

جامعة مولود معمري - تيزي وزو-

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص تسيير الموارد البشرية



موضوع

العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني لدى
موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر
العاصمة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص عمل و تنظيم فرع تسيير
الموارد البشرية

تحت اشراف:

- أ. بن لعربي عادل.

إعداد الطالبتين:

- أشروف سيهام

- وعمارة أمل

السنة الجامعية: 2017 / 2018

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس
تخصص تسيير الموارد البشرية



موضوع

العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني
لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر
العاصمة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص عمل و تنظيم فرع تسيير
الموارد البشرية

تحت اشراف

- أ. بن لعريبي عادل.

إعداد الطالبتين:

- أشروف سيهام

- وعامرة أمل

السنة الجامعية: 2017 / 2018

كلمة شكر

نحمد الله كثيرا ونشكره على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل
و نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف " بن لعريبي
عادل "

إلى كل الأساتذة الذين تابعون خلال الأطوار الدراسية
و اخيرا نشكر كل من ساعدنا و لو بكلمة طيبة في انجاز
هذا العمل من قريب من قريب و من بعيد

إهداء

إلى أغلى ما منح الله لي في هذه الحياة و التي وضع تحت أقدامها الجنة، إلى أمي
حبيبتي الغالية أطل الله في عمرها

إلى أبي الذي شق لي طريق العلم و سهل لي العبور فيه اقباس نور المعرفة، أدعوا الله
أدعو الله أن يبقيه منارة لنا

أشكرهما جزيل الشكر على كل ما قدموه لي من حب و حنان

إلى سندي في هذه الحياة إلى جميع أخواتي الذين أتمنى لهم التوفيق في حياتهم الشخصية
و المهنية "محمود" فريد"، و زوجاتهم "زوهرة" و "سميرة" الذين أشكرهم على كل ما
منحوه لي من حب و دعم و أخي "بوسعد" بوعلام" وخطيبته" ديهية"

وإلى طيورنا التي تغرد "ليزا" ميليسا" سرين" أمل" أمير" إليان" أعمار" إنايا"
أكسال" محمد أمين" و الكتكوت" آدم" و العصفور " ريان حمزة"

و إلى من وقف إلى جانبي و تحملني و خفف عني متاعبي طيلة مشواري الدراسي
أخي " شوقي "

وإلى أختي الغالية " شفيعة" التي ساعدني في دراستنا الميدانية بالإذاعة

و إلى "جدي" جدتي" اللذان فارقا الحياة و أتمن لهما الرحمة و أن يسكنهما فسيح جنانه.
و إلى من تقاسمت معي مجهود إعداد هذه المذكرة حبيبة قلبي" أمل" أتمنى لها المزيد من
النجاح.

أشروف سيهام

إهداء

إلى أغلى ما منح الله لي في هذه الحياة و التي وضع تحت أقدامها الجنة، إلى أمي
حبيبتي الغالية أطل الله في عمرها

إلى أبي الذي شق لي طريق العلم و سهل لي العبور فيه اقباس نور المعرفة، أدعوا الله
أدعو الله أن يبقيه منارة لنا

أشكرهما جزيل الشكر على كل ما قدموه لي من حب و حنان

إلى سندي في هذه الحياة إلى جميع أخواتي الذين أتمنى لهم التوفيق في حياتهم الشخصية
و المهنية "منير" "يزيد" "فوزي"

و إلى من وقف إلى جانبي و تحملي و خفف عني متاعبي طيلة مشواري الدراسي
زوجي الغالي "فريد"

وإلى أختي الغالية " شفيعة" التي ساعدني في دراستنا الميدانية بالإذاعة

و إلى "جدي" اللذي فارق الحياة و أتمنى لها الرحمة و أن يسكنه فسيح جنانه.

و إلى جدتي أطل الله عمرها

و إلى عماتي و خالاتي

و إلى من تقاسمت معي مجهود إعداد هذه المذكرة حبيبة قلبي "سيهام" أتمنى لها المزيد
من النجاح.

وعمارة أمل

فهرس المحتويات

I.....	كلمة الشكر
II.....	الإهداء
III.....	فهرس المحتويات
V.....	فهرس الجداول
IV.....	فهرس الأشكال
أ.....	ملخص الدراسة
ب.....	مقدمة

الفصل التمهيدي: الاطار العام للإشكالية

04.....	1- اشكالية الدراسة
08.....	2- فرضيات الدراسة
09.....	3- أسباب اختيار الموضوع
09.....	4- أهداف الدراسة
09.....	5- أهمية الدراسة
10.....	6- تحديد المفاهيم الأساسية
15.....	7- الدراسات السابقة

الجانب النظري

الفصل الأول: العدالة التنظيمية

تمهيد

23.....	1- مفهوم العدالة التنظيمية
26.....	2- أهمية العدالة التنظيمية
28.....	3- نظريات العدالة التنظيمية
32.....	4- مبادئ العدالة التنظيمية

- 33.....5- أبعاد العدالة التنظيمية
- 37.....6- أشكال العدالة التنظيمية
- 38.....7- مقومات العدالة التنظيمية
- 41.....8- مجالات العدالة التنظيمية
- 45.....9- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات
- 46.....10- الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية
- 47.....خلاصة

الفصل الثاني: التوافق المهني

تمهيد

- 50.....1- مفهوم التوافق
- 51.....2- النظريات المفسرة للتوافق المهني
- 55.....3- العوامل المؤثرة في التوافق المهني
- 59.....4- مقومات التوافق المهني
- 60.....5- طرق تحقيق التوافق المهني
- 61.....6- مظاهر التوافق المهني
- 62.....7- سوء التوافق المهني
- 63.....8- العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني

الفصل الثالث: موظفي إذاعة الجزائر الدولية

- 66.....1- التعريف بالمؤسسة
- 66.....2- موجات البث و الارسال على الأقمار الصناعية
- 68.....3- التركيبة البشرية
- 68.....4- تنظيم العمل
- 70.....5- الهيكل التنظيمي

الجانب التطبيقي:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية المتبعة

- 73.....تمهيد
- 74.....1- التذكير بفرضيات الدراسة
- 75.....2- الدراسة الإستطلاعية

75.....	3- الدراسة الأساسية
77.....	4- حدود الدراسة
78.....	5- منهج الدراسة
78.....	6- مجتمع الدراسة
79.....	7- عينة الدراسة
88.....	8- أدوات جمع البيانات
99.....	9- الأساليب الإحصائية المستعملة
100.....	خلاصة

الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج

102.....	تمهيد
103.....	1- عرض و تحليل نتائج الدراسة
103.....	1-1 / الإحصاء الوصفي لإجابات لمتغيرات الدراسة
	1-1-1 / الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود مقياس العدالة
103.....	التنظيمية
	1-1-2 / الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود مقياس التوافق
109.....	المهني
127.....	1-2 / الإحصاء الاستدلالي لمتغيرات الدراسة
127.....	1-2-1 / عرض النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
136.....	2 / تفسير و مناقشة نتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
141.....	3 / الإستنتاج العام
143.....	4 / الإقتراحات

قائمة المراجع
الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
71	يمثل النسب المئوية للحجم الساعي الأسبوعي لشبكة برامج اذاعة الجزائر الدولية.	01
79	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	02
81	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن.	03
82	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.	04
84	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.	05
85	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	06
87	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	07
89	يمثل مقياس ليكرت الخماسي.	08
90	يمثل بنود مقياس العدالة التنظيمية.	09
91	يبين معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لمقياس العدالة التنظيمية.	10
93	يوضح نتائج ثبات التجزئة النصفية لمقياس العدالة التنظيمية.	11
94	يمثل توزيع أبعاد مقياس التوافق المهني.	12
95	يبين معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لمقياس التوافق المهني.	13
97	يمثل قيم معاملات الثبات لأبعاد مقياس التوافق المهني باستخدام ألفا كرونباخ.	14
98	يمثل قيم معاملات الثبات لأبعاد مقياس التوافق المهني باستخدام (بيرسون)	15
103	يمثل الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة علة بنود محور العدالة التوزيعية	16

104	يمثل الاحصاء الوصفي لاجابات أفراد العينة على بنود محور العدالة الإجرائية	17
108	يمثل الاحصاء الوصفي لاجابات أفراد العينة على بنود محور العدالة التعاملية	18
109	يمثل الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود مقياس التوافق المهني	19
125	يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأبعاد العدالة التنظيمية.	20
126	يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير التوافق المهني	21
127	يمثل الدلالة الاحصائية لعلاقة العدالة التنظيمية و التوافق المهني.	22
129	يمثل الدلالة الاحصائية لعلاقة العدالة التوزيعية و التوافق المهني.	23
130	يمثل الدلالة الاحصائية لعلاقة العدالة الاجرائية و التوافق المهني.	24
131	يمثل الدلالة الاحصائية لعلاقة العدالة التعاملية و التوافق المهني.	25

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
39	يمثل بناء إدراكات العدالة التنظيمية.	01
40	يمثل أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة التنظيمية.	02
71	يمثل النسب المئوية للحجم الساعي الأسبوعي لشبكة برامج إذاعة الجزائر الدولية حسب اللغات	03
72	يمثل الهيكل التنظيمي لإذاعة الجزائر الدولية	04
80	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
81	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن.	04
83	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.	05
84	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.	06
86	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	07
87	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	08

فهرس الملاحق:

العنوان	رقم الملحق
يمثل المعلومات الأولية الخاصة بالاستبانة	01
يمثل استبانة العدالة التنظيمية	02
يمثل استبانة التوافق المهني	03
يمثل نتائج الخاصة بخصائص العينة	04
يمثل نتائج الخاصة بمعاملات الارتباط لفرضيات الدراسة	05
يمثل الهيكل التنظيمي لإذاعة الجزائر الدولية	06

ملخص الدراسة:

- عنوان الدراسة : العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية.

- أهداف الدراسة : تهدف الدراسة الحالية إلي :

1- التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية.

2- التعرف على العلاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية.

3- التعرف على العلاقة بين العدالة الاجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية .

4 - التعرف على العلاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية .

- عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة (80) موظف من إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر.

- منهج وأدوات الدراسة: استعملنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام التالية: مقياس

العدالة التنظيمية لـ (Neihoff Norman 1993) /مقياس التوافق المهني لـ بدرية محمد يوسف الرواحية

(2012).

- الاساليب الاحصائية المستخدمة في هذه الدراسة : 1-النسب المئوية ، 2- معامل ارتباط بيرسون

Pearson ، 3- المتوسط الحسابي، 4- الانحراف المعياري.

- نتائج الدراسة :

- توجد علاقة إرتباطية طردية (موجبة ضعيفة جيدا) قدرت بـ(0.28) عند مستوى الدلالة (0.05) بين العدالة

التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية، بالتالي تحقق الفرضية العامة.

- لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني و التي قدرت بـ (0.17) عند مستوى الدلالة

(0.05). (قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.11) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)).

- توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني و التي قدرت بـ (0.23) عند مستوى الدلالة (0.05).

(قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.03) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)).

- توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني و التي قدرت بـ (0.26) عند مستوى الدلالة (0.05).

(قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.01) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)).

Résumé de l'étude:

- **Le titre de l'étude:** la justice organisationnelle et sa relation avec la compatibilité professionnelle du personnel de Radio Algérie International.

Objectifs de l'étude: La présente étude vise à:

1 La relation entre la justice organisationnelle et la compatibilité professionnelle des employés de Radio Algérie International.

2- Reconnaître la relation entre justice distributive et compatibilité professionnelle entre les employés de Radio Algérie International.

3- Reconnaître la relation entre la justice procédurale et la compatibilité professionnelle du personnel de Radio Algérie International.

4- Identifier la relation entre la justice procédurale et la compatibilité professionnelle des employés de Radio Algérie International.

Echantillon de l'étude: L'échantillon de l'étude (80) des employés de Radio Algérie International en Algérie.

Méthodologie et outils d'étude: Dans cette étude, nous avons utilisé l'approche analytique descriptive: Neihoff Norman (1993), échelle de justice organisationnelle de Badriya Mohammed Yousuf Al-Rawahiyeh (2012).

Les méthodes statistiques utilisées dans cette étude sont les suivantes:

1. Pourcentages, 2. Coefficient de corrélation de Pearson, 3. Moyenne arithmétique, 4. Écart-type.

Résultats de l'étude:

- L'existence d'une corrélation positive (positivement faible) a été estimée à (0,28) au niveau de signification (0,05) entre la justice organisationnelle et la compatibilité professionnelle des employés de Radio Algérie International, réalisant ainsi l'hypothèse générale.

