

ث.الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة وفقا لاختلاف متغير التصنيف المهني. لفحص هذه الفرضية استخدمنا اختبار التحليل الأحادي المبين في الجدول رقم (13) الذي يوضح أن مستوى الدلالة (sig) تقدر ب 0.101 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة تعزى لمتغير التصنيف المهني (وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الرابعة).

ج.الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة وفقا لاختلاف متغير سنوات الخبرة. لفحص هذه الفرضية استخدمنا اختبار التحليل الأحادي المبين في الجدول رقم (14) الذي يوضح أن مستوى الدلالة (sig) تقدر ب 0.183 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية الممارسة داخل الوحدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة (وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الخامسة).

5 الخلاصة:

بعد تحليل وتفسير النتائج تم التوصل إلى ما يلي:

- تتعلق العدالة التنظيمية بمدى إدراك العاملين لعدالة توزيع النتائج أو المخرجات وأيضا عدالة الإجراءات المرتبطة بتلك المخرجات وإحساسهم بعدالة التعامل معهم.
- إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى التأثير الإيجابي على العديد من المتغيرات التنظيمية كارتفاع مستوى الولاء التنظيمي، ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية وتحسن الأداء، والعكس فغيابها يؤدي إلى زيادة معدلات ترك العمل، الشكاوي، الصراع، والفساد الإداري...الخ.

- وجود مستوى منخفض للعدالة التوزيعية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2.5284 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الخماسي.
 - وجود مستوى متوسط للعدالة الإجرائية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3.1913 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي.
 - وجود مستوى متوسط للعدالة التفاعلية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.396) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي.
 - المستوى الكلي لممارسة العدالة التنظيمية في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن البويرة جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة 3.0453 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى).
 - لا تؤثر المتغيرات الشخصية والوظيفية على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية الممارسة من قبل الرؤساء في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة- (وهو ما ينفي صحة الفرضية الرئيسية الثانية).
- في ضوء نتائج الدراسة الحالية يقترح الباحثان:
- أن يحرص المديرون على العدالة التوزيعية فكريا وممارسة لكونها أسلوبا خلافا يعزز من القدرات الإبداعية للمديرين والعاملين، كما أنها توفر المناخ التنظيمي المثالي للعمل، من خلال أن تتناسب ساعات العمل والظروف الخاصة للعامل، والمساواة في توزيع الحوافز بين العاملين وان تتم عملية الترقية إلى الوظائف الأعلى وفق أسس عادلة مما قد تؤثر إيجابا على أدائهم (العاملين).
 - توزيع الدورات التدريبية بشكل عادل بين العاملين وحسب احتياجاتهم لها.
 - زيادة مستوى نضج العاملين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية، باعتبارها الخطوة الأولى لنجاح أي مؤسسة، لأن هذه المشاركة تتيح للعاملين إمكانية التعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم مما يجعلهم أكثر قبولا لها، كما أن هذه المشاركة تجعل العاملين أكثر تفهما للقرارات المتخذة و أقل مقاومة لها وأكثر حماسا لتنفيذها. ولا شك أن المشاركة في صنع القرارات تساهم في زيادة مستوى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات.

- ضرورة ممارسة العدالة التفاعلية من خلال بناء علاقات عمل إيجابية بين الرؤساء والعاملين لما لتلك العلاقات من آثار إيجابية على العديد من المتغيرات السلوكية المؤثرة على الالتزام التنظيمي ومستويات الأداء والإنتاج.

- تقرب الرؤساء أكثر من العاملين للاطلاع على انشغالاتهم وإعطائهم الفرصة للإدلاء بأرائهم.

6. قائمة المراجع

- درة عبد الباري، محفوظ أبو جودة، الأساسيات في الإدارة المعاصرة-منحى نظامي -، دار وائل للنشر والتوزيع (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2011)؛

- عمر محمد درة، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة (مصر: 2008)؛

- قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري،-دراسة ميدانية-، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 2007، 07؛

-نماء جواد العبيدي، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي-دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي- مجلة تكرت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، العراق، المجلد 08، العدد 24، 2012؛

- أشرف ماجد عابنة، قيصير علي هياجنة، لينا هاشم الراكد، مستوى العدالة التنظيمية وأثره على أداء العاملين في بنك تنمية المدن والقرى الأردني من وجهة نظر العاملين فيه، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، المجلد 22، العدد 2014، 02؛

