  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
 "بسم الله الرحمن الرحيم"  
  
  
" قالوا سبحانك العلم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم"  
  
 "صدق الله العظيم"  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
تأكيد و موافقة المشرف  
  
نجز وكُتب تحت إشرافي هذا ، وأنا أوافق بأن يقدم بشكله الحالي للمناقشة لنيل أؤيد بأن بحث التخرج هذا   
درجة بكالوريوس في إختصاص إدارة الاعمال.  
  
  
 األستاذ المساعد الدكتورة   
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
 الأهداء  
الى كل من ساعدنا في إكتساب العلم والمعرفة

دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي في الــمؤسسة العمومية

بإشراف الأستاذ المساعد  
د. شةيماء عصمت حمد امين

من إعداد الطلبة   
عائشة صمد مولود

2023 م

2723 ك

1444 هــ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة صلاح الدين – اربيل  
كلية الادارة و الاقتصاد  
قسم إدارة الاعمال

مشروع بحث تخرج مقدم الى رئاسة قسم إدارة الاعمال كجزء من متطلبات نيل درجة بكالوريوس  
 في علوم غدارة الاعمال

أ

ب

الى عائلتنا التي وقفت الى جانبنا حتى وصلنا الى ما نحن عليه الان

الى كل أساتذتنا الذين رافقوا طريقنا العلمي وقاموا بتوجيهنا   
  
 الباحثون  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
 **الشكر و التقدير**  
بـــــــــعد الحمد الله رب العالــــــمين والصالة على سيدنا الحــــــبيب، فإن واجب الاعتراف بالجميل يملي علينا أن نسجل

ج

جزيل شكرنا وإمتناننا الىمشرفتنا الفاضلة )أ.م. د. بريشان( لتوجيهاتها القيمة والجهود العلمية المتواصلة التي

بذلتها خالل مـــــــــــرحلة إعداد هــــــــــــذا البحث والتي كان لها األثر البالغ في إتمامه. وكذلك نتقدم بجزيل شكرنا الى

عمادة كليتنا كلية اإلدارة واإلقتصاد، ورئــــــــــاسة قســـــــــــــمنا قسم إدارة األعمال وهيئة التدريس فيها للجهود التي

بذلوها أثناء السنوات الدراسية األربعة من رعاية وتــــــــــف ّهــــــــم وتوجيه، كما ويتوجب علينا تقديم جزيل الشكر

لمنتسبي ومنتسبات مكتبة كليتنا لتعاونهم الدائم ورحابة صدرهم أثناء ترددنا الدائم للمكتب.  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
قائمة المحتويات

د

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| الصفعة | محتوى الموضوع | التسلسل |
| أ- ي | اية قرانية – إقرار المشرفة – الإهداء – الشكر و التقدير – قائمة المحتويات | - |
| 1-2 | مقدمة | - |
| 3 | الفصل الاول | 1.0 |
| 3 | العدالة التنظيمية | 1.1 |
| 3 | تعريف العدالة التنظيمية | 1.2 |
| 4-6 | إبعاد العدالة التنظيمية | 1.3 |
| 6 | أهمية العدالة التنظيمية بالنسبة لمفرد | 1.4 |
| 6 | الاثار الناتجة عن العدالة التنظيمة | 1.5 |
| 7-8 | مفهوم الرضا الوظيفي | 1.6 |
| 7-11 | ابعاد الرضا الوظيفي | 1.7 |
| 12 | المبحث الثاني | 2.0 |
| 12 | الادبيات التطبيقية | 2.1 |
| 12-14 | المطلب الاول الدراسات العربية | 2.2 |
| 15 | الـملخص |  |
| 16 | المحور الاول: العدالة التنظيمية |  |
| 17 | الــمحور الثاني : الرضا الوظيفي |  |
| 18 | المصادر | 2.3 |

د

مقدمة :  
يعبر العنصر البشري أهم العناصر الفاعمة في اإلنتاجية في المنظمات ، وهو مفتاح نجاحيا الامثل لتحقيق أهدافها

كما أصبح يمثل المصدر األساسي والمــــــــهم لتحقيق الميزة التنافسية ليا. لذالك زادا الاهتمام به في المنظمات بشكل كبير

و ذلك بتوفير الظروف البيئة الملائمة التي تساعده عمى أداء ظيفته على اكمل وجه و ذلك من خلال خلق وتدعيم  
 الاتجاهات الاجابية لدى العاملينن واحترامـــهم وحسـن معاملتهم، من خلال تطبيق العدالة وقيم النزاهة والحيادية بينهم.  
تعد العدالة التنظيمية مف المواضـــيع المهمة في حقل الادارة، حيث حظيت بإىتمام الكثير مف الباحثين، إذ تعتبر متغير مهم له تأثير كبير على المنــــطقــــة ووظائفها , وتظهر من خلال عدالة اإلاجراءات و عدالة التعاملات والتوزيع,

كما يعتبر الرضا الوظيفي من الاتجاىات ألاساسية في المنظمة لزيادة الانتاجية للفرد

وفعاليته و كفاءة أدائه و قبولوه ألاهىدافها وقيــــمها ، ولــــم يعد إرضاء الافراد أمرا تستطيع المنظمة إختياره أو التخلي عنه

، بل حتمية لا يمكن تجاهلها، عليه فإن المنظمات تسعى إلى التميز والنجاح والى إرضا العاملين فيها.

