

العدالة التنظيمية وعلاقتها بتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط دراسة استطلاعية

Organizational justice and its relationship to the empowerment of workers in the Directorate of Electricity and Gas Distribution for the state of Laghouat - an exploratory study

خضرة خملول¹، قندوسي سعيدة²

1 مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية - جامعة الاغواط (الجزائر)، kh.khemloul@lagh-univ.dz

2 مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية - جامعة الاغواط (الجزائر)، s.kandouci@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2023/09/30

تاريخ القبول: 2023/09/19

تاريخ الاستلام: 2023/05/30

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط، وبلغت عينة الدراسة الاستطلاعية 30 مبحوثا من العاملين بالمنظمة محل الدراسة وزعت عشوائيا، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويهدف جمع البيانات تم استخدام اداة الدراسة الاستبيان المتمثلة في مقياس ليكرت الخماسي، وبالاغتماد على اساليب التحليل الاحصائي الوصفي والمقاييس الاحصائية كالانحرافات المعيارية، معاملات الاختبار *t-teste*، المتوسطات الحسابية ومعاملات الارتباط بيرسون، توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها انه توجد علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الاغواط، وانه كلما كانت ممارسات العدالة التنظيمية باعدها الثلاثة (عدالة توزيعية، عدالة اجرائية وعدالة تعاملية) زادت فعالية تمكين العاملين من خلال ابعاده الثلاث (فرق العمل، عملية تفويض السلطة والتدريب).
كلمات مفتاحية: عدالة تنظيمية، تمكين العاملين، مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

ABSTRACT:

This study aimed to find out the nature of the relationship between organizational justice and the empowerment of workers in the Directorate of Electricity and Gas Distribution of the state of Laghouat, and the sample of the exploratory study reached 30 respondents from the employees of the organization under study distributed randomly, and the study relied on the descriptive analytical approach, and in order to collect data, the questionnaire study tool was used represented in the five-pointed Likert scale, and based on the methods of descriptive statistical analysis and statistical measures such as standard deviations, test coefficients *t-teste*, arithmetic averages and correlation coefficients Pearson, the study found several results, the most important of which is that there is a strong positive positive relationship between organizational justice and the empowerment of workers in the Directorate of Electricity and Gas Distribution in the state of Laghouat, and that the more organizational justice practices in their three dimensions (distributive justice, procedural justice and transactional justice), the more effective the empowerment of workers through its three dimensions (work teams, delegation of authority and training).

Keywords: Organizational justice, empowerment of workers, Directorate of Electricity and Gas Distribution in the wilaya of Laghouat.

1- مقدمة:

يعد العنصر البشري مفتاح لنجاح المنظمات فقد ظهر الاهتمام بالسلوك البشري في أوائل الثلاثينات مع مدارس الفكر الإداري ولغاية اليوم يزداد الاهتمام به نظرا للتطورات والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المؤثرة في المنظمات والعاملين فالعدالة التنظيمية من المفاهيم المهمة والنسبية، فاجراء معين في منظمة ما ينظر اليه الفرد أنه اجراء عادل في حين ينظر اليه فرد آخر أنه اجراء متحيز أو غير عادل، فهي تتحدد في ضوء ما يحدده الفرد من نزاهة وموضوعية الاجراءات والمخرجات التي يتعرض لها في المنظمة. وتظهر العدالة التنظيمية من خلال ثلاث أوجه: الاجراءات وتخص تحقيق السيطرة الفعلية والتمكين من اتخاذ القرارات. والتوزيعات وتخص تحقيق النظام التوزيعي للأجور والرواتب. اما العدالة التفاعلية فتعكس الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة.

ان العدالة التنظيمية باعتبارها سلوك تنظيمي لها صلة بعدة سلوكيات تنظيمية اخرى من بينها: تمكين العاملين فالاهتمام بتمكين العاملين ظهر منذ الستينات مع الحركات الاجتماعية التي تبنت الحقوق المدنية للأفراد. كما يعتبر التمكين من أهم الخطوات في الاصلاح الإداري للدول المتقدمة. وهو أحد وسائل الادارة الحديثة وذلك بالانتقال من منظمات الأوامر والتنفيذ الى منظمات التمكين. اذ يرى الباحثون أن تحفيز العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات يؤدي الى تحسين الأداء التنظيمي ويعزز الثقة بين العاملين والمنظمة. كما ان التمكين يمنح للعاملين حرية التصرف و تحقيق المشاركة في اتخاذ القرارات والتفويض، وهذا يعنى فرصة لاعمال العقل والتفكير الابداعي. كما انه من خلال التمكين تمنح الثقة وتتسع مساحة تدفق المعلومات وحرية حل المشكلات، وتزيد فرص الحوار والتفاهم وذلك بدوره يساهم في ايجاد المناخ تنظيمي المناسب ويساعد في ابراز الأداء التنظيمي المتميز .

ومنه يمكن صياغة اشكال الدراسة الحالية الى سؤال مؤداه: ما هي طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط؟
التساؤل العام :

هل هناك علاقة دالة احصائية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط ؟
التساؤلات الفرعية:

- هل هناك علاقة دالة احصائية بين العدالة التوزيعية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط ؟
 - هل هناك علاقة دالة احصائية بين العدالة الاجرائية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط ؟
 - هل هناك علاقة دالة احصائية بين العدالة التعاملية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط ؟
- الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة: $\alpha=0.05$.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التوزيعية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة: $\alpha=0.05$.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التعاملية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة: $\alpha=0.05$.

— توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التعاملية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة: $\alpha=0.05$.