- Il n'y a pas de relation entre la justice distributive et le consensus professionnel, estimé à (0.17) au niveau de signification (0.05). (La valeur de la signification statistique Sig (0.11) est supérieure au niveau de signification (0.05)).

- Il existe une relation entre la justice procédurale et la compatibilité professionnelle, estimée à (0,23) au niveau de signification (0,05). (La valeur de la signification statistique Sig (0,03) est plus petite que le niveau de signification (0,05)).

- Il existe une relation entre la justice procédurale et la compatibilité professionnelle, estimée à (0,26) au niveau de signification (0,05). (La valeur de la signification statistique Sig (0,01) est plus petite que le niveau de signification (0,05)).

المقدمة

لا شك أنّ أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات مهما كانت طبيعتها عمومية كانت أو خاصة، صناعية أو خدماتية تتمثل أساسا في سعيها لامتلاك القدرة على التأقلم و التكيف السريع، في ظل ما يشهده العالم من تحولات كبرى ترتبط أساسا بالتطورات العلمية و التقنية الهائلة و المتسارعة، و رغم ما أفضى إليه هذا التطور الهائل من انعكاسات على المؤسسات من خلال شروعاتها في عمليات التحديث و العصرية من معدات و أجهزة، و الاعتماد على التكنولوجيا إلا أنّ العنصر البشري يبقى هو أهم العناصر الفاعلة فيها، فهو أساس نشاطها الإنتاجي و محركها نحو أهدافها إذا تزايد الاهتمام في العصر الحديث بالموارد البشري على مستوى المؤسسات بشكل كبير حيث أصبح يعد أحد أهم الاستثمارات المربحة.

و لهذا نجد أنّ من سمات الإدارة الحديثة أنها تسعى جاهدة من أجل استقطاب يد عاملة مؤهلة، كما تعمل على العوامل التي تؤثر في قدرة و رغبة الأفراد في العمل بغية خلق و تدعيم الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين و احترامهم و معاملتهم أحسن معاملة، و تحقيق مستوى من العدالة نحوهم.

فالعدالة التنظيمية تعتبر من المفاهيم الإدارية المهمة و الفاعلة، حظيت باهتمام الكثير من الباحثين نظرا لأهميتها، فهي تعتبر متغير مهم و له تأثير كبير على المؤسسة و على وظائفها، و تكمن أهميتها في عدالة الاجراءات ، المعاملات، و عدالة التوزيع.

و تمثل العدالة التنظيمية ظاهرة سوسيوتنظيمية تستوجب فك شفرتها و يعود السبب في ذلك إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل. و الذي يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات التنظيم مهما بلغت قوة سائر عناصر العملية الادارية، إذ أن احساس العاملين بالعدالة يمكن ان يؤدي إلى حدوث ارتفاع مستويات التوافق الوظيفي، و زيادة ثقتهم في ادارة المؤسسة و زيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على

حقوقهم و ما يعنيه ذلك من ارتفاع سلوكيات الأفراد بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة و من ثم الوثوق في المؤسسة ففي الحالات التي يشعر العاملين بعدم العدالة قد يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض الرضا الوظيفي و الأداء التنظيمي بصفة عامة.

و نظرا للأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية فإنّ تطبيق قيم العدالة و قيم النزاهة و الحيادية في المؤسسة يعد أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل اتجاهات ايجابية لدى العاملين فيها، و على قدرة تلك المؤسسة على التكيف مع المتغيرات و الأحداث المحيطة به .

و من السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة التنظيمية في المؤسسة التوافق المهني، فهو من الأساسيات المهمة التي تناولتها الأبحاث و الدراسات نظرا لأهميته في زيادة الإنتاجية للأفراد و الذي يؤثر بلا شك في أداء و دافعية العاملين و من ثم في أداء المؤسسة و النجاح في تحقيق أهدافها. حيث أن التوافق المهني يعد من الموضوعات التي تكتسي أهمية كبيرة في الحياة التنظيمية و الادارية. فالتوافق في المهنة في حد ذاته دال على سعادة و تكيف العامل و استقراره في عمله و السعي وراء الأداء الجيد، فهو دليل على النجاح في العمل و انعكاس للارتياح عن بيئة العمل ككل، و ما يهيئه العامل من ظروف و أسباب ملائمة لإشباع دوافعه المادية و النفسية، و اكتساب الاحترام و العدالة في المعاملة و تحقيق الذات. حيث يؤدي إلى التحول من عامل محايد أو مغترب إلى عامل متكامل، يتفاعل مع عمله الذي يحقق له أهدافه الاجتماعية بكل طموحاته و رغباته في التقدم و التفوق و الرقي الوظيفي.

و من هذا المنطلق جاءت دراساتنا هذه و التي تهدف إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني، و نظرا لحساسية الموضوع و مدى أهميته في سير المؤسسات، سنقوم بعرضه في دراساتنا هذه و التي ارتأينا إلى تسليط الضوء بإجراء الدراسة الميدانية في أحد المؤسسات الجزائرية المتمثلة في الإذاعة الدولية بالجزائر العاصمة .

و عليه قسمنا دراستنا الى جانبين، جانب نظري و جانب تطبيقي، حيث أنّ الجانب النظري قسمناه إلى ثلاثة فصول وهم

الفصل التمهيدي و هو فصل خاص بالإطار العام لإشكالية الدراسة، و الذي يتمحور على الخلفية النظرية لمشكلة الدراسة، طرح التساؤل، صياغة فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة أهمية الدراسة و أخيرا تحديد المفاهيم الأساسية الدراسات السابقة المرتبطة بها.

أما الفصل الأول خصصناه للمتغير الأول المتمثل في " العدالة التنظيمية"، و الذي تم فيه عرض مجموعة من العناصر و هي مفهوم العدالة التنظيمية، أهميتها، النظريات المفسرة لها مبادئها أبعادها أشكالها مقوماتها مجالاتها و علاقتها ببعض المتغيرات و أخيرا الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية.

أما فيما يخص الفصل الثاني خاص بالتوافق المهني و يتضمن مجموعة من العناصر و هي مفهوم التوافق المهني، النظريات المفسرة للتوافق المهني، العوامل المؤثرة فيه، مقوماته، طرق تحقيقهن مظاهره، سوء التوافق المهني و العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني.

و فبما يخص الفصل الثالث و الأخير خصصناه لموظفي إذاعة الجزائر الدولية.

أما الجانب التطبيقي قمنا بتقسيمه إلى فصلين و هما:

الفصل الرابع و هو خاص بالإجراءات المنهجية و التي تتضمن مجموعة من العناصر و هي التذكير بفرضيات الدراسة، الدراسة الاستطلاعية، التعريف بالمؤسسة، منهج الدراسة المتبع، كيفية اختيار عينة الدراسة، الإطار المكاني و الزماني للدراسة، أدوات جمع البيانات، الأساليب الإحصائية المستعملة، حدود البحث.

أما الفصل الخامس و الاخير خاص بعرض و مناقشة و تحليل النتائج الخاصة بإجابات أفراد العينة على مقياس الدراسة، عرض النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة، الاستنتاج العام، الاقتراحات.

الفصل التمهيدي

الإطار العام للإشكالية

- 1-الإشكالية
- 2-طرح التساؤل
- 3-فرضيات الدراسة
- 4-أسباب اختيار الموضوع
- 5-أهداف الدراسة
- 6-أهمية الدراسة
- 7-تحديد المفاهيم الأساسية
- 8-الدراسات السابقة
- 9-التعقيب على الدراسات السابقة

1-الإشكالية:

إنّ التغير التكنولوجي الحاصل في جميع الميادين يتطلب من المؤسسات بشكل عام مواكبة هذا التغير و التكيف معه من أجل الاستمرارية و عدم الزوال في ظل المنافسة القائمة في سوق العمل، مما يستوجب من المؤسسات انتهاج سياسات فعالة و ناجعة و قوانين خاصة تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى، فالقوانين و الانظمة التي تتبعها المؤسسة ما هي إلا أساليب لبلورة سلوكيات مواردها البشرية، فسلوك الفرد هو وحدة أولية تعكس صورة العمل و معاملة الرئيس و ثقافة المنظمة، فمنها ما تظهر على شكل ايجابي كالرضا و الأداء المتميز، منها ما تظهر على شكل سلبي مثل الاستياء و عدم الرضا و الصراع التنظيمي و عدم الاندماج في المؤسسة، وهذا ما يولد لدى الموظف الشعور بوجود أو عدم وجود عدالة تنظيمية في تلك المؤسسة التي يعمل فيها.

تعتبر العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية و طريقة يحكم الفرد من خلالها على توازن الأسلوب الذي تتبعه المؤسسة في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الانساني، و ذلك لأهمية الاثر الذي يمكن ان يحدثه شعور الموظفين بالعدالة أو عدمها.(مؤمن عبد العزيز و آخرون، 2005: 20) .

فالعدالة التنظيمية هي المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع مخرجات الزملاء و مدخلاتهم، حيث تتساوى المعدلات بالتالي تتحقق العدالة و العكس صحيح.(قاسم نايف علوان، 2007: 54)

فالعدالة لها علاقة مباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المؤسسة و تطورها و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية، و لما للعدالة التنظيمية من أهمية و فعالية رغم نسبيته فلا بدّ أن تسعى إدارة المؤسسة لإقرارها في كافة مجالات العمل، و تتعدد أبعاد العدالة التنظيمية لتشمل كافة جوانب الحياة التنظيمية و نذكر منها عدالة

الاجراءات التي تشمل الترقية، تقييم الأداء، نمط الإشراف، توضيح محتوى القرارات الوظيفية، انهاء خدمة الموظفين، توزيع أعباء العمل و وضع جداول العمل. أما عدالة التعاملات فتشمل التعامل العادل بين الجميع دون استثناء، كأسلوب المدير في التعامل مع الموظفين بموضوعية، و احترام تعامل الرئيس بموضوعية و نزاهة في حل الصراعات التي تنشأ بين الموظفين، و أخيرا عدالة التوزيع التي تشمل احساس الموظفين بعدالة توزيع المخرجات التنظيمية، فالمخرجات تكون ملموسة كالأجور و الحوافز المادية مثل توزيع فرص الترقية، و عدد ساعات العمل، و أعباء وواجبات الوظيفية.(عامر علي حسين العطوي، 2007: 5-6).

و لقد اهتمت عدة دراسات بهذا المتغير باعتباره من المتغيرات الهامة و من بينها دراسة " القطاونة " (2003) حول تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي للعاملين في الدوائر الإدارية لمراكز المحافظات (الكرك، الطفيلة ، معان) و قد أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية و الولاء التنظيمي. كما نجد أيضا دراسة " العبيدي " (2012) بحيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في العراق و تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات و معرفة الاثر بينهما لتحقيق هدف البحث، و أشارت النتائج إلى ارتفاع قوة العلاقة بين عدالة التعامل و الايمان بالمنظمة، و بناءا على ما تقدم استنتج الباحث وجود علاقة ارتباطية و تأثير بين أبعاد العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي بنسب متفاوتة.

و عليه فإنّ العدالة التنظيمية تعتبر ظاهرة و طريقة يحكم من خلالها على طريقة الإشراف و العمل داخل المؤسسة، وكذا علاقتها بمجموعة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر مباشرة على أداء و كفاءة الموظفين، و انعدامها يولد لدى الموظفين شعور بعدم الرضا وعدم الاستقرار في العمل هذا ما يؤثر على مستوى التوافق المهني لديهم.(البشاشة، 2008: 430) فالفرد دائما يسعى الى تحقيق نوع من التوافق في المهنة التي ينتسب اليها حيث يعتبرها قاعدة

اساسية لتحقيق الاحتياجات التي يطمح اليها و خاصة اذا شعر أنه عنصر فعال و ذو قيمة فيها.

وكما يعتبر التوافق المهني مؤشر أساسي و ضروري من خلاله يستطيع الفرد تحقيق التوازن بين متطلباته الشخصية و النفسية و الاجتماعية مع توجيهاته المهنية التي يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله، فهو يشير إلى قدرة الموظف على التلاؤم و التكيف مع عمله الذي يستطيع أن يؤديه بنجاح لأنه يتناسب مع قدراته و مهاراته، كما يعرفها " فاروق اللقاني " بأنه العملية الديناميكية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية و المادية و الاجتماعية و المحافظة على هذا التلاؤم ". (منير أحمد حلمي، 1967:ص56) و من بين الدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع نجد دراسة الدكتور "عبد القادر فرح طه"(1980) حيث قام بدراسة تناول فيها أهم المظاهر السلوكية التي يتصف بها الموظف الذي يعرقل المؤسسة عن تحقيق أهدافها الإنتاجية مما يعكس بوضوح سوء توافقه المهني، حيث اعتمد في دراسته على (54 موظف) يعملون كمهندسين أو رؤساء عمل أو أخصائيين اجتماعيين و أخصائيين نفسيين، و تتلخص نتائجه في أن جميع المظاهر السلوكية التي طرحت الاستبيان كان رأي العينة فيها ذات تأثير فعال على مستوى الانتاج في مؤسسات العمل.

