



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

## العنوان: اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية ب: المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعه: 2019

إشراف الأستاذ(ة): د: وحيد دراوات

إعداد الطالبان (ة): 1- محمود زاويدي

2- شكري صياد

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
محمد مالك	أستاذ محاضر ب-	رئيسا
وحيد دراوات	أستاذ محاضر أ-	مشرفا ومقررا
عبد الكريم برينيس	أستاذ مساعد أ-	عضوا ممتحنا



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

## العنوان: اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية ب: المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة: 2019

إعداد الطالبان (ة): 1- محمود زايدي

إشراف الأستاذ(ة): د: وحيد دراوات

2- شكري صياد

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
محمد مالك	أستاذ محاضر ب-	رئيسا
وحيد دراوات	أستاذ محاضر أ-	مشرفا ومقررا
عبد الكريم برينيس	أستاذ مساعد أ-	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ  
الَّذِي أَحْتَسِبُ عَلَىٰ عِلْمِهِ  
رَيْدِي وَأُنِيبُ  
وَمَا يَتَّبِعُ إِلَّا  
مَنْ يُرِيدُ الْيُسْرَ وَهُوَ  
الْعَظِيمُ

## شكر وتقدير

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وبعد فحمد

الله عز وجل ونشكره شكراً كبيراً الذي اعاننا على اتمام هذا العمل المتواضع نقدم بكل عبارات الشكر

والتقدير الى من ثقتنا زادتنا امانة والذي لازمنا خلال اعداد هذا البحث الدكتور وحيد درمات ولا ننسى ان

نشكر لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا العمل كما لا ننسى ان نشكر كل من مد لنا يد العون خاصة

الاساتذة المحكمين الخبراء ولا يفوتنا ان نشكر موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة وكل

من ساهم في اجاز هذا البحث العلمي من قريب او من بعيد.

# الفهرس العام

الصفحة	فهرس المحتويات
/	كلمة شكر وتقدير
<b>الفهرس العام</b>	
/	أولاً: فهرس المحتويات
/	ثانياً: فهرس الجداول
/	ثالثاً: فهرس الاشكال
/	رابعاً: فهرس الملاحق
أب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الجانب النظري والمفهومي للدراسة</b>	
<b>أولاً: الجانب النظري للدراسة</b>	
2	1- أهمية الدراسة
2	2- أهداف الدراسة
4-3	3- الإشكالية
5	4- فرضيات الدراسة
5	5- أسباب اختيار الموضوع
<b>ثانياً: الجانب المفهومي للدراسة</b>	
11-6	1- ضبط المفاهيم الأساسية للدراسة
<b>ثالثاً: المراجعة النقدية للدراسات السابقة</b>	
13-11	1- الدراسات الأجنبية
20-14	2- الدراسات المحلية
<b>الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية</b>	
22	تمهيد
<b>أولاً: الاتجاهات</b>	
23	1- مفهوم الاتجاه
23	2- الخصائص العامة للاتجاهات
24	3- المكونات الأساسية للاتجاهات
24	4- طبيعة الاتجاهات
25	5- أنواع الاتجاهات

26	6-وظائف الاتجاهات
26	7-مراحل تكوين الاتجاه داخل الفرد
27	8-طرق تغيير أو تعديل الاتجاهات
30-28	9-قياس الاتجاهات
31	خلاصة
<b>ثانيا: العدالة التنظيمية</b>	
32-31	1-نشأة العدالة التنظيمية
37-33	2-أبعاد العدالة التنظيمية
37	3-أشكال العدالة التنظيمية
38	4-أهمية العدالة التنظيمية
44-39	5-نظريات العدالة التنظيمية
47-45	6-المتغيرات الخارجية وتأثيرها على العدالة التنظيمية (سياسية، إقتصادية، إجتماعية، تكنولوجية )
47	7-مقومات العدالة التنظيمية
48	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة الميدانية</b>	
50	تمهيد
51	أولاً: مجالات الدراسة
58-51	1-المجال المكاني للدراسة الميدانية
59	2-المجال الزمني للدراسة الميدانية
59	3-المجال البشري للدراسة الميدانية
60-59	ثانيا: العينة وكيفية اختيارها
62-61	ثالثاً: منهج الدراسة
62	رابعاً: ادوات جمع البيانات
62	1-الملاحظة البسيطة
64-63	2-المقابلة
69-64	3-الخصائص السيكمترية للاستبيان
75-70	خامساً: الخصائص الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة
76	خلاصة

<b>الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الاولى</b>	
81-78	1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التوزيعية
82-81	2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الاولى
83-82	3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
83	4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
83	خلاصة
<b>الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية</b>	
89-85	1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة الاجرائية
90-89	2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية
90	3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
91	4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
91	خلاصة
<b>الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة</b>	
97-93	1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعدالة المعاملات
98-97	2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة
98	3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
99-98	4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
99	خلاصة
101	<b>النتائج العامة للدراسة</b>
103	<b>التوصيات المقترحة</b>
105	الخاتمة
111-107	قائمة المصادر والمراجع
134-113	الملاحق



## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
39	يبين بعض المدخلات والمخرجات التنظيمية	01
52	يبين التغطية الصحية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة لبلديات ولاية تبسة	02
58	يبين مصالح المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة	03
60	يبين توزيع الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة من حيث مجتمع البحث وعينة الدراسة وحجم العينة الاستطلاعية حسب التخصص الوظيفي	04
62	يبين السلوكات المشاهدة حسب شبكات الملاحظة	05
64	يبين توزيع الاساتذة المحكمين حسب تخصصاتهم	06
65	يبين مستوى صدق كل بند	07
66	يبين البنود قبل التحكيم والبنود بعد التحكيم	08
68	يبين طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي ودرجة كل عبارة	09
70	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	10
71	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	11
72	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	12
73	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية	13
74	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	14
75	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	15
78	يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور العدالة التوزيعية	16
85	يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور العدالة الاجرائية	17
93	يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور عدالة المعاملات	18

فهرس الاشكال		
الصفحة	العنوان	الرقم
29	يمثل سلم درجات ميزان الاتجاه خاص بطريقة ليكرت	01
33	يمثل أبعاد العدالة التنظيمية	02
48	يمثل كيف تتشكل ادراكات الموظفين للعدالة التنظيمية	03
53	مخطط يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تنسبة	04
70	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	05
71	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
72	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	07
73	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية	08
74	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	09
75	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	10

فهرس الملاحق		
الصفحة	العنوان	الرقم
118-113	مراسيم تنظيمية	01
127-119	مخرجات SPSS 20	02
130-128	دليل المقابلة	03
133-131	الاستبيان بعد التعديل	04
134	طلب الموافقة على اجراء تربص ميداني	05

# مقدمة

## مقدمة

إن التطور السريع الذي يشهده العالم في جميع المجالات الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، الثقافية، الادارية، الخدماتية، قد أحدث تحولا جذريا من دور ممارسة الوصاية الموروثة الى دور الفعالية الجماعية وهذا يأتي من خلال حسن استخدام الوسائل من اجل تحقيق اهداف المؤسسة أي التسيير الافقي الجماعي لها من خلال تبني فكرة العدالة التنظيمية.

وهذا أدى الى تغيرات واضحة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، التي أصبحت تسعى لتطوير المورد البشري من خلال سياسة التكوين والتدريب، حيث ان المورد البشري يعتبر من اهم العناصر التي تتشكل منها المؤسسة باعتباره من الركائز الاساسية التي تعتمد عليها الدولة في دفع عملية التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية... الخ. على حد سواء، ويكون ذلك من خلال تلبية احتياجات المجتمع وتزويده بالخدمات المختلفة وخاصة الخدمات الصحية للأفراد.

وتتشا هذه المؤسسة العمومية الاستشفائية في ظل مجموعة من القيم الثقافية والاجتماعية السائدة في محيطها الاجتماعي حيث تتأثر بها كما تؤثر فيها.

وتعد العدالة من القيم التي أخذت مكانة اجتماعية راقية في مختلف المجتمعات، وذلك لما لها من أثر بالغ في ضمان الاستقرار والامن الاجتماعي للأفراد والحفاظ على كرامتهم، في ظل استغلال البعض لمكانتهم ودورهم الاجتماعي داخل المؤسسة، وهذا ما يؤثر على الموظف بشكل خاص وعلى المؤسسة واستمراريتها بشكل عام، ومن هنا برزت أهمية تطبيق العدالة التنظيمية بين الموظفين في المؤسسة، ويكون ذلك من خلال منحهم حقوقهم وتأدية واجباتهم بشكل متساو، ووفقا للقوانين والقرارات والاجراءات الادارية المعمول بها في المؤسسة.

ونتيجة للأهمية التي تحتلها العدالة التنظيمية والأثر الذي تتركه على الموظف والمؤسسة جاءت الدراسة الحالية لرصد اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، على اعتبار أنها أصبحت من التحديات التي تواجهها المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية، خاصة في ظل تنوع مواردها البشرية واختلاف اتجاهاتهم ومعتقداتهم.

ولدراسة هذا الموضوع اعتمدنا على ستة فصول:

الفصل الأول: الجانب النظري والمفهومي للدراسة تم التطرق فيه الى الاشكالية، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، ضبط المفاهيم الأساسية للدراسة، المراجعة النقدية للدراسات السابقة الأجنبية والمحلية.

الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية وقد قسم الى جزئين جزء خاص بالاتجاهات وجزء خاص بالعدالة التنظيمية.

الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة واجراءاتها الميدانية حيث تم التطرق فيه الى مجالات الدراسة الثلاث ( المكاني، الزمني، البشري)، العينة وكيفية اختيارها، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات ( الملاحظة البسيطة، المقابلة، الاستبيان)، عرض الخصائص الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة.

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى وتم التطرق فيه الى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التوزيعية، نتائج الدراسة في ضوء كل من الفرضية الاولى، والدراسات السابقة، والنظرية.

الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية وتم التطرق فيه الى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة الاجرائية، نتائج الدراسة في ضوء كل من الفرضية الثانية، والدراسات السابقة، والنظرية.

الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة وتم التطرق فيه الى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعدالة المعاملات، نتائج الدراسة في ضوء كل من الفرضية الثالثة، والدراسات السابقة، والنظرية.

بالإضافة الى النتائج العامة للدراسة، والتوصيات المقترحة والخاتمة.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## أولاً: الجانب النظري للدراسة

1- أهمية الدراسة

2- أهداف الدراسة

3- الإشكالية

4- الفرضيات

5- أسباب اختيار الموضوع

## ثانياً: الجانب المفهمي للدراسة

1- ضبط المفاهيم الأساسية للدراسة

## ثالثاً: المراجعة النقدية للدراسات السابقة

1- الدراسات الأجنبية

2- الدراسات المحلية

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## أولاً: الجانب النظري للدراسة

### 1- أهمية الدراسة :

إن المؤسسة الجزائرية مضطرة لضرورة الانتقال الى الالتزام بالعدالة التنظيمية تجاه مواردها البشرية، باعتبارها من اهم مقومات نجاح المؤسسة الجزائرية، اذا يمثل البحث الحالي اسهاما متواضعا يربط بين العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية، والمعاملات ) للمؤسسة الجزائرية والموظفين ومنه تتجلى أهمية هذه الدراسة كونها محاولة لمعرفة مدى التزام المؤسسة بالعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية، والمعاملات ).

باعتبار أن هناك شكاوى وعدم رضا يسود المؤسسات العمومية خاصة على مستوى التوزيع غير العادل للحقوق المادية وغير المادية، والتعسف وعدم احترام الكفاءات والمهارات وتهميشها، وذلك ناتج عن الخلل الموجود في المنظومة الخاصة بالأجور المادية وغير المادية، وكذلك في توزيع المهام والاعباء والشعور بعدم وجود عدالة، لأن في غيابها تأثير على معنويات الموظف وعلى مناخ العمل والجو السائد بصفة عامة في المؤسسة، لذلك أهمية هذه الدراسة تكمن في تكثيف البحث والتوجه نحو دراسة هذا الموضوع المهم بالنسبة للسلطات المسؤولة والموظفين على حد سواء ، باعتباره يساهم في تحقيق الأمن والاستقرار داخل المؤسسة العمومية عموما ومؤسسة الصحة على وجه الخصوص.

### 2- أهداف الدراسة :

لأي بحث علمي أهداف يسعى لتحقيقها من خلال الكشف عن حقائق ترتبط بالمجتمع، وكذلك أهداف عملية تساهم في وضع تصور للعدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.

- معرفة اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.
- التعرف على اتجاهات الموظفين نحو العدالة التوزيعية في المؤسسة الجزائرية
- التعرف على اتجاهات الموظفين نحو العدالة الاجرائية في المؤسسة الجزائرية
- التعرف على اتجاهات الموظفين نحو عدالة المعاملات في المؤسسة الجزائرية

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## 3-الإشكالية :

المنظمات عبارة عن تنظيمات اجتماعية أُنشئت من أجل تحقيق أهداف محددة بالاعتماد على الموارد المادية والبشرية المتاحة، والحفاظ على كيانها نظرا للتحديات الكبيرة التي تواجهها في ظل المتغيرات المتسارعة والتقدم العلمي والتكنولوجي الهائل الذي يشهده العصر الحالي.

وبما ان التطور المتسارع يحتم ويفرض على المؤسسة الرفع من كفاءة أدائها ونوعية وجودة مخرجاتها، من خلال الاهتمام بالموارد البشري الذي كان ولا يزال موضوعا للدراسة، من اجل تنمية قدراته وتعديل اتجاهاته نظرا لأنه يعتبر الفاعل الرئيسي في تحويل المدخلات الى مخرجات.

ولقد أشار ألبورت للاتجاه على أنه حالة من الاستعداد الذهني والعصبي تتشكل منه خلال التجربة، لتمارس تأثيرها التوجيهي والحركي على استجابة الافراد للأشياء والمواقف التي له صلة بها.

وبما أن توجهات الفرد سواء على مستوى الجماعة أو التنظيم أو المؤسسة بمختلف نشاطاتها يعتبر ذا أهمية بالغة، لذا كان لا بد من توفير بيئة وظروف ملائمة لنموه وتعزيزه من خلال التركيز على محدداته.

ان من أبرز محددات اتجاهات الموظفين داخل المؤسسة هي ما يعرف بالعدالة التنظيمية، ويقصد بها الاسلوب المستخدم في توزيع المكافآت والموارد من خلال استخدام اجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة اضافة الى معاملة الموظفين باحترام.

وبالرجوع الى المؤسسة الجزائرية فانه يلاحظ موجة من الاضطرابات والاحتجاجات العمالية التي مست مختلف القطاعات، إذ تمحورت مطالبهم حول زيادة الاجور، واعادة النظر في المنح والتصنيف المهني والادماج، وتوفير السكن الوظيفي والنقل وغيرها من المطالب. أي ان الموظفين الجزائريين تختلف اتجاهاتهم نحو العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها في جل المؤسسات، خاصة فيما يتعلق بالأجر والترقية والمعاملة مقارنة مع الموظفين الآخرين، وتطبيق الاجراءات والقوانين على قطاع دون آخر حيث يعتبرها الموظفون بأنها تصرفات منافية لمبادئ العدالة والنزاهة والمساواة، وبالتالي تصدر منهم سلوكيات سلبية ضد مصلحة المؤسسة، ككثرة النزاعات وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الالتزام وارتفاع مستوى دوران العمل والاغتراب الناتج عن تعقد ظروف العمل والحياة مما يؤثر سلبا على ادائهم.

وتصنف العدالة التنظيمية تبعا لذلك الى عدالة توزيعية وتتعلق بالمخرجات التي تتمثل في الاجر والمنح والعلاوات، حيث يؤخذ في الاعتبار توزيعها للقدرات والمهارات والشهادات المتحصل عليها حيث تعاني مؤسسات البلاد عموما، وبالأخص المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة من ضعف مستوى الاجور ونقص عدد الموظفين وكثرة الاعباء لديهم. وكذلك عدالة اجرائية وتتعلق بالأليات والعمليات والطرق المستخدمة في تحديد المخرجات واتخاذ القرارات التي تخص الموظفين، حيث يؤخذ بالاعتبار الترقية وتطبيق التعليمات والاجراءات في توزيع المهام وضوابط العمل. أما عدالة المعاملات فتتمثل في المعاملة بأدب واحترام وبث روح التعاون بين الموظفين من طرف المسؤول المباشر..



# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

والاهتمام بمصالح الموظفين مما يجعلهم يشعرون بالارتياح داخل المؤسسة، وهذا ما يزيد من ادائهم لمهامهم على أحسن وجه.

وهذا ما يعاني منه موظفي المؤسسات العمومية وخاصة مؤسسات قطاع الصحة وبالأخص موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة من خلال الاحتجاجات المتكررة التي تنظمها نقابات الصحة العمومية، باعتبارها الشريك الاجتماعي للمطالبة بتحسين اوضاع الموظفين وتحقيق المطالب والانشغالات المرفوعة الى الجهات الوصية دون الاتفاق على تحقيقها وتطبيقها على ارض الواقع وبقيائها مجرد وعود بين النقابات والوزارة الوصية.

كما تعد شريحة الاطباء وموظفي الصحة عموما من أبرز المشاركين في مسيرات الحراك الاجتماعي عبر كل ولايات الوطن التي انطلقت يوم الجمعة 22 فيفري 2019 للمطالبة بتحسين الأوضاع الاجتماعية والسياسية... الخ للجزائريين، وبقيت دورية ومستمرة كل جمعة الى غاية تحقيق اهداف محددة ومرفوعة الى الجهات الوصية. وقد قام موظفي الصحة عموما وموظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة يوم الثلاثاء 19 مارس 2019 تزامنا مع عيد النصر لما يحمله من رمزية تاريخية وهو الاعتراف باستقلال الجزائر بوقفة احتجاجية تضامنا مع جميع القطاعات الاخرى للمطالبة بتحسين الاوضاع مع ضمان الحد الأدنى للرعاية الصحية. حيث ان معظم قطاعات الوظيف العمومي الاخرى كانت لها وقفات احتجاجية مماثلة عبرت فيها عن مساندتها لمسيرات الحراك الاجتماعي حيث حررت هذه المسيرات الموظفين من الخوف و اعطتهم الشجاعة على التعبير عن اتجاهاتهم بكل موضوعية والبوح بما في صدورهم من مظالم ومطالب مشروعة يمكن ان تتحقق رغم الممارسات التعسفية التي صدرت في حق بعض نقابتي الصحة العمومية، مثل التوقيف عن العمل، والخصم، وحتى السجن وغلق ابواب الحوار امام هذه التمثيلات النقابية، وهذا ما جعلها تتحرر فعليا وتقول كلمتها بكل شفافية دون ضغوط ممارسة عليها ومن ابرز المؤسسات العمومية الاستشفائية التي تعاني اضطرابات حادة ونزاعات مع الوزارة الوصية هي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة وقد قاموا بعدة اضطرابات تعرضوا فيها للاقتطاع من الاجور والتضييق عليها وفي بعض الاحيان التوقيف التحفظي لبعض النقابيين.

ونظرا لاختلاف اتجاهات الموظفين من مؤسسة الى اخرى باختلاف تطبيق مستويات العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( توزيعية - اجرائية - معاملات ) ، فان العدالة التنظيمية أصبحت احد المواضيع التي تنصدر اهتمام اصحاب القرار في المؤسسات الجزائرية التي تسعى الي تحقيق الكفاءة في العمل، حيث سلطنا الضوء على المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة في دراستنا الميدانية ومن خلال ما سبق نعرض التساؤل الرئيسي الآتي :

ما اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية؟  
ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما اتجاهات الموظفين نحو العدالة التوزيعية في المؤسسة الجزائرية؟
- 2- ما اتجاهات الموظفين نحو العدالة الإجرائية في المؤسسة الجزائرية؟
- 3- ما اتجاهات الموظفين نحو عدالة المعاملات في المؤسسة الجزائرية؟

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## 4-فرضيات الدراسة:

- الفرضية الاولى: هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة التوزيعية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.
- الفرضية الثانية: هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة الإجرائية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.
- الفرضية الثالثة: هناك اتجاه إيجابي نحو عدالة المعاملات بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

## 5-أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيار أي باحث لموضوع بحثه من بين المواضيع الجديرة بالدراسة لا يتم بمحض الصدفة بل تتحكم فيه مجموعة من الأسباب والدوافع.

### الأسباب الذاتية:

- الميولات الشخصية والرغبة في دراسة العدالة التنظيمية.
- للعدالة التنظيمية علاقة مباشرة بتخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- الوعي الاجتماعي بقيمة وأهمية العدالة التنظيمية.

### الأسباب الموضوعية:

- قابلية دراسة العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية والمعاملات) للاختبار التطبيقي في المؤسسة الجزائرية.
- الحاجة الملحة الى دراسات في اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية والمعاملات) وذلك من خلال تسليط الضوء على ما هو مدروس في الجامعة وما هو معاش في المؤسسة الجزائرية.
- العمل على التأكد من وجود العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية والمعاملات) في المؤسسة الجزائرية.
- فتح المجال أمام الباحثين في علم الاجتماع مستقبلا للانطلاق من هذه الدراسة.
- تقديم دراسة علمية حول اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها ( التوزيعية، الإجرائية والمعاملات) في المؤسسة الجزائرية لإثراء المكتبة الجامعية.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهومي للدراسة

## ثانياً: الجانب المفهومي للدراسة

### 1- ضبط المفاهيم الأساسية للدراسة:

يعتبر تحديد مفاهيم الدراسة من المسائل الهامة والضرورية في البحث الاجتماعي، ذلك أن هناك الكثير من المفاهيم تتشعب في معانيها ودلالاتها، ولهذا وجب تحديدها لإزالة اللبس والغموض الذي يعتريها.<sup>1</sup>

**1-1 تعريف الاتجاه لغة:** إتجه أو الواجهة والقصد أي اتجه اتجاهها إليه بمعنى قصد وأقبل له رأي عرضه.<sup>2</sup>

**1-2 تعريف الاتجاه اصطلاحاً:** فهو يعبر عن الحالة الفعلية المصاحبة للرجبة في الفعل أو الميل الشعوري نحو الفعل.<sup>3</sup>

**1-2-1 تعريف البورت:** أنه الحالة من الاستعداد الذهني والعصبي تشكل منه خلال التجربة لتمرار تأثيرها التوجيهي والحركي على استجابة الفرد للأشياء والمواقف التي له صلة بها.<sup>4</sup>

### نقد تعريف الاتجاه من قبل الباحثين:

#### أوجه القصور:

- يرتبط بالاستعداد أو الميل المكتسب ويظهر عندما يكون الفرد بصدد تقييم شيء أو موضوع بطريقة منسقة ومميزة.

- حالة من الاستعداد أين يكون الفرد مستقبلاً لمنبه معين أو يقدم إجابة والتي توجه بطريقة معينة الإدراكات وبعض النشاطات الفكرية.

#### أوجه القوة:

- الحالة الفعلية المصاحبة للرجبة في الفعل.

- الاستعداد الذهني والعصبي الذي يؤثر على استجابة الفرد للمواقف التي له صلة بها.

---

1: حسين عبد الحميد أحمد رشوان، أصول البحث العلمي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2003، ص15

2: جبران مسعود، الرائد معجم الهجائي في اللغة والاعلام، دار العلم للملايين، بيروت، 2003، ص، 24.

3: سمير سعيد حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس والاجتماع، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2005، ص، 137.

4: ميشال مان، موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهواري وسعد عبد العزيز مصلوم، دار المعرفة، الاسكندرية، مصر، د، سنة، ص، 63.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

**1-3** التعريف الاجرائي لمفهوم الاتجاهات: هو أسلوب متسق ومنظم من التفكير والشعور ورد الأفعال

والاستجابات نحو الافراد والجماعات أو قضايا اجتماعية أو مواضيع، وللاتجاهات مجموعة من الخصائص فهي مكتسبة وليست وراثية لها مسار ولها قوة زيادة على انها تتصف بالثبات والتعميم نسبيا.

**1-2** تعريف الموظف لغة: اسم المفعول من وظف -فعل-، وظف، يوظف، توظيفاً، فهو موظف، والمفعول موظف.

وظف أخاه: أي اسند اليه وظيفة أو عملاً معيناً.

وظف رأس ماله: أي استثمره ونماه.

وظف المؤسسة: أي زودها بأعضاء أو موظفين جدد.

**2-2** تعريف الموظف اصطلاحاً: هو من يسند اليه عمل ليؤديه حسب اختصاصه في احدى المصالح

الحكومية أو غيرها.<sup>1</sup>

**2-3** تعريف المشرع الجزائري " قد حدد في المادة 01 من الامر 66-133 الأجزاء المكونة للموظف

الجزائري حيث نصت المادة 01 على-يعتبر موظفين الأشخاص المعينين في وظيفة دائمة الذين رسمو في درجة التسلسل في الإدارات المركزية-<sup>2</sup>.

**1-3** تعريف المؤسسة حسب يارسونز: هي مجموعة معقدة من القيم والمعايير التي تشترك فيها

مجموعة من الافراد.<sup>3</sup>

**2-3** تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية: هي عبارة عن نسق اجتماعي يتكون من مجموعة

عناصر متفاعلة فيما بينها، ونظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالمحيط الخارجي، تتأسس لأغراض معينة للوصول<sup>4</sup> الى تحقيق أهدافها المسطرة، وتقديم الخدمات الطبية لأفراد المجتمع، ضمن اطار الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الدولة، كالاتزام تجاه المجتمع لتحقيق التنمية الاجتماعية الشاملة.

---

1 : المنجد في اللغة والاعلام، دار الشرق لبنان، لبنان، ط، 24، 1973، ص، 84.

2 : الامر رقم 66-133، المؤرخ في 02 جوان 1966، المتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 16، ص، 547.

3 : عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2011، ص65.

4 : طلال بن عابد الاحمدي، التنظيم في المنظمات الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 2011، ص، 170.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## 1-4 تعريف العدل في اللغة:

**العدل:** الإنصاف هو إعطاء المرء ماله وأخذ ما عليه.<sup>1</sup>

**العدل:** ضد الجور ويقال عدل في القضية من باب ضرب، فهو عادل ويبسط الوالي عدله، معدلته وفلان

من أهل المعدلة بفتح الدال: أي من أهل العدل.<sup>2</sup>

كما ورد ذكر العدل في آيات القرآن الكريم في قوله تعالى:

" لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ " .<sup>3</sup>

## 2-4 العدل في الاصطلاح:

**يعرف " أحمد زكي بدوي " العدل:** على انه ما يطابق الحق ويتنزه عن التحيز باعطاء كل ذي حق حقه،

ويهتدي به القضاة في أحكامهم ويقال عدالة المعارضة أو التبادل.<sup>4</sup>

كما يعرفها أيضا أن العدالة التي تحكم العلاقات التعاقدية، وتلزم كل فرد أن يعطي الغير حقه كاملا دون

التفات لقيمه الشخصية أو مكانته الاجتماعية.

يقصد احمد زكي بدوي من خلال تعريفه أن العدالة تحدد حقوق كل فرد دون تحيزا وبشكل موضوعي،

دون الأخذ بالاعتبار المكانات الاجتماعية والشخصية.

## نقد تعريف العدل من قبل الباحثين:

### أوجه القصور:

- اعتماد مؤهلات وقدرات كل فرد كأساس لتحديد حقوقه.
- منح الأفراد المسؤوليات والحقوق مناصفة.
- حقوق وواجبات كل فرد بالاعتماد على الأطر القانونية المحددة.

### أوجه القوة:

- مبدأ أخلاقي يقضي بتساوي الافراد في الحقوق.
- تساوي الافراد يكون وفق أطر قانونية محددة.
- كما أن المساواة تقضي مراعاة الجوانب الإنسانية التي تتعلق بالمعاملات بين الأفراد.

1 : المعجم الوسيط، معجم اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية، ط4، مصر، 2008، ص، 609.

2 : محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، معجم مختار الصحاح، دار صادر للنشر، د، طبعة، بيروت، لبنان، 2008، ص، 263.

3: القرآن الكريم، الآية 25 من سورة الحديد.

4: أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، -انجليزي، فرنسي، عربي -، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، د، سنة، ص، 232.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

**4-3 التعريف الإجرائي للعدالة:** هي تساوي جميع أفراد المجتمع في الحقوق والواجبات والمسؤوليات، وفقا لأطر قانونية معينة ومؤهلات وقدرات كل فرد دون تمييز أو تعسف، مع مراعاة الجوانب الإنسانية التي تتعلق بالأفراد واحترام حقوق الغير.

**5-1 تعريف التنظيم في اللغة:** تنظيم مصدر نظم.

**5-1-1 تنظيم العمل:** ترتيبه وتديره ليأخذ نسق معيناً. نظم، ينظم، تنظيماً.<sup>1</sup>

## 5-2 التنظيم اصطلاحاً:

يعرف شستر برنارد وآخرون التنظيم على أنه "نشاطات تعاونية واعية أو قوة مكونة من شخصين أو أكثر".<sup>2</sup>

يعرف فيبر التنظيم على انه وجود علاقات اجتماعية يتفاعل الافراد بموجبها داخل التنظيمات، وذلك عن طريق القواعد والنظم والاجراءات التي تحكم السلوك.<sup>3</sup>

**نقد تعريف التنظيم من قبل الباحثين:**

### أوجه القصور:

- نشاطات الأفراد في المنظمة تأخذ شكل تعاوني أو تنافسي.
- ينسق الأفراد مجهوداتهم في المنظمة ويتفاعلون فيما بينهم من أجل هدف محدد.

### أوجه القوة:

- تحكم سلوكيات الافراد في المنظمة قواعد واجراءات محددة.
- يرتبط بسلوكيات العاملين في المنظمة.

