



واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية

The Reality of Organizational Justice in The Economic Institution

د. قهيري فاطنة ♦، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر

تاريخ الإرسال: 2020/ 01/11	تاريخ القبول: 2020/02/15	تاريخ النشر: 2020/03/01
المصطلحات المفتاحية	الملخص	
العدالة التنظيمية؛ العدالة التوزيعية؛ العدالة الإجرائية؛ العدالة التفاعلية؛ مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة.	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع العدالة التنظيمية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، واختبار الفرضيات قمنا بتصميم استبانة خاصة بناءً على أنموذج الدراسة المعتمد، وبعد تحكيمها، قمنا بتوزيعها عشوائياً على عينة مشكّلة من (210) مفردة، وتوصلنا إلى: مستوى إدراك (العدالة التنظيمية) من وجهة نظر موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان (متوسطاً)؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية تعزى للجنس والعمر بالمؤسسة؛ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية تعزى للمؤهل العلمي والتصنيف الوظيفي؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى لمدة العمل بالمؤسسة.	
Abstract	Keywords	
This study aimed to analyze the reality of organizational justice in the Directorate of Electricity and Gas Distribution in the state of Jelfa, and to test the hypotheses we designed a special questionnaire based on the approved study model, and after its control, we randomly distributed it to a sample of (210) individuals, and we reached: the level of awareness (organizational justice) (From the point of view of the staff of the Electricity and Gas Distribution Directorate in the Wilayat of Djelfa was (average); there are no statistically significant differences between the responses of the sample members about organizational justice due to gender and age in the institution; there are statistically significant differences between the responses of the sample members about organizational justice in Taiz Scientific qualification and job classification; there are no statistically significant differences between the responses of the study sample members about organizational justice due to the duration of the institution.	Organizational Justice ; Distributive Justice; Procedural Justice; Interactive Justice; Directorate of Electricity and Gas Distribution in Djelfa.	

♦ المؤلف المرسل: قهيري فاطنة، الإيميل: guehiri.fatna@gmail.com

1. مقدمة: قال تعالى: {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ}، سورة النحل، الآية: 90، ولقد تسمى سبحانه وتعالى بالعدل، والعدالة في الإسلام فريضة واجبة، والمقصد الأول والأساس المتين في الشريعة الإسلامية.

وقد تنبه علماء الاجتماع منذ زمن طويل لأهمية قيم ومبادئ العدالة داخل المؤسسة، التي أقرها الإسلام أساساً، إلا أن مصطلح العدالة التنظيمية لم يظهر إلا حديثاً.

وتعد العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة في حقل الإدارة، وإحدى أهم المتغيرات التنظيمية المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي من جانب وعلى أداء المؤسسة من جانب آخر، حيث تصب في السعي للقضاء على الفجوة الحاصلة بين أهداف الموظف وأهداف المؤسسة، هذا وتدل كافة المؤشرات على تزايد الاهتمام بالعدالة التنظيمية نظراً لوجود علاقات ارتباطية بين العدالة التنظيمية وعدد من المتغيرات التنظيمية ذات العلاقة الوثيقة بأداء وإنتاجية الموظفين، الأمر الذي أدى إلى اعتبارها أحد محددات السلوك التنظيمي، حيث توفرها يعد عنصراً مشجعاً للموارد البشري، ومقوماً فاعلاً من مقومات المؤسسات المعاصرة في عهد الثورة المعرفية والمعلوماتية والرقمية.

ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لفحص وجهة نظر عينة الدراسة فيما يخص مستوى توفر العدالة التنظيمية، ومنه فإن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة يمكن صياغتها على النحو التالي:

1.1. إشكالية الدراسة:

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

2.1. أسئلة الدراسة: من الإشكالية الرئيسية تنفر مجموعة من الأسئلة الفرعية كالاتي:

- ما المقصود بالعدالة التنظيمية وما هي أهميتها؟
- ما هي أهم أبعاد العدالة التنظيمية؟
- ما مستوى إدراك موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة للعدالة التنظيمية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التصنيف الوظيفي، مدة الخدمة في المؤسسة) بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟

3.1. فرضيات الدراسة:

يتطلب الإجابة على الإشكالية محل الدراسة اختبار مجموعة من الفرضيات وهي:

الفرضية الرئيسية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التصنيف الوظيفي، مدة الخدمة في المؤسسة) بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للجنس بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للعمر بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للمؤهل العلمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للتصنيف الوظيفي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى لمدة الخدمة في المؤسسة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

4.1. منهج الدراسة:

سوف نعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الأنسب لضبط الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية وتحديد أبعادها بالاعتماد على جمع المعلومات المتوفرة في المصادر المختلفة، وسوف نستعمل دراسة حالة على مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، لإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع

2. الجانب النظري

1.2 مفهوم العدالة التنظيمية

العدالة لغة

- تُعرَّف العدالة لغة: العدل ضد الجور وما قام في النفوس، أي أنه مستقيم كالعدالة والعدولة والمعدلة وعدل يعدل فهو عادل من عدول وعدل بلفظ الواحد وهو اسم للجمع، رجل عدل وامرأة عدوله، وعدله وعدل الحكم تعديلا أقامه وعدله يعدله وعادله. (محمد بن يعقوب الفيروز أبادي، 1997، ص13)
- ولفظ العدالة (Justice) هي فرنسية مأخوذة من الكلمة اللاتينية (Justitia) من (Just) و (Justus) وتعني عدل وإنصاف وهو مفهوم يعني ضمنا معاملة منصفة أخلاقية ونزيهة مع كل الناس.