2- اهداف الدراسة :

— ابراز مدى اهمية العدالة التنظيمية وتمكين العاملين باعتبارهما محركين أساسيين للمورد البشري في المنظمة وبالتالي يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة والتي تبرز في مدى فعالية تطبيق المتغيرين لضمان استمرارية ونجاح المنظمة وتحقيق اهدافها.

— التعرف على ابعاد العدالة التنظيمية ومدى ارتباطها بتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط محل الدراسة

— يمكن لهذه الدراسة ان تساهم في زيادة الاهتمام العلمي للعدالة التنظيمية وكذا تمكين العاملين بالمنظمات ومساهمتهم في اثراء تطبيق اجراءات تحرك مسار المنظمات الى اتجاه التطور والازدهار.

— ان تكون نتائج الدراسة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز محل الدراسة ذات قيمة علمية اكاديمية وفاعلية تنظيمية لادارة الموارد البشرية بذات المنظمة.

3- الجانب النظري للدراسة:

1-3- مفهوم العدالة التنظيمية:

ترجع اصول العدالة التنظيمية الى نظرية المساواة التي اقترحها (Adams, 1963). والتي تعتبر احدى أهم نظريات السلوك الانساني في المنظمات لمدة طويلة حيث حظيت باهتمام كبير آنذاك، وذلك لتأثيرها المباشر على دوافع وجهود العاملين. (فعرها ادمز: "بأنها المساواة والتي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذٍ بالظلم ") (السعود، 2009، صفحة 201).

فالعدالة التنظيمية هي: النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام اجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام بما يكفل المحافظة على حقوقهم الفردية الخاصة بهم. فيعرف عمر محمد درة العدالة التنظيمية بانها : (قيمة مهمة واحساس وادراك انساني يشعر به اعضاء المنظمة في اطار التقييمات المتولدة نفسيا واداريا من خلال اجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الاعضاء وادارة المنظمة) (دره، 2008، صفحة 35).

2-3- ابعاد العدالة التنظيمية :

للعدالة التنظيمية مجموعة من الابعاد نركز في مقالنا هذا على ثلاث أبعاد رئيسية و هي:

— العدالة التوزيعية.

— العدالة الاجرائية.

— العدالة التفاعلية (التعاملية).

1-2-3- العدالة التوزيعية:

هي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف. إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة. (إذ يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة

المخرجات المستلمة فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة (العطوي، 2007، صفحة 21). وحددت ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات:

- قاعدة المساواة: وتقوم على فكرة إعطاء المكافئات على أساس المساهمة.
- قاعدة النوعية: وتعني هذه القاعدة بأن كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساو بفرص الحصول على المكافئات.
- قاعدة الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بافتراض تساوي الأشياء الأخرى.

2-2-3- العدالة الاجرائية:

وهي مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات. (إن عدالة الإجراءات هي عبارة عن التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات) (السعود، 2009، صفحة 202). وأهم مكوناتها:

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

3-2-3- اما عن العدالة التفاعلية (التعاملية):

فتعرف على انها (مدى احساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات).. (محفوظ).

3-3- اهمية العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية أهمية كبيرة كونها تحدد العديد من المميزات للعاملين مثل:

- الكشف عن الاجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة.
- تبنى قيم المنظمة وإبراز منظومة القيم الاجتماعية والاخلاقية والدينية عند الافراد.
- الولاء التنظيمي وزيادة ثقة الفرد في نظام تقييم الاداء.
- زيادة الاداء في العمل كنتيجة لشعور الفرد بالانصاف والمساواة مما يؤثر إيجابا في ادائه.
- زيادة دافعية الجماعة من خلال تأثير العدالة التنظيمية في بث روح الفريق، التمكين في عملية اتخاذ القرار

4-3- مفهوم تمكين العاملين :

تعني كلمة التمكين لغة التقوية او التعزيز، والتمكين هو (دعم البنية التحتية للمنظمة وذلك بتقديم المصادر الفنية وتعزيز الاستقلالية و المسؤولية الذاتية والتركيز على العاملين في المنظمة ومنحهم القوة والمعلومات والمكافآت والمعرفة وحمائهم في حالات السلوك الطارئ وغير المتوقع والتركيز على العاملين الذين يتعاملون مع المستهلك ويتفاعلون معه). (العزیز، 2016، صفحة 1)

يعرفه كذلك (blanchard and hakzyski, 1997) بأنه (الاستغناء عن التنظيمات الهرمية في المنظمات الإدارية من خلال إتاحة الفرصة للعاملين في المستويات التنفيذية لحل المشاكل التي تواجههم في العمل عن طريق تفويض الصلاحيات ومنح سلطات واسعة لهم).

3-5- أبعاد تمكين العاملين:

هناك عدة ابعاد لتمكين العاملين نركز في مقالنا على ثلاث ابعاد وهي كالتالي :

— تفويض السلطة.

— التدريب.

— فرق العمل.

3-5-1- تفويض السلطة:

ان الفكرة الأساسية لمفهوم تمكين العاملين ان تتم عملية تفويض الصلاحيات إلى المستويات الإدارية الدنيا، (إذ يصبح العاملون لهم القدرة في التأثير على القرارات الممتدة من القرارات الإستراتيجية في المستوى الأعلى إلى القرارات المتعلقة بأدائهم لعملهم) (Spreitzer, Gretchen, 2007) ويشير (Ford, Robert C. and Fottler Myron D, 1995, pp. 21-31) الى ان (التمكين مسألة درجة، فقد تمتد عملية تفويض صلاحيات اتخاذ القرار للعاملين لتشمل تشخيص المشكلة، واكتشاف الحلول، وتقييمها، واتخاذ القرار بصدد، وتحمل المسؤولية عن تنفيذه من خلال توفير استقلالية عالية للعاملين، أو قد تضيق العملية لتشمل تقديم الاقتراحات فقط، والإدارة العليا غير ملزمة بتنفيذها).