## 5-3 التعريف الاجرائي للتنظيم:

هو بناء اجتماعي يضم مجموعة بشرية تربطهم علاقات اجتماعية، ويقومون بنشاطات تعاونية مشتركة، تتحدد سلوكياتهم في ظل قواعد ولوائح قانونية معينة، يتفاعلون لتحقيق هدف محدد وواضح.

1 : معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، التاريخ: 2018/12/10 التوقيت: 12:00 الرابط [www.almany.com](http://www.almany.com)

2 : لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، د، سنة، ص، 14.

3 : حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2004،

## الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

**6-1 العدالة التنظيمية:** هي السلوك المستخدم في توزيع المكافآت والموارد من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، إضافة إلى معاملة العاملين باحترام، وتشير العدالة التنظيمية إلى الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم.<sup>1</sup>

**6-2 التعريف الاجرائي للعدالة التنظيمية:** ميل إدراك الموظفين لعدالة ونزاهة ودقة الإجراءات الإدارية المتبعة في توزيع الموارد، مع تساويهم في الحقوق والواجبات والمعاملات داخل مكان العمل دون تمييز أو تعسف.

**6-3 العدالة التوزيعية:** وتعرف على أنها عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها العامل، والتي تتمثل في الأجور والحوافز وفرص الترقية وعدد ساعات العمل وأعباء وواجبات الوظيفة.<sup>2</sup>

**6-4 التعريف الاجرائي للعدالة التوزيعية:** ويقصد بها عدالة العوائد التي يحصل عليها الموظف بالمؤسسة الجزائرية والمتمثلة في الأجر المناسب، والحوافز المناسبة، والمكافآت العادلة، واستحقاق الترقية وفقاً للأطر القانونية.

**6-5 العدالة الإجرائية:**<sup>3</sup> وهي الاهتمام بالآليات والعمليات والطرق المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج، إضافة إلى ذلك هي التطور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد.

**6-6 التعريف الاجرائي للعدالة الإجرائية:** ويقصد بها عدالة الإجراءات المتبعة في توزيع العوائد في المؤسسة الجزائرية المدركة من قبل الموظف، والمتمثلة في إجراءات الترقية والاستيداع والانتداب، وحق الطعن في القرارات ومعايير تقييم الأداء، تحديد مستحقي المكافآت.

**6-7 عدالة المعاملات:** وهي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملات التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية، أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس، والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوسين، واهتمام الرئيس بمصالح العامل.<sup>4</sup>

---

1 : عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان، حلب، سوريا، 2008، ص 32.  
2 : عمر محمد دره، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، قسم إدارة الأعمال، القاهرة، 2007، ص 43، التاريخ: 2018/11/12 التوقيت: 19:00 الرابط:  
[https://www.researchgate.net/profile/Omar\\_Durrah2/publication/312584849/pdf](https://www.researchgate.net/profile/Omar_Durrah2/publication/312584849/pdf)  
3 : عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، مرجع سابق، 2008، ص 35.  
4 : عمر محمد دره، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل، مرجع سابق، ص 47.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

6-8 التعريف الاجرائي لعدالة المعاملات: وتتجلى عدالة المعاملات في إحساس الموظف بعدالة

المعاملات التي يتلقاها في المؤسسة الجزائرية من قبل أصحاب القرار، والمتمثلة في تفسير القرارات المتخذة والمتعلقة بعمله وإتاحة فرصة مشاركة الموظف في صناعة القرارات، والاهتمام بانشغالات الموظفين وعمومية القرارات الإدارية وعدم تحيزها، وتوفير المعلومات الخاصة بالعمل في المؤسسة.

## ثالثا: المراجعة النقدية للدراسات السابقة

### 1- الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة " هاينج ريونغ لي " <sup>1</sup> (Hyung-Ryong Lee)

بعنوان: دراسة ميدانية للعدالة كوسيط للعلاقات بين تبادل الرئيس والمرؤوس والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ودوران العمل، كلية بوليتكنيك فيرجينيا 2000.

### التساؤل الرئيسي:

- كيف يمكن لطبيعة التبادل بين الرئيس والمرؤوس أن تؤثر على مدركات العدالة التنظيمية لدى العمال؟

### الاسئلة الفرعية:

- ما علاقة مدركات العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي لدى العمال؟
- ما علاقة مدركات العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لدى العمال؟
- ما علاقة مدركات العدالة التنظيمية بنوايا ترك العمل لدى الموظفين؟
- هل تتوسط مدركات العدالة التنظيمية العلاقة بين تبادل الرئيس والمرؤوس والرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي ودوران العمل؟

---

1 : Hyung-Ryong Lee, **An Empirical Study Of Organizational . Justice as a Médiator Of the Relations hips . among leader- Membre Exehange and job . Satisfaction , Organizational . Commitment , and turnover . Intentions in the lodging . Industry, Unpublished dissertation** , Faculty Of the . Virginia polytechnic . Institute and . State University , Blacksburg , Virginia , April 27,2000.

الرابط: <https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/27465/dissertation.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

التوقيت: 12:00، التاريخ: 15/11/2018.



# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أداة القياس لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة.

تمثلت عينة الدراسة في 596 موظف من فندقين تديرهما شركة فندقية واحدة في ولاية فرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- هناك أثر ايجابي للعدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية على الرضا الوظيفي.
- عدم وجود أثر للعدالة الاجرائية على الالتزام التنظيمي.
- ثمة دور رئيسي للعدالة التوزيعية والاجرائية في العلاقات بين الرئيس والمرؤوس.
- العدالة التوزيعية لها أثر سلبي على دوران العمل.
- ووجد أيضا أن للعدالة الاجرائية تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي.
- ارتباط ايجابي للعدالة التنظيمية مع دوران العمل المرتبط بمخرجات العمل أكثر من العدالة الاجرائية.
- هناك علاقة ايجابية بين العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس وبين العدالة الاجرائية والتوزيعية.

نقد الدراسة	مجالات الاستفادة من الدراسة
أجريت الدراسة في بيئة مختلفة الولايات المتحدة الأمريكية، كلية بوليتكنيك، فيرجينيا، 2000 شركة فندقية. وهذه الدراسة سيتم اجراؤها في المؤسسة الجزائرية الخدماتية	- في صياغة مشكلة البحث. - تكوين خلفية نظرية حول العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها، التوزيعية، الاجرائية، المعاملات.

المصدر: جدول من اعداد الباحثين

الدراسة الثانية: دراسة " جاري.ج.رودر" (Gary.J.Ruder) <sup>1</sup>

بعنوان: العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة ودور الفعالية الذاتية العالية. فرجينيا 2003.

1 : Gary . J . Ruder , the Relation Ship . among Organizational . jastice , trust , and Role Breadth . self-Efficacy , Unpublis . hed . Dissertation , pa . culty , Of the Virginia . poly technic . Institute and . state University Falls . church , Virginia , March , 2003.

[https://www.academia.edu/4890340/THE\\_RELATIONSHIP\\_AMONG\\_ORGANIZATIONAL\\_JUSTICE\\_TRUST\\_AND\\_ROLE\\_BREADTH\\_SELF-EFFICACY](https://www.academia.edu/4890340/THE_RELATIONSHIP_AMONG_ORGANIZATIONAL_JUSTICE_TRUST_AND_ROLE_BREADTH_SELF-EFFICACY) الرابط:

التوقيت: 12:00، التاريخ: 18/11/2018.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

الى أي مدى يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية والثقة في دور الفعالية الذاتية العالية؟

وتسعى هذه الدراسة الى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

- العدالة الاجرائية لها تأثير مباشر على الثقة في المنظمة.
- الثقة في المنظمة لها تأثير مباشر على دور الفعالية الذاتية العالية.
- العدالة الاجرائية لها تأثير غير مباشر على دور الفعالية الذاتية العالية من خلال الثقة في المنظمة.
- العدالة التفاعلية لها تأثير مباشر على الثقة في المشرف.
- الثقة في المشرف لها تأثير مباشر على دور الفعالية الذاتية العالية
- العدالة التفاعلية لها تأثير غير مباشر على دور الفعالية الذاتية العالية من خلال الثقة في المشرف.

واعتمد الباحث في هذه الدراسة على أداة القياس لجمع البيانات من الميدان.

وأخذت عينة الدراسة من الموظفين المهنيين و ذو اللياقات البيضاء في المنظمات العامة والخاصة الكبيرة والصغيرة البالغ عددهم أكثر من 5000 موظف وبلغ حجم العينة 350 موظف.

أهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الاجرائية والثقة في المنظمة.
- العلاقات بين العدالة الاجرائية ودور الفعالية الذاتية العالية والثقة في المنظمة لم تكن ذات دلالة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والثقة في المشرف.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية ودور الفعالية الذاتية العالية.

---

1 : Gary . J . Ruder , **the Relation Ship . among Organizational . jastice , trust , and Role Breadth . self-Efficacy , Unpublis . hed . Dissertation** , pa . culty , Of the Virginia . poly technic . Institute and . state University Falls . church , Virginia , March , 2003.

[https://www.academia.edu/4890340/THE\\_RELATIONSHIP\\_AMONG\\_ORGANIZATIONAL\\_JUSTICE\\_TRUST\\_AND\\_ROLE\\_BREADTH\\_SELF-EFFICACY](https://www.academia.edu/4890340/THE_RELATIONSHIP_AMONG_ORGANIZATIONAL_JUSTICE_TRUST_AND_ROLE_BREADTH_SELF-EFFICACY) الرابط:

التوقيت: 12:00، التاريخ: 18/11/2018.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

- العلاقة بين الثقة في المشرف ودور الفعالية الذاتية العالية لم تكن ذات دلالة.
- عبر المبحوثين عن ثقة قوية في منظماتهم، وثقة أقوى في المشرف المباشر.

مجالات الاستفادة من الدراسة	نقد الدراسة
صياغة مشكلة البحث تكوين خلفية نظرية حول العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها، التوزيعية، الاجرائية، المعاملات.	اجريت الدراسة في بيئة مختلفة، الولايات المتحدة الامريكية، فيرجينيا، 2003، المنظمات العامة والخاصة. وهذه الدراسة سيتم اجراؤها في المؤسسة الجزائرية الخدمائية

المصدر: جدول من اعداد الباحثين

## 2-الدراسات المحلية:

### الدراسة الأولى: دراسة حمزة معمري<sup>1</sup>

بعنوان: إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013-2014.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي وكذا التعرف على الفروق باختلاف السن والجنس والاقدمية، والكشف عن العلاقة بين إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية.

### وتم صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

- ما مستوى إدراك العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي؟
- هل توجد فروق في إدراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية: (السن،الجنس،الاقدمية)؟
- هل توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن والاقدمية؟
- هل توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن،الجنس،الاقدمية)؟
- هل توجد فروق بين الجنسين في إدراك المواطنة التنظيمية باختلاف السن والاقدمية؟
- هل هناك علاقة بين ادراك الاساتذة للعدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية) وسلوك المواطنة التنظيمية (الايثار-وعي الضمير-الروح الرياضية-الكياسة-السلوك الحضاري)؟

1 : حمزة معمري: "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، لدى أساتذة التعليم الثانوي"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، منشورات قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص ص، 8-15.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

## فرضيات الدراسة:

- مستوى إدراك اساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية متوسط.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي متوسط.
- هناك فروق في ادراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية:(السن،الجنس،الاقدمية).
- هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية:(السن،الجنس،الاقدمية).
- توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن والاقدمية.
- توجد فروق بين الجنسين في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن والاقدمية.
- توجد علاقة بين ادراك الاساتذة للعدالة التنظيمية (الاجرائية،التوزيعية، التعاملية) وسلوك المواطنة (الايثار،وعي الضمير،الروح الرياضية،الكياسة،السلوك الحضاري).

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي.

تكون مجتمع الدراسة من جميع اساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة وضواحيها والمقدر عددهم بـ829 موزعين على 20 ثانوية، وذلك وفق احصائيات مديرية التربية لولاية ورقلة، حيث بلغت العينة 280 أستاذ، اعتمد الباحث على أداة الاستبيان.

ومن بين الأساليب الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث هي، اختبار "كا<sup>2</sup>"، اختبار "ت" ، اختبار تحليل التباين الثلاثي ، معامل الارتباط بيرسون ، معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أدواتي الدراسة ، معامل بيرسون براون لمعرفة ثبات التجزئة النصفية لأداتي الدراسة.

## نتائج الدراسة:<sup>1</sup>

- مستوى إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية متوسط.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع.
- لا توجد فروق في ادراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية:(السن،الجنس،الاقدمية).
- لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية:(السن،الجنس،الاقدمية).
- توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن والاقدمية.
- توجد علاقة بين ادراك الاساتذة للعدالة التنظيمية (الاجرائية،التوزيعية،التعاملية) وسلوك المواطنة

1 : حمزة معمري، المرجع السابق، ص،198.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

التنظيمية (الايثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري).

مجالات الاستفادة من الدراسة	نقد الدراسة
بناء خطة الدراسة. تكوين خلفية نظرية حول العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها، التوزيعية، الاجرائية، المعاملات. الاستفادة منها في الجانب النظري. الاستفادة منها في البناء المنهجي للدراسة.	اجريت الدراسة في ورقلة، الجزائر، 2014/2013 ، المدارس الثانوية. وهذه الدراسة سيتم اجراؤها في المؤسسة الجزائرية الخدماتية.

المصدر: جدول من اعداد الباحثين

الدراسة الثانية: مراد رمزي خرموش<sup>1</sup>.

بعنون: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، دراسة ميدانية بولاية سطيف السنة الجامعية، 2013-2014

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: هل للعدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام؟

التساؤلات الفرعية:

- هل للعدالة التوزيعية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الى القطاع العام؟
- هل للعدالة الاجرائية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام؟
- هل للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: للعدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام.

1 : مراد رمزي خرموش: "دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي نحو القطاع العام، دراسة ميدانية بولاية سطيف"، مذكرة ماجستير علم اجتماع، تخصص تنظيم وتنمية، منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014، ص ص 1-3.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

الفرضيات الفرعية:

- للعدالة التوزيعية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام.
  - للعدالة الاجرائية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام.
  - للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام.
- هدفت الدراسة الى وصف الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، من خلال التعرف على رؤية العاملين والتعرف على المفهوم الحقيقي للعدالة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والعينة غير احتمالية القصدية والمتمثلة في كرة الثلج، التي من خصائص مفرداتها انهم من العاملين الذين سبقوا وان انتقلوا من العمل بالقطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، بالإضافة الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ومن أدوات جمع البيانات استمارة متضمنة 36 سؤالاً و4 محاور رئيسية، بينما استخدم الباحث جملة من الاساليب الاحصائية تمثلت في جداول التكرارات الاحصائية والنسب المئوية وأسلوب التحليل الكمي والكيفي.

## أظهرت نتائج الدراسة:<sup>1</sup>

أن للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، إذ أن معظم العمال لا يخضعون للقانون الداخلي للمؤسسة، فهناك استثناءات فأغلب عمال الادارة ذوي الصلاحيات الكبيرة لا يسري عليهم القانون كما يسري على باقي العمال خاصة في مجال الخصم من الراتب وأوقات الدخول والخروج هذا ما تم ارجاعه الى المحسوبية والقرابة والمحاباة.

نقد الدراسة	مجالات الاستفادة من الدراسة
اجريت الدراسة في سطيف، الجزائر، 2013/2014، مؤسسات القطاع العام وهذه الدراسة سيتم اجرائها في المؤسسة الجزائرية الخدماتية.	في صياغة مشكلة البحث. تكوين خلفية نظرية حول العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها، التوزيعية، الاجرائية، المعاملات. الاستفادة منها في الجانب النظري. الاستفادة منها في البناء المنهجي للدراسة.

المصدر: جدول من اعداد الباحثين

1 : مراد رمزي خرموش، المرجع السابق، ص، 164.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

الدراسة الثالثة: شيخ سعيدة<sup>1</sup>.

بعنوان: " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، قسم علم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015.

تهدف هذه الدراسة الى دراسة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في هذه المؤسسة.

## التساؤل الرئيسي:

- ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على رضا العاملين في المنظمة؟

## التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بالعدالة التنظيمية، وفيما تكمن أهميتها؟
- ما المقصود بالرضا الوظيفي، وفيما تشمل العوامل المؤثرة فيه؟
- هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة، وماهي طبيعة هذه العلاقة؟

## فرضيات البحث:

- تتحقق العدالة التنظيمية إذا شعر الفرد بأن هناك عدالة في العوائد التي يتحصل عليها وعدالة في الاجراءات التنظيمية المتبعة وأيضا عدالة في التعاملات.
- تعتبر العدالة التنظيمية من بين أهم العوامل التي تجعل العامل راض عن وظيفته في المنظمة.
- توجد علاقة طردية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة.

## أهداف البحث:<sup>2</sup>

- ابراز أهمية العدالة التنظيمية ومدى مساهمتها في تحقيق رضا العاملين داخل المنظمة.
- ابراز الدور الذي يحتله الرضا الوظيفي في المنظمات وماله من أثر في الرفع من أداء العاملين

---

1 : سعيدة شيخ: " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، منشورة، قسم علم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015، ص ص، 2-15.

2 : سعيدة شيخ، المرجع السابق، ص، 16.

# الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

لتحقيق أهداف المنظمة.

- معرفة مدى اهتمام المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة بممارسة العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من 75 مفردة تم اختيارها عشوائياً من كل الاصناف الوظيفية بالمؤسسة، واعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان ومن بين الاساليب الاحصائية التي اعتمدت عليها الباحثة هي: استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدمت أيضاً المدى التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار "ت" للعينات المستقلة، تحليل التباين الاحادي، تحليل الانحدار الخطي البسيط.

## نتائج الدراسة:

- يؤثر الرضا الوظيفي على العديد من الظواهر التنظيمية كتأثيره على أداء الولاء التنظيمي، الصحة النفسية والعضوية للفرد، سلوك المواطنة التنظيمية، الغياب، ترك العمل، الشكاوى واللامبالاة، وهذا ما جعل المنظمات تسعى للرفع من مستوى رضا عمالها بانتهاج عدة أساليب وطرق تمكنها من زيادته والتي من بينها السعي لتطبيق العدالة والنزاهة في مكان العمل.
- توجد علاقة بين جميع أنواع العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث كلما زادت درجة ممارسة العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاث في المنظمة كلما زاد شعور العاملين بالرضا الوظيفي، ولذا تعتبر العدالة التنظيمية كأحد أهم العوامل التي لها تأثير على شعور العاملين بالرضا الوظيفي. وهنا تتأكد صحة الفرضية الثانية والقائلة: "تعتبر العدالة التنظيمية من بين أهم العوامل التي تجعل العامل راض عن وظيفته في المنظمة"<sup>1</sup>.
- مستوى العدالة التنظيمية في المؤسسة الوطنية للدهن كن منخفض، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للعدالة التنظيمية 2.49 من 5.
- مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن كان منخفض حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للرضا الوظيفي 2.59 من 5.
- لا تؤثر المتغيرات الشخصية والوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن على درجة إحساسهم بالعدالة التنظيمية.

---

1 : سعيدة شيخ، مرجع سابق، ص، 167.



## الفصل الأول: الجانب النظري والمفهمي للدراسة

- لا تؤثر المتغيرات الشخصية والوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن على درجة شعورهم بالرضا الوظيفي.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية.

نقد الدراسة	مجالات الاستفادة من الدراسة
اجريت الدراسة في البويرة، الجزائر، 2015/2014، المؤسسة الوطنية للدهن. وهذه الدراسة سيتم اجراؤها في المؤسسة الجزائرية الخدماتية.	في صياغة مشكلة البحث. بناء خطة الدراسة. تكوين خلفية نظرية حول العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها، التوزيعية، الاجرائية، المعاملات. الاستفادة منها في الجانب النظري. الاستفادة منها في البناء المنهجي للدراسة.

المصدر: جدول من اعداد الباحثين

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## تمهيد

### أولاً: الاتجاهات

- 1- مفهوم الاتجاه
- 2- الخصائص العامة للاتجاهات
- 3- المكونات الأساسية للاتجاهات
- 4- طبيعة الاتجاهات
- 5- أنواع الاتجاهات
- 6- وظائف الاتجاهات
- 7- مراحل تكوين الاتجاه داخل الفرد
- 8- طرق تغيير أو تعديل الاتجاهات
- 9- قياس الاتجاهات

## خلاصة

### ثانياً: العدالة التنظيمية

- 1- نشأة العدالة التنظيمية
- 2- أبعاد العدالة التنظيمية
- 3- أشكال العدالة التنظيمية
- 4- أهمية العدالة التنظيمية
- 5- نظريات العدالة التنظيمية
- 6- المتغيرات الخارجية وتأثيرها على العدالة التنظيمية  
(سياسية، إقتصادية، إجتماعية، تكنولوجية )
- 7- مقومات العدالة التنظيمية

## خلاصة

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

### تمهيد:

ان الاتجاه متعلق بكيان الفرد ومستمد من أفكاره وثقافته، ولكل فرد اتجاه خاص به تكون نتيجة التغيرات المختلفة في مختلف جوانب حياته منذ نشأته، بالإضافة الى خبراته واستعداداته وغيرها من العوامل التي تعزز تكوين الاتجاه لدى الفرد للأشياء والمواقف التي له صلة بها، وبما أن توجهات الفرد تعتبر ذات أهمية بالغة، كان لابد من التركيز على محدداته، ان من محددات الاتجاهات داخل المنظمة او المؤسسة هي ما يعرف بالعدالة التنظيمية.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## أولاً: الاتجاهات

### 1- مفهوم الاتجاه:

لقد تعددت وجهات النظر حول الاتجاه نسوق منها الآتي:<sup>1</sup>

- الاتجاه حالة من التهيؤ والتأهب العقلي والعصبي تنظم عن طريق الخبرة وتؤثر تأثيراً ديناميكياً أو موجباً على استجابات الفرد لجميع الموضوعات والمواقف المرتبطة بها.
- الاتجاه هو الميل الذي ينحو بالسلوك قريباً أو بعيداً عن بعض الظروف البيئية ويضفي على تلك الظروف معايير موجبة أو سالبة تبعاً لانجذاب الفرد لها أو نفوره منها.
- الاتجاه عبارة عن العمليات الدافعية والانفعالية والادراكية والمعرفية التي انتظمت في صورة دائمة وأصبحت تحدد استجابة الفرد لجانب من جوانب بيئته.
- الاتجاه عبارة عن موقف الفرد حيال إحدى القيم أو المعايير السائدة في البيئة الاجتماعية.

### 2- الخصائص العامة للاتجاهات: والاتجاهات لها عدة خصائص منها:<sup>2</sup>

- أن الاتجاهات ذات طبيعة تقييمية إذ تعبر عن درجة قبول الفرد أو رفضه لأمر ما.
- تختلف الاتجاهات في مدتها وقوتها: ومن هنا تتحدد الوظيفة الدافعية للاتجاهات فكلما زادت الاتجاهات زادت قوة دفعها للسلوك ونقصت معها إمكانية تغييره.
- تكتسب الاتجاهات من خلال أساليب التنشئة الاجتماعية وعمليات التطبيع الاجتماعي وما يتعرض له الفرد من مؤثرات وتدريبات وخبرات في مراحل عمره الأولى.
- تكون اتجاهاتنا موجهة نحو شيء ما مادي أو معنوي يعرف باسم "موضوع"
- تتميز الاتجاهات بدرجة من الجمود نتيجة لما حققته من دعم في تاريخ حياة الفرد السابقة.
- الاتجاهات لا تتكون من فراغ ولكنها تتضمن دائماً علاقة ود وتغاهم مع موضوعات البيئة.
- الاتجاهات لها خصائص انفعالية.
- الاتجاهات مكتسبة ومعلمة وليست وراثية أو فطرية.
- الاتجاهات لها قوة تنبئية فهي تسمح بالتنبؤ باستجابة الفرد لبعض المثيرات الاجتماعية.
- الاتجاهات يغلب عليها الذاتية أكثر من الموضوعية من حيث محتواها.

1 : فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2005، ص، ص، 197، 198.

2 : فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، المرجع السابق، ص، 199.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## 3- المكونات الأساسية للاتجاهات:<sup>1</sup>

### 1-3 الجانب المعرفي:

وهو يشير الى المعتقدات والأفكار التي يؤمن بها الفرد حول موضوع معين أو يتمثل في معلومات الفرد عن موضوع الاتجاه أو معتقداته عنه.

### 2-3 الجانب العاطفي:

ويشير الى النواحي العاطفية التي تتعلق بالشيء بمعنى هل هذا الشيء يجعل الانسان مسرورا أو غير مسرور. هل هذا الشيء محبوب او مكروه وعلى هذا فالجانب العاطفي يضفي على الاتجاه طابع الدفع والتحرك. أو يتمثل في شعور الفرد وانفعاله الشديد ضد أو مع ظاهرة أو موقف من المواقف.

### 3-3 الجانب السلوكي:

ويتضمن هذا الجانب جميع الاستعدادات السلوكية المرتبطة بالاتجاه فلو أن الفرد لديه اتجاه موجب نحو شيء ما فانه يسعى جاهدا الى مساندة هذا الاتجاه، ولو أن الفرد لديه اتجاه سالب نحو شيء ما فانه يسعى جاهدا الى تحطيمه ومعاقبته، وطمس معالم كل ما يتعلق بهذا الاتجاه.

## 4- طبيعة الاتجاهات: تتحدد طبيعة الاتجاهات بخمس أبعاد رئيسة هي:

### 1-4 التطرف:

ويقصد به خط الاتجاه من الايجابية والسلبية، فالاتجاهات النفسية تقع بين طرفين متقابلين أحدهما موجب والآخر سالب، هما التأييد المطلق والمعارضة المطلقة.

### 2-4 المحتوى المعرفي:

ويقصد به درجة وضوح معناه عند الافراد اصحاب الاتجاه، وأن الاستجابات التي يقوم بها الفرد حين يعلن تأييده أو معارضته لموضوع من الموضوعات إنما استجابة لأمر ذاتي هو مفهومه عن موضوع الاتجاه.

### 3-4 وضوح المعالم:

وهذا يعني أن الاتجاهات تتفاوت في وضوحها، فمنها ما هو واضح المعالم ومنها ما هو غامض.

1 : فاروق عبده فلي، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 200.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

4-4 الانعزال:<sup>1</sup>

تختلف الاتجاهات من حيث درجة ترابطها ومقدار التكامل بين بعضها البعض، فقد يكون اتجاه الفرد نحو العلوم الطبيعية اتجاها منعزلا عن غيره من الاتجاهات، فلا تفاعل بينه وبين اتجاهه نحو التربية أو اتجاهه نحو التقدم الصناعي أو التخطيط.

5-4 القوة:

من الاتجاهات ما يبقى قويا على مر الزمان على الرغم مما يقابله الفرد من شواهد تدعوه الى التخلي عنه وإسقاطه، مثل هذه الاتجاهات اتجاهات قوية بخلاف الاتجاهات الضعيفة التي تتغير وتتحول تحت وطأة العناء والشدائد، والاتجاه يميل الى القوة كلما كانت له قيمة أكبر وأهمية أكثر في تكوين الشخصية ومعتقدات المجتمع الذين ينتمي إليهم الفرد.

5-أنواع الاتجاهات:<sup>2</sup>

## • الاتجاهات الجماعية – الاتجاهات الفردية:

تسمى الاتجاهات المشتركة بين عدد كبير من الأفراد بالاتجاهات الجماعية والاتجاهات التي تميز فردا عن آخر تسمى " اتجاهات فردية " فإعجاب الافراد بالبطولة اتجاه جماعي وإعجاب الفرد بزميل له اتجاه فردي.

## • الاتجاه العلني – الاتجاه الخفي:

فالالاتجاه العلني يظهره الفرد دون حرج أو تحفظ، ومثل هذا الاتجاه أحيانا ما يكون متفقا مع معايير الجماعة ومثلها وقيمها. أما الاتجاه الخفي فهو الاتجاه الذي لا يتفق ومعايير المجتمع ومن ثم يخشى الفرد الإفصاح عنه.

## • الاتجاه السالب – الاتجاه الموجب:

يطلق على الاتجاه لفظ ايجابي اذا كان يتجه بالفرد اتجاه الموضوع ويقربه منه، أما إذا كان ينأى بالفرد عن الموضوع ويبعده عنه فيسمى اتجاها سلبيا.

## • الاتجاهات العامة – الاتجاهات الخاصة:

يؤكد علماء النفس وجود الاتجاهات العامة التي تنصب على الكلمات كما يعترفون بوجود الاتجاهات الخاصة التي تنصب على النواحي الذاتية، ولكن الكثير من الابحاث الميدانية أثبتت

1 : فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 200.

2 : فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 201.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

وجود الاتجاهات العامة بجوار الاتجاهات الخاصة.

## • الاتجاه القوي - الاتجاه الضعيف:

ان القوة أو الضعف من مميزات شدة الاتجاه الذي ينعكس على نزوع الفرد ومدى تفاعله مع الآخرين فرد الفعل الجاد في موقف اجتماعي معين إنما يدل على اتجاه قوي والعكس صحيح.

## 6-وظائف الاتجاهات:<sup>1</sup>

- الاتجاه يحدد طريقة السلوك ويفسرها.
- الاتجاه ينظم العمليات الدافعية والانفعالية والادراكية والمعرفية حول بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعيش فيه الفرد.
- الاتجاهات تنعكس في سلوك الفرد وفي أقواله وأفعاله وتفاعله مع الآخرين في الجماعات المختلفة وفي الثقافة التي يعيش فيها.
- الاتجاهات تيسر للفرد القدرة على السلوك واتخاذ القرارات في المواقف النفسية والادارية المتعددة في إطار من الاتساق والتوحيد دون تردد أو تفكير.
- الاتجاهات تبلور وتوضح صورة العلاقة بين الفرد وبين عالمه الاجتماعي.
- الاتجاه يوجه استجابات الفرد للأشخاص والأشياء والموضوعات بطريقة تكاد تكون ثابتة.
- الاتجاه يساعد الفرد على ان يحس ويدرك ويفكر بطريقة محددة إزاء موضوعات البيئة الخارجية.