العدالة اصطلاحا

- عُرِّفَتْ بأنها هي ذلك المعنى الذي يدفع الناس نحو الاستجابة للقيود المفروضة على أنفسهم، ويوافق عليه المعنيون كأدنى ثمن يمكن دفعه في سبيل الحصول على تعاون الآخرين معهم. (سامر عبد المجيد البشاشة، 2008، ص433)
- من خلال ما سبق يمكن القول أن العدالة بصفة عامة هي إعطاء كل ذي حقه.

- تعريف العدالة التنظيمية:

تعود فكرة العدالة التنظيمية إلى نظرية العدالة التي وضعها (Stacey Adms) 1963-1965، حيث بين أن الأفراد لديهم دوافع للحفاظ على علاقات عادلة أو منصفة فيما بينهم وتجنب تلك العلاقات التي هي غير عادلة، وتنص النظرية على أن شعور الفرد بالإنصاف من عدمه يتحدد بمقارنة معدّل مخرجاته على مدخلاته، مع معدّل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، (Arif Hassan, 2002, pp56-57)، وبالرغم من إدراك الباحثين في العلوم الاجتماعية والإنسانية منذ القدم الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة داخل المؤسسة، إلا أن مصطلح العدالة التنظيمية لم يظهر إلا في سنة 1987، (بندر كريم أبو تايه، 2012، ص150).

ويعد (Jerald Greenberg) أول من استخدم مصطلح العدالة التنظيمية في بحثه المقدم لوصف مجموعة مختلفة من المفاهيم في أدبيات الأبحاث والتي تغطي علم النفس الاجتماعي والتنظيمي والسلوك التنظيمي، وفي ما يلي أهم التعريفات التي قدمت للعدالة التنظيمية:

- عُرِّفَتْ بأنها القواعد والمعايير الاجتماعية التي تُحوِّكُ بها المؤسسة أعمالها، وذلك في ثلاثة أبعاد: في كيفية تخصيص الموارد والعائدات وكيفية وضع الإجراءات لاتخاذ القرارات وتنفيذها وكيفية التعامل الشخصي مع الأفراد. (أبو القاسم الأخضر حمدي، 2015، ص546).

- وعُرِّفَتْ كذلك بأنها إجراءات مفضية على تركيز الاهتمام نحو الإفصاح عن المظالم، من خلال إجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات الحاصلة في المؤسسة، مما يتطلب الحاجة إلى وجود نظام استئناف رسمي لحماية الأفراد من الانحرافات التي قد تحصل في ثقافة المؤسسات، وفي نفس الوقت قيم المؤسسات. (سوزان أكرم سلطان، 2006، ص22).

من خلال ما سبق نستخلص أن: العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي، تتمثل في إحساس وإدراك الموظفين للنزاهة والموضوعية في المخرجات المتحصل عليها (أجور، مكافآت، مزايا تديرية، ترقية.....) وكيفية وضع الإجراءات لاتخاذ القرارات وتنفيذها وكيفية التعامل الشخصي معهم، وتنعكس إيجاباً على مخرجات الأفراد (الرضا، الولاء، الأداء سلوك المواطنة التنظيمية، الثقة...)، ومن ثمّ على المخرجات التنظيمية (ارتفاع الإنتاجية، أداء المؤسسة، تحقيق الأهداف).

كما يمكننا استخلاص خصائص العدالة التنظيمية في النقاط الآتية:

- العدالة التنظيمية قيمة اجتماعية جوهرية في المؤسسة.
- تتضمن العدالة التنظيمية ثلاثة جوانب: المخرجات التي يتحصل عليها الأفراد وتسمى العدالة التوزيعية، الإجراءات المطبقة لتوزيع هذه المخرجات وتسمى العدالة الإجرائية، طريقة المعاملة التي يتلقاها الأفراد، لتطبيق الإجراءات وتسمى العدالة التفاعلية - سنتطرق لها فيما بعد بالتفصيل -
- العدالة التنظيمية أقوى متنبئ للتعبير عن السلوكيات من خلال ردود فعل الموظفين.

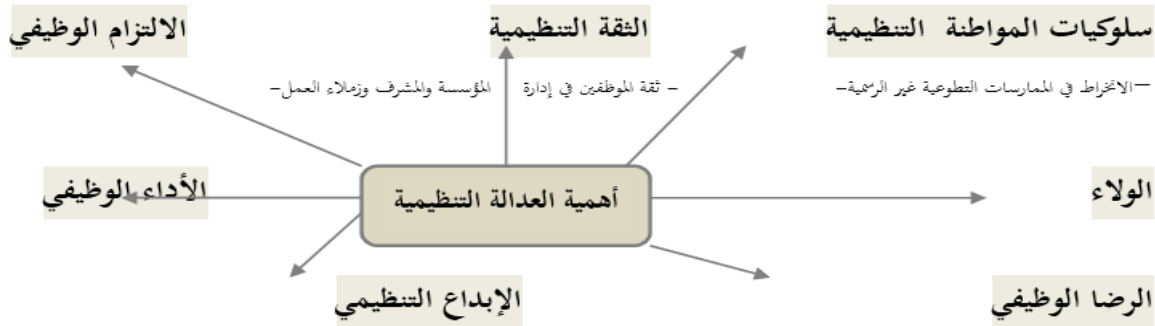
- مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية، بمعنى أن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه موظف ما على أنه إجراء عادل، قد يراه موظف آخر إجراء غير عادل.
- العدالة التنظيمية تتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية، وتعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الموظف على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل الإدارة.
- العدالة التنظيمية تعمل على سد الفجوة بين أهداف الموظفين وأهداف المؤسسة.
- تعد مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المؤسسات .