**اولا : مشكلة البحث :-**  
ثم طرق مشكلة البحث من خلال التساؤلات التاطمة المنظمة .  
  
**ثانيا : مرضيات البحث**

وإلاجـــــــابــــــة المـبدئية على الاسئلة الفرعية المطروحة ، تـم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: لا تـــــوجد فــــروق ذات دلـالة إحصائية في استيعاب مفاهيم العدالة التنظيمية لدى المنظمة

عند مستكل المعنكية ( 0.05 ).

الفرضية الثانية: لا توجد فروع ذات دلالة إحصــــــــــــــائية فــي استيعاب مفاهيم الرضا الوظيفي لدى المنظمة

عند مستكل المعنكية ( 0.05 ) .

الفرضية الثالثة : يوجد دور للعدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الـــــــــــــوظيفي المنظمة عند مستوى المعنوية ( 0.05 ).

**رابعا: أهمية البحث :-**

تـــــنــــبع الاهمــية من أهمية الموضوع الذي نتناول والذي يبحث في مدى مساهمة العدالة التنظيمية في تحقيق

الرضا الوظيفي، كما تستمد ىذه البحث اهميتها من:

- تعتبر العدالة التنظيمية جوهرية للعملية الادارية ومحور العمل الاداري الفعال.

- معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المنظمة.

- تركيز البحث على علاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي الذم يعتبر أهم عناصر السلوك

التنظيمي.

خامسا: أهداف البحث

تسعى هذا البحث إلى تحقيق جملة من الاهداف يمكن إيجازها على النحو التالي:-

- محاولة أبراز العلاقة القائمة بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي, أي مدى مساهمتيا في تحقيقه.

- معرفة مدى اهتمام المنظمة بممارسة العدالة التنظيمية, في تحقيق في الرضا الوظيفي للعاملين بها.

- معرفة مدى تحقيق هذه الممارسة للرضا الوظيفي

**الفصل الاول**

**1.1 الفصل الاول : العدالة التنظيمية**

نحاول من خلال هذا المبحث التعرض لمختلف مفاهيم الدراسة:

تعريف العدالة التنظيمية:-

نــشــيــر فـــــي هــــذا الــمــــطلـــب إلى تعريف وأبعاد وأهمية العدالة التنظيمية وكذا الاثار المترتبة عليها كالاتي:

**1.2 اولا :تعريف العدالة التنظيمية**

قبل التطرق إلى تعريف الــــــعـــدالـــة الــتـــنــــــظيمية يمكن أن نشير إلى تعريف العدالة في اللغة والاصطلاح,

**لغة**: العدالة مــــصـــدر عــدل وتعني الانصاف ( عدالا و عدالة و عدولة و معدلة) أنصف في الامر :استقام فيه،

العدل : نقيض الظلم فهو الانصاف ، الاستقامة، القصد والاعتدال في الامور.

**إصـــطـــلاحــا:** تـــعنــــي إدارة دائمة لاتيان كل ذي حق حقه دون المساس بمصالح الغير ، أو إعطاء كل فرد ما

يستحق، وهي الــحــفاظ عــلــى حـــقـــوق الافـراد كاملة بإعطاء كل فرد ما يستحف دوف التعدي على حقوق الغير

فهو عكس الظلم والجور(1) .

تـــــــعدــــــد تـــــعـــاريـفيا حســـــب الـباحثين والمفكرين ، حيث لا يوجد تعريف متفت عليه حول هذا المفهوم.

ونستعرض مجموعة من التعاريف كالاتي:

**العدالة التنظيمية:** بانها النشاط التنظيمي المــســتـــخـــدم فــــــــــــي تـــوزيـع الموارد المكافأت من خلال إستخدام

إجراءات موحدة و دقيقة ونزيية بجانب معاملة العاملين بإحترام بما يكفل الــمـــحـــافــظــــة عــلـى حقوؽ الفردية  
 الخاصة بهم(2).

الـــــعـــــــدالــــــــة الـتـنظيمية: بانها الطريقة التي يحكم بيها من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه

المدير في التـعــامــــل مـــــــعــه على المستويين الوظيفي و الانساني وتعكس عدالة المخرجات وعدالة الاجراءات

المستخدمة فـــــــــــي توزيع تلك المخرجات(3)  , يشير هذا التعريف الى ان العدالة التنظيمية تعود الى حكم الفرد و تقديره.