3-5-2- التدريب :

يتطلب تمكين العاملين توفير تدريب مستمر ومنظم لأجل تعلم المهارات الجديدة (وينبغي للمنظمة أن توفر نظام طموح لتطوير العاملين لكي يزودوا بالمعرفة والمهارات الضرورية) (lin.carol yeh.yan, 1998, pp. 223-238) كمهارات التفاوض ومهارات اتخاذ القرار، ومهارات حل الصراع، ومهارات القيادة (randolph w.alan, 1995, pp. 19-32). (فالجهد التدريبي يمكن العاملين من بناء المعرفة، والمهارات، والقدرات، ليس فقط لأداء أعمالهم، بل أيضاً تعلم مهارات واقتصاديات المنظمات الكبيرة) (Spreitzer, Gretchen, 2007).

3-5-3- فرق العمل :

(إن العاملين الممكّنين يجب ان يشعروا بأن العاملين في وحداتهم يمكن أن يعملوا معاً وبشكل جماعي في حل مشاكل العمل، وأن أفكارهم يتم احترامها وتؤخذ على محمل الجد، ويتطلب ذلك مستوى عالياً من الثقة) (العتيبي سعد بن مرزوق، 2005، صفحة 42) (ويعتمد تطوير فرق العمل في المنظمة على توفر قائد قوي قادر على تقديم التوجيهات، والتشجيع، والدعم لأعضاء الفريق للتغلب على أي صعوبات قد تواجههم أثناء العمل). (quinn kobert e and spreitzer.gritchen m, 1997, pp. 37-49) (ويجب أن يتمتع أعضاء الفريق بمهارات متنوعة، ويلتزموا بتحقيق هدف مشترك، ومسؤولية جماعية، والتمتع بمستوى عالٍ من السلطة في اتخاذ القرار التنفيذية). (المعاني ايمن عودة و اخورشيدة عبد الحكيم عقلة، 2009، صفحة 32).

3-6- اهمية تمكين العاملين :

— تحفيز العاملين على العمل باقصى طاقاتهم والحصول على افضل الابداعات.

— زيادة سرعة استجابة المنظمة للمتغيرات الخارجية.

— تحسين الجودة الربحية والانتاجية .

- تعزيز الالتزام والولاء للمنظمة.
- زيادة فاعلية الاتصالات.
- التشجيع على العمل بروح الفريق.
- زيادة السيطرة والتحكم في المهام اليومية.
- (الحصول على مهارات ومعارف جديدة) (قدادة، 2008، صفحة 237).

4- الجانب الميداني للدراسة:

1-4- منهجية الدراسة:

تشتمل منهجية الدراسة على الجوانب التالية :

1-1-4- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية اولى الخطوات التي يحاول الباحث من خلالها الى القاء نظرة استكشافية عامة حول حيثيات الدراسة الميدانية ، وهي تهدف الى التاكيد من قابلية ومواءمة مكان الدراسة للبحث والتحقق من مدى صلاحية التقنيات المستخدمة لجمع المعلومات .

2-1-4- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط البالغ عددهم 618 عامل موزعين على ثلاث فئات منهم اطارات ، اعوان تحكم ، اعوان تنفيذ. وبما ان دراستنا استطلاعية تم توزيع 30 استبياناً عشوائياً على بعض العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز.

3-1-4- عينة الدراسة الاستطلاعية:

العينة هي جزء معين او نسبة من افراد المجتمع الاصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله (زرواتي، 2004، صفحة 118) ان ما يميز عينة ان ما يميز عينة الدراسة الاستطلاعية الصغر النسبي والتي تتكون مفرداتها من المجتمع الاصلي للبحث محل الدراسة وتتم بنفس خصائصه ومن هذا المنطلق نستطيع تعميم النتائج المتحصل عليها من خلال دراسة هاته العينة. فقمننا بالنزول الى المحل الدراسة وتوزيع اداة استبيان متمثل في مقياس ليكرت الخماسي على عينة تتكون من 30 عامل من مجموع العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط وذلك لتشابه ظروف العمل وتم ذلك خلال الفترة الممتدة من 20 نوفمبر 2022 الى غاية 10 جانفي 2023.

تمت الدراسة الاستطلاعية خلال 20 يوما والتي من خلالها استطعنا الامام بالجانب الميداني محل الدراسة، كما تكونت لدينا نظرة حول ظروف تطبيق ادوات الدراسة.

4-1-4- المنهج العلمي المستخدم:

بما ان المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة و اكتساب الحقيقة و الاجابة عن الاسئلة التي يثيرها موضوع البحث كما انه البرنامج الذي يحدد لنا السبيل للوصول الى تلك الحقائق و طرق اكتشافها . (شفيق، 1998، صفحة 108)، اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لاستيعاب الاطار النظري لمتغيري الدراسة من خلال عرضنا لكل ما يتعلق بالخلفيات المرجعية وجمع الحقائق والمعلومات لمفهومي العدالة التنظيمية وتمكين العاملين ، كما استخدمنا المنهج التحليلي لانه الانسب لتوضيح وتحليل البيانات بالتفصيل وبالارقام النتائج المعبر عنها كميا واحصائيا في الدراسة الميدانية.