كما نجد أيضا دراسة "خالد المسعري" (1995) بعنوان الاتجاه نحو العمل في مجال التحقيق و علاقته بالتوافق المهني للضباط و الموظفين في مجال التحقيق و المجالات الإدارية، و مدى خبرتهم فيه، و قد تكونت عينة الدراسة من (121 ضابط) و توصل الباحث في دراسته إلى ان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ضباط التحقيق و الضباط الإداريين في مستوى التوافق المهني مع طبيعة العمل و نظامه لصالح الضباط الإداريين، كما أن هناك علاقة ارتباطية بين اتجاهاتهم نحو عملهم و توافقتهم مع نظام العمل و طبيعته و ظروفه و شعورهم بمكانته الاجتماعية و شعورهم بعبء المسؤولية فيه بما في ذلك الدرجة الكلية للتوافق المهني. (بوعطيط صفيان، 2007: 12).

فمجال العمل واسع و معقد تكثر فيه طموحات الفرد و يسعى لخفيف المشاكل و الصراعات التي تصادفه، خاصة إذا كان شعوره بالعدالة و المساواة بينه و بين أقرانه من قبل المؤسسة التي ينتمي إليها، فبالتالي الموظف المتوافق مهنيا يكون قادرا على العطاء من حيث أن مستوى التركيز و الاهتمام بمختلف مهامه يكون أعلى بالتالي يستطيع التفتن إلى مواطن الضعف و الخلل، و لا شك أن الموظف الذي يعاني سوء التوافق المهني تضطرب لديه القدرة على الانتباه و التذكر، و تتخفف طاقته النفسية بالتالي تتخفف فعالية أدائه مما يسبب فشلا في جوانب مختلفة من عمله كسوء علاقاته مع زملائه و مرؤوسيه، و انخفاض نشاطه.

و كما تلعب العدالة التنظيمية و التوافق المهني جانبين مهمين في مختلف المؤسسات الجزائرية بأشكالها و أنواعها، و التي تستدعي ضرورة وجودها في تسيير الموارد البشرية، وكما تعد إذاعة الجزائر الدولية مؤسسة اعلامية التي تحتوي على موارد بشرية مهمة، تستدعي دراسة هذين المتغيرين على أفرادها، والوقوف على محددات هذه العلاقة بين المتغيرين و دراستها بعناية للتعرف على طبيعة العلاقة من جهة و التعرف على محدداتها من جهة أخرى ، و انطلاقا مما سبق ذكره نطرح التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى

موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

و انطلاقا من التساؤل العام نطرح التساؤلات الجزئية التالية:

الأسئلة الجزئية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي

إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

2-فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

3-أسباب اختيار الموضوع:

باعتبار الموضوع من المواضيع الحساسة التي تساعد المؤسسات في النهوض و استمرارها كون العنصر البشري عنصر أساسي و فعال يساهم بشكل ايجابي في ذلك، و يكون ذلك بالتزامه وبالمقابل علي المؤسسات العمل على موضوع العدالة كونه من العوامل المهمة التي يركز عليها المورد البشري فبوجوده يكون هذا الأخير فعال و بانعدامها يكون العكس.

4-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى :

1- التعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

2- معرفة العلاقة بين بعد العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

3- معرفة العلاقة بين بعد العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

4- معرفة العلاقة بين بعد العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

6- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في طبيعة الموضوع المتناول و الذي اهتم بالعدالة التنظيمية و علاقته بالتوافق المهني لدى موظفي الاذاعة الوطنية بالجزائر، و ذلك لابرار اهمية كل من المتغيرين المذكورين على تحقيق الاستقرار الذاتي و النفسي و المهني للموظفين بالتالي النجاح و الاستمرارية للمؤسسة، و ذلك من خلال لفت انتباه المسؤولين للاهتمام بهذا الموضوع ووضع استراتيجيات ملائمة لسيادة العدالة التنظيمية بالتالي تحقيق التوافق المهني.

1- تساهم نتائج هذه الدراسة على فتح أفق جديدة أمام الباحثين الآخرين من أجل دراسة بعض الجوانب الاخرى المرتبطة بموضوع الدراسة.

2- تساهم هذه الدراسة على تشخيص نقاط القوة و الضعف الخاصة بمستوى تطبيق العدالة التنظيمية و ما ستعكسه من تأثير على التوافق المهني لدى موظفي الاذاعة و العمل على معالجتها.

7- تحديد مفاهيم الدراسة:

7-1/ مفهوم العدالة التنظيمية:

*العدالة:

اصطلاحا:

العدالة: اعطاء كل ذي حق حقه من غير أن يطالب به، و هي ضد الجور و الظلم، و المساواة نوع من العدالة العامة و من مظاهر التسوية بين الناس في الحقوق و الواجبات العامة التي لا تتعارض و مراكزهم. (الأبراشي، 1969: 123).

إجرائيا:

العدالة هي شعور الفرد بالمساواة و الانصاف داخل المجتمع الذي ينتمي اليه.

*تعريف العدالة التنظيمية:

اصطلاحا:

يعرفه " آدمز" (1964) هي المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة الى مدخلاته مع مخرجات الزملاء و مدخلاتهم حيث تتساوى المعدلات بالتالي تتحقق العدالة و العكس صحيح(سوزان أكرم، 2009: 131).

إجرائيا:

هي الدرجة المتحصل عليها أفراد العينة في مقياس العدالة التنظيمية المصمم من قبل "

"Neihoff.Norman, (1993)

7-2/ تعريف أبعاد العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد، بالرغم من أن مفهوم العدالة التنظيمية مفهوم اداري ينظر اليه على أنه بعد واحد الا أن اختلاف العلاقات داخل أي مؤسسة تستدعي تقسيمه الى عدة أقسام و تتضمن ابعاد العدالة المجالات التالية:

1/العدالة التوزيعية:(عدالة التوزيع Distributive justice) :

إصطلاحا:

و هي كذلك العدالة الخاصة بالمخرجات التي يتحصل عليها الموظف مقابل العمل الذي يقوم به، و خاصة فيما يتعلق بمخرجات الأجور و المكافآت، و يتحقق هذا البعد اذا شعر الموظف بأن ما اخذه من أجور أو مكافآت يتناسب طرديا مع ما بذله من جهد(بركات،2014: 45).

إجرائيا:

و هي الدرجة المتحصل عليها في بعد العدالة التوزيعية في مقياس العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

2/العدالة الاجرائية(عدالة الاجراءات Procédural justice):

إصطلاحا:

و هي تتمثل في مدى احساس الموظف بعدالة الاجراءات المتبعة في تحديد المخرجات (زايد،2006: 45).

وهي كذلك مدى شعور الفرد الموظف بالعدالة فيما يخص الاجراءات و الأساليب المتبعة في عملية توزيع المدخلات و المخرجات و تحديدها من قبل المدير المسؤول عنه داخل المؤسسة (البشاشة، 2008: 64).

إجرائيا

و هي الدرجة المتحصل عليها في بعد العدالة الإجرائية في مقياس العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

3/العدالة التفاعلية أو التفاعلية(عدالة التعاملات Interactionnel justice):

إصطلاحا:

هي العدالة التي تعكس مدى احساس الموظف بعدالة المعاملات و ذلك عندما تطبق عليه الاجراءات الرسمية أو معرفته بأسباب تطبيق تلك الاجراءات عليه (زايد، 2006: 44)

وهي تعني ايضا مدى احساس الفرد الموظف بعدالة المعاملات الانسانية أثناء أداء العمل و عندما تطبق عليه الاجراءات، و يستطيع الموظف أن يستشعر هذا النوع من العدالة من خلال ما يبديه المدير المسؤول من عدل و مساواة و احترام و مصداقية في تعامله معه (العبيدي، 2012: 46).

إجرائيا:

و هي الدرجة المتحصل عليها في بعد العدالة التفاعلية في مقياس العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

7-3/ مفهوم التوافق المهني :

***التوافق:**

اصطلاحا:

عرفه "زهران" هو عملية ديناميكية مستمرة تتناول السلوك و البيئة الطبيعية و الاجتماعية بالتغيير و التعديل حتى يحدث توازن بين الفرد و بيئته.

اجرائيا:

هو قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتلاءم مع نفسه و مع بيئته الاجتماعية، المادية، المهنية ليكون هناك توازن.

***تعريف التوافق المهني:**

اصطلاحا:

يعرفه " الهيجان" التوافق المهني هو العملية المستمرة التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق التكيف و الانسجام بينه و بين المهنة أو الوظيفة التي يؤديها.

اجرائيا: و هي الدرجة المتحصل عليها في مقياس التوافق المهني المصمم من طرف "بدرية محمد يوسف الرواحية" (2012) لدى أفراد عينة الدراسة.

8-الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة:

8-1/ الدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية:

*الدراسات العربية:

أ-دراسة علوان (2007):

بعنوان تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط الموظفين في المجتمع الإداري ، لمدينة سيرت الليبية. و قد تكونت عينة الدراسة (80 فردا) وهي عينة عشوائية بسيطة، و قد ظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير للعدالة التنظيمية و أبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، و التعاملية) على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في عينة الدراسة. حيث بلغ مستوى معامل التفسير 72 % من انتشار الفساد الإداري بين الموظفين في مجتمع الدراسة يعود إلى غياب العدالة التنظيمية، و ان 28% يرجع إلى عوامل أخرى وفق استجابة عينة الدراسة، قد يرجع إلى نظام الاختيار و التعيين أو نظام تقييم الأداء و إلى نظام الحوافز المستخدم في المنظمات العامة محل الدراسة.

ب- دراسة البشابشة (2008):

عنونها أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية، هدفت هذه الدراسة على التعرف تحليل أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، و قد تكونت عينة الدراسة من (919 مفردة)، و بينت نتائج الدراسة أنّ تصورات الموظفين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الاجرائية المرتبة الأولى ثم جاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة، و بينت أيضا تصورات الموظفين لمستوى التماثل التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، و قد احتل بعد التشابه

التنظيمي المرتبة الأولى، و جاء بعد الولاء التنظيمي في المرتبة الأخير، كما بينت الدراسة أن هناك آثار ذات دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي.

ج-دراسة "أبو تايه"(2012):

عنوانها أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، هدفت هذه الدراسة الي تحليل أثر احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، و افترضت الدراسة وجود أثر ايجابي بين العدالة التنظيمية متمثلة بأبعادها التالية: العدالة التوزيعية، الاجرائية، التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية و أبعادها التالية: الايثار و الكياسة و الروح الرياضية و السلوك الحضاري و وعي الضمير، و قد تكونت عينة الدراسة من 326 مستجيبا من الموظفين في مراكز الوزارات الأردنية.

و أظهرت النتائج أن احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية و بجميع أبعادها جاء فوق المتوسط، بينما أظهرت النتائج (احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية) ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة و بينت النتائج أيضا أن هناك أثرا ايجابية لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية و على جميع أبعادها، كما بينت النتائج أن احساس الموظفين بالعدالة الاجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية.

*الدراسات الأجنبية المتعلقة بالعدالة التنظيمية:

1- مورمان moorman(1991) تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية على سلوكهم الوظيفي و التزامهم التنظيمي، و قد تكونت عينة الدراسة من (225) من المشرفين و المرؤوسين للإداريين الموظفين في القطاعات العام و

الخاص بـ الو.م.أ من عدة مؤسسات، و بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين شعور الموظفين بالعدالة التنظيمية وولائهم التنظيمي.

ب- دراسة شمسنيك و جليم (Shamsanike & Glim) (2003):

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة في ادراكات الموظفين بجامعة أوهايو الأمريكية للعدالة التنظيمية و الرضا عن العمل، التي تشكلت عينتها من 246 عضو هيئة تدريس في هذه الجامعة، و قد كشفت نتائج الدراسة وجود ارتباط ايجابي ضعيف بين العدالة التوزيعية و الرضا الوظيفي و هناك ارتباط ايجابي قوي بين كل من العدالة التفاعلية و الاجرائية و الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة احصائيا في مستوى العدالة التنظيمية و متغير المؤهل العلمي و الخبرة لصالح ذوي المؤهلات العليا و ذوي سنوات الخبرة الكبيرة، و عدم وجود فروق في هذا المستوى مع متغيرات الجنس و التخصص و العمر و الرتب الوظيفية .