## 7-مراحل تكوين الاتجاه داخل الفرد:

- مرحلة التعرف على عناصر الثقافة والبيئة التي يعيش فيها الفرد، فمثلا عند تعاملنا مع ثقافة القرية نبدأ في التعرف على أساليب حياة الناس وأساليب عملهم وعلى علاقاتهم ببعضهم البعض.
- مرحلة تقييم الفرد لعلاقته بكل عنصر من هذه العناصر، وفي هذه المرحلة يحاول الفرد أن يحكم على أساليب حياة القرويين وينقدها مكتشفا مزاياها وعيوبها، وفي هذا النقد يعتمد الفرد على اسس منطقية وموضوعية وعلى مشاعره واحساساته.
- مرحلة إصدار الحكم حيث يصدر الفرد حكمه على علاقته بهذه العناصر، فيحدد كيف سيتعامل مع القرويين في المواقف المختلفة، فإذا ثبت واستقر تعامله المبني على الحكم الذي أصدره يتكون الاتجاه.

1 : فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 202.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

- مرحلة ثبات الاتجاه وهنا يدعم الاتجاه نتيجة لما يحققه الفرد من ارتياح أو مكاسب في علاقته مع القرويين في المواقف المختلفة.
- تتبع الاتجاهات من واقع الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والايديولوجية، وتتمشى مع مرحلة التطور التي يجتازها المجتمع.
- تلعب العوامل والمؤثرات الثقافية والحضارية بما تشمله من النظم الدينية والاخلاقية والاقتصادية والسياسية دورا كبيرا في تحديد اتجاهات الفرد.
- تؤثر التجارب الشخصية في المواقف الاجتماعية المختلفة في تكوين الاتجاهات.
- تؤثر عملية التوحد مع بعض الشخصيات والنماذج الاجتماعية دورا هاما في اكتساب بعض الاتجاهات.

### 8- طرق تغيير أو تعديل الاتجاهات:<sup>1</sup>

هناك عدة أساليب وطرق يمكن أن تتبع عند الرغبة في تعديل أو تغيير الاتجاهات منها:

- ❖ يمكن تغيير الاتجاهات عن طريق تزويد الأفراد بالمعلومات المختلفة التي تتعلق بموضوع الاتجاه، ذلك أن الفرد لديه دافع أساسي لأن يفهم ويعرف، وعلى هذا فإنه يعيد ترتيب خبرته كلما أضاف الى معارفه جديدا، كذلك فان اتصال الفرد بالموضوع اتصالا مباشرا يسمح للفرد بأن يتعرف على الموضوع من جوانب متعددة.
- ❖ وسائل الاعلام والاتصال الجماهيري: المجتمع الحديث يتميز بتعقده وتشابك العلاقات بين الافراد والجماعات بدرجة قوية، ولذلك نجد من الصعب أن يعتمد الفرد على نفسه في تحقيق حاجاته وفي الوصول الى الحقائق الموضوعية المرتبطة بجوانب حياته المختلفة، ولذا نجده يعتمد على ما تقدمه وسائل الاعلام الجماعية من إذاعة وتلفزيون وسينما ومسرح وصحافة وكتب ومجلات حول موضوع الاتجاهات.
- ❖ التغيير القسري في السلوك: يمكن تغيير الاتجاهات بقوة القانون أو الضغط. فالتغيير القسري الذي فرضناه على سلوك الفرد يؤدي الى تغير إضافي في اتجاهات الفرد.
- ❖ تغيير الإطار المرجعي: إن اتجاه الفرد نحو أي موضوع يتوقف على إطاره المرجعي، الذي يشتمل على معايير وقيمه ومدركاته فالشخص الرأسمالي ينظر الى القرارات الاشتراكية نظرة تختلف عن

1: فاروق عبده فليبه، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 203.



## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

الشخص الاشتراكي، وهذا يرجع الى الإطار المرجعي لكل منهما وإحداث تغيير في اتجاه الفرد يتطلب ذلك تغييرا في إطاره المرجعي.

❖ تغيير الجماعة التي ينتمي إليها الفرد: إن لعضوية الفرد في جماعة ما أثرا في تحديد اتجاهه ومن الطبيعي أن يترتب على هذا أن يحدث تغيرا في اتجاهات الفرد إذا هو انتقل من جماعة الى جماعة أخرى.

❖ التعليم المدرسي: التعليم داخل المؤسسات التربوية وغيرها قد يؤدي الى تعديل اتجاه الفرد نحو أشياء وموضوعات معينة، وذلك عن طريق توضيح الاتجاهات القائمة ومحاولة إلقاء الضوء على بعض جوانبها ولأن الاتجاهات هي محصلة أو نتاج للتربية. ولكي يحدث المدرس التغيير المنشود في اتجاهات طلابه ينبغي عليه أن يهتم بأساليب العمل الجماعي كالمناقشات الجماعية ومحاولة تحسين العلاقات الانسانية داخل الفصل، وأن يمد طلابه بالخبرات الأساسية حول القضايا التي تشكل اتجاهاتهم، وأن يؤثر في النواحي الوجدانية والعاطفية لتلاميذه من خلال المنهج الدراسي<sup>1</sup>.

### 9- قياس الاتجاهات:

القياس: هو عملية وصف المعلومات وصفا كميا أو بمعنى آخر استخدام الأرقام في وصف وتبويب وتنظيم المعلومات أو البيانات في هيئة سهلة موضوعية، يمكن فهمها ومن ثمة تفسيرها دون صعوبة.

الاتجاه: هو عبارة عن استعداد نفسي يحدد استجابات الفرد حيال المواقف أو الافراد أو الاشياء أو الافكار، وقد يكون هذا الاستعداد ايجابيا أو سلبيا ولا تخلو يوميات حياة ابناء المجتمع من اتجاهات بعضها ظاهر والبعض الاخر كامن، غير أن هذه الاتجاهات تتباين قوة وضعفا من شخص الى آخر ومن مجتمع الى آخر.

وتعد الاتجاهات بمثابة موجهاً للسلوك، وتساعد على اتخاذ القرارات ولاسيما في المواقف الغامضة والحرجة، وبالتالي فهي توضح شكل العلاقة بين الافراد وعالمهم الخارجي.

وتجدر الإشارة الى أن أول ظهور لوصف قياس الاتجاهات كان في عام 1929 من تصميم عالم النفس الشهير "ثرستون" "Thurston" بالاشتراك مع الباحث "شيف" "Chave" ، وكان الهدف المتوخى من هذه المرحلة وضع مقياس وحداته متساوية الظهور، وقد تلت هذه المحاولة عدة محاولات نتجت عنها مجموعة من التصاميم لمقاييس الاتجاهات حول طائفة من المواضيع مثل الهجرة، حرية المرأة، الزواج، الطلاق... الخ.

1: فاروق عبده فلييه، السيد عبد المجيد، مرجع سابق، ص، 204.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

ومن أهم طرق قياس الاتجاهات نجد:

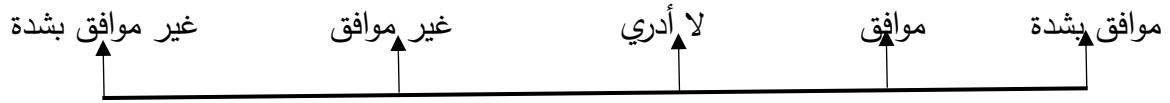
## 1-طريقة "ثرستون" Thurston<sup>1</sup>.

تتلخص خطوات هذه الطريقة في الآتي:

- وضع عدد من الجمل المفيدة التي تلخص الاتجاه المراد قياسه.
  - توزيع هذه الجمل على مجموعة من المحكمين قصد تصنيفها وترتيبها بالترجح حسب قوة الاتجاه، وضعفه، حتى نصل الى المجموعة 11 التي تتضمن أقوى اتجاه سلبي.
  - يتم وضع الجمل وترتيبها بحيث يكون الفرق بين الجملة والجملة التي تقل عنها درجة مساوية للفرق بينها وبين الجملة التي تزيد عنها درجة.
- يتم توزيع الجمل التي حصل بشأنها اتفاق بين المحكمين على المبحوثين في هيئة استفتاء، حيث يقومون بالإجابة عليها بوضع علامة امام الجمل التي تتسجم واتجاهاتهم، وتكون درجة الفرد على الاستفتاء هي الدرجة الوسطى على الميزان للجمل التي اختارها.

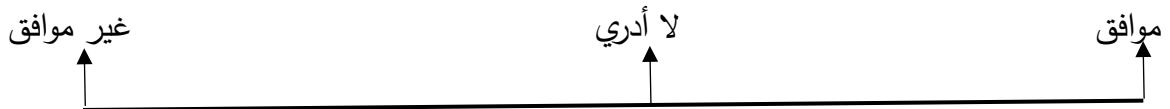
## 2-طريقة "ليكرت" Likert

تعد هذه الطريقة محاولة من هذا الباحث لتبسيط بعض تعقيدات الطريقة السابقة، بإسقاط المحكمين في تصميم ميزان الاتجاه والاكتفاء بصياغة عدد من الجمل بطلب من المبحوثين والاجابة عنها بوضع علامة امام الدرجة التي يرى كل منهم أنها توافق رايه، ويتكون ميزان الاتجاه في هذه الطريقة من خمس درجات وهي: موافق بشدة-موافق-لا أدري-غير موافق-غير موافق بشدة.



شكل رقم 01: يمثل سلم درجات ميزان الاتجاه خاص بطريقة ليكرت

ويمكن جمع فئتين من فئات الاستحسان، وعدمه، ليُصبح المجموع ثلاث فئات كالاتي:



1 : سلطان بلغيث، اضاءات منهجية في العلوم الانسانية، دار ابن طفيل، للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2011، ص، ص،

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

غير أنه تبين من واقع التعامل مع المبحوثين، أنهم يزعون بصورة متكررة نحو الاجابة بـ لا أدري، ويمكن تفسير ذلك بعدم جدية المبحوث في التعامل مع الموضوع المبحوث، أو محاولة منه للبحث عن مخرج آمن من سؤال تكتنفه صعوبة في الاختيار، أو عدم رغبته في كشف رأيه حول المسألة المثارة، لذلك تعد اجابة لا أدري، من الناحية النفسية، وبدرجة أقل أحيانا في بعض الاسئلة، من أسهل الحيل التي يحاول المبحوث التملص عبرها من إبداء رأيه الصريح حول الظاهرة المدروسة.

ونحن في دراستنا هذه اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية سوف نتطرق ونطبق هذه الطريقة -مقياس ليكرت -

### 3-طريقة جتمان "Guttman"<sup>1</sup>.

في سنة 1944 قدم الباحث جتمان "Guttman" طريقة عدها جديدة، وتتمثل في قياس الاتجاهات من خلال بعد واحد، وتتخلص هذه الطريقة في محاولة إيجاد مقياس أشبه بالمقاييس المستخدمة في قياس قوة الإبصار.

فإذا قلنا مثلا أن الفرد (س) قوة إبصاره 9/6 فإننا نستدل من هذه الدرجة على عدد الصفوف التي استطاع أن يميزها، وتلك التي عجز عن تمييزها في لوحة الكشف عن درجة الابصار. ومعنى هذا أنه يرى كل ما هو أقل من 9/6 مثل 12/6 أو 18/6 ولم يرى ما يزيد عن 9/6.

والمقياس بهذا الشكل يعد من المقاييس التجمعية، فمحاولة جتمان إذا تستهدف عمل مقياس، بحيث إذا وافق الفرد على عبارة معينة فلا بد أن يكون قد وافق على كل العبارات التي هي أدنى منها، ولم يوافق على كل العبارات التي تعلوها.

وبناء على ذلك لا يشترك فردان في درجة واحدة على مقياس جتمان ، إلا إذا كانا قد اختارا نفس العبارات. وبناء عليه فدرجة الفرد على هذا المقياس هي النقطة الفاصلة بين العبارات السفلى الموافق عليها، والعبارات العليا غير الموافق عليها<sup>2</sup>.

غير أن هذه الطريقة تعرضت لجملة من الانتقادات، بحجة عدم صلاحيتها إلا لقياس الاتجاهات التي يمكن فيها وضع عبارات متدرجة، مما جعلها محدودة الاستعمال، وذهب بعض الباحثين في نقدها الى حد اعتبارها طريقة مصطنعة، بالنظر لندرة الوصول الى مستوى من التدرج في قياس السمات والظواهر

1 : سلطان بلغيث، المرجع السابق، ص، ص، 123، 124.

2 : سلطان بلغيث، مرجع سابق، ص، 124.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

الاجتماعية وفق ما ذكره جتمان، والقيام بمثل ذلك يُسقط الباحث في فخ التصنع وينأى به عن الموضوعية في القياس.

## خلاصة

ومن خلال البحث في الموضوع تبين أن هناك اتجاهاً غالباً لدى الباحثين، ومن حيث أن التوجه الاحصائي الأنسب لقياس الاتجاهات يكمن في استخدام مقياس ليكرت -LIKERT- حيث تتوزع الاستجابات لكل فقرة على مدى التدرج الخماسي الذي يعكس هذا الاتجاه أكان سالباً أو ايجاباً أو حيادياً. وقد اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة - ورصد توجهاتهم نحوها.

## ثانياً: العدالة التنظيمية

### 1-نشأة العدالة التنظيمية: 1

تعود فكرة العدالة في المنظمة إلى عام 1963، حين ظهرت نظرية المساواة والتي نادى بها آدمز إذ يعتقد آدمز بان سلوك الأفراد في المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة بمدى إحساسهم بالمساواة في التوزيع بين العوائد التي يحصلون عليها والتكاليف التي يقدمونها، ضمن المجموعة التي ينتمي إليها هؤلاء الأفراد، مع معدل مخرجات زملاءه في المنظمة إلى مدخلاتهم.

وقد سادت النظرية خلال الستينات والسبعينات من القرن الماضي حتى عام 1975، عندما ظهرت دراسات أخرى في العدالة التنظيمية تركز على سيادة ونزاهة وحيادة الإجراءات والقوانين التي من خلالها توزع المدخلات والمخرجات على الموظفين في المنظمة وقدم الباحثان (Thibaut and Walker) سنة 1975 بحثاً يقوم على فكرة أن الأفراد العاملين يميلون لتقبل القرار أو الإجراء، واعتباره عادلاً عندما يشاركون في صنعه.

وأكدوا انه في المواقف التي يكون بها صراع فان عدالة المخرجات لنتائج القرار تتحقق من خلال نظام إجراءات إدارية يكفل لأطراف الصراع درجة معينة من التحكم في هذا القرار من خلال توفير فرصة الدفاع عن مواقفهم، وتقديم أدلتهم قبل اتخاذ القرار.

---

1 : بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، 2012، ص 150، التوقيت: 06:00 التاريخ: 2019/01/17، الرابط: <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/download/401/366>

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

ومع أن (Thibaut and Walker) هما أول من تحدث عن عدالة الإجراءات، إلا أن النموذج الذي

قدمه (Leventhal) سنة 1980 يعتبر الأساس للكثير من الدراسات التالية التي تناولت مفهوم العدالة الإجرائية. ويقوم هذا النموذج على أساس وجود ست قواعد للعدالة الإجرائية حتى يتم الحكم على أي عملية توزيعية في المنظمة على أنها عادلة وهذه القواعد الست هي: الاستقامة (الثبات)، وعدم التمييز، والدقة، وقابلية التصحيح، والتمثيل، والأخلاق، ووفقاً لنموذج -Leventhal- فإن قاعدة الاستقامة تعني تطبيق القرارات على الجميع دون استثناء، والثبات يعني أن تتبع تلك القرارات نفس الإجراءات كلما تم اتخاذها.

أما قاعدة التمييز، فتستوجب وجود قواعد وتعليمات تمنع الأهواء الشخصية لمتخذ القرار من التأثير على قراراته في كل مراحلها.

وتتضمن قاعدة الدقة صنع القرار واتخاذ بناء على معلومات كافية ودقيقة، وأن يتخذ القرار من قبل شخص مؤهل وله صلاحية اتخاذه.

وفيما يتعلق بقاعدة قابلية التصحيح، فإن الشخص المتأثر بالقرار يجب أن يحظى بفرصة تعديله وتغييره إن كان غير راض عنه وفي مرحلة من مراحل هذا القرار.<sup>1</sup>

وبمعنى آخر يجب على المنظمة إيجاد قوانين وأنظمة تكفل للأفراد العاملين حق النظم والظلم في القرارات المتخذة بحقهم.

أما قاعدة التمثيل فتعني منح العاملين في المنظمة الفرصة للمشاركة في صنع القرارات التي ينجم عنها توزيع المخرجات على هؤلاء العاملين، بحيث تعكس تلك المشاركة اهتمامات و مخاوف العاملين المتأثرين بتلك القرارات في المنظمة مع أعراف العاملين المتأثرين بتلك القرارات و قيمهم الأخلاقية، فالشعور بعدم عدالة التعامل يحدث عندما تخالف تلك القرارات القيم و المبادئ الأخلاقية لأفراد المنظمة .

لقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة التنظيمية داخل المنظمة، ومع ذلك فإن مصطلح العدالة التنظيمية لم يظهر إلا في عام 1987 ليدل على إحساس العاملين بالعدالة والنزاهة في المنظمة.<sup>2</sup>

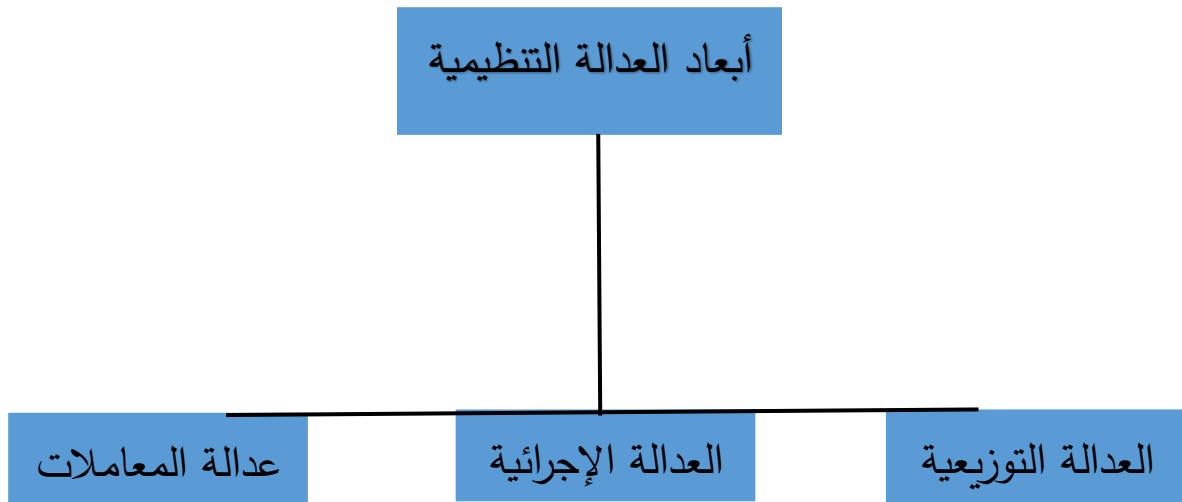
1 : بندر كريم أبو تايه، المرجع السابق، ص، 151.

2 : بندر كريم أبو تايه، مرجع سابق، ص، 152.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## 2- أبعاد العدالة التنظيمية:

يتفق كثير من الباحثين أن العدالة التنظيمية تتكون من ثلاثة أبعاد هي: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وعدالة المعاملات كما يوضحها الشكل رقم ( 02):



الشكل رقم ( 02): يمثل أبعاد العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين

## 1-2: العدالة التوزيعية:

وتعني العدالة المدركة لمقدار المخرجات التي يحصل عليها الفرد العامل<sup>1</sup>. حيث يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقا لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة<sup>2</sup> وتعتبر العدالة التوزيعية من العوامل التي تؤدي الى

1 : قاسم نايف علوان، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 07، طرابلس، ليبيا، 2007، ص، 59، التوقيت: 14:00 التاريخ: 2019/01/18، الرابط: ([http //www.univ-ecosetif.com](http://www.univ-ecosetif.com)) .

2 : راتب سعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للأعضاء الهيئات التدريسية فيها، دراسة منشورة في مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد1، جامعة دمشق، 2009، ص، 202 التوقيت: 14:00 التاريخ: 2019/01/17 الرابط : ([http //www.damascusuniversity.edu.sy](http://www.damascusuniversity.edu.sy)) .

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

تقوية الثقة بين الإدارة والعامل، ويكون ذلك من خلال توزيع الأجور كل حسب طبيعة عمله إضافة لتوزيع الأرباح بشكل عادل حسب الهيكل الهرمي للمؤسسة.

حيث ترتبط العدالة التوزيعية بإدراك الأفراد للإنصاف في عملية توزيع المخرجات في المنظمة،

سواء كانت الرواتب أو المكافآت أو فرص الترقية، إضافة للإنصاف في عملية توزيع الموارد وعبئ العمل بينهم.

ولفهم أثر العدالة التوزيعية لابد من الأخذ في الحسبان، أهمية قيم العمل الاقتصادية والاجتماعية من وجهة نظر العاملين.

حيث أنه كلما زادت أهمية القيم الاقتصادية بالنسبة للعاملين فإن إحساسهم بالعدالة التوزيعية سيكون له الأثر الأكبر على سلوكهم، وفي الحالات التي تغطي فيها القيم الاجتماعية للعاملين على قيمهم الاقتصادية، فإن الإحساس بالعدالة التوزيعية يكون أقل أهمية في التأثير على سلوك العاملين.<sup>1</sup>

ويتضح مما سبق أن للعدالة التوزيعية جانبين أساسيين هما:

- **جانب مادي:** ( هيكل التوزيعات ) ويعبر عن حجم أو مضمون ما يحصل عليه الفرد من المكافآت.
- **جانب اجتماعي:** ويعبر عن المعاملات الشخصية التي يعامل بها المدير الموظف الذي يحصل على المكافآت.<sup>2</sup>

---

1 : عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2006، ص، 18.

2 : سامية خميس ابو ندا، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، فلسطين، 2007، ص، 148، التاريخ: 2019/01/19 التوقيت: 06:00، الرابط: <https://library.iugaza.edu.ps/thesis/74036.pdf>

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## 2-2: العدالة الإجرائية:

وتعني مدى إحساس الموظف بالعدالة الإجرائية التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات<sup>1</sup>، حيث تعكس التصور الذهني للعدالة الإجرائية المتبعة في إتخاذ القرارات التي تمس الموظف ويتحقق هذا النوع من العدالة، عندما يتاح للموظف فرصة لمناقشة الأسس والقواعد، التي سوف يتم على أساسها تقييم أدائه.<sup>2</sup> وقد حدد ليفيندال المكونات الهيكلية التي يعتقد بأنها تشكل القلب الذهبي لإدراك العاملين لمعنى العدالة، حيث أن مدى الاعتقاد بوجود العدالة الإجرائية يرتبط بمدى الوفاء أو الإخلال بمجموعة القواعد الإجرائية وهي:

- قاعدة الإستئناف: بمعنى وجود فرص الاعتراض على القرارات وتعديلها، إذا ظهر ما يبرر ذلك.<sup>3</sup>
- القاعدة الأخلاقية: الالتزام بالمعايير الأخلاقية.
- قاعدة الدقة: استخدام معلومات دقيقة.
- قاعدة عدم الانحياز: يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية إتخاذ القرارات.
- قاعدة التمثيل: يجب أن تستوعب عملية إتخاذ القرار وجهات نظر أصحاب العلاقة.
- قاعدة الانسجام: يجب أن تتسجم إجراءات توزيع الجزاءات والمكافآت على جميع الموظفين وفي كل الأوقات.

ولذا فإن الإجراءات التنظيمية التي صممت لتكون موضوعية ودقيقة وعادلة لن تتحقق لها هذه الصفة إلا بشرطين هما:

---

1 : نواف موسى شطناوي، ريمة محمود العقلة، العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 4 ديسمبر 2013، ص، 75،

التاريخ: 2019/01/22 التوقيت: 11:00، الرابط: <http://repository.yu.edu.jo/handle/123456789/560683/pdf>

2 : رشدي عبد اللطيف وادي، العدالة التنظيمية، رسالة ماجستير، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008، ص، 5، التاريخ: 2019/01/22 التوقيت: 15:00، الرابط:

<http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/3175/1/pdf>

3 : محمد كايد الحياصات، أثر أخلاقيات العمل الاسلامية في العدالة التنظيمية لدى المؤسسة الصحفية الأردنية، جريدة الرأي الاردنية الإلكترونية، التوقيت 17:00 التاريخ 2019/02/02 الرابط: (www.alrai.com)



## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

- أن يتفق الطرفان الأول الذي يضع الإجراءات التنظيمية ( الإدارة ) والثاني الذي يتأثر بتلك الإجراءات التنظيمية ( الموظفين ) على الأسس الموضوعية التي تم بناء عليها صياغة تلك الإجراءات.

- على الطرف الأول ( الإدارة ) أن تزود الطرف الثاني ( الموظفين ) بالمعلومات الكافية عن كيفية تطبيق تلك الإجراءات<sup>1</sup>.

ونخلص من ذلك أن عدالة الإجراءات تشمل ثلاث عناصر وهي:

- القواعد والمعايير الرسمية للإجراءات.
- شرح الإجراءات وعملية صنع القرار.
- التفاعل بين من يقوم بتطبيق القواعد ( متخذ القرار ) والموظفين الذين يتوقع أن يتأثروا بالقرار.<sup>2</sup>

### 2-3: عدالة المعاملات:

هي مدى إحساس الموظف بعدالة المعاملات التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الاجراءات الرسمية، أو مدى معرفة أسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوسين والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوسين واهتمام الرئيس بمصالح الموظف<sup>3</sup>.

وتتضمن عدالة المعاملات حسب بيس و شوييرو (Bies-Shapiro) على جانبين هما:

- معاملة الأفراد من قبل الرؤساء.<sup>4</sup>
- تقديم شرح مناسب للقرارات الى الافراد الذين يتأثرون بها، فالتبرير المنطقي الذي تقدمه المنظمة بشأن قراراتها يؤدي الى ادراك أعلى للعدالة من جانب العاملين وذلك بالمقارنة بعدم تقديم أية مبررات.

---

1 : الشلهوب مساعد بن ثامر، مستويات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوكيات المدانة، دراسة على وحدات الحرس الوطني بالرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الادارية، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011، ص، 17، التاريخ: 2019/01/24 التوقيت: 11:00، الرابط:

<https://library.nauss.edu.sa/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1821/pdf>

2 : عادل محمد زايد، مرجع سابق، ص، 23.

3 : محمد مصطفى الخرشوم، دور عدالة المعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010، ص، 312. مجلة الكترونية، الرابط: (<http://www.damascusuniversity.edu.sy>).

4 : عادل محمد زايد: مرجع سابق، ص، 28.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

وتتجسد عدالة المعاملات في المنظمة من خلال مجموعة من المبادئ وهي:

- مبدأ الاحترام: وذلك بإشعار الموظفين أن هناك تقدير واحترام مستمر لجهودهم وذلك بالاستماع لأرائهم والنقاش معهم.
- مبدأ إشراك الموظفين في الرأي<sup>1</sup>.
- مبدأ عدم توجيه الانتقاد الى الموظفين أمام الآخرين سواء كانوا زملاء أم مرؤوسين أم غيرهم ...
- إتباع المدير أسلوب العدالة في معاملة الموظفين وتجنب المحاباة والمحسوبية.
- إظهار روح الصداقة من قبل الرئيس للموظفين في العمل ومعاملتهم بكل تقدير واحترام ومحاولة تفهم مشكلاتهم في العمل لوضع الحلول المناسبة لها.

### 3- أشكال العدالة التنظيمية:

#### 1-3: العدالة الداخلية:

ويقصد بها وضع نظام من الأجور والحوافز لكل مستوى وظيفي، وترتكز على مقارنة ما يحصل عليه الموظف في العمل مقارنة بالموظفين الآخرين داخل المنظمة.

#### 2-3: العدالة الخارجية:

حيث يرتكز هذا الشكل من العدالة التنظيمية على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن مؤسسات مختلفة، والمهم في هذا الشكل من العدالة التنظيمية أنها تكشف مدى وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات.

#### 3-3: العدالة الفردية:<sup>2</sup>

ويكون ذلك من خلال المقارنة التي يعقدها الموظف في نفس الوظيفة وداخل المنظمة الواحدة حيث لا يمكن الحديث عن الشكل دون الأخذ بعين الاعتبار المساهمات التي يعطيها الأفراد والتي لا يمكن للجهاز الإداري في المؤسسة الواحدة تجاهلها.

---

1 : نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الحديثة -نظريات ومفاهيم -، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2011، ص،61.

2 : حسن إبراهيم بلوط، ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2012، ص، 308.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

### 4- أهمية العدالة التنظيمية:

إن أهميتها العدالة تتمثل في تأثيرها على العديد من المتغيرات التنظيمية والتي من أهمها:

#### 4-1: الولاء التنظيمي:

إن إدراك الموظف للعدالة التنظيمية من خلال أبعادها الثلاث، يؤثر على مستوى الولاء التنظيمي، من خلال الارتباط النفسي الاجتماعي الذي يربطه بمنظّمته، مما يدفعه للاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة، على أساس حصوله على شيء مهم بالنسبة له، يسعى لمقابلة أو تعويض هذا الأمر المهم، وإحدى صور هذا التعويض هو قيامه بأداء عمل أو سلوك معين مرغوب فيه لدى منظّمته، خارج حدود الدور المطلوب منه في عقد العمل.