- سامر عبد المجيد البشاشة، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية-دراسة ميدانية-، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 04، العدد 2008، 04؛

- حياة سرير الحرتسي، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 2017، 06؛

- انتصار عباس حماد الدليبي، آلاء عبد الكريم غالب المدو، أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية-بحث ميداني في دوائر مختارة في وزارة النفط-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 14، 2012؛

- علي سكر عبود، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد (14)، 2012؛

- سعد فاضل عباس المحمود، انعكاسات تبني المنهج الديمقراطي في صنع القرارات على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية-دراسة لآراء عينة من الموظفين والتدريسيين في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 32، العدد 98، 2010؛
- عبد الكريم سكر، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي-دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية-، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، جامعة الأردن، المجلد 01، العدد 40، 2013؛
- Hossein Zainalipour, Ali Akbar Sheikhi Fini, Siyed Mohammad Mirkanali, A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction Among Teachers in Bandar Abbas, Middle School Procedia Social and Behavioural Sciences, Vol 05, 2010.
- بندر كرم أبو تاية، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، المجلد 02 العدد 20، جوان 2012؛
- سومية تواتي، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية المورد البشري في المنظمة، مجلة التنمية والموارد البشرية، المجلد 07، العدد (01)، 2017؛
- سلامة عبد الله خلف الطعامة، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطن التنظيمية-العدالة التنظيمية كمتغير وسيط-، دراسة ميدانية على شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015؛
- سحر عناي رهيو، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي-دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية، جامعة القادسية، نقلا عن الموقع الالكتروني:

(المطلع عليه <http://qu.edu.iq/repository/wp-content/uploads/2016/11/55-6.pdf>)

في: 2016/03/11

7. الملاحق

الجدول رقم (01): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور العدالة التوزيعية بالدرجة الكلية له.

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة
01	0.419 *	0.021	05	0.700 **	0.000
02	0.706 **	0.000	06	0.592 **	0.001
03	0.438 *	0.015	07	0.822 **	0.000
04	0.603 *	0.000	08	0.673 **	0.000

* معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ** معامل الارتباط دال عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (02): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور العدالة الإجرائية بالدرجة الكلية له.

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة
-------------	------------------------	--------------------	-------------	------------------------	--------------------

01	0.644 **	0.000	05	0.440 *	0.015
02	0.640 **	0.000	06	0.264 *	0.015
03	0.693 **	0.000	07	0.580 **	0.001
04	0.662 **	0.000	08	0.345 *	0.062

* معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ** معامل الارتباط دال عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss .

الجدول رقم (03): معاملات الارتباط بيرسون لعبارة محور العدالة التفاعلية بالدرجة الكلية له.

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة
01	0.577 **	0.001	05	0.534 **	0.002
02	0.418 *	0.021	06	0.579 **	0.001
03	0.619 **	0.000	07	0.565 **	0.001
04	0.471 **	0.001	08	0.678 **	0.000

* معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ** معامل الارتباط دال عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (04): اختبار الفايرونيكس.

عدد العبارات	معدل الثبات العام
24	0.961

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (05): الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	52.41
	أنثى	47.58
العمر	أقل من 30 سنة	7.6
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	76.6
	أكثر من 40 سنة	15.9
المستوى التعليمي	متوسط	10.3
	ثانوي	32.4
	جامعي	49.0
	دراسات عليا	08.3
التصنيف المهني	عون تنفيذ	45.51
	عون تحكم	21.4
	إطار	33.10
	أقل من 5 سنوات	31
عدد سنوات الخبرة	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	11.7
	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	56.6
	أكثر من 20 سنة	0.7

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (06): إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العدالة التوزيعية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	3.7655	1.11812	05	2.1862	1.19598
02	2.3655	1.33236	06	2.57793	1.34716
03	3.2000	1.19373	07	2.3448	1.26040

سعدون عائشة، يحيوي سمير، واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-

04	2.4069	1.25552	08	1.3793	1.1394
المتوسط الكلي والانحراف المعياري للعدالة التوزيعية					
				2.5284	0.85922

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (07): إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العدالة الإجرائية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	2.7862	1.22012	05	3.5448	1.07354
02	2.5241	1.22521	06	3.9034	1.08221
03	2.3655	1.23499	07	3.2483	1.16387
04	3.2207	1.19297	08	3.9379	1.04230
المتوسط الكلي والانحراف المعياري للعدالة الإجرائية					
				3.1913	0.78487

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (08): إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العدالة التفاعلية.