أ- دراسة كوترابا Kotraba (2003):

بعنوان "العلاقة بين العدالة التنظيمية وتغيب الموظفين ودور ضغوط العمل، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية ومستويات ضغوط العمل ومعدلات الغياب. وقد افترض الباحث أنه كلما ارتفعت مستويات العدالة التنظيمية انخفضت مستويات ضغوط العمل و معدلات الغياب. وقد أجريت هذه الدراسة في عدة مؤسسات أمريكية على عينة قدر عددها 233 عامل، و أشارت النتائج إلى ما يلي:

هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية الإجرائية، التعاملية) و مستويات ضغوط العمل.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية الإجرائية،
التعاملية) ومعدلات الغياب. (شذا لظفي محمود محمد، 2012:73)

*دراسة جزائرية:

-دراسة "شيخ (2015):

" بعنوان العدالة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين-دراسة حالة المؤسسة
الوطنية للدهن بالبويرة" و هدفت إلى معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية و بالرضا
الوظيفي للموظفين، و اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، و استخدمت أداة الاستبانة
لجمع البيانات، و قد طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (75) مفردة من إجمالي
مجتمع الدراسة و البالغ (100) موظف، و اختيرت العينة بطريقة عشوائية، و من أهم
نتائجها مايلي:

-مستوى كل العدالة التنظيمية للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن كان بدرجة متدنية .

-هناك علاقة طردية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

-لا تؤثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن
على درجة احساسهم بالعدالة.

-يوجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي للعاملين في
المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة.

8-2/ الدراسات السابقة المتعلقة بالتوافق المهني:

*الدراسات العربية:

1/دراسة خالد محمد المسعري (1995):

قام "المسعري" بدراسة الاتجاه نحو العمل في مجال التحقيق و علاقته بالتوافق المهني، كما هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التوافق المهني للضباط الموظفين في مجال التحقيق و المجالات الإدارية و مدة خبرتهم فيها، تكونت عينه الدراسة من

(121) ضابط يعملون في مجتمع متوسط أعمارهم (32عاما) و تتراوح مدة خبرتهم من أقل من عام إلى أكثر من (30عام)، و بعد معالجة البيانات احصائيا توصل إلى أنّ هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ضباط التحقيق و الضباط الإداريين في مستوى التوافق مع طبيعة العمل و نظامه و ظروفه و ذلك لصالح الضباط الإداريين.

هناك علاقة ارتباطية بين اتجاههم نحو عملهم و توافقتهم مع نظام العمل و طبيعته و ظروفه و شعورهم بمكانتهم الاجتماعية و شعورهم بعبء المسؤوليات فيه بما في ذلك الدرجة الكلية للتوافق المهني.

2/دراسة عيسى (1995):

الدراسة بعنوان " التوافق المهني و علاقته بالاحترق النفسي لدى معلمات الرياضة" يهدف البحث إلى دراسة التوافق المهني و علاقته بالاحترق لدى معلمات الرياض، و تكونت العينة من (155 معلمة) في المناطق التعليمية الخمس بالكويت، و تم استخدام مقياس التوافق المهني و مقياس الاحترق النفسي المتعلق بالوظيفة كمؤشر الشعور بالضغط النفسية في مجال العمل، و المقياسان من اعداد الباحث، و اظهرت النتائج ما

يلي: توجد درجة مناسبة من التوافق المهني لدى معلمات الرياض في دولة يفوق ادراكهن لمدى مناسبة الوظيفة لهن.

3/ دراسة رويم فايضة (2005):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة الاتصال الشخصي بالتوافق المهني لدى موظفي الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز بمدينة ورقلة، حيث بلغ عددهم 300 عامل و عاملة، و قد استعنت بالمتغيرات الوسيطة (الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية، اتجاه الاتصال) و قد اعتمدت في جميع البيانات على استبيان يقيس الاتصال الشخصي و استبيان يقيس التوافق المهني. و بالمعالجة الاحصائية لهذه البيانات التأكد من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاتصال الشخصي لدى الموظفين و توافقهم المهني، كما دلت النتائج على تأثر هذه العلاقة بعامل السن، الأقدمية، اتجاه الاتصال) و عدم تأثرها بعامل (الجنس، و المستوى التعليمي)(رويم فايضة:2005)

*الدراسات الأجنبية:

دراسة (jesse see culier)(1983):

طبق استبيان على أعضاء هيئة التدريب في كلية Estien utah university لمعرفة مدى التوافق المهني لديهم و اسفرت على نتائج عديدة منها:

- التدريب الذي يتلقاه أعضاء هيئة التدريب ليس مناسب و لا يفي باحتياجاتهم الوطنية.
- الكلية لا توفر الفرصة الكافية لحضور مؤتمرات و الندوات التعليمية.
- الكلية تواجه مشكلة فقدان الاتصال و التعاون بين الأقسام العلمية، و ضعف الجهاز الاداري الجامعي، و تخلفه عن القيام بالكثير من الاعمال و المسؤوليات، أضف إلى ذلك

انخفاض رواتب التدريب و عدم ملاءمتها مع متطلبات الحياة و مكانة الأستاذ الجامعي، كل ذلك يؤثر على التوافق المهني لدى هيئة التدريب.

دراسة (ريفير، 2007 Rivera):

هدفت للتحقق من مستوى التوافق المهني للموظفين في المديرية الخاصة بالمغتربين وغير المغتربين في أمريكا اللاتينية، وتكونت عينة الدراسة من (8) فرنسين من 6 إناث و من 2 الذكور)، أما أداة الدراسة فهي بناء مقياس التوافق المهني،

وقد أظهرت نتائج الدراسة كفاءة التقنية ودورها الإيجابي في عمليات التوافق المهني، واعتماد المغتربين على علاقاتهم الشخصية الناجحة مع المرؤوسين والعمال والزملاء ومع جميع الموظفين في الفروع الأخرى. (بدرية محمد، 2016: 51) .

*الدراسة الجزائرية:

أجرى محمد (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و السلوكية و النفسية لدى موظفي المؤسسة العقابية بقسنطينة في الجزائر، و قد شملت العينة على (138) من الموظفين و الاعوان العاملين بمؤسسة اعادة التأهيل بقسنطينة، و قد أعدّ الباحث مقياس التوافق المهني و ضغوط العمل ، و قد أوضحت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التوافق المهني من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية، و أنّ جميع هذه العلاقات عكسية، و قد أشارت النتائج إلى أنّ مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة التوافق المهني، كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط دالة احصائياً للتوافق المهني مع كل من العمر و سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة أقل من (0.01)، و كانت كلها موجبة و طردية مما يعني أنّ درجة التوافق تتأثر بمتغير العمر و سنوات الخبرة، كما أوضحت النتائج أيضا

عدم وجود علاقة ارتباط دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى أنّ مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من العمر و سنوات الخبرة.(بدرية محمد،2016: 51)

*التعقيب على الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة أحد المصادر و الموارد الأساسية التي تساعد كل باحث على التقدم في دراسته والقيام بدراسة مهمة و مفيدة يستفيد و يفيد بها.

بالنسبة للدراسات التي تناولت متغير العدالة التنظيمية: من بين أهم النتائج المتوصل إليها أن العدالة التنظيمية تعد من العناصر الأساسية في المؤسسات لكي يشعر الفرد بالرضا الوظيفي و الانتماء الى المؤسسة، الا أن هنالك بعض الدراسات التي أهملت بعد من أبعاد العدالة التنظيمية و هو العدالة التعاملية و الذي يعد من بين المتغيرات الأساسية التي تسعد المؤسسات على كسب موظفيها، وغيب العدالة التنظيمية يستطيع أن يغير في كل أهداف و مسار المؤسسات تناولت بعض الجوانب و أهمل البعض و التي تعد أساسية لتحقيق العدالة التنظيمية و تناولت العدالة التنظيمية مع الرضا الوظيفي، المواطنة، النظم الادارية للمؤسسات

*الدراسات التي تناولت متغير التوافق المهني: من بين النتائج المتوصل إليها في الدراسات التي تناولت متغير التوافق المهني أن الأفراد المتوافقون مهنياً يكونون أكثر كفاءة و بغياب التوافق المهني يغيب معه الشعور بالانتماء و الرضا و تضطرب معه الاتصالات الموجودة بين الأفراد في المؤسسات و يؤدي ذلك الى الشعور بعبء العمل. تناولت الدراسات التوافق المهني مع الادراك، مع الاحتراق النفسي

و من خلال الدراسات السابقة التي تناولتها لم نجد دراسات التي جمعت المتغيرين مع بعض.

وفي دراستنا هذه استفدنا من الدراسات السابقة سواء الأجنبية أو العربية أو الجزائرية، و ذلك في اختيار مجتمع البحث و خصائصه حيث أخذنا فكرة عن مجتمع البحث كيف يكون من حيث الخصائص و العينة و وجدنه كلما كانت العينة ممثلة لمجتمع البحث كلما توصلنا الي تحقيق صدق الدراسة، و ساعدتنا في تحديد منهج البحث حيث أن جميع الدراسات التي تناولناها في هذه الدراسة تتبع المنهج الوصفي و هذا بالنسبة لكل دراسات علم النفس، و هذا ما قدما لنا فكرة عن المنهج الذي يجب اتباعه، و معظم هذه الدراسات اعتمدت علي الاستبيان و المقاييس لجمع الأدوات، فمن خلالها توصلنا الي استخلاص الأدوات التي ساعدتنا في جمع البيانات و الخصائص السيكومترية لها.

الجانب النظري

الفصل الاول:

العدالة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم العدالة التنظيمية
- 2- أهمية العدالة التنظيمية
- 3- نظريات العدالة التنظيمية
- 4- مبادئ العدالة التنظيمية
- 5- أبعاد العدالة التنظيمية
- 6- أشكال العدالة التنظيمية
- 7- مقومات العدالة التنظيمية
- 8- مجالات العدالة التنظيمية
- 9- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات
- 10- الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

خلاصة

تمهيد:

تعتبر العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات و تطورها و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية و ذلك كونها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على المستوى الوظيفي و الانساني التي يعامل به من قبل مديره المباشر و نظرا للأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية ، سنحاول إلقاء الضوء على مختلف جوانبها.

1/ مفهوم العدالة التنظيمية:

1-1/ مفهوم العدالة:

*لغة:

مصدر الفعل (عَدَلَ)

العدل في اللغة: هو ضد الجور و الظلم، و ما قام في النفوس أنه في النفوس، أنه مستقيم، كالعدالة.

العَدْلُ: الانصاف

العادل: من يحترم حقوق غير و لا يخضع لميل أو هوى، و لا يجور في حكم على أحد. (المعجم العربي الأساسي، 1999: 827).

1-2/ مفهوم العدالة التنظيمية :

تعود فكرة العدالة التنظيمية (Organisation justice) إلى نظرية الإنصاف أو المساواة (Ltheory equity) التي قدمها "آدام" سنة (1963) و التي تنص أن شعور الفرد (بالإنصاف من عدمه يتحدد بذلك بمقارنة معدل مخرجاته إلى مدخلاته، مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، و ينتج عن تلك العملية ثلاث حالات و هي:

- شعور الفرد بالإنصاف و عدم الظلم عندما تكون نتيجة المقارنة في شكل:

ففي هذه الحالة يولد لدى الفرد شعور بالرضا و الولاء لمنظمته	مخرجات زميله	=	مخرجات الفرد
	مدخلات زميله		مدخلات الفرد

- شعور الفرد بعدم الإنصاف عندما تكون نتيجة المقارنة في صورة:

مخرجات الفرد	مخرجات زميله	>	ففي هذه الحالة يولد لدى الفرد شعور
			مدخلات الفرد
بالتوتر و عدم الارتياح مما يدفعه لعمل شيء ما للتخلص من التوتر ، بحيث قد يؤثر ذلك على اتقان للعمل وولائه للمنظمة.			

- شعور الفرد بالمحابات عندما تكون نتيجة المقارنة في هيئة:

مخرجات الفرد	مخرجات زميله	<	ففي هذه الحالة تغيب العدالة التنظيمية
			مدخلات الفرد
في ظل المحابات مع البعض و التعسف و عدم الانصاف مع أفراد آخرين قي المنظمة.			

* " أنها القيمة الناتجة عن ادراك الفرد للنزاهة و الموضوعية للإجراءات و العوائد في

المؤسسة التي يعمل بها." (راتب السعود، سوزان سلطان، 20:2009)

* كما تعرف بأنها " درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر

عن علاقة الفرد بالمنظمة، و تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين

تجاه المؤسسة التي يعملون فيها، و تأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين". (سامر عبد

المجيد 2008: 429)

فهذا التعريف يعتبر أن العدالة التنظيمية هي التي تتحقق فيها المساواة و النزاهة في

الحقوق و الواجبات، كما يركز على فكرة مبدأ الالتزام.