#### 4-2: ثقة الفرد في نظام تقييم الأداء:

إن ثقة الموظف في عدالة ودقة نظام التقييم المطبق بالمنظمة تزداد كلما شعر بان هذا النظام يتصف بالعدالة التنظيمية، ويتحقق ذلك عندما يدرك الموظف أن تقديرات التقييم تتم على أساس الجهد والأداء، واستقرار معايير التقييم، وكذلك إتاحة الفرصة للموظف لكي يتكلم بصوت مسموع لإبداء رأيه في نتائج التقييم.

#### 4-3: زيادة دافعية الجماعة:<sup>1</sup>

تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل والجماعة وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الموظف لزيادة مكافآت وعوائد الجماعة، إن العدالة التنظيمية تعتبر من وسائل إشاعة روح الجماعة، لأنها توجه رسالة للموظف على أن الجماعة تقدر كل عضو فيها.

#### 4-4: أداء العمل:

يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية على كمية ونوعية الأداء، حيث أن شعور الموظف بعدم الإنصاف يولد لديه شعورا بالتوتر ويحاول إزالته، وذلك بالتأثير على أدائه بالعمل من حيث الكم والنوع، أو كثرة التأخير عن العمل، أو التغيب عن العمل، ويؤثر ذلك على حياته الخاصة خارج نطاق العمل.

1 : قاسم نايف علوان، مرجع سابق، ص، 60.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

## 5- نظريات العدالة التنظيمية:

### 5-1 نظرية المساواة: <sup>1</sup>

تعد " نظرية المساواة " لصاحبها -Adams1968- بداية الاهتمام بمفهوم العدالة ،وذلك نظرا لتأثير هذه النظرية على دوافع وجهود الموظفين بطريقة مباشرة ،إذ تعتبر من أهم النظريات في دراسة السلوك الانساني في المنظمات لفترة طويلة .

وتفترض نظرية المساواة أن الموظفين يقيمون علاقات مع بعضهم في مواقيت عديدة بناء على ثلاث خطوات هي:

- قياس علاقات المساواة فيما بينهم من خلال مقارنة مدخلاتهم مع مخرجاتهم التنظيمية.
  - الشعور بالاضطراب وعدم التوازن عندما يدرك الأفراد حالة عدم المساواة بين مدخلاتهم ومخرجاتهم التنظيمية.
  - اعادة الوضع الى حالة المساواة بغرض خفض حالة الاضطراب وعدم التوازن.
- وتشير هذه الخطوات أن الموظفين يقومون بمقارنة مدخلاتهم ومخرجاتهم مع مدخلات ومخرجات غيرهم من الزملاء في العمل.

ويمثل الجدول الآتي بعض أهم المدخلات والمخرجات

الجدول رقم: 01 يبين بعض المدخلات والمخرجات التنظيمية <sup>2</sup>.

المدخلات	المخرجات
الجهد الوظيفي	الراتب الشهري
التعليم	المزايا العينية
التدريب	نفقات السفر والاجازات
الخبرة العملية	عدد المرؤوسين
الولاء للمنظمة	الاستقلالية
العمر	اللقب الوظيفي

1 : عادل محمد زايد، مرجع سابق، ص، 3.

2 : عادل محمد زايد، مرجع سابق، ص، 4.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

وتقتضى نظرية المساواة انه بالمقارنة بين شخص ما س- وشخص آخر ص- ينتج عن ذلك ثلاث حالات:

أولاً: عندما تتساوى نتائج المقارنة.

(مخرجات س/ مدخلات س) = (مخرجات ص/ مدخلات ص)

ثانياً : تكون بزيادة نسب الزملاء ، حينها يشعر الموظف بعدم المساواة.

(مخرجات س/ مدخلات س) < (مخرجات ص/ مدخلات ص)

ثالثاً : عندما تزيد نسبة ما حصل عليه الفرد عن ما حصل عليه الزملاء ، وفي هذه الحالة غالباً ما يتجاهل الفرد الموقف ككل حتى لا يشعر بالذنب .

(مخرجات س/ مدخلات س) > (مخرجات ص/ مدخلات ص )

وبذلك تشمل المقارنة على عاملين أساسيين هما:

أ-مدخلات الموظف: وتتمثل في الجهد المبذول والمهارات والمعرفة وتاريخ الخدمة بالمنظمة والأدوار التي أداها.

ب-العوائد: وتتمثل في الاجر والترقية والتقدير والمركز الوظيفي والاعتبارات والانجاز.

1-1-5 سلوكيات المساواة:<sup>1</sup>

تأخذ سلوكيات الافراد عند احساسهم بعدم المساواة شكلين اساسيين هما:

- السلوكيات الايجابية: كالزيادة في الاجر في المدخلات بالمقارنة بالمخرجات، والسلوكيات السلبية كترك العمل أو النقص في المدخلات.
- ولما كان تقييم المساواة عملية ادراكية عقلية، فان حدوث السلوكيات السلبية قائم ولا يمكن تفاديه وكلما زاد التصور الذهني لدى الافراد باتساع الفارق بين المدخلات ثم تماثل المخرجات، قل رضاهم لذا يجب على إدارة المنظمات أن تسعى دائماً الى زيادة شعور الموظفين بالمساواة في الحقوق والواجبات لان اهمية هذا السعي لا يكمن في احساس الموظفين بعدم المساواة في حد ذاتها ولكن فيما ينجم عن هذا الاحساس من سلوكيات سلبية وتفاديهها.

1 : صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، ط1، الاسكندرية، مصر، 2000، ص،

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

وفيما يلي بعض ردود الأفعال السلبية والايجابية التي يجب على الادارة اعتمادها بهدف زيادة شعور العاملين بالمساواة.

### 5-1-2 نقد نظرية المساواة:

رغم أن نظرية المساواة ساهمت بقدر كبير في إرساء المبادئ الأساسية للعدالة التنظيمية ،وتوضيح السلوكيات الايجابية والسلبية لإحساس العمال بوجود المساواة أو بعدمها إلا أن هذه النظرية لقت نقدا واسعا بسبب عجزها عن تقديم صورة متكاملة عن سير عملية العدالة التنظيمية من جهة ، وعجزها عن الكشف عن صور العدالة المتواجدة على أرض الواقع -داخل المنظمات - ، لان العدالة تحمل في طياتها أجه عدة وأساليب متنوعة ، إذ يقتضي الأمر الكشف عن هذه الأوجه ،وهذا ما سعت إليه البحوث التالية ،إذ طورت من مفهوم المساواة ووظفته بشكل يخدم الفرد والمنظمة.

### 5-2 نظرية التبادل الاجتماعي:1

ومن أبرز روادها: هومانز وبلاو -**HOMANZ AND BLEU**- وتستند هذه النظرية الى جملة من الافتراضات تتمثل في الآتي:

- التفاعل الاجتماعي هو تبادل مادي ومعنوي-حسب هومانز-
  - يقيم الافراد العلاقات مع الاخرين اعتقادا منهم أنها مفيدة للطرفين.
  - تعتمد علاقة التبادل الاجتماعي على قاعدة من قواعد المعاملة بالمثل، حيث يتم التبادل مع طرف واحد ثم حدوث سلسلة من التبادلات المفيدة، ومن ثم خلق مشاعر الالتزام.
- اما عن منظور التبادل الاجتماعي للعدالة التنظيمية فيتجلى في النقاط التالية:

- النسبة بين المكافآت والمتوقعة بصورة ذاتية تقيس العدالة التوزيعية.
- إن معايير التقييم ترتبط بتوزيع الموارد القيمة التي تعبر عن العدالة التوزيعية أو تقاربها بواسطة قاعدة توزيعية، قياسا الى مبدأ الإنتاجية الحدية في الاقتصاد.
- العدالة التوزيعية هي السبيل التي يقيم بها الأفراد توزيع المكافآت الناجمة عن التبادل.
- شعور الشخص بعدم العدالة يتولد عن النقص أو الزيادة في المكافآت.
- يصدر الموظفون أحكاما لا تتعلق فقط بالعوائد ولكن بالإجراءات التي يتم من خلالها توزيع هذه العوائد.
- تصور تقييم العدالة بالتبادل التفاوضي بين الموظفين والإدارة، عدالة المعاملات.

1 : صلاح الدين محمد عبد الباقي، المرجع السابق، ص، 220.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

- تعتبر المقارنة الاجتماعية التي يجريها الفرد سببا في شعوره بالعدالة، أو اتباعه لآليات لاستعادة الإحساس بالعدالة.

### 3-5 نظرية حساسية العدالة:

بناء على الانتقادات الموجهة لنظرية المساواة لآدامز، فإن نظرية حساسية العدالة تعد من أبرز النظريات التي قدمت رؤية علمية مميزة للعدالة التنظيمية.

حيث قام جرينار باختبار نظرية آدامز سنة 1979 ميدانيا حيث قام بدراسة مدركات العدالة التوزيعية لدى مجموعة من الافراد الذين يؤمنون بشدة بمبادئ وقيم البروتستانتية. فتوصل الى الافتراضات التالية الخاصة بالنظرية، لا تنطبق على هؤلاء الافراد لأنهم على استعداد لتقديم التزامات تفوق ما يحصلون عليه من فوائد في علاقات التبادل الاجتماعي، كما انهم يشعرون بالعدالة والرضا في حالة ارتفاع مدخلاتهم على عوائدهم.<sup>1</sup>

حيث وجه انتقادا لنظرية المساواة لآدامز انطلاقا من هذه النظرية والتي تمثلت في تساوي ردود أفعال الافراد حيال العوائد أما بالذنب -عوائد زائدة- أو بالغضب -عوائد ناقصة- أو بالرضا - العوائد متساوية - دون الأخذ بعين الاعتبار للفروق الفردية.

لذلك تعد نظرية حساسية العدالة من أحدث الجهود بسبب تطويرها لنظرية المساواة، حيث يفترض كل من ميلز و هاتفيلد و هوسمان أنه بالإمكان تقسيم الأفراد الى ثلاث مجموعات تبعا لدرجة حساسيتهم للعدالة وهذه المجموعات الثلاثة هي:<sup>2</sup>

**1-المؤثرون:** وهم الأفراد المعطاءون الذين لا يشعرون بالعدالة إلا إذا زادت مدخلاتهم عن عوائدهم عند المقارنة الاجتماعية بالجماعة المرجعية ولا يشعرون بالرضا إذا كانت جهودهم تفوق عوائدهم.

**2-الإنانيون:** وهم الافراد الذين يشعرون بالعدالة فقط عندما تفوق عوائدهم مدخلاتهم عند المقارنة بالجماعة المرجعية، ويرون أنهم يستحقون العائد العالي مقارنة بغيرهم ممن يقدم جهود أو مدخلات مماثلة.

---

1 : شذا لظفي محمود محمد، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي

المدارس الثانوية، رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2012، ص، 19، التاريخ: 2019/01/26 التوقيت: 19:00، الرابط: <https://scholar.najah.edu/sites/default/files/pdf/>

2 : أماني يوسف طالب البكار، العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظات عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم الادارة والمناهج، جامعة الشرق الاوسط، 2012، ص، 20، التاريخ: 2019/01/26 التوقيت: 21:00، الرابط: <http://k-tb.com/book/education01730-pdf/>

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

**3-المساوون:** وهم الأفراد الذين يشعرون بالعدالة عند تساوي نسبة المدخلات الى عوائدهم مع نسبة مدخلات الى عوائد الجماعة المرجعية.

**4-5 نظرية تقييم العدالة:** يعد **لفنتال -LAVENTHAL-** الرئد الاول لهذه النظرية والتي جاءت كرد فعل وانتقاد لنظرية المساواة التي قدمها آدامز، وركزت هذه النظرية التي تعتبر واحدة من نظريات العدالة التنظيمية على عدالة التوزيع العوائد .

حيث يقوم الأفراد حسب **لفنتال** بتقييم عوائدهم باستخدام قواعد مختلفة للعدالة التوزيعية اهمها قاعدة المساهمة وقاعدة المساواة وقاعدة الحاجات.

ويحاول **لفنتال** من خلال نظرية تقييم الأفراد للعدالة لا يتم فقط استنادا للقاعدة المساهمة، بل تتجاوز الى قاعدتي المساواة والحاجات، حيث يقصد بالمساواة هو أن الأفراد ينبغي أن يتلقوا عوائد مماثلة بغض النظر عن الاحتياجات أو المساهمات، أما الحاجات فيعني أن الأفراد مع زيادة حاجاتهم ينبغي أن يتلقوا عوائد أكثر وهي تمثل الفكرة الأساسية التي تدور حولها هذه النظرية.<sup>1</sup>

**كما يقدم هذا النموذج - تقييم العدالة-أربعة مراحل يقيم من خلالها الفرد عدالة العوائد**

- 1-يقرر الفرد أي قواعد العدالة يستعملها وكم وزن ما تعطي له.
- 2-يقدر الفرد مقدار ونوع العوائد التي يستحقها المستلم استنادا على قاعدة من قواعد العدالة.
- 3-جمع العوائد المستحقة استنادا على كل قاعدة في التقدير النهائي.
- 4-تقييم عدالة العوائد الفعلية للموظف من خلال مقارنة العوائد الفعلية والمستحقة.

### 5-5 نظرية الإدراك المرجعي:

لاحظ كل من **فولجر و لوك -FOLGER AND LOCKE-** أن نظرية المساواة لآدامز تميزت بقصورها كإطار مفاهيمي لبحوث العدالة التنظيمية ،ونفس الملاحظة أبداها كل من العالمين **هان و ميلز -HENNE AND MILES-** ويظهر القصور في النقاط التالية :

- تعريف العدالة فقط بوصفها مقارنة اجتماعية اساسها نسبة العوائد الى المدخلات.
- إهمال فكرة العدالة الإجرائية.
- انعدام دقة عدالة توزيع ردود الافعال عند ادراكهم لعدم العدالة.

1 : أماني يوسف طالب البكار، المرجع السابق، ص 35.



## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

ولذلك يذهب فولجر في نظريته الإدراك المرجعي، أن العدالة يتم ادراكها بالمقارنة الافتراضية (مرجع خيالي) بدلا من المقارنة الاجتماعية وميز بين نوعين من ردود الفعل وهي:<sup>1</sup>

• ردود فعل الاستياء

• ردود فعل الرضا أو عدم الرضا

حيث تقترض هذه النظرية عدة افتراضات أهمها، أن الشخص يحس بعدم الرضا عند ما يقارن بين ما هو واقعي وبين ما هو بديل خيالي أكثر ملاءمة، ومن جهة أخرى يزيد استياء الموظف عند اعتقاده انه سيحصل على عوائد أفضل كان يفترض أن يأخذها بعين الاعتبار.

ولذلك فهذه النظرية ترى أن الناس يؤدون ثلاث عمليات عقلية تتمثل في:

الإدراك المرجعي، التبرير، احتمال التحسن.

### 5-6 نظرية الحرمان النسبي:

وتمثل إحدى نظريات العدالة التوزيعية، التي لاقت اهتماما واسعا لدى الباحثين حول العدالة التنظيمية حيث تسعى لدراسة مشاعر الحرمان لدى الافراد الذين يقومون بمقارنة مكافآتهم مع مكافآت الفرد المرجعي المقارن، كما تهتم بدراسة الآثار السلوكية لمشاعر الحرمان.

من أبرز روادها مارتين و نلسبرج-**MARTINE AND LANSBERG**- اللذان يقولان أن نظرية الحرمان النسبي تماثل نظرية العدالة لآدامز، لأنها هي الأخرى تقترض قيام الفرد بإجراء مقارنة بين نسبة مدخلاته الى عوائده مع نسبة مدخلاته الى عوائد الفرد المرجعي لتقييم العدالة التوزيعية، حيث يشعر الفرد بالحرمان اذا خلصت المقارنة الاجتماعية عن عدم عدالة توزيع المكافآت.

بينما الباحث كروبسي فيشير الى أن هناك نوعين من الحرمان هما:

### 1-الحرمان الفردي: وينتج عن المقارنة بين فردين اثنين، وتعتبر نظرية العدالة لآدامز عن هذا النوع

من الحرمان.<sup>2</sup>

### 2-الحرمان الجماعي: ويشير الى الاستياء الناتج عن وضع الجماعة بأكملها التي ينتمي اليها الفرد

بالمقارنة مع الجماعة المرجعية، وينجم الحرمان الجماعي عن عدم التساوي الناتج عن المقارنات بين الجماعات المختلفة بالاعتماد على عدد من المؤشرات كنصيب كل فرد من الموارد، حيث يقيس الفرد وفق

1 : سامية خميس ابو ندا، مرجع سابق، ص، 157.

2 : سامية خميس ابو ندا، مرجع سابق، ص، 158.

# الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

معتقداته عدالة أو عدم عدالة التوزيعات التي تحصل عليها جماعته.

## 6- المتغيرات الخارجية وتأثيرها على العدالة التنظيمية (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية)

### 1-6 المتغيرات الخارجية:<sup>1</sup>

- البيئة الخارجية هي نقطة البداية في تكوين المنظمة فهي تستورد معظم ما تحتاج إليه من موارد، فالعمال والمواد الخام والأراضي والأموال والقوانين التي تنظم العمل والمعلومات مصدرها جميعا البيئة الخارجية.
- البيئة الخارجية هي نقطة النهاية لمنتجات المنظمة فهي تصدر السلع والخدمات والأفكار للبيئة الخارجية، لأن إنشاء واستمرار المنظمات يرتبط بمدى حاجة البيئة الى نوعية نشاط المنظمة والنفع الذي يعود على البيئة الخارجية من استمرار وجود تلك المنظمات.
- صعوبة السيطرة على متغيرات البيئة الخارجية فالمنظمة تستطيع الى حد كبير السيطرة على مواردها الذاتية وعمليتها الداخلية، غير أنها في كثير من الأحيان لا تستطيع أن تسيطر على المتغيرات الخارجية بنفس القدرة، وفي أحيان أخرى تفقد السيطرة عليها تماما.
- المنظمة جزء من البيئة الخارجية وتحمل خصائصها.

### 2-6 متغيرات البيئة الخارجية والعدالة التنظيمية:<sup>2</sup> وهناك جملة من متغيرات البيئة الخارجية تؤثر بشكل

مباشر على النشاط اليومي للمنظمات كالمنافسين والموردين والمستهلكين والدولة، كما أن هناك متغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية، وفيما يلي شرح مختصر عن هذه المتغيرات الأخيرة:

#### • المتغيرات السياسية:

يقصد بها المناخ السياسي السائد في الدولة والمنظمات والهيئات الحاكمة والتي تتولى تنظيم العلاقات الخارجية والداخلية، وغالبا ما يؤدي الاستقرار السياسي الى:

- استقرار في نشاط الاعمال في الدولة.
- تدفق الاستثمارات الخارجية على الانشطة الاقتصادية المختلفة.
- تعمل القوى السياسية على دعم الصناعات المحلية.
- تعمل القوى السياسية على بناء البنية التحتية.
- تعمل القوى السياسية على تنمية العلاقات الدولية بما يخدم مصالح المنظمات المحلية.

1 : عمر محمد درّه، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، مرجع سابق، ص، 95.

2 : عمر محمد درّه، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، مرجع سابق، ص، 97.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

وتمثل المتغيرات السياسية أحد المتغيرات الأساسية والمؤثرة على العدالة التنظيمية، فالقوة السياسية تعمل على خلق المناخ المستقر من خلال الجهود التي تبذلها لسن القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال، والقوانين التي تحمي مصالح الموظفين، وعلى العكس فإن عدم الاستقرار يتولد عنه العديد من معوقات تحقيق العدالة التنظيمية.

### • المتغيرات الاقتصادية:<sup>1</sup>

يقصد بها الإطار العام المنظم للأنشطة الاقتصادية للدولة ويلاحظ بصفة عامة الارتباط الشديد بين المتغيرات السياسية والمتغيرات الاقتصادية، فكل نظام سياسي له فلسفته الاقتصادية، وتعكس المتغيرات الاقتصادية بشكل عام:

- تركيبة المنظمات العاملة في الدولة ( القطاع العام و القطاع الخاص ) .
- مركزية أو لامركزية تخطيط النشاط الاقتصادي.
- النظام المصرفي في الدولة.
- مستوى الاجور.
- الانتعاش الاقتصادي او الركود الاقتصادي الذي تعيشه الدولة.
- خصخصة الشركات.
- نمط الاستهلاك.
- سياسات الائتمان.
- الإعفاءات الضريبية.
- معدلات البطالة.

### • المتغيرات الاجتماعية:

تمثل المتغيرات الاجتماعية ثالث المتغيرات من حيث التأثير على نشاط المنظمات، وتعكس تلك المتغيرات القيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع معين، والتي تؤثر بشكل كبير على سلوكيات الموظفين والعلاقات الشخصية بينهم ونظرتهم للقيادات التنظيمية، ورغبتهم في التطوير والابتكار، وتتضمن الروافد الاجتماعية العديد من المتغيرات المؤثرة على العدالة التنظيمية منها:

- عدد السكان.
- معدلات المواليد والوفيات.
- متوسط دخل الفرد.

---

1 : عمر محمد درّه، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، مرجع سابق، ص،98.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

- نظرة المجتمع نحو تعليم المرأة.

- حركات الهجرة الداخلية والخارجية.

### • المتغيرات التكنولوجية:<sup>1</sup>

تمثل انعكاسا لمستوى تطبيق المعارف العلمية في المجتمع بهدف إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وتتضمن التكنولوجيا:

- الجوانب المادية ( المصانع والمعدات والآلات).

- الجوانب المعرفية ( مدى قدرة المجتمع على تطوير المعارف وتطبيقها في الحياة العملية ) .

ويلاحظ بصفة عامة أن المنظمات تتأثر بالمتغيرات التكنولوجية العالمية والتغيرات التكنولوجية تمثل تحديا للمنظمات الحديثة نظرا لتأثيرها المحتمل ليس فقط على هيكل وربحية وكفاءة تلك المنظمات، بل أيضا على العدالة التنظيمية وذلك من خلال الأثر الذي يمكن أن تحدثه تكنولوجيا المعلومات على نوعية الموظفين وهيكل المنظمة.

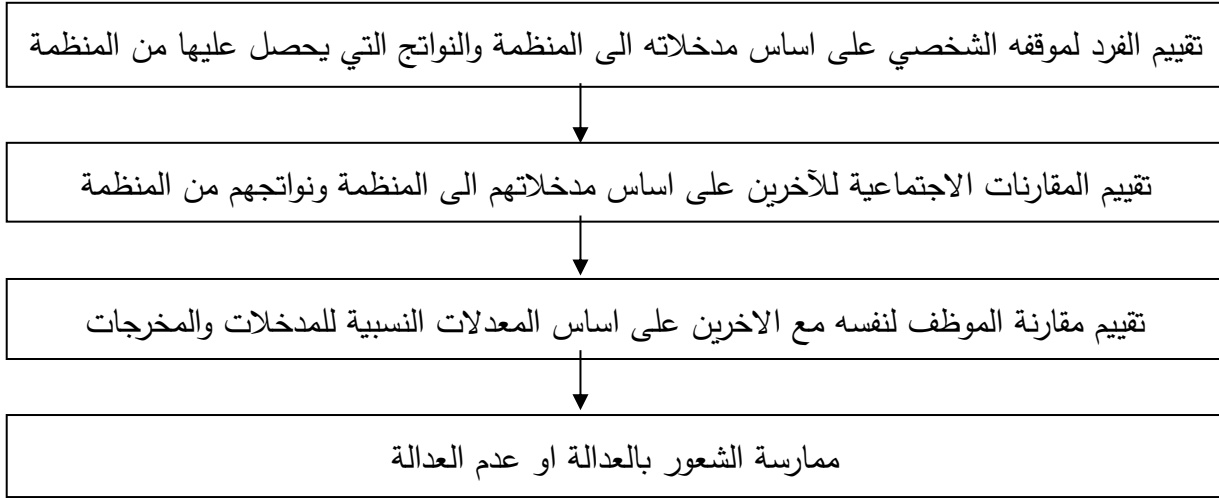
### 7- مقومات العدالة التنظيمية:

تستند العدالة التنظيمية الى جملة من المقومات الاساسية والهامة تقوم على مسلمة اساسية وهي رغبة الموظفين في المنظمات بالحصول على معاملة عادلة، وتركز على اعتقاد ان الموظف يجب أن يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الاخرين، وعليه فان مقومات واسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استنادا الى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث ان المقومات تصب في كيفية إدراك الموظفين للعدالة في منظماتهم بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية وهذا ما يمثله الشكل.

1 : عمر محمد درّه، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، مرجع سابق، ص، 101.

## الفصل الثاني: الاتجاهات والعدالة التنظيمية

شكل رقم: 03 يمثل كيف تتشكل إدراكات الموظفين للعدالة التنظيمية.



المصدر<sup>1</sup>: راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص، 127.

### خلاصة

وفي الاخير يمكن القول ان نقطة الانطلاق الحقيقية لفهم العدالة التنظيمية تكمن في الفهم الصحيح للمنظمة وخصائصها، وان تحقيق العدالة التنظيمية من اهم التحديات التي تواجهها المنظمات اليوم، وذلك لتنوع مواردها المادية والبشرية واختلاف ثقافة موظفيها وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والجغرافية، ومن اجل تحقيقها يجب التخلي على السياسات الهدامة ومشاعر الظلم وتهديد الموظف وهذا لنجاح واستمرار المنظمة.

1 : راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص، 127.

# الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1-المجال المكاني

2-المجال الزمني

3-المجال البشري

ثانياً: العينة وكيفية اختيارها

ثالثاً: منهج الدراسة

رابعاً: ادوات جمع البيانات

1-الملاحظة البسيطة

2-المقابلة

3-الخصائص السيكومترية للاستبيان

خامساً: الخصائص الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة

خلاصة

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### تمهيد

تضمن الفصل الثالث الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة -، حيث تم التطرق الى كافة مجالات الدراسة، المكاني، الزماني، البشري، العينة وكيفية اختيارها، منهج الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وحساب مستوى الصدق الظاهري ومستوى ثبات الاستبيان.

# الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

## أولاً: مجالات الدراسة

يتفق الكثير من الباحثين في الدراسات الاجتماعية على أن هناك ثلاثة مجالات رئيسية للدراسات الاجتماعية وهي: المجال المكاني (الجغرافي)، المجال الزمني، والمجال البشري.<sup>1</sup>

### 1-المجال المكاني (الجغرافي) للدراسة الميدانية:

يقصد بالمجال المكاني تلك الحدود المكانية أو الجغرافية لإجراء البحث الميداني وفي هذه الدراسة هي: (المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة-)

### التعريف بالمؤسسة:<sup>2</sup>

المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي، تم إنشاءها تطبيقاً للمرسوم التنفيذي رقم 61.08 المؤرخ في 17 صفر 1429 الموافق لـ 24 فبراير 2008 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 140.07 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1428 الموافق لـ 19 مايو 2007 والمتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجورية وتنظيمها وسيرها.

تتكون المؤسسة من هيكل للتشخيص والعلاج واعدة التأهيل الطبي، تغطي سكان مجموعة بلديات، تحدد الاحتياجات المادية للمؤسسة بقرار من الوزير المكلف ورأسها مدير.

### مهام المؤسسة:

تتمثل مهامها في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان، وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الآتية:

- ✓ ضمان تنظيم وبرنامج توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.
- ✓ تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
- ✓ ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.
- ✓ ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.
- ✓ يمكن استخدام المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة ميداناً للتكوين الطبي وشبه الطبي والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.

1 : صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار العلوم للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص، 28.

2 : المصدر، أنظر الملحق رقم: (01)، المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.



## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### تسمية المؤسسة:1

سميت المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة على اسم المجاهد بوقرة بولعراس الذي ولد في الواحد من شهر جويلية سنة ألف وتسعمائة وخمسة وعشرون ميلادي (1925.07.01) بدأ العمل بالمستشفى في مدينة تبسة سنة 1948م، وكان مناضلا في حزب الشعب الجزائري ثم في جبهة التحرير الوطني، التحق بجيش التحرير الوطني سنة 1956م، كلف بالصحة العسكرية في المنطقة الرابعة، الخامسة والسادسة برتبة ملازم، وبعد الاستقلال عمل كمسؤول بمديرية الصحة والسكان بولاية عنابة إلى غاية التقاعد، وافته المنية في الرابع عشر من شهر ديسمبر سنة ألفين ميلادي (2000.12.14).

### موقع المؤسسة:

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة ببلدية بكارية ولاية تبسة، والتي تبعد عن مقر الولاية ب (10كم) وتترجع على مساحة 07 هكتارات.