العدالة التنظيمية : هي المعاملة العدالة الاخلاقية و للافراد داخل المنظمة(4)   
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
1. شيخ سعيدة 2015 ( العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين )   
2. عمر دره ( العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة )   
3. نفس المرجع السابق ص 33 .  
4. رجب حسين , محمد رفاعي ( تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و مستويات الصراح و اساليب ادارة دراسة ميدانية ) منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.2007  
  
  
  
 **1.3 الثانيا :أبعاد العدالة التنظيمية:-**

تـــــــشــــمـــــل العـــــــــــدالة التنظيمية مجموعة من الابعاد اتفق اغلب الباحثين عل حصرها في الابعاد التالية:

**أول: العدالة التوزيعية:-**

تعنـــــــــي إدراك المـــــظف لعدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها من وظيفته ، وخاصة توزيع الرواتب، أو

الترقيات أو الحوافز المــــــادية و المعنوية، أو المكافأت، وتوزيع عبء العمل أو تقييم أدائه..

**ثانيا: العدالة الاجرائية:-**

وتـــعــــــني إدراك الــمــوظف لعدالة الاجراءات التي أستخدمت في تحديد المخرجات ، و قدرته عن مناقشة الاسس

و القواعد التي يتم عـــلــــــى أساسيا إتخاذ القرارات المتعمقة بالرواتب، و المكافأت، وتوزيع عن العمل تقييم الاداء

بشك شفافية وموضوعية.

**ثالثا: العدالة التعاممية:-**

وتعـــــني إدراك الموظف لعدالة المعاممة الــــتي يحــــظى بيا عند تطبيق بعض الاجراءات الرسمية، ويتعلق بجودة

المعاملة و الموضوعية والتجرد والبناء علاقات مبنية على المحبة و الاحترام والمناقشة(2)  
 **الثلاثاء :أهمية العدالة التنظيمية**

تتضح أهمية العدالة التنظيمية بالنسبة للمنظمة والفرد من خلال ما يلى :-

أ. العدالة التنظيمية بالنسبة المنظمة:-

. 1. إن العدالة التــنـــظـــيــمية توضح حقيقة أن النظام التوزيع للراتب والاجور في المؤسسة يتصل بمفهوم عدالة

التوزيع

2. إن العدالة التنظيمية تــــؤدم إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية إتخاذ القرار وتعد عدالة الاجراءات

بعدا هاما في هذا الجانب.

1. عمردره , المرجع السابق ذكره , ص 33 .  
2. محمد الطعامنه , احلام رجب الشاوي ( مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي العراق ) , منشورات المنظمة العربية التنمية الادارية , 2011 ص 8 .  
 المواطنة التنظيمية. 3. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على حالت الرضا عن الرؤساء و نظم القرار الصادرة، وعلي سلوكيات

4. إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الاجواء التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، هنا

5. إن العدالة التنظيمية تؤدم إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية

الراجعة بشكل يكفل جودة إستدامة العمليات التنظيمية و الانجازات عند الاعضاء في المؤسسة(1)

**1.4 ثانيا: أهمية العدالة التنظيمية بالنسبة لمفرد:-**

1. إن العدالة التنظيـــمية تـــبرز منظومة القيـم الاخالقية و تظاهمية العدالة التنظيمية بالنسبة المفرد و الاجتماعية و

الدينية عند الافراد، وتحدد طـــرق التفاعل و النضج الاخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكـهم وتصوراتيهم لعدالة الشاملة للتنظم.

2. تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمــــــــــــل والجماعة، كذذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل

لزيادة مكافأت وعوائد الجماعة وليس الفرد، حيـــــــث أن عـــــــــدالة الاجراءات و التعاملات تعد وسيلة من وسائل

إشاعة روح الجماعة، وهما يوجهان رسالة الفرد على أن الجماعة تقدر كل فرد فييا

3. تــــــــساهم العدالة التنظيمية في الحد والتقليل من سلوكيات التسيب و الانحراف و المعادة إتجاه أفراد المنظمة

نتيجة غياب العدالة

**1.5 الرابعا : الاثار الناتجة عن العدالة التنظيمية:-**

تتجلى أهم الاثار الناتجة عن العدالة التنظيمية فيما يلي: ( الفاعوري , 2014 , )

**أولا: الثقة التنظيمية:**  تـــــتــــــــمثــل فــــــــــي تـوقعات الافراد أو الجماعات بأن المنظمة التي يعملون بيا يمكن

الاعتماد علييها في تحقيق نتائج مفضلة للألفراد أو الــــــجـــمـــــاعـات بسبب كفاءة النظام الاداري فيها، والرؤساء،

ونظام المعمومات و العلاقات التنظيمية بين الافراد الثقة بالمشريف، بـــــتزمــــــالء الــــــعــــمــل، بإدارة المنظمة.