* أو هي أيضا " ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الاخرين في

العمل، أو ادراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان التنظيمي، أي ادراك العدالة

في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر و التي تؤثر بالنهاية على مواقفهم و سلوكياتهم في العمل.(عامر علي حسين العطوي، دون سنة: 170)

* تعريف " Greenberg " للعدالة التنظيمية بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الإنساني، و هو مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة و موضوعية.

* تعريف "أدمر" (1964): هي المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع مخرجات الزملاء و مدخلاتهم، حيث يتساوى المعدلات بالتالي تتحقق العدالة التنظيمية و العكس صحيح.

*تعريف " row و أخرون " (1994): هي الإنصاف أي أن كل واحد من أصحاب المصلحة يتعامل لأصحاب المصالح، يساهمون في استراتيجية مشتركة يتوقعون المعاملة نفسها و عندما تحصل المعاملة المتشابهة سوف تكون ملائمة.

*تعريف "بوني BONY" (1989)العدالة هي ذلك المفهوم الذي يحقق للأفراد استجابة للقيود المفروضة عليهم، و يتفقون عليه كأدنى ثمن يمكن دفعه في سبيل الحصول على تعاون الآخرين معهم.

2/أهمية العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية في حقل الإدارة العامة من الموضوعات الفاعلة المهمة، يمكن النظر إليها على أنها متغير مهم و مؤثر في عملية الإدارة العامة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، و قد أشار "جرينبرج; Greenberg (1990) إلى أنّ العدالة التنظيمية كقيمة و مضمون و متغير له دلالة في التأثير التنظيمي للعاملين في المنظمة.

و تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:

ان العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب و الأجور في المنظمة، و تعتبر العدالة التوزيعية بعدا هاما في هذا الجانب.

❖ ان العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية، و التمكّن في عملية اتخاذ القرار، و تعتبر العدالة الاجرائية بعدا هاما في هذا الجانب يتحدد في ضوئها نظام العقوبات و الالتزامات الوظيفية، و كيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المؤسسة.

❖ العدالة التنظيمية لها تأثير على الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي.

❖ العدالة التنظيمية تكتشف عن الأجواء التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، و هنا يبرز دور العدالة التنظيمية في التعاملات.(عيسى خليفي، صباح بن سهلة، 2004: 6)

❖ إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم و القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل استدامة العمليات التنظيمية و الانجازات عند اعضاء المؤسسة.

❖ إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية و الاخلاقية و الدينية عند الأفراد، و تحدد طرق التفاعل و النضج الأخلاقي لدى اعضاء المؤسسة في كيفية ادراكهم و تصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة.(صابرين مراد نمر أبو جاسم، 2010: 17).

و قد أشار " Brochene " أنّ أهمية العدالة التنظيمية تعود إلى سببين هما:

❖ أنّ العمال يستخدمون العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بما يمكن أن يعاملوا به مستقبلا.

❖ أن العمال يحاولون الإدراك بأنهم جزء من المنظمة، و توفر العدالة مؤشر لمدى قبولهم و تقديرهم من جانب إدارة المنظمة.

كما يتضح بأن العدالة التنظيمية ذات أهمية على مستويين:

- **المستوى الانساني:** تعد العدالة التنظيمية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للفرد لما لها من تأثيرات على الجوانب النفسية (كالقلق، الغضب....) فوجود العدالة التنظيمية يؤدي بشكل عام إلى شعور الفرد بالانتماء إلى المؤسسة.
- **المستوى التنظيمي:** إنّ العدالة التنظيمية أهمية كبيرة على الجانب التنظيمي، و تبرز هذه الأهمية من خلال ارتباط متغير العدالة التنظيمية و علاقته بالعديد من المتغيرات التنظيمية، إنّ وجود العدالة التنظيمية بات من الضرورات الاستراتيجية لمؤسسات الأعمال في عالم اليوم، حيث تزداد المنافسة من أجل البحث عن مصادر الميزة التنافسية، و تعتبر الموارد البشرية من أهم هذه المصادر عبر تطوير ممارسات و قرارات تصب باتجاه تحقيق العدالة التنظيمية، و هذا بدوره يحقق العدالة التنظيمية، و هذا أيضا بدوره يحقق عدة مزايا تنظيمية (سلوكيات المواطنة و الانتماء و الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي و التوافق المهني...)(عيسى خليفي، صباح بن سهلة، 2014: 7)

و من خلال ما سبق ذكره يمكن القول أنّ العدالة التنظيمية تلعب دورا هاما في كونها أحد أهم المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي و النفسي للمؤسسة، بحيث أصبحت من الأمور الهامة التي تشغل الفرد العامل أكثر من اهتمامه بالماديات في تحقيقها.

كما تلقت العدالة التنظيمية اهتماما كبيرا من طرف الباحثين لدراستها نظرا للأهمية الكبيرة التي يتضمنها نجاح تجسيد هذا المفهوم داخل المؤسسة ما يجعل منها نسقا منسجما ناجحا، عندما يكون مستوى وجود العدالة و تطبيقها عاليا ما يمنحها افضلية و تميز عن باقي المؤسسات، و يتجسد في سمعة طيبة تستقطب موارد بشرية طموحة تسعى إلى التجديد و

الابتكار، و تتطلع دائما للعمل في ظل وجود قيم ايجابية مشتركة تحقق عدالة تنظيمية واقعية.

3/ نظريات العدالة التنظيمية:

نظرا للأهمية المتزايدة للعدالة التنظيمية، هناك العديد من النظريات التي ساهمت في بناء و تأطير مفهوم العدالة التنظيمية، و أهمها هي:

1- نظرية العدالة لآدمز:

لقد ارتبط تطوير هذه النظرية في أساسها و تجريبها باسم "ستيبي آدمز" لقد أطلق على هذه النظرية عدة تسميات من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية أو نظرية التبادل أو المبادلة و نظرية المساواة أو العدالة، و تقوم هذه النظرية على افتراض أن الفرد يكون مدفوعا في سلوكه الى تحقيق الشعور بالعدالة و هو شعور وجداني عقلي يتم التوصل اليه من خلال مجموعة العمليات العقلية و التمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمها.

و يدور جوهر نظرية العدالة حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للعامل و العدالة ، و تفترض أن درجة شعور العامل بالعدالة مما يجعلوا عليه من مكافآت و حوافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر في مستوى أدائه و انتاجياته، و ان مستوى رضا العامل يتحدد بمستوى اعتقاده بأنه يعامل بعدالة مقارنة بالآخرين.

و تستند هذه النظرية الى أن العامل يقيس درجة العادلة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها(المدخلات) في عمله الى العوائد (المخرجات) التي يحمل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة و في الظروف نفسها.

فاذا كانت نتيجة المقارنة عادلة و تساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور العامل بالرضا و التوافق في عملهم أما اذا كان العكس فان النتيجة هي شعوره بعدم التوافق و عدم الرضا عن عمله.

وللنظرية عدة افتراضات كانت على النحو الآتي:

- يتصارع الأفراد من أجل المحافظة على حالة وضعية عادلة و متساوية مع الآخرين.
- عندما يدرك العمال حالة عدم العدالة مثل حصولهم على راتب أعلى من زملائهم أكثر من ادراكهم للحالات العادلة مثل: حصولهم على راتب أعلى من زملائهم في العمل.
- و طبقا لهذه النظرية فان حالة العدالة تكون من خلال المعادلة التالية:
- نتائج العامل أو ارباحه على اسهاماته أو مداخلته تساوي نتائج الآخر أو أرباحه على اسهاماته أو مداخلته.
- ان حالة عدم التساوي الناتجة عن عملية مقارنة العامل لنفسه مع الآخرين سماها (أدمز) الشعور بعدم العدالة و عرفها بأنها شعور الفرد في حال ادراك أن نسبة مداخلته على مخرجات العمل تتعارض نفسيا في علاقتها مع ما يدركه الفرد عن نسبة مداخلات الآخرين الى مخرجاتهم (سمية جقيبال، 2014-2015: 45-46).

2 - نظرية العدالة لرولس:

ان نظرية "Rowls" عن العدالة اعتمدت على تصورين لحالة الطبيعة الأولى و لمسألة العقد الاجتماعي، و تقوم على تصور افتراضي لحالة الطبيعة الأولى، حيث يلتقى الناس على حالة مساواة شبه كاملة بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية نتيجة الوضع الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي الذي يولد في الشخص، و في الجانب الثاني يفترض "Rowls" أن هؤلاء الناس يجتمعون و يتفقون على المبادئ القائلة أن الأشخاص الأحرار العاقلين الراشدين الذين يسعون الى تعزيز مصالحهم، يقبلون بموقف مبدئي من العدالة.

وفي هذا الوضع يتفق هؤلاء الأفراد على جملة من المبادئ التي يقبلونها بحرية و اختيار و تشكل لهم قوانين منصفة و التي تجعل التقاءهم و تعاونهم ممكن في تكوين المجتمع المدني العادل الذي يقوم على تقسيم الخيرات و المنافع التي يجنونها جميعا من جراء التعاقد و التعاون، كذلك يساعدهم على اقتسام المهام و الواجبات، و هنا سمي (ROWLS) العدالة التي تتحقق من الاجماع على هذه الأسس و المبادئ انصافا، و يعني الانصاف اسقاط جميع الفوارق الطبيعية و الاجتماعية في تلك الحالة الافتراضية الاولى (محمد الطعامنة، 2011: 52).

3- نظرية العدالة لبوتر و لولر:

قام "بوتر و لولر" (1968) بتطوير نظرية التوقع "لفروم"، حيث تضيف هذه النظرية الى نموذج فروم متغيرا جديدا هو رضا العامل عن عمله، و يتحدد رضا العامل بمبدأ تقارب العوائد (النتائج) المتحققة فعليا للعامل مع الفوائد (النتائج) التي يعتقد العامل بأنها عادلة فانه يتحقق الرضا و سيدفع الفرد الى تكرار الجهد و النشاط، أما اذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد بأنه يستحقه فيصبح هناك حالة عدم الرضا و تنخفض الدافعية للاستمرار في الجهد، و العوائد قد تكون داخلية مثل الاحساس بالرضا و التوافق و القناعة و قد تكون خارجية مثل: الأجر أو الراتب في هذه الحالة يتم النظر الى المكافآت و تقييمها من حيث درجة عدالتها و انصافها من وجهة البعد الذاتي لفهم الفرد و توقعاته.

و تم التأكد في هذه النظرية على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، و على احتمالية تحقيق المكافأة و وقوعها في حالة بذل الجهد، و هذا يتطلب أن يمتلك الفرد القدرات و الخصال الفردية للقيام بهذا الجهد و أن يكون لديه ادراك دقيق لإبعاده كي يشكل دعما لجهد لتقيق النتائج التي يصبوا اليها. (سليمان العميان، 2005: 65).

4- النظرية الاجتماعية:

يعتبر "فرد ركسون" نظريته كبديل عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة تحقيقاً لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية و القانونية و الاجتماعية و ركزت على توافر فرص العمل لجميع الناس. و اتاحتها الفرص دون تمييز في الحقوق و الأجور و جعل العوائد بقدر الجهد المقدم، و ذلك من خلال قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة و النهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع المنافع و الخدمات، إذ صنفت العدالة الى 4 أنواع وهي:

العدالة الفردية في احترام الذات الانسانية و العدالة الفئوية بفتح الوظائف على أساس الكفاءة، و العدالة الطبقيّة بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع من المعاملة العادلة في الوظائف و التعليم، و العدالة القطاعية و ذلك بتساوي الأجور في القطاعين العام و الخاص. (حمزة معمر، 2013: 90).

و قد وضع (فردركسون) الافتراضات التالية لنظريته:

- التمثيل البيروقراطي: من خلال تمثيل وظائف الإدارة العامة لجميع فئات المجتمع، و إتاحة الفرصة للجماعات و الفئات الاجتماعية للتعبير عن الحاجات و المطالب عبر القنوات الإدارية في المؤسسات العامة.
- حرية التعبير في الصحافة: لضمان احياء المواطنة السليمة عبر عملية التدريب الإداري و لدعم الديمقراطية في مواقع العمل، مما يدعم التخلي بقيم الفلسفة الأخلاقية للمجتمع و الايمان بالحقوق و الواجبات و الالتزامات القانونية.
- قيم الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة و النهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع المنافع و الخدمات (سمية حقيدل: 2014-2015: 48).

4/ مبادئ العدالة التنظيمية:

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ و من أهمها نجد:

❖ مبدأ المساواة: يتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص و الأجور والحوافز و ساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة.