التغطية الصحية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - تضم 08 بلديات بمجموع سكان يقارب 296493 نسمة موزعة بالنسبة للبلديات على النحو الآتي:

الجدول رقم(02): يبين التغطية الصحية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة-بلديات ولاية تبسة

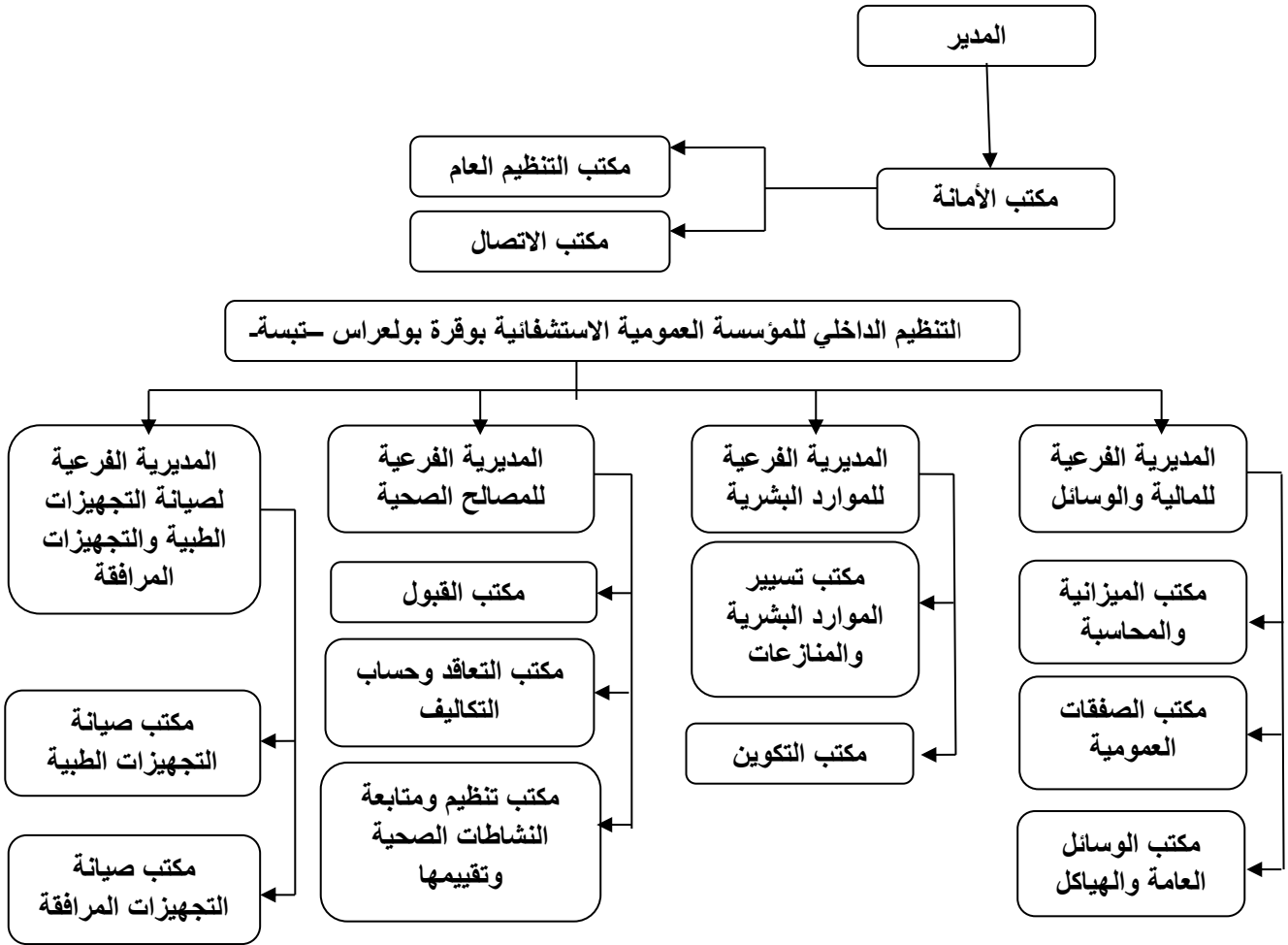
البلديات	تبسة	الكويف	بكارية	بولحاف الدير	الماء الأبيض	الحويجات	الحمامات	بئر الذهب
عدد السكان	214451	18713	10904	5131	12362	5145	22091	7696
	نسمة	نسمة	نسمة	نسمة	نسمة	نسمة	نسمة	نسمة

المصدر: من اعداد الباحثان

1: المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

الشكل رقم (04): مخطط يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة<sup>1</sup>



المصدر، المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.

1: أنظر الملحق رقم: (01) ، الهيكل التنظيمي للمؤسسة

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

يسير المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة مجلس إدارة ويديرها مدير وتزودان بهيئة استشارية تدعى المجلس الطبي.

### 1- مجلس الإدارة:<sup>1</sup>

✓ يضم مجلس الإدارة ما يأتي:

- ممثل عن الوالي رئيسا.
- ممثل عن إدارة المالية.
- ممثل عن التأمينات الاقتصادية.
- ممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي.
- ممثل عن المجلس الشعبي الولائي.
- ممثل عن المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة.
- ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخبه نظراؤه.
- ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين ينتخبه نظراؤه.
- ممثل عن العمال ينتخب في جمعية عامة.
- رئيس المجلس الطبي.
- ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين ينتخبه نظراؤه.

✓ يحضر كل من مدير المؤسسة ورئيس المجلس الطبي، مداورات مجلس الإدارة برأي استشاري ويتوليان أمانتهما، يعين مجلس الإدارة بعهدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي، وبناء على اقتراح من السلطات والهيئات التابعة لها، وفي حالة انقطاع عهدة أحد الأعضاء يعين عضو جديد حسب نفس الأشكال خلافته إلى غاية انتهاء العهدة، وتنتهي عهدة الأعضاء الذين تم تعيينهم بحكم وظائفهم بانتهاء هذه الوظائف.

✓ يمكن لمجلس الإدارة الاستعانة بكل شخص من شأنه مساعدته في أشغاله، ويجتمع في دورة عادية مرة واحدة كل ستة (06) أشهر ويمكنه الاجتماع في دورة غير عادية بناء على استدعاء من رئيسه أو بطلب من ثلثي (3/2) أعضائه، وتحرر مداورات مجلس الإدارة في محاضر يوقعها الرئيس وأمين الجلسة وتفيد في سجل خاص يرقمه ويؤشر عليه الرئيس.

1: المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### 2-المدير:1

- ✓ يعين مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة بقرار من الوزير المكلف بالصحة وتنتهي مهامه حسب الأشكال نفسها، والمدير مسؤول عن حسن سير المؤسسة وبهذه الصفة:
  - يمثل المؤسسة أمام العدالة وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
  - هو الأمر بالصرف بالمؤسسة.
  - يحضر مشاريع الميزانيات التقديرية ويعد حسابات المؤسسة.
  - يعد مشروع التنظيم الداخلي والنظام الداخلي للمؤسسة.
- ✓ ينفذ مداورات مجلس الإدارة.
  - يعد التقرير السنوي عن النشاط ويرسله إلى السلطة الوصية بعد موافقة مجلس الإدارة عليه.
  - يبرم كل العقود والصفقات والاتفاقيات والاتفاقات في إطار التنظيم المعمول به.
  - يمارس السلطة السلمية على المستخدمين الخاضعين لسلطته.
  - يعين جميع مستخدمي المؤسسة باستثناء المستخدمين الذين تقرر طريقة أخرى لتعيينهم.
  - يمكنه تفويض إمضائه تحت مسؤوليته لمساعديه الأقربين.
- ✓ يساعد المدير أربعة نواب مديرين يكلفون على التوالي بما يأتي:
  - المالية والوسائل.
  - الموارد البشرية.
  - المصالح الصحية.
  - صيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة.
- ✓ يعين نواب المدير بقرار من الوزير المكلف بالصحة.
- ✓ يحدد التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة بقرار مشترك بين الوزيرين المكلفين بالصحة والمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، ويشتمل التنظيم الداخلي للمؤسسة الموضوع تحت سلطة المدير، الذي يلحق به مكتب التنظيم العام ومكتب الاتصال على ما يأتي:
  - المديرية الفرعية للمالية والوسائل.
  - المديرية الفرعية للموارد البشرية.
  - المديرية الفرعية للمصالح الصحية.
  - المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة.

1: المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### أ-المديرية الفرعية للمالية والوسائل:<sup>1</sup>

تشتمل المديرية الفرعية للمالية والوسائل على ثلاثة (03) مكاتب هم:

- مكتب الميزانية والمحاسبة.
- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب الوسائل العامة والهياكل.

### ب-المديرية الفرعية للموارد البشرية:

تشتمل المديرية الفرعية للموارد البشرية على مكتبين (02) هم:

- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات.
- مكتب التكوين.

### ج-المديرية الفرعية للمصالح الصحية:

تشتمل المديرية الفرعية للمصالح الصحية على ثلاثة (03) مكاتب هم:

- مكتب القبول.
- مكتب التعاقد وحساب التكاليف.
- مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.

### د-المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة:

تشتمل المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة على مكتبين (02) هم:

- مكتب صيانة التجهيزات الطبية.
- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

### 3-المجلس الطبي:

✓ يكلف المجلس الطبي بدراسة كل المسائل التي تهم المؤسسة وإبداء رأيه الطبي والتقني فيها،

ولاسيما فيما يأتي:

- التنظيم والعلاقات الوظيفية بين المصالح الطبية.
- مشاريع البرامج المتعلقة بالتجهيزات الطبية وبناء المصالح الطبية وإعادة تهيئتها.
- برامج الصحة والسكان.
- برامج التظاهرات العلمية والتقنية.
- إنشاء هياكل طبية أو إغائها.

✓ يقترح المجلس الطبي كل التدابير التي من شأنها تحسين تنظيم المؤسسة وسيرها، لاسيما مصال

العلاج والوقاية.

1: المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

✓ يمكن لمدير المؤسسة إخطار المجلس الطبي بشأن كل مسألة ذات طابع طبي أو علمي أو تكويني.

✓ يضم المجلس الطبي ما يأتي:

- مسؤولي المصالح الصحية.
- الصيدلي المسؤول عن الصيدلية.
- جراح أسنان.
- شبه طبي ينتخبه نظراؤه من أعلى رتبة في سلك شبه الطبيين.
- ممثل عن المستخدمين الاستشفائيين الجامعيين، عند الاقتضاء.

❖ ينتخب المجلس الطبي من بين أعضائه رئيسا ونائب رئيس لمدة ثلاث (03) سنوات قابلة للتجديد،<sup>1</sup> ويجتمع بناء على استدعاء من رئيسه في دورة عادية مرة واحدة كل شهرين، ويمكنه الاجتماع في دورة غير عادية بطلب من رئيسه، أو من أغلبية أعضائه أو من مدير المؤسسة، ويحرر في كل اجتماع محضر يقيد في سجل خاص، ولا تصح اجتماعاته إلا بحضور أغلبية أعضائه، وإذا لم يكتمل النصاب يستدعي المجلس من جديد في الثمانية (08) أيام الموالية، ويمكن أن يتداول أعضاؤه حينئذ مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين، يعد المجلس الطبي نظامه الداخلي ويصادق عليه أثناء اجتماعه الأول.

1: المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تنبسة.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

جدول رقم(03): يبين مصالحي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس-تبسة<sup>1</sup>

المصالح	الأسرة	الوحدات
المصالح الإستشفائية	66 سرير	-استشفاء رجال -استشفاء نساء -طب الأورام
	20 سرير	-استشفاء -الفحص و الكشف
	20 سرير	-استشفاء -الفحص و الكشف
	12 سرير	-استشفاء رجال -استشفاء نساء
	60 سرير	-استشفاء رجال -استشفاء نساء
	40 سرير	-استشفاء رجال -استشفاء نساء
	10 أسرة	-استشفاء -الفحص
	24 سرير	الاستقبال والفرز والوضع تحت الملاحظة والعلاج المكثف
		-المعلومات الصحية -النظافة الاستشفائية
المصالح التقنية	/	-الأشعة -التخطيط بالصدى
	/	-علم الأحياء المجهرية -الكيمياء الحيوية
	/	-تسيير المواد الصيدلانية -توزيع المواد الصيدلانية
	/	يشتمل على كافة المعدات الطبية والتقنية اللازمة
		بنك الدم

المصدر، المديرية الفرعية للموارد البشرية، المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة

1: المصدر، أنظر الملحق رقم: (01)، مصالحي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### 2-المجال الزمني للدراسة الميدانية:

يمكن ايجاز مراحل انجاز هذه الدراسة وفقا للمجال الزمني التالي:

خلال شهر أكتوبر 2018 تم الانطلاق في الجانب النظري للدراسة، مع المساندة الكبيرة والتشجيع من طرف الاستاذ المشرف، الذي كان سندا حقيقيا لإنجاز الدراسة، وقد استمرت مدة هذا الجانب الى غاية أواخر شهر مارس 2019. وبعد الانتهاء من بناء الجانب النظري وصياغة الاجراءات المنهجية، وفي المرحلة التالية تم التطرق الى الجانب المنهجي للدراسة الميدانية، حيث وبعد تحديد مجتمع الدراسة، قمنا باختيار عينة عشوائية منتظمة، ثم اختيار أفراد عينة الدراسة 126 موظف، الذي يمثل نسبة 40% من المجتمع الأصلي للدراسة 316 موظف، قمنا بإعداد استبيان البحث وتم توزيعه على عينة الدراسة الاستطلاعية، يوم الاحد 24 مارس 2019 وتم استرجاعه في يوم 27 مارس 2019 ، وبعدها تم اعتماد برنامج spss للمساعدة في قياس درجة الثبات، انطلاقا من حساب معامل الارتباط بيرسون، ومعامل تصحيح سبيرمان براون، لأن مستوى الثبات قد أنجز بطريقة التجزئة النصفية.

### 3-المجال البشري للدراسة الميدانية:

بما أن الدراسة الحالية تهدف الى رصد اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة - فانه من الطبيعي أن يعتمد الباحثان في جمع البيانات المستمدة من المديرية الفرعية للموارد البشرية، على الوثائق والسجلات التي تضم المعلومات المتعلقة بالموظفين في المؤسسة، بالإضافة الى الملاحظة، واجراء المقابلات، وتوزيع الاستبيان. ان حجم مجتمع الدراسة هو 316 موظف وهم موزعون على النحو الآتي (طبيب، اداري، ممرض، عامل).

### ثانيا: العينة وكيفية اختيارها:

من اجل تكوين عينة ممثلة لمجتمع البحث المقدر بـ 316 موظف، فان الدراسة قد اعتمدت على عينة عشوائية منتظمة مكونة من 126 موظف وهي تمثل نسبة 40 % من المجتمع الأصلي للدراسة.

$$k = \frac{N}{n}$$

كما هو مبين في الجدول أدناه: اعتمادا على القانون

K : فترة السحب

N : المجتمع الاصلي للدراسة

n : عينة الدراسة



## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

يمكننا حساب حجم العينة العشوائية المنتظمة حسب التخصص الوظيفي:

فئة الإداريين:

$$21 = 100/40 * 53$$

$$k = \frac{N}{n} = \frac{53}{21} = 3$$

فئة الأطباء:

$$21 = 100/40 * 52$$

$$k = \frac{N}{n} = \frac{52}{21} = 3$$

فئة العمال:

$$10 = 100/40 * 25$$

$$k = \frac{N}{n} = \frac{25}{10} = 3$$

فئة الممرضين:

$$74 = 100/40 * 186$$

$$k = \frac{N}{n} = \frac{186}{74} = 3$$

جدول رقم (04): يبين توزيع الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - من

حيث مجتمع البحث وعينة الدراسة وحجم العينة الاستطلاعية حسب التخصص الوظيفي

الموظفين	مجتمع البحث	النسبة المئوية%	حجم العينة 40%	حجم العينة الاستطلاعية
الإداريين	53	17%	21	5
الأطباء	52	17%	21	5
العمال	25	8%	10	2
الممرضين	186	58%	74	18
المجموع	316	100%	126	30

المصدر: من اعداد الباحثين

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### ثالثا: منهج الدراسة

حتى يتمكن الباحثان من الوصول الى نتائج علمية موضوعية ودقيقة، ومن أجل التأكد من تحقق الهدف التطبيقي لفرضيات الدراسة على اعتبار أن طبيعة الموضوع محل الدراسة: اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة- يندرج في حقل الدراسات الوصفية استلزم استخدام المنهج الوصفي، الذي يناسب موضوع البحث لكشف اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تبسة- وتم تطبيقه من خلال المراحل الآتية:

المرحلة الاستكشافية: خلال هذه المرحلة تم جمع بعض المراجع الورقية والالكترونية من أجل القراءات الأولية حتى تكون معرفة أولية حول موضوع البحث، مما يساعد فيما بعد في ضبط حدود الدراسة.

مرحلة مناقشة ذوي الاختصاص: تم مناقشة مجموعة من الاساتذة الخبراء من ذوي الاختصاص حيث تم الاستفادة منهم ضمن مختلف جوانب موضوع الدراسة.

مرحلة الوصف المعيق: وقد قسمت هذه المرحلة بدورها الى ثلاثة أجزاء وهي:

-الجزء الأول: وتم فيه تجزئة عنوان الموضوع الى أبعاد حيث أستخرج منه ثلاثة أبعاد هي:

- العدالة التوزيعية
- العدالة الاجرائية
- عدالة المعاملات

وقد تم ذلك على ضوء الدراسات السابقة، ثم استخرجت المؤشرات المتعلقة بكل بعد من الابعاد

على حدى، وبعدها تم ضبط المؤشرات وفقا للدراسة الاستطلاعية للمؤسسة.

-الجزء الثاني: وتم فيه صياغة الفرضيات انطلاقا من التساؤل الرئيسي الآتي:

ما اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية؟

وللإجابة على هذا التساؤل وضعت مجموعة من الاجابات الاحتمالية وفقا للأبعاد والمؤشرات التي تم ضبطها، وبعد ذلك تم إقصاء الإجابات التي لا يمكن اختبارها في الواقع ونتج عن ذلك ثلاث فرضيات:

❖ الفرضية الاولى: هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة التوزيعية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

❖ الفرضية الثانية: هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة الإجرائية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

❖ الفرضية الثالثة: هناك اتجاه إيجابي نحو عدالة المعاملات بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

-الجزء الثالث: تم وصف وتحديد البيانات المتعلقة بالموضوع، والتي استمدت من الميدان وفقا لأدوات جمع البيانات وقد تم تطبيق المنهج الوصفي من خلال نوعين من الأدوات:

- المسح الورقي والالكتروني للمراجع المتعلقة بالجانب النظري للموضوع.
- المسح الميداني للبيانات من خلال أدوات جمع البيانات الآتية:
  - الملاحظة.
  - المقابلة.
  - الاستبيان.

وعليه فان المنهج الوصفي مناسب لموضوع البحث، قصد التعمق أكثر ومعرفة اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس -تيسة-

### رابعاً: ادوات جمع البيانات

لقد استخدمنا بعض الادوات لجمع البيانات من الميدان، الداعمة للاستبيان منها:

#### 1-الملاحظة البسيطة:

تعتبر الملاحظة البسيطة (المباشرة) من أهم الوسائل التي يستعملها الباحث الاجتماعي، في جمع المعلومات والحقائق عن الظاهرة المدروسة، وهي لا تقل أهمية عن الوسائل الاخرى، وذلك في مختلف الزيارات من 2019/02/17 الى غاية 2019/04/18 التي أجريت في المؤسسة مجال الدراسة، حيث من خلال هذه الزيارات لاحظنا:

جدول رقم (05): يبين السلوكيات المشاهدة حسب شبكات الملاحظة

زمن الملاحظة	مكانها مصلحة	السلوك الملاحظة
2019/03/24	مصلحة الطب الداخلي نساء	- أثناء تواجدنا في مصلحة الطب الداخلي نساء من أجل توزيع الاستبيانات تأخرت الممرضة المناوبة في تغيير المناوبة لمدة 30 دقيقة وأكثر عن زميلتها - تضييع ملفات أحد المريضات. - تصرف المريضات بطريقة غير لائقة مع الممرضات.
2019/03/27	مصلحة الطب الداخلي رجال	- التأخر في تغيير المناوبة وتأخر الممرض المناوب بمدة 30 دقيقة وأكثر. - تصرف المرضى بطريقة لائقة مع الممرضين.

المصدر: من اعداد الباحثين

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### 2-المقابلة:

تحتل أداة المقابلة مركزا مهما في البحث الاجتماعي، وتعتبر من الادوات الاساسية الاكثر استعمالا وانتشارا في الدراسات التطبيقية، وذلك لمميزاتها المتعددة ومرورها، وما توفره من بيانات حول الموضوع المراد دراسته، حيث تمكن الباحثين من فهم جوانب كثيرة حول الموضوع، ولقد أجرينا ثلاث مقابلات. المقابلة الاولى: مع رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية، وذلك من خلال طلب موعد لإجراء المقابلة الذي كان بتاريخ 2019/04/18 على الساعة 09:00 صباحا، حيث عرفا الباحثان بموضوع الدراسة، وأكدوا على سرية البيانات الواردة خلال المقابلة، وهي إطار متحصلة على شهادة ليسانس، ذات خبرة 10 سنوات، إذ تمحورت الاسئلة حول اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية، إذ ترى بأن سياسة الرواتب التي تطبق في المؤسسة تتم وفق معايير عادلة وموضوعية، على جميع الموظفين، كما ترى بأن القانون يكفل للموظف الكثير من الحقوق، مثل الترقيات، والمكافآت والعطل السنوية والمرضية والاستيداع، كما انه يضمن له تنمية قدراته من خلال برامج التكوين، والتدريب، وترى ايضا بأنه يتم شرح القرارات للموظف في حالة تقدمه للاستفسار عنها، وتمكينه من معارضة هذه القرارات والاستماع له ومناقشته في اطار علاقات العمل، مع مراعات الظروف الشخصية للموظف عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفته، ومعاملته بكل احترام.

اما المقابلة الثانية:<sup>1</sup> التي اجريت بتاريخ 2019/04/18 على الساعة 10:00 صباحا مع أحد الممرضين، حيث عرفا الباحثان بموضوع الدراسة، وأكدوا على سرية البيانات الواردة خلال المقابلة، وكان ذو مستوى التعليم الثانوي وخبرة 16 سنة، حيث تمحورت الاسئلة حول اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية، إذ رأى المبحوث أن ظروف وساعات العمل مناسبة و ملائمة، وان الراتب الشهري يلبي الاحتياجات نوعا ما، بالإضافة الى حصوله على منحة المردودية خلال كل ثلاثي من السنة، ومنحة المناوبة، ومعاملة المدير له بكل احترام وتقدير، في حين انه لا يطبق القرارات بشكل عادل وإنما هناك تحيز، وهو مستعد لترك المؤسسة في حالة ما عرض عليه منصب عمل أفضل في مؤسسة أخرى.

اما المقابلة الثالثة: التي اجريت بتاريخ 2019/04/18 على الساعة 11:00 صباحا مع أحد العمال المهنيين، حيث عرفا الباحثان بموضوع الدراسة وأكدوا على سرية البيانات الواردة خلال المقابلة، حيث كان ذو مستوى تعليم متوسط وخبرة 15 سنة، إذ تمحورت الاسئلة حول اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية. إذ رأى المبحوث أن ظروف وساعات العمل مناسبة، وان الراتب الشهري لا يلبي الاحتياجات اليومية لعائلته، رغم حصوله على منحة المردودية خلال كل ثلاثي من السنة، ومعاملة المدير له بكل احترام وتقدير، في حين انه يطبق القرارات بشكل عادل وإنما هناك ضغوط في

<sup>1</sup>: أنظر الملحق رقم 03، دليل المقابلة

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

العمل وهذا راجع لنقص موظفي فئة العمال المهنيين الذين احيوا على التقاعد المسبق، وتمت عملية التوظيف من جديد لكن المشكلة ان هؤلاء العمال تنقصهم خبرة عالية، مما يحتم على الادارة عملية التكوين والتدريب، ولو على فترات زمنية متتالية لسد العجز الحاصل في هذه المناصب الهامة والضرورية، التي لا تستطيع المؤسسة الاستغناء عنها، ولذلك نجد ان الموظف من هذه الفئة مستعد لترك المؤسسة في حالة ما عرض عليه منصب عمل أفضل في مؤسسة أخرى، لأنه يبحث عن اجر احسن ومكانة اجتماعية افضل، كما هو مبين في الملحق رقم (03).

### 3- الخصائص السيكومترية للاستبيان:

في هذه الجزئية تعرضنا الى مجريات عملية قياس مستوى صدق الاستبيان، المعتمد في الدراسة بعد صياغتها مع الاستاذ المشرف، الى جانب قياس مستوى ثبات هذا الاستبيان من خلال عينة استطلاعية حجمها 30 موظف وقد كانت على النحو الآتي:

### أ: مستوى صدق الاستبيان:

قام الباحثان في تاريخ: 18-19-2018/12/20 بتوزيع عشرة استبيانات على مجموعة من الاساتذة المحكمين من قسم علم الاجتماع الاتية أسماؤهم:

### جدول رقم: (06) بين توزيع الاساتذة المحكمين حسب تخصصاتهم

الأساتذة المحكمين	تخصصاتهم
أ.د خالد حامد	علم اجتماع تنظيم وعمل
د.المولدي عاشور	علم اجتماع تنظيم وعمل
د. رياض شاوي	علم اجتماع الثقافي
أ. رابع توابحية	علم اجتماع تنمية الموارد البشرية
د. فاطمة الزهراء مكلاطي	علم اجتماع تنظيم وعمل
د. سليمة بلخيري	علم النفس
د. فاتح جبلي	علم اجتماع الموارد البشرية
د.نوار بورزق	علم اجتماع البيئة
د. بلقاسم مزيوة	علم اجتماع تنمية الموارد البشرية
د. سلطان بلغيث	علم اجتماع التنمية

المصدر: من اعداد الباحثين

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

وقد تم حساب مستوى صدق الاستبيان من خلال معادلة لاوشي

جدول رقم: (07) يبين مستوى صدق كل بند

رقم البند	عدد البنود الصادقة n	عدد البنود غير الصادقة n'	حساب مستوى صدق كل بند $\frac{n - n'}{y}$
01	09	01	0.8
02	10	00	0.8
03	09	01	0.8
04	09	01	0.8
05	10	00	0.8
06	09	01	0.8
07	09	01	0.8
08	09	01	0.8
09	10	00	0.8
10	09	01	0.8
11	08	02	0.6
12	10	00	0.8
13	10	00	0.8
14	09	01	0.8
15	10	00	0.8
16	10	00	0.8
17	10	00	0.8
18	10	00	0.8
19	10	00	0.8
20	10	00	0.8
21	10	00	0.8
22	10	00	0.8
23	09	01	0.8
24	10	00	0.8
25	10	00	0.8
المجموع			22.8

المصدر: من اعداد الباحثين

$$م ص ب = \frac{n - n'}{y}$$

n: عدد الأساتذة المحكمين الذين قالوا أن البند صادق .

n': عدد الأساتذة المحكمين الذين قالوا أن البند غير صادق .

y: عدد الأساتذة المحكمين

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

$$\text{م ص الاستبيان} = \frac{\text{م م ص البند}}{\text{عدد البنود}} * 100\% = \frac{22.8}{25} * 100\% = 91.20\%$$

وأسفرت نتائج الحسابات على **91,20 % < 68 %** وعليه مستوى صدق الاستبيان قوي جداً، مما يجعله قابل للتطبيق الميداني حسب خبرة المحكمين، وبعد قياس مستوى صدقه تبين من خلال المحكمين أن هناك مجموعة من البنود تحتاج الى تعديل حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (08): يبين البنود قبل التحكيم وبعد التحكيم

رقم البند	البند قبل التحكيم	البند بعد التحكيم
02	أنا راض عن درجتي في سلم التصنيف المهني مقارنة بتصنيف زملائي	أنا راض عن درجتي في سلم التصنيف المهني مقارنة بتصنيف زملائي الذين يحملون نفس الشهادة
11	أنتقي من المسؤول نفس المعاملة التي يعامل بها زملائي	يحول الى المحور الرابع: عدالة المعاملات
14	كان عليّ الالتزام بضوابط العمل المحددة في النظام الداخلي للمؤسسة	ألتزم بضوابط العمل المحددة في النظام الداخلي للمؤسسة
19	يمكنني الاعتراض على القرارات المتخذة في مهامي ويمكنني مناقشتها مع المسؤولين	يمكنني الاعتراض على القرارات المتخذة في مهامي ومناقشتها مع المسؤولين
23	يعاملني المسؤول باحترام مثلما يحترم زملائي الآخرين	عند تحويل البند 11 الى المحور الرابع عدالة المعاملات يصبح البند 11 مكرر وهو نفسه 23 مما استوجب حذفه

المصدر: من اعداد الباحثين

خلاصة:

وقد استفدنا من هؤلاء المحكمين الافاضل في ضبط استبيان البحث، من الصياغات اللغوية المتعلقة بجوانب العدالة التنظيمية الثلاث شاكرين لسعيهم.

وهذا الاستبيان قد تم تعديله وهو موجود بصيغته النهائية في الملحق رقم: (04)

**ب: مستوى ثبات الاستبيان:**

بعد عملية التحكيم قام الباحثان باختيار عينة الدراسة بنسبة تقدر بـ 40 % من مجتمع البحث (موظفو المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة ) الكائن مقرها الاداري في بلدية بكارية ولاية تبسة. حيث قدر موظفو هذه المؤسسة بـ 316 موظف (أطباء، اداريين، ممرضين، عمال).

واختار الباحثان عينة استطلاعية حجمها 30 موظفاً، من عينة الدراسة الاصلية 126 موظفاً. قمنا بتاريخ 24 مارس 2019 بتوزيع هذا الاستبيان على الموظفين افراد هذه العينة، وقد ملأ بشكل مباشر مع الموظفين أفراد هذه العينة، مما سمح لنا بالوقوف على درجة بساطة بنود هذا الاستبيان ووضوحه ومدى استيعاب المبحوثين له.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

وبعد ذلك قمنا بتفريغ الاستبيانات في برنامج الحزم الاحصائية في العلوم الاجتماعية spss ، وحساب معامل الارتباط بيرسون R بين اجابات المبحوثين اعتمادا على طريقة التجزئة النصفية لبنود الاستبيان (تقسيم الاستبيان الى نصفين البنود الزوجية والبنود الفردية).

واسفرت نتائج الحسابات على  $R=100\%=1$

ثم قمنا بتصحيح معامل الارتباط بيرسون R باستخدام معامل سبيرمان براون

$$1 = \frac{2}{2} = \frac{1 * 2}{1 + 1} = \frac{R * 2}{R + 1} = R'$$

إذا معامل الارتباط 100% أكبر من 70% وبذلك فالانساق الداخلي بين بنود الاستبيان قوي، ويمكن للباحثان تطبيقه التطبيق النهائي على ما تبقى من عينة الدراسة النهائية.