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	3.3759	1.06309	05	3.2690	1.13708
02	3.3141	1.16782	06	3.4797	1.14541
03	3.5000	0.78722	07	3.2966	1.08733
04	3.7655	1.04090	08	3.1490	1.14175
المتوسط الكلي والانحراف المعياري للعدالة التفاعلية					
				3.3962	0.81460

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (09): مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-

أبعاد العدالة التنظيمية	رقم العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عدالة التوزيع	08-01	2.5284	0.87922
عدالة الإجراءات	16-09	3.1913	0.69598
عدالة التعاملات	24-17	3.3962	0.81460
العدالة التنظيمية الكلية	24-01	3.4053	0.81956

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

رقم (10): نتائج اختبار Independent Samples T – Test للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور العدالة التنظيمية باختلاف الجنس

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	مستوى الدلالة (sig)	الاختلافات
العدالة التنظيمية	ذكر	76	3.0890	0.401	0.689	غير دال إحصائيا
	أنثى	69	3.1832			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (11): نتائج اختبار One-Way Anova للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور العدالة التنظيمية باختلاف العمر

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار One-Way Anova للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور العدالة التنظيمية باختلاف المستوى التعليمي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.
الجدول رقم (13): نتائج اختبار One-Way Anova للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور العدالة التنظيمية باختلاف التصنيف المهني.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.
الجدول رقم (14): نتائج اختبار One-Way Anova للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة على عبارات محور العدالة التنظيمية باختلاف سنوات الخبرة.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss.
استمارة الاستبيان

19

سعدون عائشة، يحيياوي سمير، واقع ممارسة العدالة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة
حالة الوحدة الإنتاجية التابعة لمؤسسة الدهن -البويرة-

02	يتماثل الأجر الذي أحصل عليه مع طبيعة الجهود التي أبذلها.				
03	يتماثل الأجر الذي حصل عليه مع أجور المشابهين لي في عمل.				
04	يتم توزيع الحوافز على العاملين ي الوحدة بكل موضوعية.				
05	يتم استحقاق الترقية وفقا لمبدأ الجدارة.				
06	يتم توزيع أعباء العمل بشكل عادل على العاملين في الوحدة.				
07	توزع الدورات التدريبية على العاملين وفقا لاحتياجهم لها.				
08	توزع المواد ومستلزمات العمل بشكل عادل بين العاملين.				
	العدالة الإجرائية				
09	تطبق اللوائح والإجراءات داخل الوحدة على جميع العاملين دون استثناء.				
10	يلتزم رئيسي المباشر المعايير الأخلاقية في اتخاذ القرارات.				
11	تتم عملية تقييم الأداء بعدالة وفق معايير معروفة للجميع.				
12	يتخذ رئيسي المباشر القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز بالاعتماد على المعلومات الدقيقة.				
13	يحرص رئيسي المباشر على مشاركة العاملين قبل اتخاذ أي قرار جديد يتعلق بعملهم.				
14	يشرح رئيسي المباشر محتوى القرارات للعاملين ويزودهم بتفاصيل إضافية في حالة الاستفسار عنها.				
15	يسمح رئيسي المباشر بمناقشة القرارات التي يصدرها وفقا لموضوعية المبررات الموضوعية.				
16	يعدل رئيسي المباشر القرارات التي تبين عدم صحتها.				
	العدالة التفاعلية				
17	يراعي رئيسي المباشر الموضوعية في تعامله مع العاملين.				
18	يعمل رئيسي المباشر على تنمية العلاقات الحسنة مع جميع العاملين.				
19	عندما يتخذ رئيسي المباشر قررا يتعلق بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام.				
20	عندما يتخذ رئيسي المباشر قررا يتعلق بوظيفتي فإنه يراعي مطالبي الشخصية.				
21	يشرح رئيسي المباشر أسباب القرارات التي اتخذت بشأن وظيفتي بشكل واضح.				
22	يناقش رئيسي المباشر النتائج المترتبة عن القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي بشكل صادق وبصراحة.				
23	يعمل رئيسي المباشر على حل الصراعات بين العاملين بكل موضوعية.				
24	يعمل رئيسي المباشر على إشاعة روح التعاون بين العاملين.				