2.2 أهمية العدالة التنظيمية

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة والمهمة في حقل الإدارة، حيث لها أهمية كبرى في أداء المؤسسات، وتنبع أهميتها من دورها المؤثر في السلوك التنظيمي من خلال الآتي: (الخفاجي، حاكم جبوري، 2012، ص 13-14)

- تعد وسيلة لتحقيق المصلحة الشخصية فالموظفون غالبا ما يحاولون مضاعفة مكاسبهم الشخصية عند تفاعلهم مع الآخرين، ولكنهم يختارون النتائج والإجراءات التي تخدم وتنسجم مع مصالحهم فقط؛
 - العدالة التنظيمية تؤثر في المشاعر الإنسانية المتولدة التي قد يشعر بها الموظف عن حالات الظلم نتيجة القرارات التنظيمية أو سلوكية الإدارة غير العادلة والتي قد تجعل من بعضهم عنيفين أو صعي المراس أو تدفع بالبعض منهم إلى الانسحاب من المؤسسة؛
 - إدراك الموظفين لعدم توفر العدالة يؤدي إلى مشاكل كبيرة في المؤسسة وذلك بإتباع سلوكيات سلبية مثل: ترك العمل، زيادة معدلات الدوران، ونقص الولاء، وقد تصل بالبعض منهم إلى سلوكية الانتقام الموجهة نحو المؤسسة، ونظمها أو نحو قادتها؛
 - يتوقف مدى إدراك الموظفين لفهم أدوارهم وبيئة عملهم على توفر ودقة المعلومات المقدمة من المؤسسة لهم وبخلافها سيعملون بالاعتماد على معلوماتهم الشخصية والتي قد تكون غير صحيحة أو غير دقيقة أو غير رسمية؛
 - يعد مدى تطبيق العدالة في المؤسسة من وجهة نظر الموظفين مقياسا للتنبؤ بما سيتم معاملتهم به مستقبلا؛
 - توافر العدالة التنظيمية يعد مؤشر للأفراد الموظفين بأنهم شركاء ومقدرين من قبل إدارة المؤسسة.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن العدالة التنظيمية أضحت تلقى اهتماما كبيرا من طرف الباحثين والمنظرين لدراستها كونها تعتبر أحد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين من جانب وعلى أداء المؤسسة من جانب آخر، كما تعتبر ضابطا توازنيا بالنسبة للمؤسسة على صعيد السلوك الإداري والسلوك الإنساني. وتكمن أهميتها من خلال النتائج الإيجابية المترتبة عنها والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): أهم النتائج الإيجابية للعدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على ما سبق.

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

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

3.2 أبعاد العدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية ، وهي في نفس الوقت تعكس المحطات التاريخية التي مرت بها العدالة التنظيمية، وهذا ما سنتناوله في دراستنا.

- العدالة التوزيعية

استعمل مصطلح العدالة التوزيعية من قبل السياسيين والفلاسفة وغيرهم منذ زمن، طورها (Homans) سنة 1961 وزملائه كمصطلح شبه اقتصادي، واستخدمه (Adams) سنة 1965 أول مرة كمصطلح إداري سلوكي، وقبلها اشترك (Adams) و (Homans) بوضع الأطر العامة لنظرية العدالة الاجتماعية. (انتصار عباس حمادي الدليمي وآخرون، 2012، ص51).

أي أن معظم الدراسات التي حظيت بها العدالة التنظيمية ركزت العدالة التوزيعية فقط وبصفة خاصة في الفترة بين 1950-1970.

ويمكننا أن نستخلص التعريف الآتي: العدالة التوزيعية هي مدى إدراك ورضا الموظفين لتوزيع المخرجات (الأجر، المكافآت، الحوافز، الترقيات، المهام، المسؤوليات...)، مقابل المدخلات التي يقدمونها للمؤسسة (قدرات، المهارات، الجهد، الخبرة...)، وذلك بالمقارنة مع طرف آخر (داخل المؤسسة أو خارجها) في نفس الرتبة الوظيفية. من خلال ما سبق يمكننا استخلاص النقاط الآتية:

- تعتبر العدالة التوزيعية حجر الزاوية للعدالة التنظيمية؛
- تتعلق العدالة التوزيعية بالدرجة الأولى بعدالة المخرجات خاصة المكافآت المالية؛
- إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية أمر في غاية الأهمية فهذا ينعكس على درجة الرضا الوظيفي؛
- لفهم أثر العدالة التوزيعية يجب تقدير الأهمية النسبية لقيم العمل الاقتصادية والاجتماعية للموظفين؛
- إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية يتوقف على أساس وجود معايير عادلة لتقسيم المخرجات على الموظفين وفقا لمدخلاتهم.

- العدالة الإجرائية:

أشتق مفهوم العدالة الإجرائية من حقل الدراسات القانونية في منتصف السبعينيات بالاعتماد على ما نشره، كل من (Thibaut et Walker) سنة 1975 في كتابهما (العدالة الإجرائية: التحليل النفسي) الذي وضحا فيه ردود أفعال المتنازعين قانونيا، إذ حققا في نزاهة الإجراءات التي يتم فيها تسوية النزاعات القانونية في نظاميين مختلفين، النظام الأول هو نظام أجزاء الخصم، الذي تستعمله البلدان الناطقة باللغة الإنجليزية كثيرا، التي تكون فيها الأطراف في النزاع القانوني تحمل المسؤولية لتطوير وتقديم الحجج في المحكمة، وكان النظام الثاني هو نظام الأجزاء التحقيقي، والذي تستعمله معظم الدول الأوروبية، وفيه يكون القاضي مثلا متخذ القرار أو وكلائه مسؤولين عن تطوير وتقديم الحجج، ولقد لاحظا أن المتنازعين وحسب تأثيرهم في كل مراحل التسوية القانونية يمكن أن يدركوا العدالة الإجرائية، من خلال شكلين من السيطرة، يتعلق بمدى السلطة التي لدى المتنازعين على عملية اتخاذ القرارات ويشار إليه بالسيطرة على العملية، أما الشكل الثاني فيدور حول مدى القدرة التي لديهم للتأثير على القرار ويشار إليها السيطرة على القرار، واقترحا في بحثهم أن المتنازعين كانوا على استعداد للتخلي عن السيطرة في مرحلة القرار، ما داموا يستطيعون السيطرة على مرحلة العملية والسبب وراء ذلك إذ أدركوا أن لديهم التحكم في العمليات سوف ينظرون إلى الإجراءات على أنها عادلة، وعلى الرغم من تقدم مفهوم العدالة الإجرائية في البيئة القانونية، لكنه حظي باهتمام الباحثين على نطاق واسع ومنهم الباحثين في علم الإدارة، ويعود الفضل إلى (Leventhal) سنة 1980 وزملائه في توسيع مفهومها.