### ملخص الدراسة الاستطلاعية

بعد تحكيم الاستبيان من طرف الاساتذة الخبراء المختصين من قسم علم الاجتماع جامعة الشيخ العربي التبسي، تبين أن مستوى صدق الاستبيان كان عاليا إذ بلغ 91,20 %، تم تعديل بعض البنود حسب ملاحظة المحكمين والاستفادة من خبرتهم، كما أن مستوى الثبات الاستبيان كان مرتفعا بنسبة 100% مما يجعله قابل للتطبيق النهائي وجاهز لذلك، حيث قمنا بتوزيعها على 30 مبحوثا وهو حجم عينة الدراسة الاستطلاعية، لم يجد المبحوثين صعوبة في فهم بنود الاستبيان حيث كانت البنود واضحة لهم ولا تحتاج الى الشرح من قبل الباحثين.

عينة الدراسة النهائية = عينة الدراسة الاصلية - عينة الدراسة الاستطلاعية

$$\text{عينة الدراسة النهائية} = 126 - 30 = 96 \text{ موظفا}$$

وقمنا بتاريخ 2 و3 أفريل 2019 بتوزيع 96 استبيان على الموظفين افراد عينة الدراسة النهائية، وقد ملأ بشكل مباشر مع الموظفين، وبعد ذلك قمنا بتفريغ الاستبيانات في برنامج الحزم الاحصائية في العلوم الاجتماعية spss.

### الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة:

استخدمنا في بحثنا هذا، الجداول كوسيلة احصائية لتحليل نتائج الاستبيان في جميع الاسئلة، بعد حساب النسب المئوية لكل منها وفق القاعدة التالية:

1: أنظر الملحق رقم:02، مخرجات برنامج الحزم الاحصائية في العلوم الاجتماعية، spss.



## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{مجموع أفراد العينة}} * 100$$

وكذلك استخدمنا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي و (ك<sup>2</sup>المحسوبة) و (ك<sup>2</sup>الجدولية) و درجة الاهمية.

### طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي:

وذلك لتقدير نوع الاتجاهات التي يحملها أفراد المجتمع المدروس نحو العدالة التنظيمية، ويتم حساب الطول الحقيقي لخلايا مقياس ليكرت الخماسي بحساب حاصل قسمة المدى على عدد التقديرات، حيث أن أعلى تقدير يحصل عليه المبحوث في الفقرة هو (5) وأدنى تقدير هو (1) لذا فالمدى:

$$Et = X_{\max} - X_{\min}$$

$$Et = 5 - 1 = 4$$

وبعد تقسيم قيمة المدى Et على عدد التقديرات نحصل على طول الخلايا الصحيح للمقياس أي

$$L = \frac{Et}{K} = \frac{4}{5} = 0,8$$

ثم نضيف حاصل القسمة لأقل تقدير على الفقرة وهو واحد صحيح لتحديد الحد الأدنى للخلية، وهكذا

دواليك حتى نصل الى اعلى تقدير وهو (5) ومنه طول خلايا المقياس هي :

جدول رقم (09): يبين طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي ودرجة كل عبارة

طول خلايا المقياس	العبارات	الدرجة	تقدير نوع الاتجاه
]1,8-1[	غير موافق بشدة	1	اتجاه عدم الموافقة بشدة
]2,6- 1,8[	غير موافق	2	اتجاه عدم الموافقة
]3,4-2,6[	محايد	3	اتجاه المحايدة
]4,2-3,4[	موافق	4	اتجاه الموافقة
]5,0-4,2[	موافق بشدة	5	اتجاه الموافقة بشدة

المصدر: من اعداد الباحثين

حساب عدد الفئات لمتغير العمر:

$$K = 1 + 3,322 \log n$$

$$K = 1 + 3,322 \log 30$$

$$K = 5,9 = 6$$

$$Et = X_{\max} - X_{\min}$$

$$Et = 57 - 21 = 36$$

$$L = Et / K$$

$$L = 36 / 6 = 6$$

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

ومنه فئات متغير العمر تكون على النحو الآتي:

عدد الفئات	فئات متغير العمر
1	]27-21]
2	]33-27]
3	]39-33]
4	]45-39]
5	]51-45]
6	]57-51]

المصدر: من اعداد الباحثين

حساب عدد الفئات لمتغير سنوات الخبرة:

$$K=1+3,322\log n$$

$$K=1+3,322\log 30$$

$$K=5,9=6$$

$$Et=x_{\max}-x_{\min}$$

$$Et=34-1=33$$

$$L=Et/K$$

$$L=33/6=5,5=6$$

ومنه فئات متغير سنوات الخبرة تكون على النحو الآتي:

عدد الفئات	فئات متغير سنوات الخبرة
1	]7-1]
2	]14-7]
3	]21-14]
4	]28-21]
5	]35-28]
6	]42-35]

المصدر: من اعداد الباحثين

خامسا: الخصائص الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة

البيانات الشخصية: تمثلت في (الجنس، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الفئة السوسيو مهنية، العمر، عدد سنوات الخبرة).

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

1-توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس من خلال الجدول والشكل الآتي:

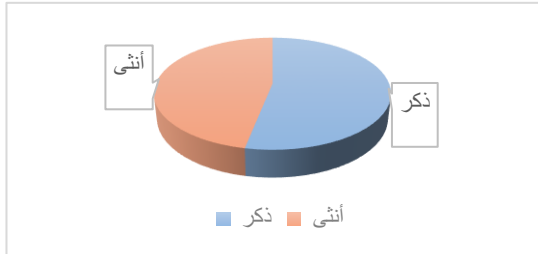
جدول رقم(10) : يبين

توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	51	53,1%
أنثى	45	46,9%
المجموع	96	100%

الشكل رقم(05) : يمثل

توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم:02

يبين الجدول أعلاه تقارب النسبة المئوية بين تنوع الجنس للعينة المدروسة، وكانت النسبة الأعلى من الموظفين المستجوبين من فئة الذكور بنسبة 53,1%، وجاءت نسبة الإناث في المرتبة الثانية بنسبة 46,9%، وذلك لطبيعة العمل في هذه المؤسسة الاستشفائية التي تتطلب تواجد العنصر الذكوري مثل أعوان الامن والحراس، في حين نجد أن عناصر (الاطباء ، الاداريين، الممرضين) يكون فيها الجنسين ذكر وانثى لطبيعة الوظيفة.

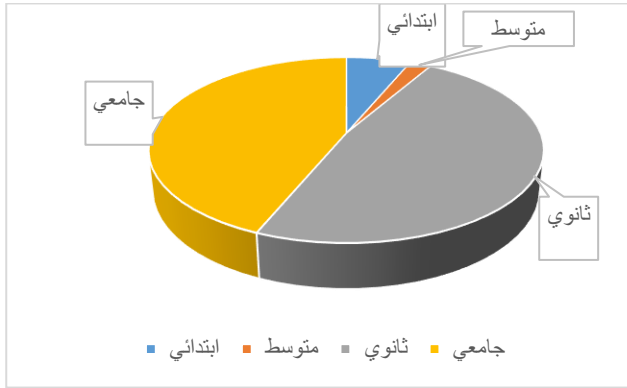
## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

2- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي من خلال الجدول والشكل الآتي:

الشكل رقم (06) : يمثل

جدول رقم (11) : يبين

توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
ابتدائي	6	6,3%
متوسط	2	2,1%
ثانوي	46	47,9%
جامعي	42	43,8%
المجموع	96	100%

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم: 02

ان العمل اليوم لم يعد حكرا على توظيف القوة البدنية والعضلية فقط، وانما اصبح يرتكز على توظيف القدرات العلمية والمهارات الفنية للمورد البشري، بالإضافة الى التدريب والتكوين وهذا لمساعدة الموظف للقيام بمهامه وأدواره على أحسن وجه، والجدول أعلاه يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي لعينة الدراسة حيث نجد ان نسبة 47,9% تمثل مستوى التعليم الثانوي، تليها نسبة 43,8% من مستوى جامعي، في حين ان اقل نسبة تقدر ب 6,3% مستوى التعليم الابتدائي، و 2,1% مستوى التعليم المتوسط وهما يمثلان المستوى التعليمي الخاص بفئة العمال المهنيين، التي لا تستطيع أي مؤسسة الاستغناء عنها في النظافة واعمال اخرى، لكن معظم أفراد العينة نجدها من مستوى التعليم الثانوي كالممرض والاداري وهذا راجع لخصوصية وطبيعة التوظيف في المؤسسة في حين نجد ان كل من الاطباء اضافة الى بعض الممرضين و رؤساء المصالح الادارية من المستوى الجامعي.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

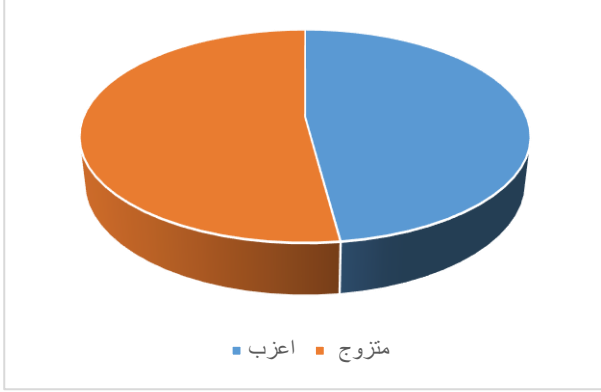
3-توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية من خلال الجدول والشكل الآتي:

الشكل رقم (07) : يمثل

جدول رقم (12) : يبين

توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



الفئة	التكرار	النسبة
اعزب	46	%47,9
متزوج	50	%52,1
مطلق	0	%0
ارمل	0	%0
المجموع	96	%100

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم:02

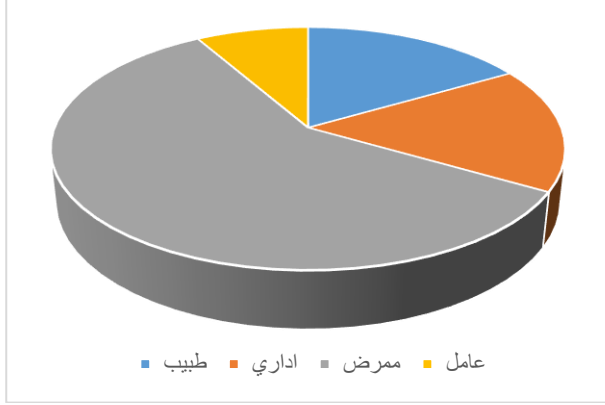
الجدول أعلاه يبين الحالة الاجتماعية لأفراد العينة حيث أن نسبة المتزوجين تقدر بـ 52,1 % وهي أكبر من نسبة العزاب التي تقدر بـ 47,9 % في حين عدم وجود أي موظف من فئتي المطلقين والارامل، وهذا راجع الى أن فئة المتزوجين يبحثون عن الاستقرار الوظيفي والاجتماعي والاهتمام بالعمل باعتباره المصدر الوحيد للرزق ، وذلك بتقديم كافة الجهود الممكنة لديهم ، بينما فئة العزاب فهم يبحثون عن تحقيق انجازات في اطار العمل من خلال الترقيات ، في ظل غلاء المعيشة وعدم توفر سكن وظيفي يساهم في استقرارهم الاجتماعي ، وتحقيق ذواتهم .

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

4-توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية من خلال الجدول والشكل الآتي:

جدول رقم (13) : يبين الشكل رقم(08) : يمثل

توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية. توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية



الفئة	التكرار	النسبة
طبيب	16	16,7%
اداري	16	16,7%
ممرض	56	58,3%
عامل	8	8,3%
المجموع	96	100%

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم:02

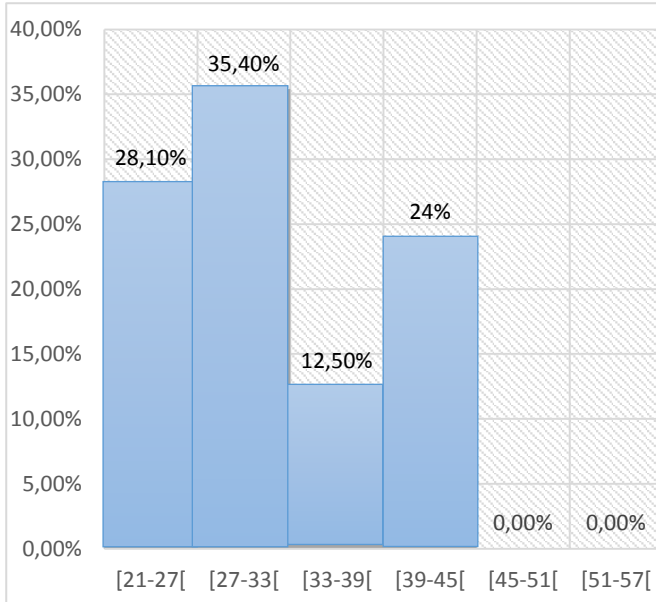
من خلال الجدول الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية، نلاحظ ان اعلى نسبة تمثل فئة الممرضين وتقدر بـ 58,3% وهذا راجع الى طبيعة المؤسسة العمومية الاستشفائية التي تتطلب توظيف عدد كبير من الموظفين من فئة الممرضين للتكفل بالمرضى، تليها فئتي الاداري والطبيب بنسبة 16,7% لكل منهما وهذا راجع الى طبيعة النشاط الممارس من قبل الطبيب وهو الاشراف على تشخيص الحالات المرضية المتواجد في المؤسسة العمومية الاستشفائية ، اضافة الى العمل الاداري الذي يرافق التنظيم الاداري في المؤسسة العمومية الاستشفائية الذي لا تستطيع الاستغناء عنه أي مؤسسة ( في مكتب الدخول والخروج، الصفقات العمومية ، تنظيم المناوبات للممرضين والاطباء والعمال ) في حين نجد ان اقل نسبة تقدر بـ 8,3% وهي نسبة العمال والتي لا تستطيع أي مؤسسة الاستغناء عنها لطبيعة نشاطها مثل الحراسة والنظافة وقيادة سيارات الاسعاف.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

5-توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر من خلال الجدول والشكل الآتي:

الشكل رقم (09) : يمثل

توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



جدول رقم (14) : يبين

توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الفئة	التكرار	النسبة
[27-21]	27	%28,1
[33-27]	34	%35,4
[39-33]	12	%12,5
[45-39]	23	%24
[51-45]	0	%0,00
[57-51]	0	%0,00
المجموع	96	%100

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم:02

يعتبر العمر أمر بالغ الأهمية في تقدير نتائج أي بحث علمي اجتماعي، وتزداد أهمية هذا المتغير إذا علمنا أن العملية الخدمية تتأثر بعامل العمر، كما تتأثر بعوامل أخرى مثل الجنس والمستوى التعليمي وغيرها، ويوضح الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة كانوا من فئة [33-27] بنسبة 35,40 %، ثم تليها فئة [27-21] بنسبة 28,10 %، ثم تأتي فئة [45-39] بنسبة 24 %، وأخر فئة عمرية وهي [39-33] بنسبة 12,5 %، أي أن أغلبية موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية تتراوح أعمارهم بين 21 و 33، وهذا راجع لقيام المؤسسة بعملية توظيف جديدة استقادت منها المؤسسة من كفاءات شبانية في هذا العمر.

## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

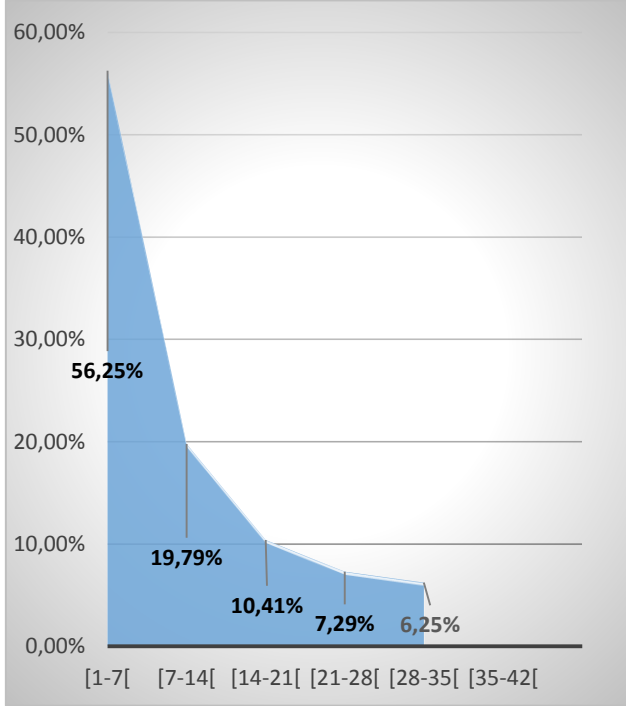
6-توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة: يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة من خلال الجدول والشكل الاتي:

الشكل رقم(10) : يمثل

جدول رقم(15) : يبين

توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



الفئة	التكرار	النسبة
[7-1]	54	%56,25
[14-7]	19	%19,79
[21-14]	10	%10,41
[28-21]	7	%7,29
[35-28]	6	%6,25
[42-35]	0	%0,00
المجموع	96	%100

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم:02

نلاحظ من خلال الجدول ان أكبر نسبة تقدر بـ 56,25% لفئة من [7-1]سنوات، وهذا راجع الى سبب الخروج الاستثنائي للموظفين المحالين على التقاعد المسبق اواخر 2016 وفتح المجال لتوظيف الشباب في هذه المناصب، تليها نسبة 19,79% وهي تمثل الفئة من [14-7] سنة ، وهي نسبة ضئيلة مقارنة مع الفئة الأولى، ثم تأتي نسبة 10,40% تمثل الفئة من [21-14] سنة ، في حين نجد ان اصغر نسبتي 7,29% وتمثل فئة من [28-21] سنة ، وكذلك نسبة 6,25% وتمثل فئة [35-28] سنة ، وهما الفئتين اللتين لم تحققا الشروط المطلوبة في التقاعد المسبق.



## الفصل الثالث: الجانب المنهجي للدراسة وإجراءاتها الميدانية

### خلاصة:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية التي تم استخدامها في الدراسة والتعرض لأهم الأدوات الإجرائية، التي استخدمت في أساليب عرض هذه البيانات ومن أبرزها بعض المقاييس الوصفية، المتوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون ومعامل التصحيح سييرمان براون، الى جانب بعض التمثيلات البيانية الوصفية مثل الدائرة النسبية، والمدرج التكراري والمنحني البياني وجداول بسيطة، ثم تطرقنا الى الحدود الثلاثة للدراسة وتوضيح المنهج المتبع في هذه الدراسة حيث شكلت هذه العناصر سندا منهجيا ساعد في تسيير ومعالجة الموضوع ميدانيا وتوفير بيانات مهمة ومتنوعة عنه وكانت في نفس الوقت بمثابة الحلقة التي مكنتنا من المرور الى المرحلة الاخيرة من البحث الميداني والمتمثلة في مرحلة عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة ومن ثم التوصل الى الاجابات اللازمة لأسئلة الدراسة.

# الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

- 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التوزيعية
  - 2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى
  - 3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
  - 4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
- خلاصة

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

### 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التوزيعية:

لعرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التوزيعية، تم استخدام معياري المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة للمبحوثين، والانحراف المعياري لمعرفة تشتت إجابات المبحوثين، وبالنسبة للمتغير الذي يعبر عن اتجاه المبحوثين قد تم تحديده وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي ويمكن توضيح نتائج التحليل باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (16): يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور العدالة التوزيعية

رقم البند	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	K <sup>2</sup>	درجة الأهمية	تقدير الاتجاه	
7	ت	18	47	4	19	8	3,5	1,23	70	58,89	1	موافق	
	%	18,8	49	4,2	19,8	8,3							
8	ت	10	55	3	23	5	3,43	1,12	68,6	96,08	2	موافق	
	%	10,4	57,3	3,1	24	5,2							
9	ت	9	44	3	30	10	3,12	1,25	62,4	61,60	6	موافق	
	%	9,4	45,8	3,1	31,2	10,4							
10	ت	15	44	12	18	7	3,43	1,17	68,6	43,47	2	موافق	
	%	15,6	45,8	12,5	18,8	7,3							
11	ت	13	44	15	15	9	3,38	1,18	67,6	41,29	5	موافق	
	%	13,5	45,8	15,6	15,6	9,4							
12	ت	15	41	14	19	7	3,39	1,18	67,8	34,83	4	موافق	
	%	15,6	42,7	14,6	19,8	7,3							
13	ت	11	20	14	28	23	2,66	1,35	53,2	9,72	7	غير موافق	
	%	11,5	20,8	14,6	29,2	24							
14	ت	5	23	15	41	12	2,66	1,13	53,2	39,62	7	غير موافق	
	%	5,2	24	15,6	42,7	12,5							
موافق	العدالة التوزيعية							3,20	1,20				

اتجاه الموافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم: 02

يتضح من خلال الجدول أعلاه، ان استجابات المبحوثين تتجه نحو الموافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع بنود محور العدالة التوزيعية 3,20، وبلغت قيمة الانحراف المعياري لجميع بنود المحور 1,20، مما يعني ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية يرون بان تطبيق العدالة التوزيعية

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

لا يتم بدرجة كبيرة، وإنما بدرجة متوسطة، ويمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي و  $k^2$  المحسوبة و  $k^2$  الجدولية ودرجة الأهمية لكل بند من بنود هذا المحور كالاتي:

**البند 07:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,5 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,23 والوزن

النسبي 70 و  $k^2$  المحسوبة 58,89 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الأولى، أي ان

المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، لديهم اجماع على ان الراتب الشهري الذي يتقاضوه يتناسب والجهد الذي يبذلونه في المؤسسة بنسبة 49% موافق و 18,8% موافق

بشدة من المبحوثين، ويمكن ارجاع سبب ادراك الموظفين لتناسب الاجر والجهد الذي يبذلونه لانهم

يتقاضون أجور متقاربة ، اضافة الى ان أغلب المبحوثين جامعيين ، و كون الراتب الشهري في المؤسسة يرتبط بطبيعة المنصب الذي يشغله الموظف، الا ان نسبة 19,8% غير موافق و 8,3% غير موافق

بشدة من المبحوثين يرون أن الراتب الشهري لا يتناسب والجهد الذي يبذلونه في المؤسسة ، وهذا ما يمثل

فئة العمال المهنيين إضافة الى بعض الإداريين الذين يتقاضون رواتب أقل من الموظفين الذين يملكون

شهادات جامعية، و رغم ما أنفقته الدولة الجزائرية على تكوين الأطباء إلا أن مهنة الطب أصبحت تجارة

وتجردت من كل معالم الإنسانية، فالطبيب أصبح ينظر الى المريض على أنه - مبلغ مالي يجب

تحصيله - و يقوم بمعاينة 100 مريض في اليوم عوض 10 مرضى فقط بالعيادات الخاصة، وهذا ما

يتعارض مع ميثاق أخلاقيات المهنة وأن سعر المعاينة الواحدة يصل الى 2000 دينار جزائري وهذا ما

يظهر الجشع المادي للطبيب الجزائري عموما وأن عمله في المستشفى ما هو الا تأدية للفترة القانونية

التي فرضتها الدولة الجزائرية على كل طبيب حتى تسمح له بفتح عيادته الخاصة ، او التعاقد مع

المصحات الصحية الخاصة للاستفادة من أجر إضافي ولعله يكون أكبر من الأجر الذي يتقاضاه في

المؤسسة الاستشفائية وبالأخص اذا كان هذا الطبيب ذو اختصاص مطلوب في هذه المصحات.

**البند 08:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,43 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,23 والوزن

النسبي 68,6 و  $k^2$  المحسوبة 96,08 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الثانية، أي ان

المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، لديهم اجماع على ان

التصنيف المهني الذي يتواجدون فيه راضون عنه مقارنة مع زملائهم الذين يحملون نفس الشهادة داخل

المؤسسة بنسبة 57,3% موافق و 10,4% موافق بشدة من المبحوثين، كما ان هناك نسبة 24% غير

موافق و 5,2% غير موافق بشدة من المبحوثين أجابوا بعدم مناسبة الدرجة في سلم التصنيف المهني

مقارنة مع تصنيف زملائهم اللذين يحملون نفس الشهادة في المؤسسة، ويعود ذلك لعامل الاقدمية في

العمل، الا ان هناك من المبحوثين يعتبرون أن درجتهم غير متساوية مقارنة مع زملائهم في المؤسسة،

وهذا ما يؤدي لبروز صراعات بين الموظفين وعدم ثقتهم بالمؤسسة، وهذا ما ينعكس على انتمائهم، ويولد

لديهم الرغبة في مغادرة المؤسسة لمؤسسة أخرى تقدم لهم امتيازات أفضل ودرجة تصنيف أعلى.

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

**البند 09:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,12 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,25 والوزن النسبي 62,4 و  $k^2$  المحسوبة 61,60 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية السادسة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، تتناسب مهام عملهم مع قدراتهم بنسبة 45,8% موافق و 9,4% موافق بشدة من المبحوثين، وذلك راجع لطبيعة العمل الذي يقومون به بالإضافة انهم متمكنون وقادرون على انجاز الاعمال التي تتطلبها الوظيفة، كما ان هناك نسبة 31,2% غير موافق و 10,4% غير موافق بشدة من المبحوثين أجابوا بعدم تناسب مهام عملهم مع قدراتهم لانهم غير قادرين على اكمال الاعمال الموكلة لهم في الاجال المحددة، وهذا راجع لطبيعة الموظف الجزائري الذي يعتبر ان المؤسسة ملك للدولة - تاع البيلك - لما تحمله هذه العبارة من معنى وبذلك يأخذ وقت أطول في انجاز العمل ما يجعل المريض ينتظر ويعاني من بيروقراطية الإدارة الجزائرية.

**البند 10:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,43 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,17 والوزن النسبي 68,6 و  $k^2$  المحسوبة 43,47 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الثانية، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يتلقون مكافآت على الجهد الإضافي الذي يبذلونه بنسبة 45,8% موافق و 15,6% موافق بشدة من المبحوثين، وهذا راجع الى أن الموظفين يقومون بأداء اعمالهم بشكل متميز، إضافة لتفانيهم في العمل، كما ان هناك نسبة 18,8% غير موافق و 7,3% غير موافق بشدة من المبحوثين أجابوا بعدم تلقيهم اي مكافآت على الجهد الإضافي الذي يبذلونه وذلك راجع لحدثة عملهم في المؤسسة.

**البند 11:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,38 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,18 والوزن النسبي 67,6 و  $k^2$  المحسوبة 41,29 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الخامسة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، تتم مكافأتهم على الاعمال التي يؤديها لإنجاح مهام المؤسسة بنسبة 45,8% موافق و 13,5% موافق بشدة من المبحوثين، وهذا راجع الى أن الموظفين يقومون بأداء اعمالهم بكل تفاني لخدمة المؤسسة، كما أن هناك نسبة 15,6% غير موافق و 9,4% غير موافق بشدة من المبحوثين أجابوا بعدم مكافأتهم على الاعمال التي يؤديها لانجاح مهام المؤسسة، وذلك راجع لحدثة توظيفهم في المؤسسة.

**البند 12:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 3,39 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,18 والوزن النسبي 67,8 و  $k^2$  المحسوبة 34,83 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الرابعة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يتلقون تشجيعات مناسبة لما يؤديه من مهام بنسبة 42,7% موافق و 15,6% موافق بشدة من المبحوثين، وهذا راجع لاستعدادهم من التشجيعات المختلفة المادية والمعنوية، الا ان نسبة 19,8% غير موافق و 7,3% غير موافق بشدة

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

من المبحوثين أجابوا بعدم تلقيهم تشجيعات مناسبة لما يؤدونه من مهام، وهذا ما ينعكس على روح التعاون ويخلق نوع من الحساسيات والنزاعات بين الموظفين.

**البند 13:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,66 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,35 والوزن النسبي 53,2 و  $k^2$  المحسوبة 9,72 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية السابعة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يشعرون بسوء توزيع المكافآت التي يحصلون عليها بنسبة 20,8% موافق و 11,5% موافق بشدة من المبحوثين، وهذا راجع لعامل القرابة مع رؤسائهم في المؤسسة اضافة لتكوين بعض الموظفين لعلاقات غير رسمية مع رؤسائهم وهذا ما يجعلهم يستفيدون من ذلك ، الا ان نسبة 29,2% غير موافق و 24% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون أن توزيع المكافآت التي يحصلون عليها غير موضوعية وغير عادلة مقارنة بزملائهم في مؤسسات أخرى.

**البند 14:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,66 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,13 والوزن النسبي 53,2 و  $k^2$  المحسوبة 39,62 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية السابعة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يمنحها المسؤولون الحقوق الوظيفية المرتبطة بمنصب العمل بنسبة 24% موافق و 5,2% موافق بشدة من المبحوثين، وهذا راجع لاعتماد المؤسسة على اللوائح والقوانين والمراسيم والقرارات و الإجراءات الإدارية المعمول بها ، إلا ان نسبة 42,7% غير موافق و 12,5% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون ان المسؤولين لا يمنحون لهم الحقوق الوظيفية المرتبطة بمنصب العمل، وهذا راجع للعلاقات الشخصية والمحاباة وعدم موضوعية القرارات المتخذة، مما ينعكس سلبا على دافعية الموظفين للعمل ويفقدهم روح التعاون والمبادرة.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية التي ترى بأن سياسة الرواتب التي تطبق في المؤسسة تتم وفق معايير عادلة وموضوعية، على جميع الموظفين.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع أحد الممرضين الذي يرى ان الراتب الشهري يلبي الاحتياجات نوعا ما، بالإضافة الى حصوله على منحة المردودية خلال كل ثلاثي من السنة، ومنحة المناوبة.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع أحد العمال المهنيين الذي يرى ان الراتب الشهري لا يلبي الاحتياجات اليومية لعائلته، رغم حصوله على منحة المردودية خلال كل ثلاثي من السنة، ومنحة المناوبة، وهذا راجع لانخفاض القدرة الشرائية للموظف الجزائري، في هذا السلك مقارنة مع الراتب الشهري الذي يتقاضاه.