4-1-5- أدوات جمع البيانات :

تم الاعتماد على الاستبيان الذي يتمثل في مقياس ليكرت الخماسي والذي يضم ثلاث محاور الاول للبيانات الشخصية والثاني لمتغير العدالة التنظيمية والثالث لمتغير تمكين العاملين.

4-1-6- الاساليب الاحصائية :

قمنا بتفريغ الاستبيان من خلال برنامج spss وتمت مراحل تحليل البيانات كالتالي: تحديد الاستبيان، ترميز البيانات، بناء الجداول البسيطة والمركبة، اختبارات الانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية، معاملات الارتباط بيرسون.

4-2- عرض وتحليل البيانات:

4-2-1- اختبار معامل الصدق والثبات:

جدول 1. يبين نتيجة معامل الفا كرونباخ للدراسة الاستطلاعية المتعلقة بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بتمكين العاملين

بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط: المصدر: مخرجات spss

المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
العدالة التنظيمية	12	0.962
تمكين العاملين	12	0.732
العدالة التنظيمية و تمكين العاملين	24	0.915

يتضح لنا من خلال الجدول السابق المتمثل في اختبار الصدق والثبات لعبارات الاستبيان المتمثلة في مقياس ليكرت الخماسي والمكونة من 24 عبارة مقسمة على محورين الاول العدالة التنظيمية والثاني تمكين العاملين اذ يبين لنا اختبار معامل الفا كرونباخ للمحور الاول بقيمة 0.962 بنسبة 96% للعدالة التنظيمية قوية جدا ويعني هذا ان فقرات المحور الاول ثابتة وصادقة لدراسة العدالة التنظيمية وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة ككل، اما اختبار معامل الفا كرونباخ للمحور الثاني 0.732 بنسبة 73% لتمكين العاملين وتعد هذه القيمة جيدة لقياس الثبات والصدق ومنه نستطيع تعميم النتائج على مجتمع الدراسة. اما قيمة 0.915 للمحورين ككل بنسبة 91% وهذا ما يظهر ان المقياس له درجة عالية من الاستقرار وعدم التناقض أي انه يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة وان المعامل يثبت ان العبارات تقيس متغير العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بصدق وثبات. وبعد التأكد من صدق الاداة واخذ رأي المحكمين من كلية العلوم الاجتماعية جامعة الأغواط تم توزيع الاستبيان على افراد عينة الدراسة الاستطلاعية .

4-2-2- المحور الاول البيانات الشخصية :

جدول 2. يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس: المصدر: مخرجات spss

الجنس	ذكور	27	90%
الجنس	اناث	3	10%
المجموع		30	100%

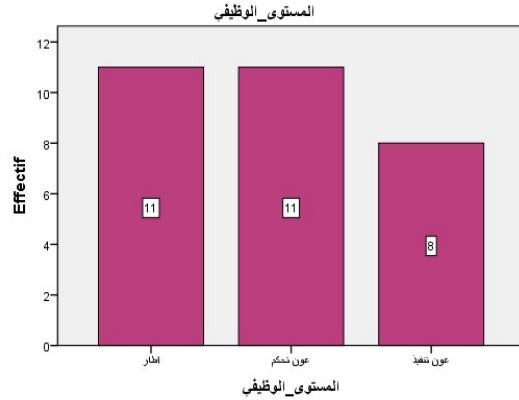


شكل 1. دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

يبين الجدول اعلاه توزيع افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس اذ بلغ عدد الذكور 27 عاملا بنسبة 90 % في بلغ عدد الاناث 3 عاملات بنسبة 10%. كان الشكل الثاني المتمثل في الدائرة النسبية يوضح التباين الكبير بين الذكور والاناث من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاعواط.

جدول 3. يبين توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى الوظيفي:

المستوى الوظيفي	اطار	11	%36,7
	عون تحكم	11	%36,7
	عون تنفيذ	8	%26,7
	المجموع	30	%100,0



شكل 2. اعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى الوظيفي المصدر: مخرجات spss

يبين الجدول اعلاه توزيع افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير المستوى الوظيفي فقد بلغ عدد الاطارات 11 عامل اطار بنسبة 36.7 %، و 11 عامل عون تحكم وذلك بنسبة 36.7 %، و 08 من العمال التنفيذيين بنسبة 26.7 %، وباستقراء الشكل البياني المتمثل في الاعمدة البيانية نجد ان نسب الافراد العاملين في المستوى الوظيفي اطارات والمستوى الوظيفي اعوان تحكم بنفس القيمة وهذا ما يدل على ان المنظمة محل الدراسة تستقطب الكفاءات من العاملين المؤهلين مما يعكس صورة المنظمة الناجحة بالمقارنة مع فئة اعوان تنفيذ التي تقارب الفئات السيسيو مهنية الاخرى وذلك ما يعكس الجانب التنفيذي الذي يتناسب وطبيعة نشاط المنظمة محل الدراسة.

جدول 4. يبين توزيع المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة والسن: المصدر: مخرجات spss

السن		سنوات الخبرة				المجموع
		اقل من 05 سنوات	من 05 الى 10 سنوات	من 10 الى 15 سنة	من 15 سنة فما فوق	
السن	اقل من 30	9	1	0	0	10
	من 30 - 40	3	11	2	0	16
	من 40 - 50	0	1	0	3	4
المجموع		12	13	2	3	30

يوضح الجدول اعلاه توزيع افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير سنوات الخبرة والسن فنجد ان اغلب المبحوثين تتراوح اعمارهم من 30-40 سنة بخبرة من 05-10 سنوات بتكرار 16 في حين نجد ان الفئة العمرية من 40-50 تأتي باقل تكرار 4 وهذا ما يعكس استراتيجية المنظمة محل الدراسة في توظيف اليد العاملة الشابة والتي من المعلوم ان الفئة الشبابية تتمتع بالقوة والطاقة التشغيلية وهذا ما يدفع مديرية توزيع الكهرباء والغاز الى النجاح بفضل الطاقات الشابة التي تضمها اليها .