وعليه نستخلص التعريف الآتي: العدالة الإجرائية هي مدى إدراك الموظفين لعدالة الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات التي تستخدم في تحديد المخرجات (الأجور، المكافآت، الترقية).

من خلال ما سبق يمكننا استخلاص النقاط الآتية:

- تتعلق العدالة الإجرائية بمدى إدراك الموظف لوضوح ودقة وعدالة الإجراءات المطبقة؛
- العدالة الإجرائية تؤثر إيجابا أو سلبا على العدالة التوزيعية، وذلك لأن المخرجات تتحد في ضوء الإجراءات المتبعة.

- **العدالة التفاعلية:** نتيجة للجهود المتواصلة في الدراسات الخاصة بالعدالة الإجرائية ظهر شكل جديد من أشكال العدالة يسمى بـعدالة التفاعلات، وكانت بداية ظهوره منتصف الثمانينيات، فعلى الرغم من أن جميع مفاهيم العدالة

الإجرائية تركز على العدالة في الإجراءات ذاتها، فإن عدالة التفاعلات تركز على العناصر الاجتماعية التي يتضمنها تنفيذ هذه الإجراءات، (أميرة أحمد الزهيري، 2011، ص106)، حيث تعد العدالة التفاعلية شكل آخر من العدالة التنظيمية، والتي بدأت بالظهور كعامل مستقل في أبحاث العدالة مثل (Bies & Moag) سنة 1982، التي أظهرت أهمية المعاملة الشخصية التي يتلقاها الموظفون عند تطبيق الإجراءات بالنسبة لمدى إدراكهم للعدالة، حيث يتأثر إدراك الموظفين للعدالة التفاعلية بناء على مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة، ومدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته والانفتاح وتجنب سلوكيات التسييس التنظيمي مع الموظفين، ومدى احترام صاحب السلطة للموظفين، والتقدير الشخصي والاعتبار لهم، ومدى التزام صاحب السلطة بحدود اللياقة والأدب في تعامله مع الموظفين. (حمد بن سليمان البدراني، 2010، ص ص30-31).

وعليه ظهرت العدالة التفاعلية كبعد مهم في العدالة التنظيمية ونوه أنه من خلال هذه الدراسة سوف نستخدم مصطلح العدالة التفاعلية بدلا من العدالة التعاملية.

من خلال ما سبق نستخلص أن: العدالة التفاعلية هي مدى إحساس الموظفين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات الرسمية، وذلك من خلال التبرير المقبول والمنطقي الذي تقدمه المؤسسة بشأن قراراتها بالإضافة إلى احترام الرئيس للمرؤوسين، والتقدير الشخصي والاعتبار لهم، ومدى التزام صاحب السلطة بحدود اللياقة والأدب في تعامله مع الموظفين. واهتمامه بمصالح المرؤوسين.

من خلال ما سبق نستخلص ما يلي:

■ إذا كانت العدالة الإجرائية هي عدالة الإجراءات المطبقة في المؤسسة فإن العدالة التفاعلية هي عدالة المعاملة أثناء تطبيق الإجراءات وتقديم المبررات الكافية والمقنعة لهذه الإجراءات وبالتالي فالعدالة التفاعلية هي امتداد للعدالة الإجرائية؛

■ العدالة التفاعلية تعكس جودة العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين؛

■ التبرير المقنع الذي تقدمه المؤسسة للمرؤوسين بشأن قراراتها يؤدي إلى إدراك أعلى للعدالة من جانب الموظفين؛

■ لا بد أن يتصف الرئيس الإداري بمبادئ العدالة التفاعلية وهي التبرير المقنع، المصادقية، الأدب واللباقة، الاحترام؛ هناك ترابط قوي بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، فهي ليست منفصلة تماما، بل مترابطة.

3. الدراسة التطبيقية:

- مجتمع الدراسة:

وفي دراستنا يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، باختلاف تصنيفاتهم الوظيفية من (إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ)، والبالغ عددهم (700) موظف. ولتمثيل المجتمع ارتأينا أن نحدد حجم العينة ب (30 %) من مجتمع الدراسة أي ما يقدر ب (210) استمارة.

- اختبار التوزيع الطبيعي:

من أجل معرفة الاختبارات الملائمة للتأكد من فرضيات الدراسة الميدانية يجب معرفة طبيعة توزيع البيانات ولهذا قمنا باختبار (Kolmogorov-Smirnov Test K-S) واختبار (Shapiro-Wilk) والجدول التالي يوضح النتائج المحصل عليها.

الجدول رقم (01): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

اختبار (Shapiro-Wilk)		اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test K-S)		نوع الاختبار
القيمة الاحتمالية. Sig	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية. Sig	قيمة الاختبار	المجال
0.054	0.983	0.200*	0.050	العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

نلاحظ من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا باستخدام الاختبارات المعلمية.