**ثانيا: سلوك المواطنة التنظيمية** : بمعنى أنها سملوك إختياري من قبل العامل يهدف إلى الارتـــــــقــــاء بــــكــفـاءة

المنظمة و فاعليتيها، فهو ذو طبيعة تطوعية اليرتبط مباشرة بنظام الحوافز أو المكافأت بالــــمـــنــــظمة ( اللباقة و

اللطف ، السلوك الحضارم..

**ثالثا: الولاء التــــنــــظــيمي:** يــعــــرف بـــأنـــه إحساس الموظف بإرتباطه بأهداف المنظمة و قيمها، والدور الذي

يقوم به لتحقيق هذه الاهداف و الالتزام بالقيـم الــتــنـــظتــيـمية من أجل المنظمة وليس من أجل مصالحه الخاصة.  
  
  
- 1. رفعت عبد الحميـد الفاعورم كآخريف، "التنظيم اإلداري فالاجيزة الحكومية وأثره على الرضا والولاء الوظيفي" بحوث محكمة منتقاة"،منشكرات المنظمة العربية لتنمية اإلدارية، مصر،2014،ص.52

- 2. محمد ناصر راشد أبن سمعاف، "محددات العدالة وعالقتيا بسلوك المواطنة التنظيمية"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الاسالمية- غزة،- 1436ق- 2015ـ، ص.29-2  
  
**رابعا: الفـــســـاد الاداري و الـــمــــــالي :** يــعرف بأنه جميع المحاولات التي يقومـ المدراء والعامون يضعون من

خلاها مصمحتهم الخاصة غير المــــــــــشـــــروعة فوق المصلحة العامة ، متجاوزين القيـم التي تعيدوا بإحتراميا

وخدمت يا والعمل على تطبيقيا(1)

**1.6مفهوم الرضا الوظيفي:**

نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الرضـــــــــا الـــــــوظــيـــفي وأبعاده و أهميت و والاثار المترتبة عليا وكالاتي

**الاول: تعريف الرضا الوظيفي:**

قبل التطرق إلى تعريف الرضا الوظيفي نقوم بضبط المعنى الــــمـــغـــــوم و الاصـــــطـــــلاحـــــــي لكلمة الرضا.

**لغة:** يقصد به الموافقة، القبول، عدـ ممانعة، لذة ناتجة من إتمام ما كان المرء يطلبه ويتوقعه أو يرغــــب فــــيـــــــه

يتمناه(1)

**إصــطـــالــحــا:** هـــــو عبارة عن حالة السرور لد ل الفرد عندما يتحقق الهدف والميل لديه. كما ينظر إليو أيضا في

علم النفس بأنه "الحــــــالــــــة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد لغاية ما أو وصلوه إلى هدف معين، فهو يصف

الحالة النهائية من الشعور الـــتـــي تـــــوافــــق بـــلــــــوغ الغاية وتعقب إشباع الحاجات والرغبات لدى الفرد"(3)  "

لقد اختلفت آراء الباحثين حول تحديد تعريف أو مفهوم واضــــــح لــلــرضا الوظيفي، وذلك لارتباط ه بمشاعر الفرد

التي يصعب فهمها لانها متغيرة بتغير مشاعر الافراد في الموافق الــمـــــــخـــتــلفة. ومن بين التعريفات التي ح اول

الباحثون من خلالها تحديد تعريف يوضح مفهوم الرضا الوظيفي نذكر ما يلي:-

يـــــــرى الـــبــاحث ( سوبر 1993 ) , أن رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منتق ذا مناــبا

لقدرات و ميول و سماته الشخصية( الزعبي , 2011 , 17 ) ، يتوقف أيضا على موقعه العلمي وعلى طــــريقة الحياة التي يستطيع بياأن يلعب الدكر الذي يتمشى مع نموه وخيراتو (4)

( الفاخوري , 2012 , 230 ) ، أن لارضــــــا الــــوظـــيــفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته عموله

فتستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه ورغـــــــــبــــــتـــه في النمك والتقدم في مجالت الوظيفة وتحقيق

أهدافه الاجتماعية مع خلالها

1. شيخ سعيدة، نفس المرجع السابؽ ذكره، ص53-48

- 2. حسين مرضي الدوسرم، "النماط القيادية وعلاقتيا بالرضا الوظيفي في كولية التقنية بلاخراج من وجية نظر

الموظفين"، غير منشكرة ، جامعة نيك العربية لمعمومة ألمنية- السعودية ،2013، ص.18

- 3. فايزة محمد رجب بينسي،"الرضا الوظيفي لمعاممين من منظور الخدمة الجتماعية"، دار الكفاء لمطباعة –مصر، الطبعة لكلى،2011،ص.40