4-2-3- المحور الثاني: العدالة التنظيمية :

جدول 5. يبين استجابات المبحوثين لبعد العدالة التوزيعية: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	Fi %	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
1	Fi %	0 0	11 36.7	10 33.3	6 20	3 10	2.96	0.999	20	-0.183	مرتفع	4
2	Fi %	1 3.3	14 46.7	6 20	8 26.7	1 3.33	3.20	0.996	20.006	1.099	مرتفع	3
3	Fi %	2 6.7	13 43.3	9 30	5 16.7	3 3.3	3.33	0.958	20	1.904	مرتفع	1
4	%Fi	2 6.7	14 46.7	4 13.3	8 26.7	2 6.7	3.20	1.126	20.02	0.972	مرتفع	2
		البعد ككل					3.17	1.019	20	0.948	مرتفع	

تمت معالجة هذا البعد من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول الخامس ان المتوسط الحسابي ككل لبعد العدالة التوزيعية بلغ 3.17 وبانحراف معياري 1.019، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين 2.96-3.33 ويلاحظ من الجدول الخامس ان الفقرة 3 وهي: توزع المؤسسة الحوافز المادية بعدالة على العاملين جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.33 وانحراف معياري 0.958 بمستوى مرتفع وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 1 وهي: تتبع المؤسسة اساليب عادلة في تطبيق الإجراءات بمتوسط حسابي 2.96 وانحراف معياري 0.999 ومن خلال اختبار t teste نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 0.948 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل ان مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط تولي اهتماما كبيرا لاتباع اساليب عادلة في تطبيق الاجراءات وتوزيع الحوافز المادية على العمال.

تمت معالجة بعد العدالة الاجرائية من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول السادس ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ 3.216 و بانحراف معياري 1.081، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين (3.000-3.433) ويلاحظ من الجدول الخامس ان الفقرة 5 وهي: يتم احترام آراء واقتراحات العاملين جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.433 وانحراف معياري 0.971 بمستوى مرتفع وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 8 وهي: تكرم المؤسسة باستمرار العاملين المجتهدين بمتوسط حسابي 3.000 وانحراف معياري 0.982 ومن خلال اختبار t teste نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 1.120 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل انه في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط يتم احترام آراء واقتراحات العاملين كما انها تكرم العاملين المجتهدين باستمرار.

جدول 6. يبين استجابات المبحوثين لبعد العدالة الاجرائية: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	التكرارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
5	Fi %	3 10	11 36.7	5 16.7	8 26	3 10	3.433	0.971	19.88	2.443	مرتفع	1
6	Fi %	6 20	6 20	12 40	4 6.7	2 6.7	3.100	1.213	18.68	0.451	مرتفع	3
7	Fi %	0 0	12 40	8 26.7	8 26.7	2 6.7	3.333	1.1547 0	20.02	1.581	مرتفع	2
8	Fi %	2 6.7	14 46.7	4 13.3	8 26.7	2 6.7	3.000	0.982	20.02	0.000	مرتفع	4
		المجور	ككل				3.216	1.081	19.65	1.120	مرتفع	

جدول 7. يبين استجابات المبحوثين لبعد العدالة التفاعلية: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	التكرارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
13	Fi %	1 3.3	14 46.7	9 30	4 13.3	2 6.7	3.266	0.980	20	1.490	مرتفع	3
14	Fi %	2 6.7	13 43.3	6 20	5 16.7	4 13.3	3.133	1.195	20	0.611	مرتفع	4
15	Fi %	2 6.7	16 53.3	5 16.7	5 16.7	2 6.7	3.366	1.066	20.02	1.884	مرتفع	1
16	Fi %	2 6.7	13 43.3	8 26.7	6 20	1 3.3	3.300	0.987	25	1.663	مرتفع	2
		المجور	ككل				3.216	1.057	21.25	1.412	مرتفع	

تمت معالجة هذا البعد من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول السابع ان المتوسط الحسابي ككل لبعد العدالة التفاعلية بلغ 3.158 وبانحراف معياري 1.244، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين (3.066-3.266) ويلاحظ من الجدول سبع ان الفقرة 11 وهي: يحق للعمال الاعتراض على بعض القرارات ويسمح لهم بمناقشتها جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.266 وانحراف معياري 1.229 بمستوى مرتفع و جاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 9 وهي: توفر المؤسسة كل ما يلزم لتسهيل اجراءات العمل بمتوسط حسابي 3.066 وانحراف معياري 1.080 ومن خلال اختبار t teste نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 0.693 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل ان مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الاغواط تعطي احقية العمال في الاعتراض على بعض القرارات وتسمح لهم بمناقشتها كما ان المنظمة توفر كل ما يلزم لتسهيل اجراءات العمل.