- الاتساق الداخلي

معرفة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، قمنا باستخدام معامل الارتباط (Spearman).

الجدول رقم (02): معامل الارتباط (Spearman) بين فقرات العدالة التنظيمية مع الدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها

مستوى المعنوية	معامل الارتباط (Spearman)	فقرات العدالة التنظيمية	
0.000	0.800**	أتحمل أعباء وظيفية عادلة مقارنة بزملائي في الوظائف المشابهة.	العدالة التوزيعية
0.000	0.874**	يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدالة.	
0.000	0.905**	احصل على فرصة للتطوير الذاتي بشكل عادل مقارنة بزملائي مثل (الدورات التدريبية، بعثات.....)	
0.000	0.861**	توفر لي مؤسستي امتيازات مماثلة في مؤسسات أخرى.	
0.000	0.859**	لدي الفرصة للمطالبة بتغيير أو تعديل القرارات التي تخص وظيفتي.	العدالة الإجرائية
0.000	0.888**	تم استشارتي في حالة اتخاذ القرارات التي تخص وظيفتي.	
0.000	0.845**	يتم اتخاذ القرارات التي تخص وظيفتي بناء على معلومات كافية.	
0.000	0.782**	يتم تطبيق جميع القوانين واللوائح على جميع الموظفين.	
0.000	0.908**	يراعي رئيسي المباشر ظروف الشخصية عندما يتخذ أي قرار يخص وظيفتي.	العدالة التفاعلية
0.000	0.910**	يشرح لي رئيسي المباشر أسباب القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عليها.	

0.000	0.760**	يتعامل رئيسي المباشر معي بكل أدب واحترام عندما يعلمني بأي قرار يخص وظيفتي.
0.000	0.868**	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة في حل النزاعات في المجموعة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss .

* دال عند مستوى المعنوية 0.01 فأقل

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معاملات الارتباط بين مختلف فقرات العدالة التنظيمية والأبعاد التابعة لها مرتفعة حيث كانت أغلبها تفوق (70%)، وأعلى علاقة ارتباط قيمتها (0.910**) أما أقل علاقة ارتباط قيمتها (0.760**)

وعليه نستخلص أن العلاقة بين فقرات العدالة التنظيمية والأبعاد التابعة لها موجبة وقوية ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

- **الصدق البنائي** لمعرفة الصدق البنائي قمنا بحساب معامل الارتباط (Pearson) بين درجة كل بعد ومحور مع الدرجة الكلية للاستبانة ككل والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معامل الارتباط (Pearson) بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبانة.

الأبعاد والمحاور	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية (sig)
العدالة التوزيعية	.687**	0.000
العدالة الإجرائية	.733**	0.000
العدالة التفاعلية	.684**	0.000
العدالة التنظيمية	.808**	0.000

** دال عند مستوى المعنوية 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss .

يبين الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط في جميع الأبعاد دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) ولها علاقة قوية وموجبة مع الاستبانة ككل، وبذلك تعتبر جميع الأبعاد والمحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

- **ثبات الاستبانة**

الجدول رقم (04): نتائج قياس (Cronbach's Alpha)

الفقرات	(Cronbach's Alpha)
العدالة التوزيعية	0.867
العدالة الإجرائية	0.872
العدالة التفاعلية	0.904
العدالة التنظيمية	0.926

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل (Cronbach's Alpha) مرتفعة لكل الأبعاد، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة 0.926 وهي نسبة ممتازة جداً، وهي قيمة تدل على ثبات أداة الدراسة إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة فسوف تكون نفس النتائج، بنسبة (92.6%).

وعليه نستخلص أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مما يجعلها أداة صالحة للتحليل.

2.3 مستوى إدراك موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة للعدالة التنظيمية

تتكون العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد أساسية هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) ولمعرفة مستوى إدراك موظفي مديرية توزيع الغاز والكهرباء بولاية الجلفة للعدالة التنظيمية وأبعادها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى الموظفين

بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى العام
3.5083	1.0456	02	متوسط
3.3483	0.9570	03	متوسط
3.7417	0.8763	01	مرتفع
3.5328	0.8335	//	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى إدراك (العدالة التنظيمية) من وجهة نظر موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان (متوسطاً) وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام (3.5328) وبانحراف معياري (0.8335)، وقد أتى بعد (العدالة التفاعلية) في المرتبة الأولى، ثم بعد (العدالة التوزيعية) في المرتبة الثانية، ثم بعد (العدالة الإجرائية) في المرتبة الأخيرة، ويمكننا تفسير هذه النتيجة أن العدالة التنظيمية مفهوم نسبي بمعنى أنها تتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية والمعاملة، وبالرغم من توفرها بدرجة متوسطة، إلا أنها بعيدة نوعاً ما عن المستوى المطلوب، خاصة فيما يخص العدالة الإجرائية أين لمسنا تدمير الموظفين من الإجراءات والقوانين فيما يخص المزايا والترقيات... إلخ، وربما هذا راجع لعدم فهمهم للقوانين المطبقة، وعليه فالمديرية مطالبة أكثر بتفعيل بعد العدالة الإجرائية وذلك من خلال شرح الإجراءات المطبقة للموظفين وإشراكهم في القرارات التي تمس المخرجات التي يتحصلون عليها مثل قرارات الترقية، المزايا التدريبية، المزايا الأخرى، الأعباء الوظيفية، (الأجور.....).