### 2-نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة التوزيعية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية. ومن خلال تحليل بيانات الفرضية تم التوصل الى:

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

- ✓ ان الراتب الشهري الذي يتقاضاه موظفو المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - يتناسب والجهد الذي يبذلونه.
- ✓ ان الموظف راض عن درجته في سلم التصنيف المهني مقارنة مع تصنيف زملائه الذين يحملون نفس الشهادة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.
- ✓ تتناسب متطلبات مهام الموظفين مع قدراتهم في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.
- ✓ ان معظم الموظفين يتلقون مكافآت على الجهد الاضافي الذي يبذلونه في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.
- ✓ ان معظم الموظفين يتلقون تشجيعات تتناسب مع ما يؤديه من مهام في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.
- ✓ ان اغلبية الموظفين لا يشعرون بسوء توزيع المكافآت التي يحصلون عليها في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.
- ✓ ان اغلبية الموظفين لا يمنحهم المسؤولون الحقوق الوظيفية المرتبطة بمنصب العمل في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة -.

وبهذا هناك توافق دال احصائيا في اتجاهات الموظفين نحو العدالة التوزيعية، فالفرضية الاولى تحققت. فالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - تعتمد سياساتها التوزيعية على مجموعة اجراءات، ومعايير مدروسة، ومحددة مسبقا في توزيع الراتب الشهري ، المكافآت والمردودية و المهام و المناوبة والانشطة بين مختلف المصالح، وحسب التخصصات واطاحة الفرصة للموظف في اختيار المصلحة، ووقت العمل وفق نظام 8 ساعات أو 24 ساعة، وفريق عمل مناسب لتوفير جو ملائم للعمل، مع مراعات العلاقات الاجتماعية في ضبط هذا الفريق، وهذا ما يجعل المسؤول يسعى للحصول على المعلومات الضرورية والدقيقة التي تمكنه من اتخاذ قرارات ادارية تؤثر بشكل مباشر على المستقبل الوظيفي للموظف، اضافة لاعتماده على الموضوعية وتجنب التحيز عند صياغته لهذه القرارات.

### 3-نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

- اولاً دراسة هاينج ر يونغ لي : أكدت على ان هناك دور رئيسي للعدالة التوزيعية في العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وان لها اثر سلبي على دوران العمل، وهذا ما رصدناه في دراستنا هذه أي ان الموظف تربطه علاقة بالمؤسسة، وهي مجموعة من القوانين و التشريعات لا يمكن الخروج عليها ولو كانت تنقص من حقوقه الوظيفية ، والمسؤول لا يستطيع ان يغير هذه القوانين التي تضبط العمل والتي يمكن تقنينها وضبطها واعادة صياغتها من السلطات المخولة قانونا - الحكومة - النقابات - ارباب العمل ، بالتنسيق مع الوظيف العمومي و الخروج بنتائج ايجابية في صالح الموظف الجزائري وفي خدمة المؤسسة الجزائرية .

## الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الأولى

- اما دراسة جاري ج رودر: فلم يتطرق الى جانب العدالة التوزيعية.
- اما دراسة حمزة معمري دراسة محلية:
- ان مستوى إدراك اساتذة التعليم الثانوي للعدالة التوزيعية متوسط أي ان الاتجاه محايد مقارنة مع دراستنا.
- بينما توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التوزيعية باختلاف السن والاقدمية، وهو ما لاحظناه في دراستنا حيث ان الموظف الذي له سنوات خبرة وأقدمية يكون له راتب شهري اعلى من زملائه الذين لهم نفس المهنة والشهادة.
- اما دراسة مراد رمزي خرמוש: لم يتطرق الى جانب العدالة التوزيعية.
- اما دراسة شيخ سعيدة: توصلت الى انه توجد علاقة طردية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي وهذا راجع الى ان الموظف الجزائري يميل أكثر الى المؤسسة الاقتصادية ونحن في دراستنا المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، فهي مؤسسة عمومية يخضع موظفوها الى قانون الوظيف العمومي، وليس الى قانون المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي تختلف في امور كثيرة، مثل الاجر والعلاوات ومنح الاعياد والمناسبات.

### 4-نتائج الدراسة في ضوء النظرية:

جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع النظرية الوظيفية التي ترى أن المبدأ الاساسي هو النسق الاجتماعي، وبناء نظام اجتماعي يتكون من مجموعة الانساق الاجتماعية المتبادلة وظيفيا، والتي تؤثر على عملية استقرار مكونات البناء الاجتماعي، والمجتمع ووظائفه بصفة عامة والهدف هو المحافظة على النمط وادارة التوتر، الذي يركز على المهارات اللازمة والتخصص والحوافز المادية والمعنوية والسمات الشخصية للفرد، لذلك فالمؤسسة تعتمد على نظام للمكافآت، وعلى توزيع الأعباء على الموظفين أي تتناسب مؤهلاتهم وقدراتهم والراتب الذي يتقاضوه مع الجهد المبذول، والحصول على الحقوق الوظيفية المرتبطة بمنصب العمل. وهذا ما دلت عليه نتائج الدراسة التي أثبتت أن المؤسسة تحاول التقييد بالقانون العام للوظيف العمومي، من أجل تحقيق التوازن والتكامل والتكيف والتضامن الاجتماعي بين الموظفين، وإقامة مجموعة من التوجيهات القيمية والمعرفية المشتركة خاصة حول العدالة التوزيعية من أجل المحافظة على بقاء واستمرارية المؤسسة، وتحقيق الأهداف المرجوة، وتقديم خدمات اجتماعية وصحية للمجتمع المحلي.

### خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن القول أن الفرضية الأولى التي صيغت وفقا للسؤال الفرعي الأول قد تم التحقق من صدقها، وبذلك يمكن القول أن العدالة التوزيعية موجودة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، التي تسعى الى تحقيق التوازن والتكيف والتضامن الاجتماعي بين الموظفين وبذلك تقديم خدمات صحية وترقية المجتمع المحلي.



# الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

- 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة الاجرائية
  - 2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية
  - 3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
  - 4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
- خلاصة

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

### 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة الاجرائية:

لعرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة الاجرائية تم استخدام معياري المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة للمبحوثين، والانحراف المعياري لمعرفة تشتت إجابات المبحوثين، وبالنسبة للمتغير الذي يعبر عن اتجاه المبحوثين قد تم تحديده وفقا لمقياس ليكرت الخماسي. ويمكن توضيح نتائج التحليل باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (17): يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور العدالة الاجرائية

رقم البند	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	K <sup>2</sup>	درجة الاهمية	تقدير الاتجاه	
15	ت	9	21	6	43	17	2,60	1,26	52	44,41	5	غير موافق	
	%	9,4	21,9	6,2	44,8	17,7							
16	ت	9	28	16	31	12	2,90	1,22	58	19,93	1	غير موافق	
	%	9,4	29,2	16,7	32,3	12,5							
17	ت	10	20	7	46	13	2,66	1,24	53,2	51,60	3	غير موافق	
	%	10,4	20,8	7,3	47,9	13,5							
18	ت	6	17	13	51	9	2,58	1,08	51,6	69,41	6	غير موافق	
	%	6,2	17,7	13,5	53,1	9,4							
19	ت	10	13	1	50	22	2,36	1,26	47,2	73,47	8	غير موافق	
	%	10,4	13,5	1	52,1	22,9							
20	ت	7	16	6	53	14	2,46	1,15	49,2	78,27	7	غير موافق	
	%	7,3	16,7	6,2	55,2	14,6							
21	ت	7	23	5	51	10	2,64	1,16	52,8	76,08	4	غير موافق	
	%	7,3	24	5,2	53,1	10,4							
22	ت	9	23	10	40	14	2,71	1,24	54,2	34,52	2	غير موافق	
	%	9,4	24	10,4	41,7	14,6							
غير موافق	العدالة الاجرائية							2,61	1,20				

اتجاه عدم الموافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم: 02

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

يتضح من خلال الجدول أعلاه، ان استجابات المبحوثين تتجه نحو عدم الموافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع بنود محور العدالة الاجرائية 2,61، وبلغت قيمة الانحراف المعياري لجميع بنود المحور 1,20 ، مما يعني ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية يرون بان تطبيق العدالة الاجرائية لا يتم بدرجة كبيرة، وانما بدرجة متوسطة ويمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي و  $k^2$  المحسوبة و  $k^2$  الجدولية ودرجة الاهمية لكل بند من بنود هذا المحور كالآتي:

**البند 15:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,60 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,26 والوزن النسبي 52 و  $k^2$  المحسوبة 44,41 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الخامسة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، راضون عن تقييم المسؤول بنسبة 21,9% موافق و 9,4% موافق بشدة، وهذا راجع الى ان عملية التقييم تعتمد على معايير وأسس مضبوطة، إلا أن نسبة 44,8% غير موافق و 17,7% غير موافق بشدة من المبحوثين غير راضون عن تقييم المسؤول ، لان المسؤول في نظرهم موضوعي و غير عقلائي في عملية التقييم، و يمكن أن يصيب ويخطئ، وهذا راجع الى طبيعة المسؤول ومدى تحكمه من عملية التقييم ككل ، في جميع مراحل المسار المهني للموظف.

**البند 16:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,90 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,22 والوزن النسبي 58 و  $k^2$  المحسوبة 19,93 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الاولى.

أي أن المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، حصلوا على الحقوق الكاملة في الترقية منذ الالتحاق بالمؤسسة بنسبة 29,2% موافق و 9,4% موافق بشدة، وهذا راجع الى ان عملية الترقية تتطلب توافر مجموعة من الاجراءات الادارية التي تمكن الموظف من الترقية في الرتبة او الدرجة وهذا ما يحسن في الراتب الشهري والمكانة والدور الوظيفي للموظف، الا ان نسبة 32,3% غير موافق و 12,5% غير موافق بشدة من المبحوثين لم يحصلوا على الحقوق الكاملة في الترقية منذ الالتحاق بالمؤسسة لحدثة توظيفهم فيها، وطبيعة الإجراءات التي تحكم عملية الترقية سواء كانت عن طريق الاقدمية او الامتحان المهني أو على أساس الشهادة.

**البند 17:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,66 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,24 والوزن النسبي 53,2 و  $k^2$  المحسوبة 51,60 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الثالثة، أي ان المبحوثين موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، تطبق عليهم التعليمات كما تطبق على زملائهم في العمل بنسبة 20,8% موافق و 10,4% موافق بشدة، وهذا راجع الى ان القوانين تطبق في المؤسسة على الموظفين دون استثناء، الا ان نسبة 47,9% غير موافق و 13,5% غير موافق بشدة من المبحوثين لا تطبق عليهم التعليمات كما تطبق على زملائهم، لأن هناك بعض الاستثناءات لبعض الموظفين، وذلك راجع لطبيعة المناصب التي يشغلونها التي توفر لهم الحصانة، وبذلك يملكون

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

صلاحيات كبيرة و يستفيدون من تلك الصلاحيات للحصول على استثناءات خاصة فيما يتعلق بأوقات الخروج والدخول والخصم من الراتب.

**البند 18:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,58 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,08 والوزن النسبي 51,6 و  $k^2$  المحسوبة 69,41 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية السادسة ، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، حين يتعرضون لمشاكل إدارية تسارع الجهات المسؤولة الى حلها بنسبة %17,7 موافق و%6,2 موافق بشدة، وهذا راجع الى الدور الوظيفي والمكانة التي يتمتع بها الموظف في التنظيم الرسمي و الغير الرسمي، الا ان نسبة %53,1 غير موافق و%9,4 غير موافق بشدة من المبحوثين حين يتعرضون لمشاكل إدارية لا تسارع الجهات المسؤولة الى حلها، وهذا راجع أساسا الى أن المسؤول يملك صلاحيات محددة ، ويمكن أن تتجاوز هذه المشاكل الإدارية لصلاحياته وبذلك عدم ثقة الموظف بالإدارة وقوانينها.

**البند 19:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,36 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,26 والوزن النسبي 47,2 و  $k^2$  المحسوبة 73,47 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الثامنة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يلتزمون بضوابط العمل المحددة في النظام الداخلي للمؤسسة بنسبة %13,5 موافق و%10,4 موافق بشدة، وذلك راجع لحفاظهم على مكانتهم وتطبيق القانون الداخلي للمؤسسة ، الا ان نسبة %52,1 غير موافق و%22,9 غير موافق بشدة من المبحوثين لا يلتزمون بضوابط العمل المحددة في النظام الداخلي للمؤسسة لعدم ثقتهم بالإدارة وقوانينها التي وضعت لخدمة بعض الموظفين على حساب موظفين آخرين، مما يشعرهم بعدم موضوعية القوانين.

**البند 20:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,46 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,15 والوزن النسبي 49,2 و  $k^2$  المحسوبة 78,27 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية السابعة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، تتخذ القرارات المتعلقة بالعمل عقب معلومات كافية من طرف المسؤول بنسبة %16,7 موافق و%7,3 موافق بشدة، وهذا راجع لثقتهم بالإدارة وقوانينها ، الا ان نسبة %55,2 غير موافق و%14,6 غير موافق بشدة من المبحوثين لا تتخذ القرارات المتعلقة بالعمل عقب معلومات كافية من طرف المسؤول، وهذا راجع لعدم ثقتهم بالإدارة وقوانينها التي تتأثر بالاعتبارات غير الموضوعية مثل: المحسوبية ، القربا ، الجهوية...الخ.

**البند 21:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,64 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,16 والوزن النسبي 52,8 و  $k^2$  المحسوبة 76,08 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الرابعة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يرون ان الإجراءات المطبقة على مهامهم في المؤسسة منصفة بنسبة %24 موافق و%7,3 موافق بشدة، وهذا راجع لالتزامهم بالعمل

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

الموكل لهم وتنفيذه بكل ما يقتضيه من ضمير مهني ووعي اجتماعي ، الا ان نسبة 53,1% غير موافق و10,4% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون ان الإجراءات المطبقة على مهامهم في المؤسسة غير منصفة، وهذا راجع لعدم ثقتهم بالإدارة وقوانينها التي تتأثر بالاعتبارات غير الموضوعية مثل : المحسوبية، القرابة، الجهوية...الخ.

**البند 22:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,71 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,24 والوزن النسبي 54,2 و  $k^2$  المحسوبة 34,52 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الثانية ، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة ، تتيح لهم إدارة المؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا يناسبهم بنسبة 24% موافق و9,4% موافق بشدة، وهذا راجع لمعرفتهم باللوائح والقوانين المعمول بها والاجراءات الادارية الضرورية للطعن في هذه القرارات ومحاولة تصحيحها، الا ان نسبة 41,7% غير موافق و14,6% غير موافق بشدة من المبحوثين لا تتيح لهم إدارة المؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا يناسبهم، وهذا راجع لعدم معرفتهم باللوائح والقوانين المعمول بها والاجراءات الادارية الضرورية واستوفاء المدة القانونية لحق الطعن في هذه القرارات.

**وعند استخدامنا للملاحظة<sup>1</sup>** وذلك في مختلف الزيارات من 2019/02/17 الى غاية 2019/04/18 التي أجريت في المؤسسة مجال الدراسة، ومن خلال هذه الزيارات لاحظنا، اللامبالاة للمرضين، حيث تم تضييع ملف أحد المرضى أثناء استكمال علاجه ومغادرته للمستشفى، مما استدعى تدخل الطبيب المناوب لحل هذا المشكل الذي يثبت عدم التنسيق بين المرضين ووضع ملف المريض في مكان غير مكانه الاصلي، وبذلك بقي المريض ينتظر فترة اضافية قبل خروجه مما يؤكد معاناة المرضى من بيروقراطية الادارة الجزائرية.

لعل أهمها البقاء في المصلحة بعد انتهاء فترة المناوبة، والسبب يرجع الى تأخر الممرض المناوب في تعويض زميله بنصف ساعة إضافية وأكثر، ولعل السبب الخفي وراء وصول الممرضين وبقية موظفي المؤسسة ، الى اماكن عملهم متأخرين، هو بعد مكان العمل عن مكان الإقامة، رغم توفير المؤسسة لحافلات خاصة لنقل العمال وموظفي المؤسسة اليها، هذا اضافة الى المشاكل الاجتماعية التي يعاني منها الموظفين بصفة عامة حيث تؤثر سلبا على ادائهم ومردوديتهم وراحتهم مما يجعلهم ينتقلون الى مكان العمل منهكين، وغير مباليين ولا يؤدون عملهم على احسن وجه ، وبهذا يمكن أن نستنتج عدم وجود توازن وتكامل مما يؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة في تقديم خدمة للمجتمع المحلي ، رغم كل الاحتياطات المتخذة من قبل السلطات الوصية، الا انها لم تكن بالقدر الكافي الذي يجعل هذا الموظف مرتاح في عمله ويقوم بخدمة المريض والسهر على صحته، ومن ثمة خروجه من المستشفى بعد تعافيه من المرض، وأقل ما يقال عنها انها مهنة المتاعب ، وهذا راجع الى ان نسبة دخول النساء الى

1 : أنظر الجدول رقم 05 ، السلوكات المشاهدة حسب شبكات الملاحظة ،ص، 62

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

المستشفى اعلى من نسبة دخول الرجال، حيث قدرت نسبة دخول الرجال بـ26 حالة في شهر أفريل 2019، بينما نسبة دخول النساء قدرت بـ40 حالة، وهو عدد مرتفع مقارنة مع عدد الرجال، مما ينتج عنه ضغط اضافي على الممرضات العاملات في مصلحة الطب الداخلي نساء.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية ، التي ترى بأن القانون يكفل للموظف الكثير من الحقوق، مثل الترقيات، والمكافآت والعطل السنوية والمرضية والاستيداع، كما انه يضمن للموظف تنمية قدراته من خلال برامج التكوين، والتدريب، لكن المشكلة حسبها تكمن في الموظف الذي لا يطالب بحقوقه، خاصة في ظل عدم فاعلية النقابات التي لا تؤدي الدور المنوط بها، اما في مجال منازعات العمل فان المؤسسة تحتكم الى الصلح في معظم الحالات التي يكون فيها الخطأ المهني من الدرجة الاولى، كما ان الادارة تميل الى تغليب مصلحة الموظف، اما اذا كان الخطأ المهني من الدرجة الثالثة فان المؤسسة تلجأ الى مفتشية العمل، كما يمكن أن يصل الامر الى المحكمة الادارية التي حسبها تميل الى مصلحة الموظف ايضا.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع أحد الممرضين، إذ يرى المبحوث أن ظروف وساعات العمل مناسبة وملائمة له، لان الادارة تسمح له باختيار فريق العمل الذي يعمل معه ووقت العمل والمصلحة.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع أحد العمال المهنيين إذ يرى المبحوث أن ظروف وساعات العمل مناسبة وملائمة له، لان الادارة تسمح له باختيار فريق العمل الذي يعمل معه ووقت العمل الذي يكون دوري مع زملائه كل أسبوع من الشهر للحفاظ على أيام الراحة الاسبوعي المخصص له.

**من خلال المقابلة مع كل من رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية وأحد الممرضين وأحد العمال المهنيين**، يبدو ان المؤسسة تقدم للموظفين بيئة داخلية مناسبة للعمل والتميز، كما تقدم خدمات صحية متميزة للمرضى، كما تشارك في تحسين الظروف الصحية للمجتمع المحلي من خلال التغطية الصحية لمختلف البلديات التابعة اداريا للولاية، بالإضافة الى عملية التوظيف والتدريب والتكوين والمساهمة كذلك في تحسين الظروف الاجتماعية للمجتمع المحلي، الا انها لم ترتق الى المستوى المطلوب الذي يصبو اليه الموظف بالمؤسسة.

### 2-نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

هناك اتجاه إيجابي نحو العدالة الاجرائية بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

ومن خلال تحليل بيانات الفرضية تم التوصل الى:

✓ عدم رضا الموظف عن تقييم المسؤول وهذا راجع للاعتبارات غير الموضوعية.

✓ عدم الحصول على الترقية منذ الالتحاق بالمؤسسة.

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

- ✓ لا تطبق التعليمات على الموظف كما تطبق على زملائه.
- ✓ حين اتعرض لمشاكل إدارية لا تسارع الإدارة في حلها.
- ✓ عدم الالتزام بضوابط العمل في النظام الداخلي للمؤسسة.
- ✓ القرارات المتعلقة بعملية لا تتخذ عقب معلومات كافية.
- ✓ الإجراءات المطبقة على مهامي في المؤسسة غير منصفة.
- ✓ لا تتيح لي إدارة المؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا يناسبني.

وبهذا هناك اختلاف حقيقي دال احصائيا في اتجاهات الموظفين نحو العدالة الاجرائية والفرضية الثانية لم تتحقق. فالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - تعتمد على اجراءات محددة وتقوم بذلك على اساس الكفاءة والمؤهل والاداء والخبرة المهنية، وفاعلية الموظف على مستوى المؤسسة ومدى معرفته بالإجراءات الادارية واللوائح والقوانين المعمول بها، وهذا ما يضمن استمرارية الموظف في وظيفته وتحقيق اهداف المؤسسة في آن واحد.

### 3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

- اولا دراسة هاينج ر يونغ لي: هناك دور رئيسي للعدالة الاجرائية في العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وان للعدالة الاجرائية أثر سلبي على الالتزام الوظيفي بينما في دراستنا كان الاتجاه محايد وذلك راجع الى تطبيق الاجراءات الادارية من طرف المسؤول على الموظف للسير الحسن لخدمة المؤسسة ولو على حساب الموظف مثل المناوبة والعطلة السنوية.
- اما دراسة جاري ج رودر: هناك علاقة بين العدالة الاجرائية والمشرف في المنظمة.
- اما دراسة حمزة معمري دراسة محلية: ان مستوى إدراك اساتذة التعليم الثانوي للعدالة الاجرائية متوسط أي انه اتجاه محايد مقارنة مع دراستنا. بينما توجد علاقة بين إدراك اساتذة التعليم الثانوي للعدالة الاجرائية وسلوك المواطن التنظيمية - وعي الضمير والسلوك الحضاري- وهو ما لاحظناه في دراستنا، حيث ان الموظف وبالأخص الممرض أو المناوب يقوم بعمله في كل الظروف خدمة للمريض، وهو ما يتماشى مع قانون اخلاقيات المهنة.
- اما دراسة مراد رمزي خرموش: لم يتطرق الباحث الى العدالة الاجرائية.
- اما دراسة شيخ سعيدة: توصلت الدراسة الى انه توجد علاقة طردية بين العدالة الاجرائية والرضا الوظيفي، وهذا راجع الى الحفاظ على الانتاج الكافي من المواد التي تصنعها هذه المؤسسة وهذا حفاظ على مكانتها في السوق واستمراريتها لكونها مؤسسة اقتصادية، بينما نحن في دراستنا للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة فهي مؤسسة عمومية تحكمها القوانين المعمول بها ضمن الوظيف العمومي لا يمكن الخروج عنها.

## الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثانية

### 4-نتائج الدراسة في ضوء النظرية:

جاءت نتائج الدراسة متعارضة مع النظرية الوظيفية التي ترى أن المبدأ الأساسي هو النسق الاجتماعي، وبناء نظام اجتماعي يتكون من مجموعة من الانساق الاجتماعية المتبادلة وظيفيا، والتي تؤثر على عملية استقرار مكونات البناء الاجتماعي، والمجتمع ووظائفه بصفة عامة وتعارض بين الحاجات الأساسية، والاهداف العامة التي يسعى الى تحقيقها كل من النسق الاكبر من ناحية أو مجمل الحاجات الفردية أو الشخصية، التي تستلزم وجود الافراد وإشباع تطلعاتهم الذاتية من ناحية أخرى وتحقيق عملية التساند أو التكامل الوظيفي، لذلك فالمؤسسة غير مجبرة على تبني أسلوب محدد وفعال لحرية التعبير يؤثر على مكانتها، وهذا ما دلت عليه نتائج الدراسة التي أثبتت أن الموظف غير راض عن تقييم المسؤول أي أن هذا الاخير لا يعامله بنفس المعاملة التي يعامل بها زملائه وبذلك وجود نوع من التحيز و الذاتية وعدم المساواة ، وأن مجرد حرص المؤسسة على تطبيق القوانين غير كافي لاستقرارها وتحقيق رضا الموظفين حيث أثبتت الدراسة الحالية أن تشريع العمل في حد ذاته يعاني من ضعف في كثير من مواضعه كما ان هذه التشريعات الضعيفة أصلا يعاني الموظف من عدم تطبيقها خاصة حول العدالة الاجرائية ،وهذا راجع اساسا لاعتبارات غير موضوعية من بينها الاعتماد على علاقات القرابة الدموية والعلاقات الشخصية والعلاقات الزبونية...وغيرها في اجراءات التعامل مع الموظفين مما يؤثر على صورة المؤسسة وعلى تحقيق أهدافها المرجوة وتقديم خدمات اجتماعية وصحية مرضية للمجتمع المحلي.

### خلاصة:

من خلال ما تم عرضه يمكن القول أن الفرضية الثانية التي صيغت وفقا للسؤال الفرعي الثاني لم تتحقق، وبذلك يمكن القول أن العدالة الإجرائية غائبة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، وهذا راجع للاعتماد الكبير على العلاقات القرابية والشخصية والعلاقات الزبونية في اجراءات التعامل فيما بين المسؤولين والموظفين، التي تطغى على تشريعات قانون العمل وتؤثر بذلك على مستوى الخدمات الصحية التي تقدمها، وتزيد من عمق التعقيدات البيروقراطية ومحسوبة الادارة الجزائرية التي طالما عانى منها المجتمع المحلي، خاصة في ظل غياب للشفافية والوعي الاجتماعي بضرورة تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة خدمة للمجتمع المحلي.



# الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

- 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعدالة المعاملات
  - 2- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة
  - 3- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
  - 4- نتائج الدراسة في ضوء النظرية
- خلاصة

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

### 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعدالة المعاملات:

لعرض وتحليل البيانات المتعلقة بعدالة المعاملات تم استخدام معياري المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة للمبحوثين، والانحراف المعياري لمعرفة تشتت إجابات المبحوثين، وبالنسبة للمتغير الذي يعبر عن اتجاه المبحوثين قد تم تحديده وفقا لمقياس ليكرت الخماسي. ويمكن توضيح نتائج التحليل باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (18): يبين مختلف البيانات الاحصائية لاستجابات المبحوثين لمحور عدالة المعاملات

رقم البند	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	K <sup>2</sup>	درجة الاهمية	تقدير الاتجاه	
23	ت	8	19	3	47	19	2,47	1,24	49,4	60,45	2	غير موافق	
	%	8,3	19,8	3,1	49	19,8							
24	ت	6	14	7	46	23	2,31	1,17	46,2	56,39	7	غير موافق	
	%	6,2	14,6	7,3	47,9	24							
25	ت	8	15	6	46	21	2,40	1,22	48	54,10	4	غير موافق	
	%	8,3	15,6	6,2	47,9	21,9							
26	ت	4	17	6	50	19	2,34	1,11	46,8	70,77	6	غير موافق	
	%	4,2	17,7	6,2	52,1	19,8							
27	ت	6	11	8	51	20	2,29	1,11	45,8	71,81	8	غير موافق	
	%	6,2	11,5	8,3	53,1	20,8							
28	ت	6	17	3	49	21	2,35	1,18	47	69,41	5	غير موافق	
	%	6,2	17,7	3,1	51	21,9							
29	ت	6	16	9	47	18	2,42	1,15	48,4	55,35	3	غير موافق	
	%	6,2	16,7	9,4	49	18,8							
30	ت	8	13	14	46	15	2,51	1,16	50,2	48,27	1	غير موافق	
	%	8,3	13,5	14,6	47,9	15,6							
		عدالة المعاملات						2,38	1,16				غير موافق

اتجاه عدم الموافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS انظر الملحق رقم: 02

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان استجابات الباحثين تتجه نحو عدم الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع بنود محور عدالة المعاملات 2,38 وبلغت قيمة الانحراف المعياري لجميع بنود المحور 1,16 ، مما يعني ان الباحثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية، يرون بان تطبيق عدالة المعاملات لا يتم بدرجة كبيرة، وانما بدرجة منخفضة ويمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي و  $k^2$  المحسوبة و  $k^2$  الجدولية ودرجة الاهمية لكل بند من بنود هذا المحور كالآتي:

**البند 23:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,47 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,24 والوزن النسبي 49,4 و  $k^2$  المحسوبة 60,45 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الثانية ، أي ان الباحثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يرون أن سلوك المسؤولين نحوهم يتسم بالإتصاف بنسبة 19,8 % موافق و 8,3 % موافق بشدة، وهذا ما يحفزهم للعمل ويولد لديهم الشعور بالرضا الوظيفي والارتياح والاستقرار المهني في المؤسسة ومضاغفة مجهوداتهم من أجل تطوير مهاراتهم، الا ان نسبة 49 % غير موافق و 19,8 % غير موافق بشدة، ويمكن ارجاع ذلك لاستغلال بعض المسؤولين لمنصبهم ومكانتهم الاجتماعية، لاعتبار الموظف مجرد أداة لتحقيق اهداف المؤسسة وهذا ما يتولد عنه العديد من المشاكل الإدارية.