4-2-4 المحور الثالث: تمكين العاملين

جدول 8. يبين استجابات المبحوثين لبعد فرق العمل: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	التكرارات	تماما موافق	موافق	محايد	غير موافق	تماما غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
9	Fi %	3.3	1	12	40	8	26.7	3	10	0.338	مرتفع	4
10	Fi %	16.7	5	8	26.7	9	30	4	13.3	0.862	مرتفع	2
11	Fi %	10	3	14	46.7	5	16.7	4	13.3	1.188	مرتفع	1
12	Fi %	16.7	5	10	33.3	3	10	5	16.7	0.392	مرتفع	3
		المجموع		كل						0.695	مرتفع	
							3.158	1.244	20.27			

تمت معالجة هذا البعد من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول الثامن ان المتوسط الحسابي ككل لبعد فرق العمل بلغ 3.216 و بانحراف معياري 1.057، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين (3.13-3.366) ويلاحظ من الجدول الثامن ان الفقرة 15 وهي: اتشاور مع زملاء العمل على المهام الموكلة الى العامل جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.366 وانحراف معياري 1.066 بمستوى مرتفع وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 14 وهي: هناك اجواء تعاون ومساعدة بين زملاء العمل بمتوسط حسابي 3.133 و انحراف معياري 1.195 ومن خلال اختبار t teste نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 1.412 و هي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل ان العمال بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الاغواط يتشاورون فيما بينهم على المهام الموكلة اليهم و هذا ما يعكس قيم التعاون و المساعدة بين زملاء العمل

تمت معالجة هذا البعد من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول التاسع ان المتوسط الحسابي ككل لبعد تفويض السلطة بلغ 3.657 و بانحراف معياري 2.077، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين (3.333-3.466) ويلاحظ من الجدول التاسع ان الفقرتين 18-19 وهي: توجد قوانين ومعايير واضحة في المؤسسة لعملية تفويض السلطة وتمكن المؤسسة العاملين من التصرف بحرية جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي لكلا الفقرتين 3.466 وانحراف معياري 0.973-1.074 بمستوى مرتفع وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 17 وهي: يثق المسؤول في قدراتي على اداء المهام الموكلة الي بمتوسط حسابي 3.333 وانحراف معياري 0.758 ومن خلال اختبار t teste نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 2.193 و هي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل ان مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الاغواط تولي اهتماما كبيرا في اتباع اساليب عادلة في تطبيق الاجراءات لتوزيع الحوافز المادية على العمال

جدول 9. يبين استجابات المبحوثين لبعد تفويض السلطة: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	التكرارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	متوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
17	Fi %	0 0	0 50	10 33.3	5 16.7	0 0	3.333	20	2.408	مرتفع	3
18	Fi %	4 13.3	4 46.7	5 16.7	6 20	1 3.3	3.466	20.66	2.379	مرتفع	1
19	Fi %	3 10	14 46.7	8 26.7	4 13.3	1 3.3	3.466	20	2.626	مرتفع	1
20	Fi %	1 3.3	3 10	14 46.7	3 10	9 30	4.366	20	1.360	مرتفع	2
		المجموع	كل				3.657	20.16	2.193	مرتفع	

جدول 10. يبين استجابات المبحوثين لبعد التدريب: المصدر: مخرجات spss

رقم الفقرة	التكرارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	متوسط	الانحراف المعياري	النسبة %	T teste	المستوى	الرتبة
21	Fi %	0 0	13 43.3	11 36.7	5 16.7	1 3.3	3.200	20	1.293	مرتفع	4
22	Fi %	4 13.3	13 43.3	3 10	7 23.3	3 10	3.266	19.98	1.161	مرتفع	3
23	Fi %	3 10	14 46.7	6 20	5 16.7	2 6.7	3.366	25.02	1.829	مرتفع	2
24	Fi %	5 16.7	12 40	6 20	6 20	1 3.3	3.466	20	2.311	مرتفع	1
		المجموع	كل				3.325	21.25	1.648	مرتفع	

تمت معالجة هذا البعد من خلال اربع فقرات، ويتضح من خلال الجدول العاشر ان المتوسط الحسابي لكل لبعد التدريب بلغ 3.325 و بانحراف معياري 1.076، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين (3.466- 3.200) ويلاحظ من الجدول العاشر ان الفقرة 24 وهي: تختلف اساليب التدريب والتكوين باختلاف متطلبات العمل جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.466 وانحراف معياري 1.105 بمستوى مرتفع وجاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة 21 وهي: تقوم المؤسسة بدورات تكوينية للعاملين لتطوير مهاراتهم بمتوسط حسابي 3.200 وانحراف معياري 0.846 ومن خلال اختبار t teste

نجد انه لا توجد فروق احصائية ومعنوية بين متوسطات الحسابية لبعد العدالة التوزيعية اذ تمثل قيمة t teste للبعد ككل 1.648 وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وهذا يدل ان اساليب التدريب تختلف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط باختلاف متطلبات العمل وان المنظمة تقوم بدورات تكوينية للعاملين لتطوير مهاراتهم .

5- اختبار الفرضيات:

لاختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين قمنا باختبار معامل الارتباط بيرسون والذي يوضح كالتالي:

الفرضيات	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
العدالة التنظيمية وتمكين العاملين	0,810**	0.000
العدالة التوزيعية وتمكين العاملين	0,750**	0.000
العدالة الاجرائية وتمكين العاملين	0,786**	0.000
العدالة التفاعلية وتمكين العاملين	0,787**	0.000

المصدر: مخرجات spss

يوضح الجدول اعلاه معاملات الارتباط بيرسون بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير تمكين العاملين فنجد ان:

الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. قد تحققت بمعامل ارتباط يقدر ب 0,810** قريب من 1. وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

الفرضية الفرعية الاولى :

توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التوزيعية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. قد تحققت بمعامل ارتباط يقدر ب 0,750** قريب من 1. وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