3.3. اختبار الفرضيات

- أثر الجنس على آراء العينة حول متغيرات الدراسة: للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة طبقا لاختلاف الجنس حول العدالة التنظيمية قمنا باختبار الفرضية الفرعية الأولى، وقد استخدمنا اختبار (Independent Samples Test) لأنه لدينا فئتين في الجنس هما (ذكر، أنثى)، والنتائج مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار (Independent S. T Test) للفروقات في أجوبة العينة حول متغيرات

الدراسة تعزى للجنس

المحور	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F) المحسوبة	مستوى معنوية (F)
العدالة التنظيمية	ذكر	3.5613	0.86523	0.565	0.453
	أنثى	3.4722	0.76692		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.565)، في حين أن مستوى معنوية (F) بلغ (0.453) وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) وعليه لا توجد فروق في أجوبة عينة الدراسة حول متغير العدالة التنظيمية تعزى لعامل الجنس. وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على انه: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية تعزى للجنس بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة». وعليه نستخلص أن ذكور وإناث العينة المدروسة يحملون نفس الاتجاهات ونفس التصورات حول العدالة التنظيمية.

- أثر العمر على آراء العينة حول العدالة التنظيمية: للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة طبقا لاختلاف العمر حول العدالة التنظيمية قمنا باختبار الفرضية الفرعية الثانية، وقد استخدمنا اختبار (One-way ANOVA) لأنه لدينا أربع فئات للعمر وهي (من 18 إلى 30 سنة، من 31 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة)، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار (One-way ANOVA) للفروقات بين أجوبة العينة حول متغيرات الدراسة

تعزى للعمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى معنوية (F)
العدالة التنظيمية	بين المجموعات	1.214	3	0.405	0.577	0.631
	داخل المجموعات	102.299	146	0.701		

		//	149	103.512	المجموع
قيمة (F) الجدولة عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) ودرجات الحرية (3، 146) = 2.6049					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.577) وهي أقل من قيمتها الجدولة (2.6049)، في حين أن مستوى معنوية (F) بلغ (0.631) وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) وعليه لا توجد فروق في أجوبة العينة حول متغير العدالة التنظيمية تعزى لمتغير العمر.

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على انه: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية تعزى للعمر بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة».

وعليه نستخلص أن جميع الفئات العمرية للعينة المدروسة يحملون نفس الاتجاهات ونفس التصورات حول العدالة التنظيمية، أي لا يوجد اختلاف في آرائهم.

- أثر المؤهل العلمي على آراء العينة حول متغيرات الدراسة

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة طبقا لاختلاف المؤهل العلمي حول العدالة التنظيمية قمنا باختبار الفرضية الفرعية الثالثة، واستخدمنا اختبار (One-way ANOVA) لأنه لدينا ستة فئات (ثانوي فأقل، تقني، تقني سامي، ليسانس، مهندس، دراسات عليا)، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار (One-way ANOVA) للفروقات بين أجوبة العينة حول متغيرات الدراسة

تعزى للمؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى معنوية (F)
العدالة التنظيمية	بين المجموعات	5	2.014	3.103	0.011*
	داخل المجموعات	144	0.649		
	المجموع	149	//		
قيمة (F) المجدولة عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) ودرجات الحرية (5،144) = 2.2141					
*دال عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.103) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (2.2141)، في حين أن مستوى معنوية (F) بلغ (*0.011)، وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) وعليه توجد فروق في أجوبة العينة حول متغير العدالة التنظيمية تعزى لعامل المؤهل العلمي.

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: «توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول العدالة التنظيمية تعزى للمؤهل العلمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة»

ولمعرفة صالح الفروق بين كل فئة من فئات المؤهل العلمي على حدا أجرينا اختبار (LSD) للمقارنة البعدية. والنتائج مبينة في الجدول التالي

الجدول رقم (09): نتائج اختبار (LSD) للتحقق من الفروق بين كل فئة من فئات المؤهل العلمي على حدى

فئات المؤهل العلمي							العدالة التنظيمية
المتوسط الحسابي	ثانوي فأقل	تقني	تقني سامي	ليسانس	مهندس	دراسات عليا	
3.0379	-	-0.00900	-0.47292	-	-	-0.43831	
3.0469	0.00900	-	-	-	-	-0.42932	
3.5108	0.47292	0.46393*	-	-0.24253	-0.27298	0.03461	
3.7533	0.71545*	0.70646*	0.24253	-	-0.03045	0.27714	
3.7838	0.74590*	0.73691*	0.27298	0.03045	-	0.30759	
3.4762	0.43831	0.42932	-0.03461	-0.27714	-0.30759	-	
*دال إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) فأقل، بين اتجاهات أفراد العينة المدروسة تجاه العدالة التنظيمية، بين فئة (مهندس) وكل من فئات (ثانوي فأقل) و(تقني)، وهذه الفروقات لصالح (مهندس) بمتوسط (3.7838) حيث يزيد عن الفئات السابقة وعلى الترتيب ب (0.74590)، و(0.73691).

ويمكننا تفسير ذلك بأن فئة (مهندس) يدرك أكثر العدالة التنظيمية، لأنهم الفئة الأكثر تلاءماً مع طبيعة عمل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

– أثر التصنيف الوظيفي آراء العينة حول متغيرات الدراسة: للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة طبقاً لاختلاف التصنيف الوظيفي حول العدالة التنظيمية قمنا باختبار الفرضية الفرعية الرابعة، وقد استخدمنا اختبار (One-way ANOVA) لأنه لدينا ثلاثة فئات (إطار، عون تحكم، عون تنفيذ)، والنتائج مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار (One-way ANOVA) للفروقات بين أجوبة العينة حول متغيرات الدراسة

تعزى للتصنيف الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
العدالة	بين المجموعات	13.632	2	6.816	11.148	0.000*
	داخل المجموعات	89.880	147	0.611		
	المجموع	103.512	149	//		
قيمة (F) المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ودرجات الحرية (2،147) = 2.9957						
*دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ قيمة (F) المحسوبة بلغت (11.148) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (2.9957)، في حين أن مستوى معنوية (F) بلغ (0.000^*)، وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) وعليه توجد فروق في أجوبة عينة الدراسة حول متغير العدالة التنظيمية تعزى لعامل التصنيف الوظيفي.

وبناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: «توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للتصنيف الوظيفي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة».

ولمعرفة صالح الفروق بين كل فئة من فئات التصنيف الوظيفي على حدا سوف نحري اختبار (LSD) للمقارنة البعدية. والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار (LSD) للتحقق من الفروق بين كل فئة من فئات التصنيف الوظيفي على حدى.

فئات التصنيف الوظيفي					
المتوسط الحسابي	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ		
3.9109	-	0.59597*	0.67481*	إطار	العدالة التنظيمية
3.3150	-0.59597*	-	0.07884	عون تحكم	
3.2361	-0.67481*	-0.07884	-	عون تنفيذ	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss .

*دال إحصائيا عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)

ويمكننا قراءة النتائج الواردة في الجدول (5-48) كما يلي:

➤ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) فأقل، بين اتجاهات أفراد العينة المدروسة تجاه العدالة التنظيمية، بين فئة (إطار) وكل من فئة (عون تحكم) و (عون التنفيذ)، وهذه الفروقات لصالح فئة (إطار) بمتوسط (3.9109) حيث يزيد عن الفئات السابقة وعلى الترتيب ب (0.59597*) و (0.67481*). ويمكننا تفسير ذلك بأن فئة (إطار) يدركون أكثر العدالة التنظيمية لأن لهم امتيازات أكثر من فئتي (عون تحكم) و (عون تنفيذ) في الحصول على المخرجات، مثل الأجور المرتفعة، الترقية، التكوين، التطوير الذاتي،.....، ولهم فهم أكثر للقرارات والإجراءات المطبقة في تحديد هذه المخرجات.

- أثر مدة العمل في المؤسسة على آراء العينة حول متغيرات الدراسة: للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة طبقا لاختلاف مدة العمل في المؤسسة حول العدالة التنظيمية قمنا باختبار الفرضية الفرعية الخامسة، وقد استخدمنا اختبار (One-way ANOVA) لأنه لدينا خمسة فئات (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 11 إلى 15 سنة، من 16 إلى 20 سنة، أكثر من 20 سنة)، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار (One-way ANOVA) للفروقات بين أجوبة العينة حول متغيرات الدراسة تعزى لمدة العمل في المؤسسة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى معنوية (F)
العدالة التنظيمية	بين المجموعات	5.701	4	1.425	2.113	0.082
	داخل المجموعات	97.811	145	0.675		
	المجموع	103.512	149	//		
قيمة (F) المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ودرجات الحرية (4،145) = 2.3719						

*دال عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

ويمكننا قراءة النتائج من الجدول أعلاه كما يلي:

➤ قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.113) وهي أقل من قيمتها الجدولة (2.3719)، في حين أن مستوى معنوية (F) بلغ (0.082)، وهو أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) وعليه لا توجد فروق في أجوبة عينة الدراسة حول متغير العدالة التنظيمية تعزى لعامل مدة العمل في المؤسسة.

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية تنص على أنه: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى لمدة الخدمة في المؤسسة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة».

وهذا يدل على أن أفراد العينة يحملون نفس الاتجاهات والآراء تجاه والعدالة التنظيمية، بغض النظر عن مدة العمل التي قضوها في المديرية.

4. النتائج:

- النتائج النظرية:

■ العدالة مطلب إنساني، والعدالة والظلم والنزاهة والمحابة، تظهر عبر سلوكيات وتعاملات العنصر الإنساني بشكل يميز الإنسان كمخلوق من غيره من المخلوقات الأخرى، لذلك جاءت الرسائل السماوية مطابقة لتلك الطبيعة الإنسانية في الدعوة إلى العدل في الحياة الاجتماعية ونبد الظلم لكونه يحدث إخلال في التوازن الاجتماعي البشري. ونظرا لأهميتها انتقلت إلى المؤسسات وظهر ما يسمى بالعدالة التنظيمية.

■ استفاد الفكر الإداري المعاصر من توسيع نظريته إلى مفهوم العدالة التنظيمية من خلال نظريات التبادل وذلك بتوظيف الاطاربح التي قدمها (Homans) عن السلوك الاجتماعي لتصرفات الأفراد، وتمتد جذورها إلى بعض النظريات السابقة، التي تقع ضمن النظريات المعرفية للدافعية والتحفيز وأهمها نظرية العدالة التي وضعها (Stacey Adms).

■ العدالة التنظيمية قيمة جوهرية للمؤسسات ومن أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسة، وهي ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي أي أن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه موظف ما على أنه إجراء عادل، قد يراه موظف آخر إجراء غير عادل، وتتمثل في إحساس وإدراك الموظفين للنزاهة والموضوعية في المخرجات المتحصل عليها (أجور، مكافآت، مزايا تدرجية، ترقية..). -العدالة التوزيعية- وكيفية وضع الإجراءات لاتخاذ القرارات وتنفيذها أي الإجراءات المطبقة لتوزيع هذه المخرجات -العدالة الإجرائية-، وطريقة المعاملة التي يتلقها الأفراد لتطبيق الإجراءات -العدالة التفاعلية-.