- 4. مروان طاىر الزعبي،الرضا الوظيفي مفهومه، طرق قياسه،تفسير درجاته،وأساليب زيادته في العمل  
دار الميسرة ط1،2011ـ1432/ق،ص.17

**1.7 الثانيا : أبعاد الرضا الوظيفي**

من خلال ما تطرقنا له من تعريفات لرضا الوظيفي نجد أنه يأخد أحد الاشكال التالية

**أولا: الرضـــــــــــا الـــــــــوظـــيـــفـــي الـــــــداخـــــــلي**: مشتق من نظرية وهذا وجود عوامل ومحفزات تؤدم إلى

الرضــا و ان غـــــــيـــــــاب عوامل صحية يؤدم إلى عد الرضا، و يقصد بيا هنا، جميع العوامل الداخلية المتعمقة

بالعمل مثل الانجاز و للاعتراك، والتقدير، والمسؤولية، و الاستقاللية. (الدوسري , 2013 , 18 )

**ثانيا: الرضــــــا الــــــــوظيفي الخارجي:** يقصد به جميع العوامل الخارجة عن العمل مثل، الراتب، الامن الوظيفي،

والعلاقات مع زملاء العــــمل، وظروف بيئة العمل وهو مشتق من نظرية هرتزبرج. ( الزعبي , 2011 , 176 )

**ثالثا: الرضا الوظيفي العام:** هــــــــــذه مــــــجـتــمع العمال الداخلية و الخارجية، التي تساهم في رفع مستكل رضا

العاملين و تدفع إلى تحسيف الاداء.

**الثلاثاء: أهمية الرضا الوظيفي**

تظير أهمية الرضا الوظيفي مع زوايا عدة هي:

**أولا**: أهـــــمــــيــة الـــرضــا الوظيفي للمورد البشري : إن ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدم إلى

القدرة على التكيف مع بيئة العــمـــل: حـــيـــث ان الـوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بيا الموارد البشرية تعطييا

أمكانية اكبر للتكحم في عملها وما يحيط به.

الرغبة في اإلبداع واالبتكار: فعندما تشعر الموارد الــــــــــــبــشـــريــــــة بان جميع حاجاتيا المادية مع أكل، شرب،

سكن....الخ و غير المادية من تقدير واحترام ، أمان وظيفي...الخ، تزيد لديا الرغبة في تأدية الاعمال بطريقة

مميزة.

زيادة مستوى الطموح والتقدم : فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون اكثر رغبة في تطوير

مستقبلها الوظيفي.

1. حبيب سميح , الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره عل الاداء الوظيفي شبكة الجزيرة ، اكاديمية العربية

البريطانية لمتعميم العالي، قطر، ص 3

- 2.ياسر عبد ،"العدالة التنظيمية وتأثيرىا الرضا الوظيفي وتحسين األداء )دراسة حالة البنك المركزي المصري

أكاديمية السادات لمعمكـم ادارية، اكاديمية لمدراسات لجتماعية كاإلنسانية  
،أ/ قسـ العمكـ اإلقتصادية كالقانكنية ،العدد- 18 جكاف ،2017ص.15-3 ص.

3. مجموعة خبراء ،المرجع السابح ذكره، ص.7

الرضـــــــــا عــــن الــحـياة : حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد هذه

الاخيرة على مقابلة متطلبات الحياة.

**ثانيا: أهمية الرضا الوظــــيــفــــي الـــمــــنــظمة :** ينــــــــــــعــكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالأيجاب

على المؤسسة في صورة ( الدوسري , 2013 , 18 )

ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية : فالرضا الوظيفي يجعل الـــمـــــــوارد الــــبــشــرية أكثر تركيزا على عمليها.

ارتفاع في إنتاجية : فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة البشرية في انجاز و تحسيف الأداء.

تخفيض تكاليف للانتاج : فالرضا الوظيفي يســــــــاهـــــــــــم بــــــشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل

والاضرابات والشكاوي ...الخ

ارتــــــفــــــتاع مـــســـتــوى الولاء المنظمة : فلما تشعر الموارد البشرية بأن وظائفها أشبعت حاجاتيا المادية وغير

1 المادية يزيد تعلقها بمؤسستيا.

**الرابع : آثار الرضا الوظيفي**

لمـــــــرضــــــا الـــــــــوظـيــفي أثار ايجابية بالغة على المنظمات بشكل عام , ويمكن تلخيص أهميا في : أثره على

الاداء, الولاء والصحة العضوية والنفسية الأفراد ( عزيزة , 2015 , 58 ) .