الفرضية الفرعية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة الاجرائية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. قد تحققت بمعامل ارتباط يقدر ب 0,786** قريب من 1. وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

الفرضية الفرعية الثالثة :

توجد علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التفاعلية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. قد تحققت بمعامل ارتباط يقدر ب 0,787** قريب من 1. وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية و تمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

6- مناقشة النتائج :

اظهرت نتائج الدراسة بالنسبة لمحور البيانات الشخصية ان نسبة كبيرة من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز هم من الاطارات واعوان تحكم بنسبة 36.7 % على حد سواء في حين بلغت نسبة الاعوان التنفيذيون 26.7 % وهذا ما يعكس طبيعة ونشاط المنظمة الادارية الخدمية، وهذا ما يدل على ان المنظمة محل الدراسة تستقطب الكفاءات من العاملين المؤهلين مما

يعكس صورة المنظمة الناجحة كما نجد ان اغلب المبحوثين تتراوح اعمارهم من (30-40) سنة بخبرة من (5-10) سنوات بتكرار 16 في حين نجد ان الفئة العمرية من (40-50) تاتي باقل تكرار 4 وهذا ما يعكس استراتيجية المنظمة محل الدراسة في توظيف اليد العاملة الشابة والتي من المعلوم ان الفئة الشبابية تتمتع بالقوة والطاقة التشغيلية وهذا ما يدفع المنظمة محل الدراسة الى النجاح بفضل الطاقات الشابة التي تضمها اليها .

كما اظهرت نتائج تحليل متغير العدالة التنظيمية كالتالي:

تبين نتائج تحليل العدالة التوزيعية ان المؤسسة تقوم بتوزيع الحوافز المادية بعدالة على العاملين بمتوسط حسابي 3.33 وانحراف معياري 0.958 بمستوى مرتفع وجاءت استجابات العاملين بان المنظمة تتبع اساليب عادلة في تطبيق الإجراءات بمتوسط حسابي 2.96 وانحراف معياري 0.999 وهذا ما يدل ان مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا للعدالة التوزيعية باتباعها لاساليب عادلة في تطبيق الاجراءات وتوزيع الحوافز المادية على العمال .

وتبين نتائج تحليل بعد العدالة الاجرائية ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ 3.216 وبانحراف معياري 1.081 وجاء مستوى الاستجابة لهذا البعد مرتفعا حيث كانت استجابات افراد العينة لاحترام المنظمة لآراء واقتراحات العاملين بمتوسط حسابي 3.433 وانحراف معياري 0.971 بمستوى مرتفع وان المنظمة تقوم بالتكريم المستمر للعاملين المجتهدين بمتوسط حسابي 3.000 وانحراف معياري 0.982. وهذا يدل ان المنظمة تنتهج اسلوب العدالة لاجرائية بين العاملين من خلال احترامها وثقتها بعاملها وتثمين جهودهم.

من خلال نتائج تحليل بعد العدالة التعاملية يتضح ان المتوسط الحسابي للبعد ككل بلغ 3.158 وبانحراف معياري 1.244، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا حيث كانت استجابات العاملين بأحقيتهم في الاعتراض على بعض القرارات ويسمح لهم بمناقشتها جاءت بمتوسط حسابي 3.266 وانحراف معياري 1.229 بمستوى مرتفع كما ان استجاباتهم لتوفير المنظمة كل ما يلزم لتسهيل اجراءات العمل بمتوسط حسابي 3.066 وانحراف معياري 1.080 وهذا يدل ان مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الاغواط تعطي للعدالة التعاملية اهتماما كبيرا ويظهر ذلك من خلال اعتراض العاملين على بعض القرارات والسماح لهم بمناقشتها كما انها تحرص على تحصيل المستحقات المادية والمعنوية لعمالها.

اما بالنسبة لنتائج متغير تمكين العاملين فهي كالتالي:

تظهر نتائج تحليل بعد فرق العمل ان المتوسط الحسابي بلغ 3.216 وبانحراف معياري 1.057، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ يلاحظ ان زملاء العمل في المنظمة محل الدراسة يتشاورون على المهام الموكلة اليهم كما ان هناك اجواء تعاون ومساعدة بينهم وهذا ما يدل ان مديرية توزيع الكهرباء والغاز تشجع على العمل الفريقي مما يعزز ثقة العاملين ببعضهم البعض.

في حين تظهر نتائج تحليل بعد تفويض السلطة الذي جاء بمتوسط حسابي ككل للبعد ب 3.657 وبانحراف معياري 2.077، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا حيث اظهرت توجهات العاملين بانه توجد قوانين ومعايير واضحة في المؤسسة لعملية تفويض السلطة وقيام المنظمة محل الدراسة بتمكينهم من التصرف بحرية وهذا ما يدل ان عملية تفويض السلطة تكون من خلال ثقة المسؤولين في قدرات العاملين على اداء المهام الموكلة اليهم.

وتشير نتائج تحليل بعد التدريب جاءت بمتوسط حسابي ككل للبعد ب 3.325 وبانحراف معياري 1.076، وجاء مستوى الاستجابة لفقرات هذا البعد مرتفعا اذ تراوحت المتوسطات بين 3.200-3.466 اذ تظهر النتائج ان المنظمة تعتمد اساليب مختلفة

في تدريب وتكوين العاملين وذلك باختلاف متطلبات العمل حيث تقوم المؤسسة بدورات تكوينية للعاملين لتطوير مهاراتهم بحيث تتيح المنظمة محل الدراسة الفرصة امام جميع العاملين للتعليم واكتساب مهارات وخبرات جديدة.