❖ المبدأ الأخلاقي: و يتمثل في الاستقامة، النزاهة، الأمانة، الإخلاص، الصدق، الشرف....

❖ مبدأ الدقة و التصحيح: يجب أن تكون القرارات و الإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة و قابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.

❖ مبدأ الالتزام: بما هو عادل و خصوصا المعاملة المنصفة و المكافأة المستحقة وفقا للمعايير و القوانين المطبقة.

❖ مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المؤسسة في صنع و اتخاذ القرارات و تطبيقها. (مؤمن ، محمد سيد بشير ، 2005: 21-22)

من خلال ما سبق ذكره نلخص أن مبادئ العدالة التنظيمية هي مبادئ هامة يجب أن يتحلى بها العامل من أجل تحقيق الاستقرار و الانتماء للمؤسسة لما لها من تأثير إيجابي على معنويات العاملين، و غيابها يؤثر سلبا على المنظمة بصفة عامة.

5/ أبعاد العدالة التنظيمية:

5-1/ عدالة التوزيع: و يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المؤسسة، فهي تركز على ادراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيّمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المؤسسة.

و قد حدد " Argan " ثلاثة قواعد لعدالة التوزيع في المؤسسة:

- **قاعدة المساواة:** تقوم على فكرة اعطاء المكافآت على أساس المساهمة فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أنّ العوامل الأخرى متساوية لديهم، و إذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز قاعدة المساواة.
- **قاعدة النوعية:** و تعني هذه القاعدة بأنّ كل الناس و بغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية...الخ) يجب أن يتساووا بغرض الحصول على المكافآت فمثلا عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها، يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المؤسسة و ليس فقط الذين يعملون بجد، و اذا حصل هذا الأخير فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هناك تجاوز على قاعدة النوعية.
- **قاعدة الحاجة:** تقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الاشياء الأخرى.

ويضيف " Giapet " أنّ عدالة التوزيع تتضمن ما يلي:

- **جانب مادي :** حجم و مضمون ما يحصل عليه الفرد من مكافآت.
- **جانب اجتماعي:** و تعبر عن الكيفية التي يتعامل بها متخذ القرارات مع العاملين عند منحهم المكافآت.(عامر علي حسين العطوي، 2007: 5).
- **5-2/ عدالة الإجراءات:** تعرف بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الاجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية، و عرفت " أنها تشير إلى السلوك و العمليات التي تستخدمها المؤسسة لتنفيذ الوظائف المختلفة".
- كما تعرف بأنها " تعكس احساس العاملين بعدالة الإجراءات التي تتبع في اتخاذ القرارات المتصلة بتوزيع النواتج"

و تعني أيضا "العدالة المدركة عن الاجراءات و السياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل". و يلاحظ أن العدالة الاجرائية تشمل على جانبين:

• **الجانب الهيكلي:** و الذي يعبر عن الاجراءات الرسمية للعدالة داخل المؤسسة مثل: اجراءات تقييم الأداء، تحديد الأجور، النقل و الترقية...

• **الجانب الاجتماعي:** و الذي يعبر عن احترام متخذي القرارات للعاملين، و ذلك عن طريق اخبارهم بكيفية اتخاذ القرارات، و قد تم تسمية هذا الجانب عدالة التعاملات.

كما حدد "Leventhal" في دراسة عام (1980) ستة قواعد للعدالة الإجرائية يمكن أن تستخدمها المؤسسات و هي:

1- **قاعدة الإستئناف:** بمعنى وجود فرص لتبديل و تعديل القرارات إذا ما ظهر ما يبرز ذلك و يدعمه.

2- **قاعدة الأخلاقية:** أي أنّ توزيع المصادر يجب أن يتم وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة.

3- **قاعدة التمثيل:** يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرار، وجهات نظر أصحاب العلاقة

4- **قاعدة عدم الانحياز:** يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار.

5- **قاعدة الدقة:** يجب أن تتخذ القرارات بناءا على معلومات صحيحة و سليمة و دقيقة .

6- **قاعدة الانسجام:** يجب أن تتسجم و تتناغم اجراءات توزيع الجزاءات و المكافآت على جميع الأفراد في الاوقات .(صابرين مراد نمر،(2000): 15).

ويلاحظ من طرف "Leventhal" لهذه القواعد أنها لا تتمتع بأثقال و أوزان متساوية في أغلب الأحوال، بل أن الأفراد يميلون بصورة انتقائية إلى تفضيل قواعد معينة دون الأخرى وفقا لمقتضيات الموقف.

و أخيرا تتحدد مكونات الاجراءات في:

*ثبات و دقة الاجراءات.

*صحتها و واقعيتها.

*عدم التحيز في تطبيقها.

5-3/ **عدالة التعاملات:** هي مدى احساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات و تتمثل في المعاملة بآداب و احترام من جانب الرئيس للمرؤوس، و الثقة و المصارحة بين الرئيس و المرؤوس، و اهتمام الرئيس بمصالح الموظف، و إن عدالة التعاملات تحتوي على مكونين:

1-**الحساسية الشخصية:** و تشير إلى المعاملة العادلة باحترام و أدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين، و مدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العاملين لمشاعرهم و الحفاظ على كرامتهم.

2-**التفسيرات الاجتماعية:** و تعني قيام المؤسسة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية و الدقيقة و المهمة التي تساعد في تفسير و تبرير الممارسات الإدارية بشأن المكافآت أو المخرجات أو موارد غير مناسبة توزع عليهم.(محمد مصطفى الخرشوم، 2010: 312,313)

إن إدراك العاملين لعدالة التعاملات تتحدد بناء على أربعة عوامل:

1-مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة.

2-مدى اخلاص صاحب السلطة و صراحته.

3-مدى احترام صاحب السلطة للعاملين.

4-مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.

إنّ الطريقة التي يعامل بها الموظف عند تنفيذ اجراء تنظيمي و في احساسه بعدالة التعاملات العادلة بين الأفراد العاملين، و من ثم يمكن لعدالة التعاملات أن تعكس جودة العلاقات الشخصية بين الرئيس للمؤوسين، كما تعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة.

و في الأخير نستنتج أن عدالة التوزيع تركز على النتائج أو المخرجات بينما تركز عدالة الإجراءات على الوسائل أو الإجراءات المتخذة، أما عدالة التعاملات تركز على المعاملة الشخصية.

6/ أشكال العدالة التنظيمية:

تتعدد و تختلف الأوجه و الاشكال التي تظهر و تبرز من خلالها العدالة التنظيمية التي كانت و مازالت و ستبقى الشغل الشاغل للموارد البشرية، من خلال تطلعهم الدائم للإحساس بها و لأصحاب صانعي و متخذي القرارات في كيفية تطبيقها، و على هذا الأساس كانت أشكال العدالة التنظيمية كالاتي:

-العدالة الداخلية:

يعرف هذا الشكل من العدالة التنظيمية من خلال التداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة، إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع وظيفة أخرى داخل المؤسسة، فالعاملون يتوقعون مثلاً أن يحصل رئيس المؤسسة على مخرجات (نواتج) تفوق تلك التي يحصل عليها نائبه، و أن يحصل هذا الأخير على مخرجات تزيد عن مخرجات مساعده و هكذا.

و بمعنى آخر فهذا الشكل من أشكال العدالة التنظيمية يشير إلى العدالة في الوظيفة ذاتها إذ يجب أن يكون مبلغ الأجر عادل في المكافآت، المؤهلات، الخبرة الضرورية لشغل الوظيفة، كأن يجعل مثلاً راتب المحاسب يتناسب مع المؤهلات العلمية و الجهود التي تتطلبها هذه الوظيفة، فمن هنا يتحدد ادراك العاملين لمدى وجود عدالة تنظيمية من عدمه.

-العدالة الخارجية:

يرتكز هذا الشكل من العدالة التنظيمية على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن مؤسسات مختلفة، و المهم في هذا الشكل من العدالة التنظيمية أنها تكشف مواقع سياسات المؤسسات الاستراتيجية للمخرجات، إذ يمكن أن نقارن بين موقع قيادي لجهاز المخرجات في المؤسسة الأولى و بين جهاز مخرجات آخر تجانسي يعمل في المؤسسة الثانية، بمعنى أن المقارنة تتم من عدة منظمات لتعيين الوظيفة حيث يمكن التواصل إلى مدى وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات.

-العدالة الفردية:

تعرف من خلال المقارنة التي يعتمدها الأفراد العاملون في نفس الوظيفة داخل المؤسسة الواحدة و لكن لا يمكن الحديث عن هذا الشكل من العدالة التنظيمية بمعزل عن جملة الشروط المتغيرات الوظيفية التي قد تباعد بين المساهمات التي يعطيها الأفراد التي لا يمكن تجاهلها من قبل الجهاز الإداري للمؤسسة.

إن هذه المقارنة التي يقوم بها الفرد تكون على عدة مستويات كأن يقارن بين المكافآت التي يمكن أن يتلقاها فيما لو عمل بين موقع أو آخر داخل المؤسسة. و يقارن ما يحصل عليه أيضا من حوافز بينه و بين بقية الأفراد العاملين في نفس القسم (يعقد مقارنات بين أداء العاملين الآخرين و ما يتلقونه من حوافز).

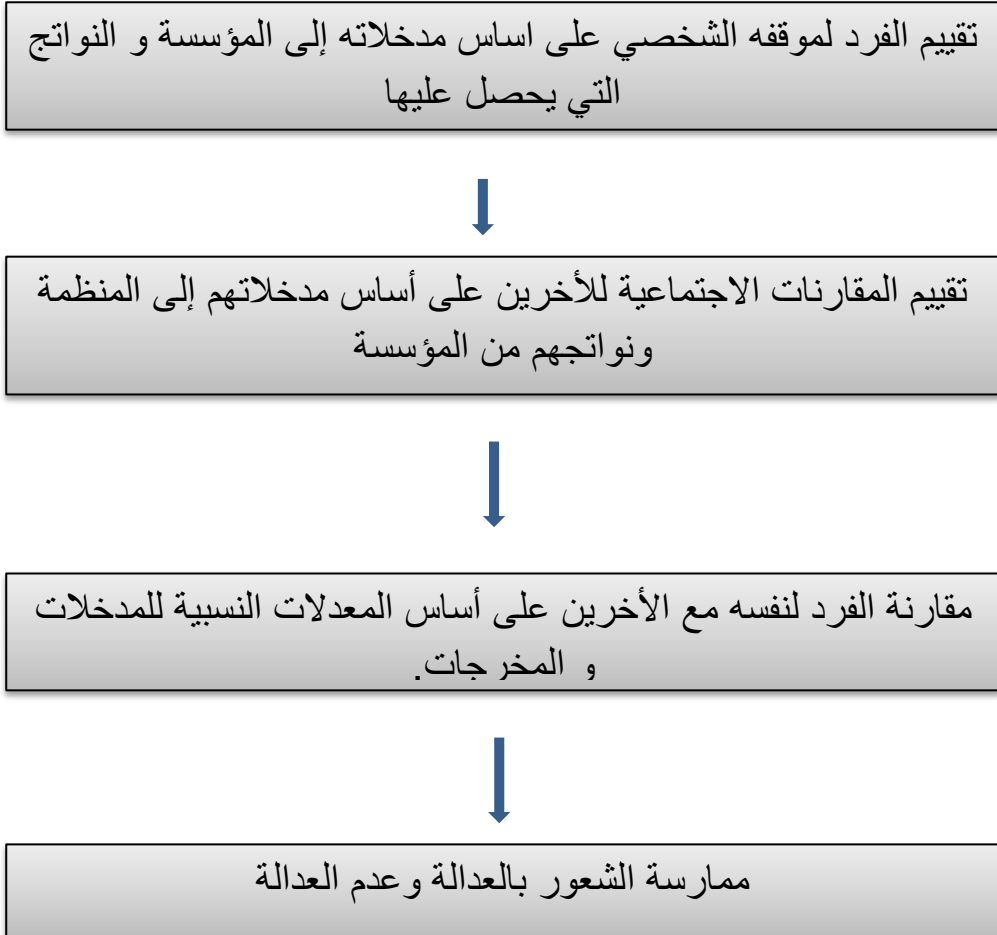
فمن هنا يستطيع الفرد العامل تقييم ما يحصل عليه هو و ما يحصل عليه غيره، و يحكم على مدى عدالة و عدم عدالة الجهاز الإداري الذي يعمل تحت إدارته. (سمية جقيدل،

(2015/2014: 14)

فمن خلال ما سبق ذكره نجد بأن العدالة الداخلية تشير إلى العدالة في الوظيفة في حد ذاتها و المقارنة بينها، بينما العدالة الخارجية تقوم على المقارنة بين الوظائف في المؤسسات المختلفة و أخيرا العدالة الفردية هي أن الأفراد هم الذين يقومون في نفس الوظيفة داخل المؤسسة الواحدة.