■ غياب العدالة التنظيمية ينجم عنه بعض التصرفات السلبية والتي بدورها تؤثر على الأداء النهائي للمؤسسة (انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، انعدام ثقة الموظفين في إدارة المؤسسة والمشرف وزملاء العمل انخفاض مستوى

جودة الأداء، انخفاض مستوى الالتزام، انخفاض مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية زيادة الصراعات التنظيمية، غياب الولاء للمؤسسة، انخفاض الإنتاجية. الدوران الوظيفي، ترك العمل....)

- النتائج التطبيقية

■ مستوى إدراك (العدالة التنظيمية) من وجهة نظر موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان (متوسطا) بمتوسط حسابي (3.5328)، وقد أتى بعد (العدالة التفاعلية) في المرتبة الأولى، ثم بعد (العدالة التوزيعية) في المرتبة الثانية، ثم بعد (العدالة الإجرائية) في المرتبة الأخيرة، بمتوسطات حسابية (3.7417)، (3.5083)، (3.3483) على التوالي.

■ لا توجد فروق في أجوبة العينة حول العدالة التنظيمية تعزى لعامل الجنس والعمر.

■ توجد فروق في أجوبة العينة العدالة التنظيمية تعزى لعامل المؤهل العلمي. وكانت هذه الفروق كلها لصالح فئة (مهندسين).

■ توجد فروق في أجوبة العينة حول العدالة التنظيمية تعزى لعامل التصنيف الوظيفي. وكانت هذه الفروق كلها لصالح فئة (إطار).

■ لا توجد فروق في أجوبة العينة حول العدالة التنظيمية تعزى لعامل مدة العمل في المؤسسة.

6. الخاتمة:

إن البيئة الخارجية التي تجسدت معالمها من خلال استجابتها للمتغيرات المتسارعة أفرزت في الواقع العملي بيئة ديناميكية غير مستقرة نتيجة التحديات التي فرضتها ثورة المعلومات، والتطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات، وأحدثت تغييراً جوهرياً في مفهوم المؤسسة ودورها ومن ثم في أنماط تكيفها مع متغيرات بيئتها، الأمر الذي انعكس على الأبحاث التي تسارعت لإيجاد مداخل ومسارات متجددة ترتقي بالمؤسسات إلى حجم ونوع تحدياتها، وأكدت هذه الأبحاث على أهمية العنصر البشري، فتحقيق العدالة التنظيمية، والتي تعتبر قيمة جوهرياً للمؤسسات ومن أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسة، وتطبيقها يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى الموظفين فيها، وتعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الموظف على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل الإدارة

- توصيات الدراسة

- ضرورة اهتمام الباحثين بدراسة وتحليل موضوع العدالة التنظيمية من منظور إسلامي.

- من الضروري زيادة تفعيل العدالة التنظيمية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة من خلال:

■ شرح للموظفين الامتيازات التي تقدمها لهم وتوضيح الفروقات بينها وبين المؤسسات الاقتصادية الأخرى حتى يشعر الموظفون بالعدالة الخارجية، وهذا يزيد من ولائهم للمديرية، وزيادة العدالة في الحصول على فرص للتطوير الذاتي مثل (الدورات التدريبية، بعثات....)، "خاصة أن تطوير وتنمية الموارد البشرية من أهم دعائم نجاح المؤسسات

الاقتصادية، زيادة العدالة في توزيع الأعباء الوظيفية خاصة بين الإداريين والتقنيين، ووضع نظام عادل للترقية مع توضيح مختلف القرارات المتخذة بهذا الشأن وشرحها للموظفين.

■ من الضروري أن تعمل المديرية على تفعيل بعد العدالة الإجرائية وذلك من خلال توضيح أكثر للإجراءات المطبقة وكيفية اتخاذ القرارات للموظفين وإشراكهم في القرارات التي تمس المخرجات التي يتحصلون عليها مثل قرارات الترقيات، المزايا التدريبية، المزايا الأخرى، الأعباء الوظيفية، الأجور.....) وترك فرصة ومرونة للموظفين للمطالبة بتغيير أو تعديل القرارات التي تخص وظائفهم.

■ من الضروري أن تقوم بتقديم مبررات وشرح أكثر لأسباب القرارات المتخذة للموظفين خاصة تلك المرتبطة بوظائفهم.

7. قائمة المراجع:

1. محمد بن يعقوب الفيروز آبادي (1997)، القاموس المحيط، ج4، لبنان: دار الجبل، ص: 13.
2. سامر عبد المجيد البشاشة (2008)، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية : دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن: المجلد (04)، العدد (04)، ص: 433.
3. Arif Hassan (2002), organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave, asian academy of management journal, Vol (07) , Issue (02), pp: 56-57.
4. بندر كريم أبو تايه (2012)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين: (20)، العدد (02)، ص: 150.
5. أبو القاسم الأخضر حمدي (2015)، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن: المجلد (11)، العدد (03)، ص: 546.
6. سوزان أكرم سلطان (2006)، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة التربوية، غير منشورة، الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا، ص: 22.
7. الخفاجي، حاكم جبوري (2012). التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة حياة العمل . مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق: الجامعة القادسية. (03) 14. ص 13-14.
8. انتصار عباس حمادي الدليمي، الاء عبد الكريم غالب المدو. (2012). أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية: بحث ميداني في دوائر مختارة في وزارة النفط. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 14 (04)، ص 51.
9. أميرة أحمد الزهيري. (2011). أثر العدالة التنظيمية على الثقة داخل المنظمات: بالتطبيق على قطاع الدواء في مصر. أطروحة دكتوراه الفلسفة العالمية في إدارة الأعمال، غير منشورة، مصر: جامعة الأزهر. ص 106.
10. حمد بن سليمان البدراي. (2010). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية: دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الإدارية، غير منشورة السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. ص 30-31.