7- النتائج العامة:

الفرضية العامة:

توجد علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. بمعامل ارتباط يقدر ب $0,810^{**}$ قريب من 1.

الفرضيات الفرعية :

توجد علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التوزيعية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. بمعامل ارتباط يقدر ب $0,750^{**}$ قريب من 1.

توجد علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة الاجرائية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. بمعامل ارتباط يقدر ب $0,786^{**}$ قريب من 1.

توجد علاقة طردية موجبة قوية بين العدالة التعاملية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. بمعامل ارتباط يقدر ب $0,787^{**}$ قريب من 1.

8- خاتمة:

حاولنا من خلال دراستنا الاستطلاعية التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير العدالة التنظيمية بابعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية والعدالة التعاملية) ومتغير تمكين العاملين بابعاده (فرق العمل، تفويض السلطة و التدريب) للعاملين بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الاغواط حيث اعتمدنا على اسس منهجية تستجيب لاهداف البحث وذلك للتأكد من تحقق الفرضية العامة و المتمثلة في وجود علاقة ذات دلالة احصائية للعدالة التنظيمية وتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط.

ودعمنا افتراضنا العام بثلاث فرضيات فرعية التي بنينا على اساسها هذه دراستنا الاستطلاعية و لضمان انسجام الافكار والترابط بين اجزاء البحث وترجمة التصورات من خلال الدراسة الميدانية و التي توصلنا من خلالها الى جملة من النتائج التي اكدت ان طبيعة العلاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية الثلاث و تمكين العاملين علاقة طردية موجبة قوية فكلما كانت ممارسات العدالة التوزيعية و العدالة الاجرائية و العدالة التعاملية زادت مستويات تمكين العاملين في فعالية فرق العمل وعملية تفويض السلطة وكذا التدريب .

9- اقتراحات :

- الاهتمام بالعدالة التنظيمية وتعزيزها داخل المنظمات لما لها من دور فاعل في تشكيل السلوكيات الايجابية للعاملين و تقليل التوجهات السلبية وبالتالي القضاء على الصراع التنظيمي.
- الاهتمام بتمكين العاملين في المنظمات لما له من دور فعال في تفجير الطاقات الكامنة وتوليد المعرفة واكتشاف المهارات و ابراز الابداع والابتكار.
- ضرورة تشكيل دورات متخصصة للعاملين للتعريف بالعدالة التنظيمية وطريقة ممارستها بمختلف ابعادها على جميع العاملين وعلى مختلف المستويات التنظيمية مما يعزز الثقة والولاء للمنظمة.

- ضرورة التشجيع على التمكين من خلال التفويض ودعم فرق العمل وكذا التدريب المستمر للعاملين لمواكبة التطورات و المتغيرات المحيطة.
- إيلاء المنظمات الاهتمام بالعدالة الاجرائية و التوزيعية لانهما يقومان بالتحفيز المادي والمعنوي وهذا ما يساهم في ضمان بقاء العاملين في المنظمة بالإضافة للعدالة التعاملية فالمساهم الأكبر في ترسيخها هم العاملون بالدرجة الأولى ومن ثم تقوم المنظمة باعطائها صبغة تنظيمية.

- قائمة المراجع:

- جودة محفوظ. (23 نوفمبر، 2022). اثر العدالة التنظيمية على مناخ الابداع دراسة ميدانية في شركات الادوية الاردنية. تم الاسترداد من <https://www.researchgate.net>
- راتب السعود. (2009). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. مجلة جامعة دمشق، 25.
- رشيد زرواتي. (2004). المنهجية العلمية في العلوم الاجتماعية -أسس علمية و تدريبات -. الجزائر: دار الكتاب الحديث.
- الطائي رعد وعيسى قداداة. (2008). إدارة الجودة الشاملة. (دار البيازوري، المحرر) الاردن: الطبعة العربية للنشر و التوزيع.
- عامر علي حسين العطوي. (2007). اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لآراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، 1.
- العتيبي سعد بن مرزوق. (2005). جوهر تمكين العاملين اطار مفاهيمي. جوهر تمكين العاملين اطار مفاهيمي. جامعة الملك سعود كلية العلوم الادارية: الملتقى السنوي العاشر لادارة الجودة الشاملة.
- مازن عبد العزيز. (2016). التمكين الذاتي خطوة نحو التمكين المؤسسي. الاردن.
- محمد درة. (2008). العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة. عين شمس مصر: دار الرضوان للنشر و التوزيع.
- محمد شفيق. (1998). البحث العلمي -خطوات منهجية لاعداد البحوث الاجتماعية (الإصدار الطبعة الاولى). مصر: المكتب الجامعي الحديث
- المعاني ايمن عودة و اخورشيدة عبد الحكيم عقلة. (2009). التمكين الاداري و اثاره في ابداع العاملين في الجامعة الاردنية : دراسة ميدانية تحليلية. (المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المحرر)
- blanchard and haksyski. (1997). organizational behaviour. prentice hall: 3 rd.
- Ford, Robert C. and Fottler Myron D. (1995). Empowerment: A matter of degree. academy of management executive-21. 31.
- lin.carol yeh.yan. (1998). The Essence of Empowerment: a conceptual model and a cases illustration. journal of applied management studies.238-223.
- quinn kobert e and spreitzer.gritchen m. (1997). The Road to empowerment : seven questions every leader should consider organization dynamics. 49-37. autumn.
- randolph w.alan. (1995). Navigating the Journey to Empowerment organization dynamics. spring.32-19 ،
- Spreitzer, Gretchen. (2007). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work . hard book of organization development sage publication.