**البند 24:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,31 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,17 والوزن النسبي 46,2 و  $k^2$  المحسوبة 56,39 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية السابعة، أي ان الباحثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يمكنهم الاعتراض على القرارات المتخذة والمتعلقة بمهامهم عملهم ومناقشتها مع المسؤولين بنسبة 14,6 % موافق و 6,2 % موافق بشدة من الباحثين اكدوا ان المسؤول يسمح لهم بمناقشة القرارات بصراحة كون ذلك يساهم في ادائهم لعملهم بشكل أفضل ويزيد ثقتهم في المسؤول، الا ان نسبة 47,9 % غير موافق و 24 % غير موافق بشدة من الباحثين اكدوا ان المسؤول لا يسمح لهم بمناقشة القرارات بصراحة و ذلك ما يؤثر على استمرارهم في العمل بالمؤسسة.

**البند 25:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,40 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,22 والوزن النسبي 48 و  $k^2$  المحسوبة 54,10 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الاهمية الرابعة، أي ان الباحثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة ، يشعرون بالتقدير والاحترام من المسؤول نظير ادوارهم في المؤسسة بنسبة 15,6 % موافق و 8,3 % موافق بشدة من الباحثين يرون ان ذلك يشعدهم بالانتماء والارتباط اكثر بالمؤسسة، الا ان نسبة 47,9 % غير موافق و 21,9 % غير موافق بشدة من الباحثين لا يشعرون بالتقدير والاحترام لعدم إرتياحهم بالإضافة الى ضغوط العمل والنظر الى الموظف على انه أداة لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما يتولد عنه العديد من المشاكل بين الموظفين في المؤسسة.

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

**البند 26:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,34 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,11 والوزن النسبي 46,8 و  $k^2$  المحسوبة 70,77 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية السادسة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يتم اعلامهم باي نشاطات رسمية او اجتماعية قبل حدوثها بنسبة 4,2 % موافق و 17,7% موافق بشدة من المبحوثين لتشجيعهم وتكريمهم ومنحهم شهادات شرفية نظير مجهوداتهم في المؤسسة، الا ان نسبة 52,1% غير موافق و 19,8% غير موافق بشدة من المبحوثين أكدوا ان المسؤول لا يقوم باعلامهم باي نشاطات قبل حدوثها وهذا ما يعكس سلبا على الموظف وعلى المؤسسة.

**البند 27:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,29 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,11 والوزن النسبي 45,8 و  $k^2$  المحسوبة 71,81 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الثامنة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يرون ان المسؤول يحرص على بث روح التعاون بينهم وبين زملائهم بنسبة 11,5 % موافق و 6,2% موافق بشدة من المبحوثين أكدوا ان المسؤول يحثهم على التعاون ذلك ما يحفزهم للعمل أكثر وبذل مجهودات اضافية ، الا ان نسبة 53,1% غير موافق و 20,8% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون ان المسؤول والإدارة ترى الموظف على انه مجرد أداة ووسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة ، وانه يقوم بإنجاز عمله مقابل راتب شهري.

**البند 28:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,35 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,18 والوزن النسبي 47 و  $k^2$  المحسوبة 69,41 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الخامسة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يعاملهم المسؤولون باحترام مثلما يحترم زملائهم الاخرين بنسبة 17,7 % موافق و 6,2% موافق بشدة وهذا راجع الى ان المسؤول يحترمهم ولا يوجه لهم أي انتقاد امام زملائهم فيما يتعلق بالمهام الموكلة لهم ، الا ان نسبة 51% غير موافق و 21,9% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون ان المسؤول ينتقدهم امام زملائهم بسبب ارتكابهم لاطياء تتعلق بمهامهم، ما جعلهم يشعرون بعدم الارتياح والقلق مع احساسهم بالإهانة و يؤثر ذلك على عدم أدائهم لعمليهم بالمؤسسة على الوجه الصحيح.

**البند 29:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,42 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,15 والوزن النسبي 48,4 و  $k^2$  المحسوبة 55,35 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الثالثة، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، تشرح لهم الإدارة مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظائفهم بنسبة 16,7 % موافق و 6,2% موافق بشدة من المبحوثين ان المسؤول يقدم لهم مبررات القرارات المتخذة بالنسبة للمهام الموكلة لهم، الا ان نسبة 49% غير موافق و 18,8% غير موافق بشدة من المبحوثين يرون ان المسؤول لا يقدم لهم مبررات القرارات المتخذة بالنسبة للمهام الموكلة لهم مما يؤثر على الموظف و رغبته في العمل.

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

**البند 30:** حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 2,51 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,16 والوزن النسبي 50,2 و  $k^2$  المحسوبة 48,27 أكبر من  $k^2$  الجدولية 9,488 ودرجة الأهمية الأولى، أي ان المبحوثين من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، يرون أن المسؤول يلتزم الحياد اثناء معالجته للنزاعات التي تنشأ بين الموظفين ، بنسبة 13,5 % موافق و 8,3% موافق بشدة، أي ان المسؤول يلتزم الحياد بالنسبة لنزاعات العمل التي اعترضتهم اثناء مساره المهنى،حتى تتضح الاسباب الحقيقية للنزاع. الا ان نسبة 47,9% غير موافق و 15,6% غير موافق بشدة، من المبحوثين يرون ان المسؤول لا يلتزم الحياد بالنسبة لنزاعات العمل التي اعترضتهم اثناء مساره المهنى وهذا راجع للاعتبارات غير الموضوعية مثل: القرابة، العروضية، الجهوية...الخ.

**وعند استخدامنا للملاحظة<sup>1</sup>** وذلك في مختلف الزيارات من 2019/02/17 الى غاية 2019/04/18 التي أجريت في المؤسسة مجال الدراسة، حيث من خلال هذه الزيارات لاحظنا عدم راحة الممرضات القائمات على مصلحة طب الامراض الداخلة نساء، وما يتعرضن له من سوء معاملة، من قبل المريضات المقيمات اللواتي يفكرن بعقلية – راهي خدمتكم – وعدم الاخذ في الاعتبار الجوانب الانسانية والاجتماعية، وخاصة في معاملة المريضات للممرضات بنفس المصلحة مما يؤثر سلبا على ادائهن لعملهن.

وعلى عكس ذلك نجد جو من الراحة للممرضين القائمين على مصلحة طب الامراض الداخلية رجال، الذي يعامل فيه المرضى الممرضين بلطف -بقولهم عبارات من فضلك، شكرا...الخ، مما يؤثر ايجابا على ادائهم لعملهم والقيام به على أحسن وجه ممكن، وهذا راجع لضغوط العمل المتمثل في ان عدد المرضى في مصلحة طب الامراض الداخلية نساء، أكثر منه في مصلحة الطب الامراض الداخلي رجال، مما يؤثر سلبا على عمل الممرضات داخل المصلحة، ان هذه الوظيفة شاقة ومتعبة ولها أخطار كبيرة على صحة وسلامة كل الموظفين التابعين لقطاع الصحة بدرجات متفاوتة.

**ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة** مع رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية التي ترى بأنه يتم شرح القرارات للموظف في حالة تقدمه للاستفسار عنها، وتمكينه من معارضة هذه القرارات والاستماع له ومناقشته في اطار علاقات العمل، مع مراعات الظروف الشخصية للموظف عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفته، ومعاملته بكل احترام، لكن يمكن القول انها ممثلة الادارة فهي تحاول عدم إظهار أي مشاكل في الادارة وان الامور تسير بشكل عادي، أي أن هناك عدالة ونفسر طرحها هذا الذي يتماشى مع منصبها ومصلحتها كمسؤولة في هذا القطاع باعتبار أنها مستفيدة من سلطة وامتيازات هذا الموقع القيادي وهذا حفاظا على مصالحها.

1 : أنظر الجدول رقم 05، السلوكات المشاهدة حسب شبكات الملاحظة، ص، 62

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة مع أحد المررضين ومعاملة المدير له بكل احترام وتقدير، في حين انه لا يطبق القرارات بشكل عادل وإنما هناك تحيز، وهو مستعد لترك المؤسسة في حالة ما عرض عليه منصب عمل أفضل في مؤسسة أخرى.

ومن خلال استخدامنا لأداة المقابلة مع أحد العمال المهنيين ومعاملة المدير له بكل احترام وتقدير، في حين انه يطبق القرارات بشكل عادل، وإنما هناك ضغوط في العمل وهذا راجع لنقص موظفي فئة العمال المهنيين الذين احيلوا على التقاعد المسبق، وتمت عملية التوظيف من جديد ، لكن المشكلة ان هؤلاء العمال تنقصهم خبرة عالية، مما يحتم على الادارة عملية التكوين والتدريب ولو على فترات زمنية متتالية لسد العجز الحاصل في هذه المناصب الهامة والضرورية ، التي لا تستطيع المؤسسة الاستغناء عنها، ولذلك نجد ان الموظف من هذه الفئة مستعد لترك المؤسسة في حالة ما عرض عليه منصب عمل أفضل في مؤسسة أخرى ،لأنه يبحث عن اجر احسن ومكانة اجتماعية افضل، غير انه من خلال الملاحظة أثناء فترات التواجد بالمؤسسة من 2019/02/17 الى غاية 2019/04/18 ، والتحدث مع بعض الموظفين بصفة ودية اتضح للباحثين ان كثير من الموظفين يعانون من التهميش ووجود نوعين مختلفين من المعاملات:

- موظفون لديهم علاقات شخصية ومصالحية مع المدير تمنح لهم فرصة جيدة للترقية ومكافآت مالية وكثير من الامتيازات.

- بينما هناك موظفون لا تربطهم علاقات مع المدير يعانون من الاقصاء والتهميش.

وقد جاءت تصريحات العامل والمررض منافية لتصريحات رئيسة مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية، وهذا راجع الى الوضعية السائدة في البلاد عموما (الحراك الاجتماعي 22 فيفري 2019 )، والتي حررت معظم الموظفين للتعبير عن ما بداخلهم من شعور بالظلم والاحباط وهضم حقوقهم والتعسف المسلط عليهم، رغم انضوائهم تحت تمثيل نقابي يدافع عن حقوقهم المشروعة ، واتفاق هذه النقابات مع الوزارة الوصية على حل بعض القضايا العالقة ، الا انها بقيت حبرا على ورق وهذا ما زاد من غضب وسخط هذه الفئة الهشة ، باعتبارها تتواجد في أدنى سلم الاجور والتصنيف المهني، بينما تبقى رئيسة المصلحة هي ممثلة الادارة في كل الاحوال وتسعي الى عدم اظهار اية مشاكل ادارية لحماية صورة المؤسسة وبالأخص في هذا الوقت بالذات وهو استمرار الحراك الاجتماعي و الظروف الصعبة التي تمر بها البلاد.

### 2-نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

هناك اتجاه إيجابي نحو عدالة المعاملات بين الموظفين في المؤسسة الجزائرية.

ومن خلال تحليل بيانات الفرضية تم التوصل الى:

✓ ان سلوك المسؤول لا يتسم بالانصاف وهذا راجع للاعتبارات غير الموضوعية.

✓ لا يمكن الاعتراض على القرارات المتخذة في مهامها ومناقشتها مع المسؤول.

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

- ✓ لا يشعرني المسؤول بالتقدير والاحترام نظير ادواري في المؤسسة.
  - ✓ لا يتم اعلامي عادة باي نشاطات رسمية او اجتماعية قبل حدوثها.
  - ✓ لا يحرص المسؤول على بث روح التعاون بيني وبين زملائي في العمل.
  - ✓ لا يلتزم المسؤول الحياد اثناء معالجة النزاعات التي تنشأ بيني وبين زملائي في العمل.
- وبهذا هناك اختلاف حقيقي دال احصائيا في اتجاهات الموظفين نحو عدالة المعاملات وبهذا فالفرضية الثالثة لم تتحقق في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس - تبسة - ، وهذا راجع اساسا لعدم رضا الموظفين عن سلوك المسؤول الذي لا يلتزم الحياد في معالجة نزاعات العمل ، بالإضافة الى عدم تمكنهم من الاعتراض على القرارات التي تصدر في شأنهم ، والتي تحمل عبارة لضرورة المصلحة الملحة.

### 3-نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

- اولا دراسة هاينج ر يونغ لي: لم يتطرق الى عدالة المعاملات بالتفصيل وانما توصل الى ان هناك علاقة ايجابية تبادلية بين الرئيس والمرؤوس.
- اما دراسة جاري ج رودر: المبحوثين لهم ثقة قوية في منظماتهم وثقة اقوى في المشرف المباشر.
- اما دراسة حمزة معمري دراسة محلية: بينت النتائج انه توجد علاقة بين ادراك اساتذة التعليم الثانوي لعدالة المعاملات وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.
- اما دراسة مراد رمزي خرמוש: بينت النتائج ان للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام ، لان معظم العمال لا يخضعون للقانون الداخلي للمؤسسة، فهناك استثناءات فأغلب عمال الادارة ذوي الصلاحيات الكبيرة لا يسري عليهم القانون كما يسري على باقي العمال خاصة في مجال الخصم من الراتب واوقات الدخول والخروج وهذا ما تم ارجاعه الى المحسوبية والقربة والمحابة.
- اما دراسة شيخ سعيدة: بينت النتائج انه توجد علاقة طردية بين عدالة المعاملات والرضا الوظيفي لانه كلما زادت درجة ممارسة عدالة المعاملات كلما زاد شعور العاملين بالرضا الوظيفي.

### 4-نتائج الدراسة في ضوء النظرية:

جاءت نتائج الدراسة متعارضة مع النظرية الوظيفية، التي ترى أن المبدأ الاساسي هو النسق الاجتماعي وبناء نظام اجتماعي يتكون من مجموعة الانساق الاجتماعية المتبادلة وظيفيا، والتي تؤثر على عملية استقرار مكونات البناء الاجتماعي والمجتمع ووظائفه بصفة عامة، وتعارض بين الحاجات الاساسية والاهداف العامة التي يسعى الى تحقيقها كل من النسق الاكبر من ناحية أو مجمل الحاجات الفردية أو الشخصية التي تستلزم وجود الافراد واشباع تطلعاتهم الذاتية من ناحية أخرى، وتحقيق عملية التساند أو التكامل الوظيفي وتوفير الوسائل اللازمة لإقامة علاقات اجتماعية، لذلك فالمؤسسة غير مجبرة

## الفصل السادس: عرض البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة للفرضية الثالثة

على إقامة مجموعة من التوجيهات القيمة والمعرفية المشتركة ووضع تنظيم معياري للوسائل أو الاساليب الاجتماعية، ووجود تنظيم أو أسلوب محدد وفعال لحرية التعبير، بالإضافة الى الوعي الاجتماعي الذي يكتسبه الموظفين الذي يرفع من سقف مطالبهم و يؤثر على تماسك المؤسسة ، وبذلك على النسق الكلي، وهذا ما دلت عليه نتائج الدراسة التي أثبتت عدم رضا الموظفين عن سلوك المسؤول الذي لا يلتزم الحياد في معالجة المشاكل الادارية للموظفين، بالإضافة الى عدم تمكنهم من الاعتراض على القرارات التي تصدر في شأنهم والتي تحمل عبارة لضرورة المصلحة الملحة أو لإستوفاء المدة القانونية لحق الطعن.

ان عدم توفر الجو الملائم داخل المؤسسة خاصة حول عدالة المعاملات أدى الى غياب الانتماء الوظيفي، وبذلك انخفاض الروح المعنوية للموظف مما يدفعه الى تغيير المؤسسة في اول فرصة تتاح له، مما يؤثر سلبا على تحقيق المؤسسة لأهدافها التنظيمية المرجوة وتقديم خدمات اجتماعية وصحية للمجتمع المحلي.

### خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن القول أن الفرضية الثالثة التي صيغت وفقا للسؤال الفرعي الثالث لم تتحقق، وبذلك يمكن القول أن عدالة المعاملات غائبة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تنبسة، وهذا راجع الى عدم توفر جو ملائم للعمل ادى الى ضعف روح الانتماء والتساند والتكامل والتكيف الوظيفي للموظف، مما يجعله يفكر في تغيير المؤسسة في أول فرصه حقيقية تتاح له، وبذلك تغليب مصلحته الشخصية على مصلحة المؤسسة من أجل تحسين ظروفه ومكانته ودوره الاجتماعي، مما يؤثر على النسق الاجتماعي ككل للمؤسسة وما تقدمه من خدمات صحية للمجتمع المحلي.



# النتائج العامة للدراسة

انطلاقا من النتائج الفرعية لفرضيات الدراسة تم التوصل الى هذه النتائج.

### النتائج العامة للدراسة:

تبين من خلال الدراسة أن الفرضية الاولى المتعلقة بالعدالة التوزيعية محققة، وأن الفرضيتان الثانية والثالثة المتعلقةان بالعدالة الاجرائية وعدالة المعاملات غير محققتان.

في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، التي ركزت على جانب واحد من جوانب العدالة التنظيمية الا وهو العدالة التوزيعية، وهذا من خلال الاعتماد على القرارات واللوائح التنظيمية وتوزيع الموظفين حسب التخصصات والمصالح المختلفة المتواجد على مستوى المؤسسة، وضبط طريقة العمل من خلال الاعتماد على نظامين للعمل نظام ثمانية ساعات ونظام اربعة وعشرون ساعة ، وأن عملية المناوبة اختيارية من طرف الموظف، الامر الذي ساهم في توزيع عادل للوسائل التي تساعد في اداء عمله وضبط مهامه وصلاحياته وكل ما يتعلق بسياسة الاجور والحوافز والتعويضات عن المناوبات التي تحقق متطلبات كل موظف من موظفي المؤسسة ، وأهملت كل من العدالة الاجرائية وعدالة المعاملات ، هذا ما ادى الى غياب المناخ التنظيمي الملائم للعمل، وكثرة المشاكل الادارية التي أثرت على الموظف وخلفت عنده نوع من التذمر والتوتر والقلق والاحباط والاغتراب الوظيفي و زادت من شعوره بضغوط العمل، مما انعكس سلبا على ادائه وعلاقته مع المسؤول، وهذا ما يؤكد على غياب العدالة التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوقرة بولعراس تبسة، للاعتبارات غير موضوعية ومن خلال المقابلات التي اجريناها تبين أن هناك نقص في عدد الموظفين في المؤسسة مما خلق نوع من الضغط عليهم أثناء تأديتهم لأعمالهم مما تسبب لهم في الارهاق والتعب وانخفاض الأداء، ولكن هذا يختلف حسب طبيعة المصلحة والتخصص ، رغم ما انفقته الدولة الجزائرية في تكوين الإداريين والاطباء والممرضين والعمال، الا انهم غير راضين عن العمل في القطاع العام ويفكرون في التوجه نحو القطاع الخاص لما يوفره من مزايا يرون انها تساعد في تحقيق اهدافهم الخاصة على حساب اهداف المؤسسة، في ظل غلاء المعيشة وانخفاض القدرة الشرائية للموظف ، فالعدالة التنظيمية متطلب وظيفي من اجل تحقيق الاستقرار في العمل والانتماء الفعلي للمؤسسة .

# التوصيات المقترحة

## التوصيات المقترحة:

- ☞ ضرورة تنصيب لجنة مكلفة بتسيير امتحانات الترقية بمشاركة ممثلي جميع فئات موظفي الصحة العمومية.
- ☞ ضرورة تنصيب لجنة مكلفة بتحيين شهادات الدكتوراه في الطب لحاملي الشهادات القديمة وتصنيفها في رزامة الاجور للسماح لحاملها من الاستفادة من تكوين جامعي مكمل في نفس التخصص.
- ☞ ضرورة تنصيب لجنة مكلفة بتحضير مسودة لمراجعة القانون الأساسي والنظام التعويضي لممارسي الصحة العمومية.
- ☞ وجوب التقليل من التضيق الممارس على نقابي الصحة من طرف المسؤولين.
- ☞ يتعين إشراك نقابة ممارسي الصحة العمومية في القرارات المتعلقة بهم والصادرة عن الوزارة الوصية بالتنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وعمداء كليات الطب.
- ☞ وجوب القيام بدراسة مفصلة حول احتياجات المؤسسة من الموظفين وتسطير برنامج للتوظيف يتماشى مع ميزانية المؤسسة واحتياجاتها.
- ☞ ضرورة تعزيز إحساس الموظفين في المؤسسة الاستشفائية بقيم عدالة الإجراءات عن طريق السماح للموظفين بإبداء آراءهم واقتراحاتهم واستشارتهم عن المعلومات والبيانات الخاصة بقرارات العمل والتطبيق الفعلي لتلك القرارات على الموظفين دون تحيز.
- ☞ أهمية العمل على تعزيز إحساس الموظفين في المؤسسة الاستشفائية بقيم عدالة المعاملات عن طريق تعامل المسؤولين مع موظفيهم بكل مودة واحترام وتقدير، وأن تناقش الأسباب الداعية لاتخاذ أي قرار مجحف في حقهم في المؤسسة بكل وعي ومسؤولية.

# الخاتمة

## الخاتمة:

رغم تبني المؤسسات العالمية للعدالة التنظيمية، إلا أن المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية لازالت بعيدة كل البعد عن تبني العدالة التنظيمية.

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية لموضوع اتجاهات الموظفين نحو العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، تبين في الجانب النظري للدراسة أن العدالة التنظيمية تتطلب وظيفي في النسق التنظيمي ككل وعندما يتجسد في المؤسسة يضمن استمرارية الموظف في أداء المهام الموكلة له، وما ينجر عنه من انتماء واستقرار وظيفي، إلا أن غياب المناخ التنظيمي الملائم للعمل وكثرة المشاكل الادارية التي أثرت على الموظف وخلقت عنده نوع من التذمر والتوتر والقلق والاحباط والاعتراب الوظيفي وضغوط العمل، مما انعكس سلبا على ادائه وعلاقته مع المسؤول، بالإضافة الى ضعف وسائل الضغط الاجتماعي مثل النقابات التي تنتخب من طرف الموظف وتكون في صف المسؤول.

اما بالنسبة لضعف العدالة التنظيمية فرغم وجود بعض القيم والمعتقدات التنظيمية المهمة بالنسبة لأي تنظيم إلا أنه بالمقابل تتغلب القيم والمعتقدات المستمدة من المجتمع على القيم التنظيمية، مما يشكل خلل تنظيمي يؤثر سلبا على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يجعلها غير قادرة على تبني العدالة التنظيمية.

وفي الأخير فإن دراستنا الراهنة تثير جملة من التساؤلات البحثية التي مازالت تحتاج الى المزيد من التحقيق الميداني المعمق في المؤسسة الجزائرية.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### I- المصادر:

#### أولاً: القرآن الكريم.

#### ثانياً: القواميس والمعاجم

- 1- المنجد في اللغة والاعلام، دار الشرق لبنان، لبنان، ط، 24، 1973.
- 2- المعجم الوسيط، معجم اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية، ط4، مصر، 2008.
- 3- أبي بكر بن عبد القادر الرازي محمد، معجم مختار الصحاح، دار صادر للنشر، د، طبعة، بيروت، لبنان، 2008.
- 4- زكي بدوي أحمد، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، -انجليزي، فرنسي، عربي -، مكتبة لبنان، بيروت لبنان.
- 5- ميشال مان، موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهواري وسعد عبد العزيز مصلوم، دار المعرفة، الاسكندرية، مصر.
- 6- مسعود جبران، الرائد معجم الهجائي في اللغة والاعلام، دار العلم للملايين، بيروت، 2003.
- 7- سعيد حجازي سمير، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس والاجتماع، دار الكتب العلمية، بيروت لبنان، 2005.

#### ثالثاً: القواميس والمعاجم الالكترونية

- 1- معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، التاريخ: 2018/12/10 التوقيت: 12:00 الرابط  
www.almany.com

### II- المراجع:

#### أولاً: الكتب

- 1- إبراهيم الظاهر نعيم، الإدارة الحديثة -نظريات ومفاهيم -، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2011.
- 2- إبراهيم بلوط حسن، ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2012.
- 3- الهاشمي لوكيا، نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، د، سنة.
- 4- التايب عائشة، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2011.



5-بلغيث سلطان، اضاءات منهجية في العلوم الانسانية، دار ابن طفيل، للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2011.

6-بن عابد الاحمدي طلال، التنظيم في المنظمات الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 2011.

7-حسن راوية، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.

8-محمد دره عمر، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان، حلب، سوريا، 2008.

9-محمد زايد عادل، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2006.

10-محمد عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، ط1، الاسكندرية، مصر، 2000.

11-عبد الحميد أحمد رشوان حسين، أصول البحث العلمي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2003.

12-عبد الحميد أحمد رشوان حسين، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2004.

13-عبد فليح فاروق، عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2005.

14-شروخ صلاح الدين، منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار العلوم للنشر والتوزيع، مصر، 2003.

#### ثانيا: المحلات والحرائد الإلكترونية

1-كايد الحياصات محمد، أثر أخلاقيات العمل الاسلامية في العدالة التنظيمية لدى المؤسسة الصحفية الأردنية، جريدة الرأي الاردنية الإلكترونية، التوقيت 17:00 التاريخ 2019/02/02 الرابط: (www.alrai.com).

2-كريم أبو تايه بندر، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، 2012، ص 150، التوقيت: 06:00 التاريخ: 2019/01/17، الرابط:

<https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/download/401/366>

3-موسى شطناوي نواف، ريمة محمود العقلة، العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 4 ديسمبر 2013، ص، 75، التاريخ: 2019/01/22 التوقيت: 11:00،

الرابط:<http://repository.yu.edu.jo/handle/123456789/560683/pdf>

4-مصطفى الخرشوم محمد، دور عدالة المعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010، ص، 312. مجلة الكترونية، الرابط  
(<http://www.damascusuniversity.edu.sy>).

5-نايف علوان قاسم، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 7، طرابلس، ليبيا، 2007، ص، 60، التاريخ: 2019/01/26 التوقيت: 10:00، الرابط: ([http //www.univ-ecosetif.com](http://www.univ-ecosetif.com)).

6-سعود راتب، سلطان سوزان ، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للأعضاء الهيئات التدريسية فيها، دراسة منشورة في مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد1، جامعة دمشق، 2009، ص، 202 التوقيت14:00 التاريخ:  
2019/01/17، الرابط:[http //www.damascusuniversity.edu.sy](http://www.damascusuniversity.edu.sy)).

### ثالثا: الرسائل والاطروحات الجامعة

1-معمر حمزة: "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، لدى أساتذة التعليم الثانوي"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، منشورات قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014.

2-شيخ سعيدة: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، منشورة، قسم علم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015.

3-خرموش مراد رمزي: "دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي نحو القطاع العام، دراسة ميدانية بولاية سطيف"، مذكرة ماجستير علم اجتماع، تخصص تنظيم وتنمية، منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.

## رابعاً: الرسائل والإطروحات الإلكترونية باللغة العربية

1- يوسف طالب البكار أماني، العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظات عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم الادارة والمناهج، جامعة الشرق الاوسط، 2012، ص، 20، التاريخ: 2019/01/26 التوقيت: 21:00،

الرابط: <http://k-tb.com/book/education01730-pdf>

2- لطفي محمود محمد شذا، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية، رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2012، ص، 19، التاريخ: 2019/01/26 التوقيت: 19:00، الرابط:

<https://scholar.najah.edu/sites/default/files/pdf>

3- محمد دره عمر، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، قسم إدارة الأعمال، القاهرة، 2007، ص43، التاريخ: 2018/11/12 التوقيت: 19:00 الرابط:

[https://www.researchgate.net/profile/Omar\\_Durrah2/publication/312584849/pdf](https://www.researchgate.net/profile/Omar_Durrah2/publication/312584849/pdf)

4- مساعد بن ثامر الشلهوب، مستويات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوكيات المدانة، دراسة على وحدات الحرس الوطني بالرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الادارية، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011، ص، 17، التاريخ: 2019/01/24 التوقيت: 11:00، الرابط:

<https://library.nauss.edu.sa/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=1821/pdf>

5- عبد اللطيف وادي رشدي، العدالة التنظيمية، رسالة ماجستير، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008، ص، 5، التاريخ: 2019/01/22 التوقيت: 15:00،

الرابط: <http://bib.univ-ueb.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/3175/1/pdf>

6- خميس ابو ندا سامية، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، فلسطين، 2007، ص، 148، التاريخ: 2019/01/19 التوقيت: 06:00،

الرابط: <https://library.iugaza.edu.ps/thesis/74036.pdf>

## خامسا: الرسائل والإطروحات الإلكترونية باللغة الأجنبية

1-Gary. J. Ruder, the Relation Ship. Among Organizational. Jastice, trust, and Role Breadth. self-Efficacy, Unpublis. Hed. Dissertation, Pa. Culty, Of the Virginia. Poly technic. Institute and. State University Falls. Church, Virginia, March, 2003.. 18/11/2018، التوقيت: 12:00، التاريخ:

[https://www.academia.edu/4890340/THE\\_RELATIONSHIP\\_AMONG\\_ORGANIZATIONAL\\_JUSTICE\\_TRUST\\_AND\\_ROLE\\_BREADTH\\_SELF-EFFICACY](https://www.academia.edu/4890340/THE_RELATIONSHIP_AMONG_ORGANIZATIONAL_JUSTICE_TRUST_AND_ROLE_BREADTH_SELF-EFFICACY) الرابط

2-Hyung-Ryong Lee، An Empirical Study Of Organizational. Justice as a Médiator Of the Relations hips. Among leader- Membre Exehange and job. Satisfaction, Organizational. Commitment, and turnover. Intentions in the lodging. Industry, Unpublished dissertation, Faculty Of the. Virginia polytechnic. Institute and. State University, Blacksburg, Virginia, April 27,2000.

.15/11/2018، التاريخ: 12:00، التوقيت:

<https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/27465/dissertation.pdf?sequence=1&isAllowed=y> الرابط:

## سادسا: المواثيق والمراسيم التنفيذية

1-الأمر رقم 66-133، المؤرخ في 02 جوان 1966، المتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 16، ص ، 547.

الملاحق