7/ مقومات العدالة التنظيمية:

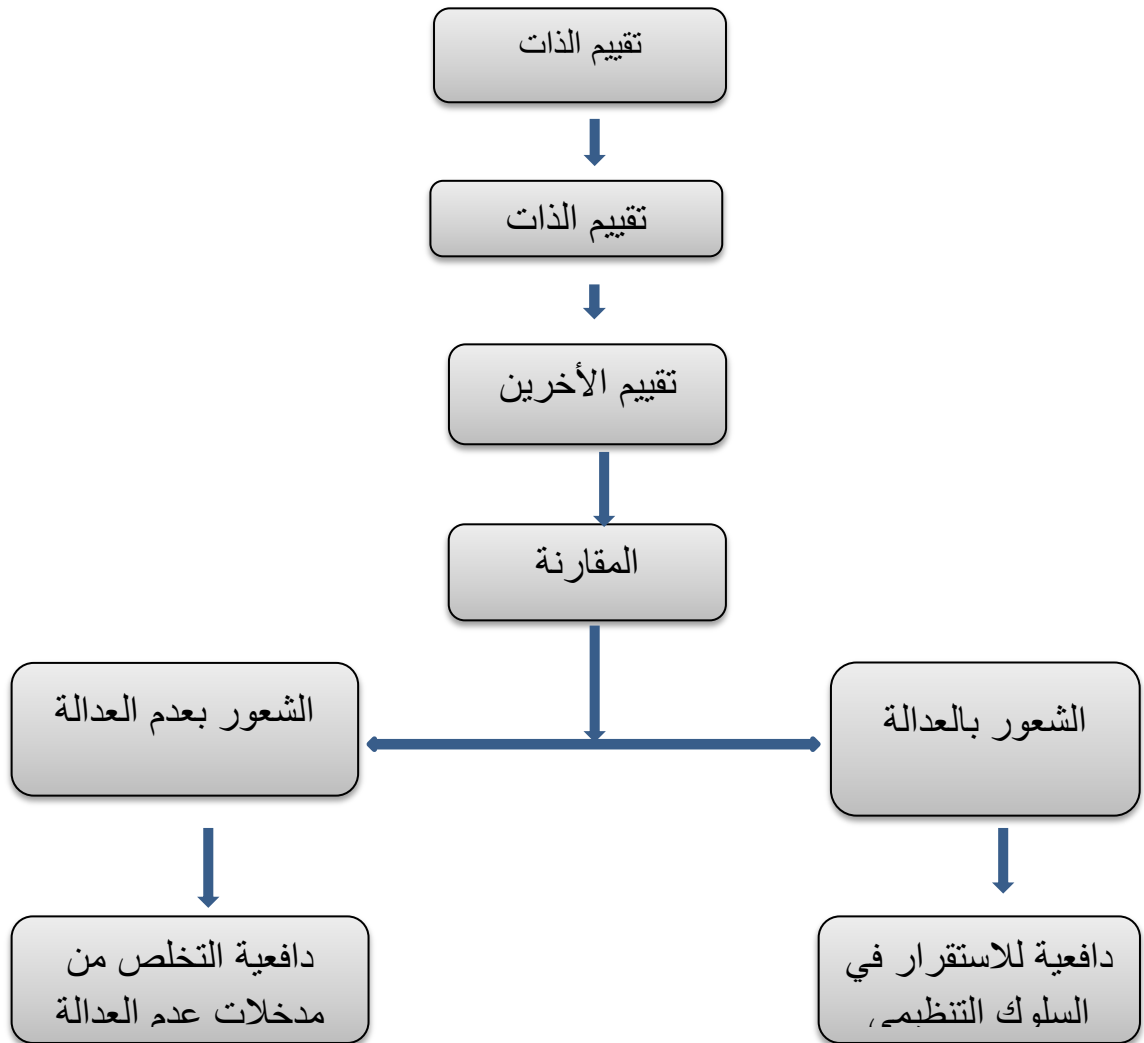
تستند العدالة التنظيمية الى جملة من المقومات الاساسية و الهامة ، تقوم على مسلمة اساسية وهي رغبة العاملين في المؤسسات بالحصول على معاملة عادلة و تركز على أن اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الاخرين ، وعليه فان مقومات العدالة التنظيمية على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استنادا إلى مقتضيات الدافعية و التحفيز في السلوك التنظيمي و الاداري ، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية ادراك العمال للعدالة التنظيمية بحسب الصيغة الادراكية لتشكيل العدالة التنظيمية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



شكل رقم (1): بناء ادراكات العدالة التنظيمية.

المصدر: سامر عبد المجيد البشاشة، 2008: 435.

من خلال الشكل رقم (01) يتضح لنا أنّ عملية ادراك الفرد للعدالة التنظيمية تكون من خلال أربعة خطوات، في البداية يقوم بتقييم ذاته في المؤسسة التي يعمل بها، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين في مؤسساتهم، و بعدها يقوم بعملية المقارنة و المخرجات أي يقوم بمقارنة نفسه مع الآخرين، و في الأخير ينتج عن هذه المقارنة شعور الفرد إما بالعدالة أو عدم العدالة . و قد أوضح "مورمان و جريفن " أنماط السلوك لأعضاء المؤسسة من منظور العدالة التنظيمية و ترسيخ مقوماتها، و الدافعية المدعمة لها و ذلك من خلال الشكل التالي.(سمية جعيدل ، 2014: 50)



الشكل رقم (02): أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة

و في ضوء هذه الإدراكات حيال العدالة التنظيمية تحقق مقومات العدالة التنظيمية من خلال السلوكيات الآتية:

1/ كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة و فهم أساس و معيار الحصول على المكافآت فلا بدّ للفرد أن يعرف هل يحصل على مكافآت بناء على النوعية أو الكمية.

2/ ينمي الافراد و جهات النظر متعددة فيما يتعلق بمكافآتهم فهم يدركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي و بعضها الآخر معنوي.

3/ يبنى الأفراد تصرفاتهم بناء على ادراكهم للواقع سواء بالشعور بالعدالة أو عدم العدالة.

8/مجالات العدالة التنظيمية:

يتمثل الدور الاساسي للمؤسسات في عملية إدارة الموارد البشرية من خلال ثلاث مجالات أساسية، الأول هو جذب الموارد البشرية ، إذ أنّ عدالة عملية الاستقطاب من شأنها تصحيح اتجاهات العاملين نحو الثقة في المؤسسات بعدما كانوا يعتقدون أن المحسوبية و العلاقات الاجتماعية هي السبيل الوحيد للحصول على وظيفة مناسبة، في حين يتمثل المجال الثاني في الحفاظ على الموارد البشرية من حيث تحقيق درجة من الرضا الوظيفي للعاملين، كما يضمن بقاءهم و الاستمرار في المؤسسة. كما يساهم بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تصميم نظم الاجور و الحوافز و مزايا العمل و الأمن الوظيفي. المتمثل المجال الثالث يركز على تنمية العاملين بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة عن طريق رفع مستوى كفاءة العاملين من خلال التدريب و تنمية المسار الوظيفي، و تقييم و ادارة الأداء، لذى يتنافس العاملون بالمؤسسات على العوائد المحفزة على الاداء و الملبية لاحتياجاتهم في الحياة و المتمثلة في الترقية، التدريب، المكافأة، العقاب .(زايد عادل محمد،

(2006: 159)

1- الترقية:

نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى فهي تتضمن زيادة المسؤوليات و السلطات، و صاحب ذلك زيادة في مزايا العمل التي يتلقاها المادية و المعنوية، في الغالب يترتب زيادة في الرواتب و العرض للترقية هو تحقيق أهداف مهمة منها: الحافز و الاحتفاظ بالعاملين المتميزين و عدم اعطائهم مبرر لترك العمل، و هناك اسلوبين للترقية:

الأول: الأقدمية: فالأقدم هو الأحق بالصعود في السلم الوظيفي.

الثاني: الجدارة: فالأكثر كفاءة سيكون اسهاما في تحقيق أهداف كما يمكن الجمع بين الأسلوبين بحيث يتم تطبيق أسلوب الاقدمية في الوظائف الدنيا، بينما الوظائف العليا يعتمد على أسلوب الجدارة. (القريوني، 1998: 41-46)

يرى أحد المفكرين بأنه نتيجة لضعف مزايا أسلوب الترقية على أساس الأقدمية، فإنّ اعتماد أسلوب الترقية على أساس الجدارة فهو يسهم في اتاحة فرص متكافئة و مفتوحة لشغل الوظائف العليا، و يؤدي إلى تشجيع العاملين على بذل مزيدا من الجهد، تطوير مهاراتهم و قدراتهم ليكونوا جديرين بالترقية، كما يساهم هذا الأسلوب في اجتذاب الأفراد الطموحين الرّغبين في اظهار كفاءاتهم. لذا لا بدّ من المؤسسة الالتزام بإجراءات موضوعية لفرز المترشحين، و حصر الترقية في الأكفأ و الأجدر، و أخيرا مدى حفظ المنظمة لحقوق الموظف و اتخاذ قرار الترقية (من تاريخ الإستحقاق، أو تاريخ قرار الترقية) و الالآثر الرجعي لبعض النتائج المالية. (رشيد مازن فارس، 2001: 335)

2- التدريب:

يعد التدريب وسيلة يتم بواسطتها توجيه العمليات المنهجية بالمنظمة للوصول إلى تحسين الأداء من خلال التعلم المنتظم الذي يوفره التدريب. (بروكس جل، 2001: 60).

يرى أحد الباحثين أنّ التدريب يساهم في تحقيق أهداف كل من المنظمة و العاملين و يزيد من احساسهم بالعدالة التنظيمية، و بطبيعة الحال تختلف المتطلبات باختلاف المهام و الأدوار التي يقوم بها كل عضو في المؤسسة، إذ أنّ الدور المطلوب من أصحاب المراتب العليا هو قيادة المؤسسة نحو التقدم في المنافسة، بالتالي يحتاج إلى مهارات استراتيجية و ابداع يسهم في تجنب أخطاء في العمل قبل وقوعها، و التوجه نحو أساليب الجودة الشاملة التي تهتم بالوفاء بمتطلبات العميل و الوصول إليه قبل المنافسين و تحقيق رضاه، بالتالي الحفاظ على ولاءه للمؤسسة و الترويج لها، مما يساعد في استقطاب عملاء جدد. في المقابل فإنّ الدور المكلف به أصحاب المراتب الدنيا يقتصر على مهام تنفيذ روتينية لا يحتاجون إلى قدرات ذهنية عالية، إنما يمكن اكتساب المهارات المطلوبة لإنجاز أعمالها بالممارسة و اسلوب التجربة و الخطأ و التوجه الذي يتلقونه من المشرفين مباشرة أو بإحاقهم بدورات تدريبية متخصصة خارجية، و من ناحية أخرى بعدما تنفق المؤسسة جزء من مواردها لتطوير قدرات العاملين بها بغرض تحسين فعالية المؤسسة و زيادة نقاط القوة بها مما يعطيها استراتيجيات دفاعية لترك العمل مما يجعل المؤسسة تعاني من نقص في مواردها البشرية. (زايد عادل محمد، 1994: 205)

3- المكافأة:

ينتظر العامل نوعين من العوائد لقاء جهده و دوره في الانتاج، و الوقت الذي يستقطعه لصالح المنظمة، تشمل عوائد ذات أثر تحفيزي مباشر كالأجر أما النوع الثاني من العوائد هو الارتقاء بقدرات العامل و مستواه الوظيفي، و يترتب عليها تحسن ملحوظ في العوائد ذات الأثر المباشر كزيادة الراتب الشهري بحيث مستوى وظيفي أعلى يقترن براتب أعلى، كما تعتبر وسيلة لتأمين و اشباع حاجات الإنسان.

يرى أحد الباحثين بأن نظم المكافآت في منظمات القطاع الخاص ذات أفضلية عن تلك السائدة في المؤسسات الحكومية، فالمؤسسات الخاصة أكثر قدرة على اثابة العاملين فيها.