**1.الاداء**

يقصد بـــــــــــــــــا الاداء "قيام الفــــــــــرد بالانـــــــــــشطة والمهام ـ المختلفة التي يتكون منها عمله كما و نوعا."

فـــــــــلـقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من الاعمال والبحوث وموضوعا للجدل

بين المنظرين على اعتبار أن هذين المتغيرين من أهم المتغيرات التنظيمية فعالية

**2 : الولاء التنظيمي**

الـــــــــــــــــــولاء أو الالتزام ـ التنظيمي يشير إلى تطابق أهداف الفرد وتوجياتو مع أهداف وقيم المنظمة، حيث أن

الوالاء يمثل طـــبيعة شعور الافراد اتجاه منظماتهم ومدى تعلقهم و توحتهم من اجل خدمتها، فيتأثر الولاء بدرجة

الرضا تأثرا واضـــــــــــحا حيث الراضيف عن عملهم يتصفون بالتعاون وقوة العلاقات الاجتماعية بينهم ، كما أن

لديـــــــــــيهم رغبة في الحفاظ عمى موارد المنظمة وتحمل( المصاعب ددون شكوى )حسب طبيعة اشخاص( هي

كلها مميزات الولاء التنظيمي).

**3. الصحة الضوية والنفسية :**  
وهي الاثـــــــــــــــــار الــــــــتـــي تتعلق بصحة العمال ويقصد بيا الصحة العضوية، حيث أن الحالة النفسية ليا آثار

على الصحة العضوية للــــــــــعمــــال، حيث وجد أن هناك ارتباط بين الرضا وبعض الاعراض العضوية كالتعب،

صعوبة التنفس، صــــــــــــــــداع الرأس وغيرها، كما يؤثر الرضا عمى الصحة النفسية مع ناحية أخرى، حيث أن

العمل الجيد يبعث على راحة العامل النفسية بعيدا عن المشاكل و الاضطرابات النفسية. محيط

-1.عبد الرحماف عزيزك، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة ماجستير، غير منشكرة،

بسكرة- الجزائر/2014، ،2015 ص.58-55  
2. بوقال نسيم , أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين , مذكرة ماجستير.  
 **المبحث الثاني  
2.1 الادبيات التطبيقية: ( الدراسات السبقة ) :-**

في هذا المبحث سنعرض بعض الدراسات التي لـــــــــه عـــــــــلاقــــة بموضوع الدراسة، حيث سنتطرق الدراسات

عربية، ثم دراسات أجنبية ، وفقا لتسلسل الزمني من الاقدم إلى الاحــــــــــــــدث وأخيرا تقديـ تمييز لهاته الدراسات

فيما ييلى :

**2.2 المطلب اول: الدراسات العربية**

**نحاول إلاشارة في هذا المطلب إلى بعض الدراسات العربية التي تطرق إلى موضوع دراستنا:**

1. دراســــــــــــة عبود, 2012 , عنوان العدالة التنظيمية وتأثيرىا على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة استطلالعية

على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية

قام الباحث فــــــــــــي هـــــــذه الدراسة بمحاولة دراسة اثر العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية والاجرائية

والتفاعلية و التقـيــــيمـــيــة) على الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين المدرسين والمعلمين قواميا 472 في عدد

من مدراس مـــــركـــــــــز محافظة الديوانية وقد هدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى شعور العاملين

بالعدالة التنظيمية **كما توصل من خلالها الحصول على نتائج أهمها**:

وجـــــــــــــــود معدل متوسط شعور العاملين لمعدالة التنظيمية وقد إحتلت العدالة التفاعلية المرتبة الاولى، والعدالة

اجرائية ثــــــــــــــــــانيــــــــــــــا، وقد إحتلت العدالة التوزيعية رابعا، ثم العدالة التقييمية في المرتبة األخيرة بقيمة..

أما معدل الرضا الوظـــــيــــــفي فقد تم تسجيل قيمة مقبولة حيث بلغ بعد الرضا عن الذات أعلى قيمة،والرضا عن

1 الجوانب المالية أدناها.

1. دراسة ( شيخ سعيدة 2015: بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتيها بالرضا الوظيفي لمعاممين)دراسة حالة

المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة.

هــــــدف الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين تم إجراء دراسة ميدانية

بالمؤســـــســـــة الوطنية للدهن بالبويرة2، وقد أعتمد الباحثة على أداة الاستبياف لتحليل البيانات المجمعة، **بإستخدام**

**برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية توصلا ال النتائج اهمها**:

- أن مستوى كـــــل مــــن العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المنخفضة،

- وجود علاقة إرتباط موجــبــــــــــــــة قوية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي للمؤسسة3.  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
1. ابو قاسم الاخضر حمدي , اثر العدالة التنظيمية المدركة عل مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريش, جامعة الجزائر , المجلد 11 , العدد 3 , 2015 , 552 .  
2. شيخ سعيدة , المرجع سابق ذكره.  
  
3. دراسة ياسر عبد الوهاب 2017(: بعنوان العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين

الاداء) دراسة حالة البنك المصري.

تـــــــهــــــدف الــــدراسة إل بلورة مفهوم العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الاداء طبقا

لإختيار ميداني معرفــــــــــــــــــي مزدوج بين النظرية و التطبيق ، وتأتم أهمية الدراسة في مدل مساهمته في تقديم

قاعدة معلوماتية قد تساعد فــي وضـــــــــــع أطر لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الاداء بالجهاز المصرف , وقد تم

جمع البيانات بواسطة اســــــــــــتـبيـــــــان تم تصميميه لغرض البحث وتم تحميل البيانات بإستخدامـ برنامج الحزم

الاحصائية الاجتماعية وقد أسفرت النتائج عــــن قبول فروض الـــــتـــــبــــــــــــــحــــــــــث و الانطباع ايجابي لدل

الباحثين عن منيج العدالة التنظيمية وخلصت الدراسة إلى نتائج عدة أهميا.

تـــــــــــأكـــــــــد مـن التحليل الاحصائي أن جميع العلاقات الارتباطية لابعاد العدالة التنظيمية بشكل منفرد مع أبعاد

الرضا الوظيفي وتــــــحــــسيف الاداء مجتمعة كانت علاقات موجبة و دالة معنويا، وهي إشارة واضحة إلى وجود1

1. ياسر عبدالوهاب ( العدالة التنظيمية وتأثيرها الرضا الوظيفي وتحسين الأداء دراسة حالة البنك المركزي المصري ) , اكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، الاكاديمية الاجتماعية والانسانية قسم العلوم الاقتصدتية و القانونية , العدد 18 , جوان 2017 , ص 15.  
  
  
  
الملخص :  
يهدف البحث الى بلورة مفهوم العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي في المنظمة و تأتي أهمية البحث من مدى مساهمته في تقديم قاعدة معلوماتية قيمة , تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي , ولتحقيق هدف هذه البحث و خلص البحث الى النتائج التالية: تشمل العدالة التنظيمية ثلاث انواع تشمل العدالة التوزيعية , العدالة الاجرائية , العدالة التعاملية ,كما يتأثر الوظيفي بالعديد من العوامل منها ما يتعلق بشخصية الفرد ذاته , ومنها ما يتعلق بالبيئة التنظيمية , وقد خلصف البحث الى ان درجة استيعاب مفاهيم العدالة التنظيمية في المنظمة كانت بدرجة متوسطة , ودرجة استيعاب مفاهيم الرضا الوظيفي كانت مرتفعة و خلصت ايضا الى ان : لا تؤثر المتغيرات الشخسية و الوظيفية على درجة استيعاب العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي في المنطقة.  
  
   
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
المحور الاول: العدالة التنظيمية .  
الرجاء وضع العلامة ( × ) في خانة واحدة فقط من الخانات امام الاجابة الاكثر تعبيرا عن رأيك , وذلك لمعرفة ما درجة ممارسة العدالة التنظيمية في مكان عملك.:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| لا اوافق بشدة | لا اوافق | غير متأكد | اوافق | اوافق بشدة | العبارات | الرقم |
|  |  |  |  |  | تتناسب ساعات العمل مع ظروف العمل الخاصة بالموظف بالبلدية. | 1 |
|  |  |  |  |  | يتناسب الراتب الشهري للموظف مع وظيفته.. | 2 |
|  |  |  |  |  | تتناسب أعباء وواجبات العمل مع قدرات و مؤهلات الموظفين بالبلدية. | 3 |
|  |  |  |  |  | تتناسب الرواتب والمكافات المالية مع الجهد المبذول في العمل. | 4 |
|  |  |  |  |  | يتم توزيع الحوافز بين الموظفين بعدالة. | 5 |
|  |  |  |  |  | يتخذ رئيس العمل القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز. | 6 |
|  |  |  |  |  | يحرص رئيس العمل على ان يبدي كل موظف رايه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل. | 7 |
|  |  |  |  |  | يشرح رئيس العمل مضامين القرارات ويزود الموظفين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عن تلك القرارات. | 8 |
|  |  |  |  |  | یتم تگبیق القرارات الإداریه‌ علی الموڤفین دون استپناء. | 9 |
|  |  |  |  |  | یمنح للموظفين حق الاعتراض او الاستئناف اتجاه القرارات التي يتخذها رئيس العمل. | 10 |
|  |  |  |  |  | يتعامل معك رئيس العمل باهتمام وود اجتماعي. | 11 |
|  |  |  |  |  | يتعامل رئيس العمل معك باحترام متبادل فيما يتعلق بوظيفتك. | 12 |
|  |  |  |  |  | يناقشك رئيس العمل بالقرارات المتعلقة بوظيفتك بصراحة. | 13 |
|  |  |  |  |  | يتبع رئيس العمل الشفافية والوضوح في التعامله مع الموظفين. | 14 |
|  |  |  |  |  | يتعامل رئيس العمل المباشر بكل بنزاهة وعدالة في حل الصراحات بين الموظفين | 15 |

المحور الثاني: الرضا الوظيفي.  
الرجاء وضع العلامة ( × ) في خانة واحدة فقط من الخانات امام الاجابة الاكثر تعبيرا عن رأيك , وذلك بغرض معرفة ما مدى رضاك عن العناصر التالية:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| لا اوافق بشدة | لا اوافق | غير متأكد | اوافق | اوافق بشدة | العبارات | الرقم |
|  |  |  |  |  | يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة | 1 |
|  |  |  |  |  | يتلائم الاجر الذي تتقاضاه مع المؤهلات التي تملكها. | 2 |
|  |  |  |  |  | تعتبر الحوافز والمكافات التي انقاضاها مرضية. | 3 |
|  |  |  |  |  | تلائم طبيعة العمل الذي تقوم به مع تخصصك وقدرتك وإمكاناتك | 4 |
|  |  |  |  |  | تمنح لك الحرية في تخطيط واختيار طرق اداء عملك. | 5 |
|  |  |  |  |  | تتاح الفرصة لاستخدام قدراتك في العمل. | 6 |
|  |  |  |  |  | تتيح لك وظيفتك الحالية فرصة للترقية. | 7 |
|  |  |  |  |  | تسود درجة من الثقة والاحترام والتفاهم مع رئيس العمل المباشر في وظيفتك. | 8 |
|  |  |  |  |  | يقبل رئيس العمل المباشر وجهة نظرك ومقترحاتك فيما يخص العمل. | 9 |
|  |  |  |  |  | يساعدك رئيس العمل المباشر لك في حل المشكلات التي تواجهك في العمل. | 10 |
|  |  |  |  |  | تحصل مع زملائك كفريق واحد في المؤسسة. | 11 |
|  |  |  |  |  | تشعر بأمن الوظيفي ( ضمان الاستمرارية في العمل ). | 12 |
|  |  |  |  |  | تشعر بالأمن الوضيفي ( ضمان الاستمرارية في العمل ). | 13 |
|  |  |  |  |  | تتوفر فرص الاتصال بين الموظفين في البلدية. | 14 |
|  |  |  |  |  | تتوفر ظروف بيئية للعمل جيدة ( تهوية الإضاءة ، الضوضاء ) | 15 |

**المحور الثالث : البيانات الشخصية والوظيفية:  
  
الغرض من هذا المحور هو معرفة بعض المعلومات الشخصية والوظيفة الخاصة بكم ، فالرجاء وضع العلامة × في المكان الذي يناسبك.  
  
  
1. الجنس: ذكر انثى  
  
2. العمر: اقل من 30 الى 40 40 الى 50 50 اكثر   
  
3. المستوى التعليمي: ثانوي او اقل جامعي تكون اخر   
  
4. الصنف المهني :  
عون تصميم أو ( تأطير ) : من درجة 11 فمت فوق  
  
عون تطبيق : من 9 الى 10  
  
عون تحكم : من 7 الى 8  
  
عون تنفيذ : من 1 الى 6  
  
5. عدد سنوات الخدمة في هذه المؤسسة.  
أقل من 5 سنوات  
  
من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات   
  
من 10 سنوات فأكثر  
  
  
  
  
  
  
  
  
المصادر/  
1. أبو إصبع، صالح خليل "في الثقافة التنيمي" ،أمانة عمان،الدائرة الثقافية.2008،  
2. أبو جاسر،صابرين مراد نمر، ،"أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد األداء السياقي - دراسة**

**تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"، )رسالة ماجستير(، الجامعة اإلسالمية،غزة،**

**فلسطين، 2010  
3. أحمد بوشمال،" سوسيولوجيا التغيير التنظيمي وفعال ية المنظمات : مدخل التحليل اإلستراتيجي"، )رسالة**

**ماجستير(، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة الجزائر، .2011  
4. بوحفص، سيدي محمد، "مبدأ حياد اإلدارة العامة في القانون الجزائري" ) أطروحة دكتوراه في القانون**

**العام(، كلية الحقوق، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، .2007  
5. بودراع، أمنية، " دور أخالقيات األعمال في تحسين أداء العاملين"،) رسالة ماجستير(، كلية العلوم**

**اإلقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، .2013  
6. جودت، بني جابر،" علم النفس اإلجتماعي"، ط،1 مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، األردن،**

**.2004**