كما أنّ المديرين بها لهم الحرية المطلقة في مكافأة العمال ذوي الأداء المرتفع بعكس المدير في المؤسسة الحكومية التي غالبا ما يملك الرئيس المباشر امكانية ااثابة أو مكافأة مرؤوسيه نظرا لوجود نظم و لوائح عامة للمكافأة تحكمها اعتبارات غير تقدير الرئيس المباشر.(مسلم علي عبد الهادي، 2005: 222)

4/ العقاب:

بطبيعة الحال فإنّ تعارض الأهداف يمثل تحديا لإدارة المؤسسة لأنه يعيق الأداء فيؤدي إلى تدني الإنتاجية و لتقادي ذلك لا بدّ من اجبار الموظف على الطاعة باتخاذ اجراءات عقابية تجاهه في حالة رفض تطبيق الاوامر الصادرة من السلطة العليا أو حاول استغلال المؤسسة لمصالحه الشخصية. هناك الكثير من أساليب العقاب تتراوح من توجيه اللوم و الخصم من لائحة المكافآت إلى قرار نهاية الخدمة، و في هذه الحالة إنّ عقوبة نهاية الخدمة من شأنها أن توفر للمؤسسات المنافسة فرص الاستعادة من العامل المسرح من تلك المؤسسة، مما يؤدي إلى فقدانها هيبتها و تهتز مكانتها أمام العملاء و المؤسسات الأخرى في سوق العمل.

كما يؤكد باحث آخر أن العامل يمكن أن يتقبل العقاب التنظيمي إذا أحسّ بأنه يستند إلى مبادئ و اجراءات عادلة، و أضاف كل من " جرينبريج و بارون" في نظام العقوبات أنه لا يكون تطبيقه انتقائيا و أنه لا توقع عقوبة على شخص ما قبل الاستماع إليه.(زايد، 1999:

(108)

9/ علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات:

يعد متغير العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: التوزيعية، الإجراءات و التعاملات، متغيرا هاما و محوريا بعدد من المتغيرات التنظيمية، كما أنه يؤثر في متغيرات أخرى أهمها ما يلي:

➤ **الأداء:** وفق منظور عدالة التوزيع لـ "أدام، Adams" فإن العامل عندما يشعر بأن المدخلات تفوق العوائد فإنه يحاول إعادة التوزيع عن طريق المدخلات لتكون مكافئة للعوائد و يمثل الاداء أهم المدخلات التي يستطيع العامل التحكم فيها، و هذا ما أكده "Johnson" (1987) حيث يرى أن هناك علاقة بين الشعور بعدالة القرارات الإدارية و مستوى أداء العاملين المتأثرين بالقرارات.

➤ **الغياب:** الانتظام يعني التواجد الدائم للموظف في عمله في حين أن تكرار الغياب يشكل خطورة كبيرة على المنظمة، و يترك آثار سلبية تشمل:

- توقف الإنتاجية أو الخدمة.
- تكلفة البحث عن البديل من ناحيتي الجهد و الوقت.
- التدريب الفوري للبديل لأخذ مكان الغائب عن العمل.
- انخفاض مستوى جودة إنتاج العامل بسبب نقص الخبرة.

➤ **الإنتاجية:** تعني القدرة على تحويل مدخلات عناصر الانتاج إلى مخرجات وفقا لمواصفات محددة، و في شكل معين و بتكلفة مناسبة، و بدورها انتاجية العامل تتأثر بعدة عوامل من بينها الأجر، المكافأة الذي يشكل الحافز الاساسي لالتحاق الاشخاص للعمل بالمؤسسة ، ومن ثمة كلما انخفض الأجر انخفض الاداء تبعا لذلك تتخفف الإنتاجية .

➤ **القيادة :** الممارسات و القرارات العادلة أو الغير العادلة التي تصدر من المستوى الأعلى الى المستوى الأدنى في المؤسسة ، و يعتبر كل مدير بالنسبة لمرؤوسيه بمثابة القائد، فقد توصلت (1993-1991) الى وجود علاقة بين السلوك القيادي للمدير و احساس العاملين بالعدالة التنظيمية .(أل جبير ، سلمان محمد 2008 : 45).

➤ **المواطنة التنظيمية:** تمثل المواطنة التنظيمية دراجة السلول الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة اختيارية أو تطوعية ، ويحدث اثار إجابيه يصب في خدمة المؤسسة وزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي دون احتساب ذلك السوك علنيا ضمن جدول المكافئات و الحوافز الرسمية .

10/ الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية:

قد أكدت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توافق أي بعد من أبعادها يؤثر على بعض المتغيرات التنظيمية و ذلك على النحو التالي:

- **بالنسبة لبعد العدل التوزيعية:** فقد توصلت الدراسات إلى أن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد قد يسبب العديد من النتائج السلبية مثل: انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، انخفاض جودة الاداء و نقص التعاون مع الزملاء أثناء العمل، ضعف ممارسة سلوكيات المواطنة.
- **بالنسبة لبعد عدالة الإجراءات:** فقد توصلت الدراسات إلى أن عمليات صناعة القرارات الغير عادلة ترتبط بالعديد من النتائج السلبية مثل: انخفاض التقييم الكلي للمؤسسة و نقص الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي.
- **بالنسبة لبعد عدالة التعاملات:** إنّ انخفاض مدركات العاملين لبعد عدالة التعاملات يمكن أن يسبب العديد من النتائج السلبية مثل: زيادة النزوع لترك العمل، زيادة الضغوط الوظيفية و الصراع التنظيمي بين الأفراد. (الخرشوم، 2010: 312-313)

خلاصة

إنّ العدالة التنظيمية كمفهوم شامل و بمختلف أبعاده أصبح مطلب ضروري لضبط التوازن السلوكي في المنظمات و الأداء الإداري، فيتحقق معه الرقي و التطور و تشجيع معه أجواء الاستقرار و الأمان و الرضا و التوافق و الالتزام و رفع الإنتاجية داخل المؤسسة وذلك في ظل روح التعاون و المشاركة البناءة و الفعالة، مما ينعكس بالإيجاب على تضافر الجهود بهدف نجاح و تقدم و بقاء المؤسسة.

الفصل الثاني:

التوافق المهني

تمهيد

- 1- مفهوم التوافق
 - 2- النظريات المفسرة للتوافق المهني
 - 3- العوامل المؤثرة في التوافق المهني
 - 4- مقومات التوافق المهني
 - 5- طرق تحقيق التوافق المهني
 - 6- مظاهر التوافق المهني
 - 7- سوء التوافق المهني
 - 8- مظاهر سوء التوافق
 - 9- العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني
- خلاصة

تمهيد:

يعتبر التوافق طبيعة في الانسان وعليه تعتبر هدفا يعمل من أجل تحقيقه، فلقد حاول الانسان منذ القدم تحقيق توافقه مع البيئة التي يعيش فيها، حيث يعتبر عنصر هاماً في حياة الأفراد العاملين في المؤسسات، لأنه عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة يقوم بها الفرد لكي يتمكن من سد حاجاته و تحقيق أهدافه، وذلك بتحقيق التكيف و الانسجام بينه و بين البيئة المهنية التي يعمل فيها، ومما لا شك فيه هو تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق المهني في مجال العمل لأن العامل يقضي معظم وقته في عمله و كذلك فكره و جهده لأن العمل من أهم ما يبرز المكانة و القيمة و يعود بالنفع للعامل و المجتمع.

1/ مفهوم التوافق المهني:**1-1 / مفهوم التوافق:**

***لغة:** مأخوذ من وافق الشيء أي ما لائمه، فقد وافقه موافقة و اتفق معه اتفاق (ابن منظور، 1993: 262).

***تعريف العلماء:**

لقد حاول الكثير من العلماء تقديم تعريف للتوافق كل حسب المجال الذي يختص فيه و فيما يلي سيتم عرض مجموعة من التعاريف

***تعريف "أنزك"** أن التوافق "حالة من علاقة التجانس مع البيئة التي يستطيع الفرد الحصول على الاشباع لمعظم حاجاته و أن يحقق المتطلبات الجسمية و الاجتماعية" (ابراهيم شوقي عبد الحميد، 1998: 30)

حيث يرى "أنزك" أن التوافق هو حالة حصول الفرد على مجموعة الاشباع المختلفة التي يريدها، و لكن الفرد ليس بمعزل عن المجتمع بالتالي فقد تتعارض رغباته مع ما يوجد في محيطه.

*يعرفه "**حامد زهران**": أنه عملية ديناميكية مستمرة تتناول السلوك و البيئة الطبيعية و الاجتماعية ، و التغيير و التعديل و يحدث توازن بين الفرد و بيئته" (حامد عبد السلام الزهران، 1998: 29).

***أما حسب "لزورنس"** فهو "قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتلاءم مع بيئته الاجتماعية و المادية و المهنية ومع نفسه" (طه فرج عبد القادر، 1980: 46)

التوافق هي عملية ديناميكية مستمرة يسعى الفرد من خلالها تحقيق التوازن بين متطلباته من جهة و متطلبات بيئته التي يعيش و يعمل فيها.

1-2- تعريف التوافق المهني:

*يعرف "مجدي أحمد عبد الله" التوافق المهني أنه قدرة الفرد على الانتاج المعقول في حدود ما ينتظم مع شخصيته من امكانيات شخصيته من امكانيات عقلية و معرفية، مزاجية، جسمية، اجتماعية، قدرات و ميول و استعدادات مهنية، كما أن التوافق المهني هو قدرة الفرد أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتواءم مع بيئته المادية، المهنية و الاجتماعية (أحمد مجدي، 2004: 59).

*تعريف "فرج القادر طه" يقول في كتابه "علم النفس الصناعي و التنظيمي" أن التوافق المهني هي تكيف الفرد لعمله كما أنه حالة ديناميكية متغيرة من أنساق أو تطابق بين قدرات الفرد و حاجاته من جهة و المتطلبات العقلية و الاجتماعية لبيئة العمل المادية و الاجتماعية من جهة أخرى. (صالح الداھري، 2005: 47)

عباس "محمد عوض" يعرف التوافق المهني "أنه العملية الدينامية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية، المادية و الاجتماعية و المحافظة على التلاؤم، ينبغي أن يذكر أن قدرة الفرد على التكيف لظروف و مطالب العمل انما تعني أن يتكيف للألة و لروتين العمل و لزملائه و لمزاج رئيسه، و للظروف الفيزيقية التي تحيطه أو رغبته الصادقة في العمل، و قدرته على أدائه ليست في ذاتها ضمانا لقبوله من زملائه أو ترفيته من رئيسه. (عباس عوض، 2005: 15)

2/النظريات المفسرة للتوافق المهني:

تهتم نظريات التوافق المهني بعوامل التوافق المهني في العامل و العمل فبعضها يركز على خصائص العامل و مدى تطابقها مع بيئة العمل. و بعضها يركز على مدى اشباع حاجات العامل نتيجة قيامه بالعمل و بعضها يجمع بين ما يتوقع العامل و بين واقع العمل، فيما يلي عرض موجز لبعض النظريات التي تناولت موضوع التوافق المهني:

2-1/نظرية نموذج مظهر الرضا:

تعتبر نظرية نموذج الرضا التي ندى بها "لولر" "lowler" (1972) نموذجا خاصا لتحديد الرضا المهني وطبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم، كأصدقاء العمل و المشرفين و الرواتب، عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يتحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم يعادل المقدار الذي يدركونه و الذي يتحصلون عليه فعلا، زيادة على ذلك عندما يدرك الافراد هذا المقدار المتحصل عتية أكثر مما يستحقونه فيجب أن يعم الشعور باللامساواة و الذنب، أخيرا اذا ادركوا بأنهم يتحصلون على شيء قليل من المظهر فالنظرية تتوقع بأنهم سوف يشعرون عدم الرضا أو الاستياء.(كشرود، 1995:ص457).

2-2/نظرية العاملين:(نظرية العوامل الدافعة و الصحية):

تعد هذه النظرية من أهم النظريات في ميدان محفزات العمل و هي مرتكزة على حقيقة أن الفرد لديه نوعين من الحاجات: تجنب الألم، النمو من الناحية النفسية.

و لقد قام "هازبرج" "harzberg" و جماعته بمقابلة (200) محاسب و مهندس من مدينة بيتسبرج الصناعية، و لقد تم توجيه أسئلة لهم عن الأحداث التي من واجهوها في العمل و التي أدة الي تحسين رضاهم عن العمل أو انخفاض ملحوظ في العمل، و لقد ظهرت بأن هناك 5 عوامل يمكن أن تقرر و بصورة قوية الرضا عن العمل و هي(الانجاز، التميز، العمل نفسه، المسؤولية، التقدم و الترقية)على أن العوامل الثلاثة الاخيرة كانت لها أهمية كبيرة في التغيير الثابت في الاتجاه نحو العمل، بما أن هذه العوامل فعالة في تحفيز الفرد للأداء الأفضل و بذل الجهد لذلك سميت بالعوامل الدافعية أو العوامل الداخلية المتعلقة بالعمل، أما العوامل المتعلقة بالاستياء بالعمل فهي تعليمات المؤسسة و الإدارة، الاشراف، الأجور، العلاقات الاجتماعية، ظروف العمل المادية، و بما أن لهذه العوامل تأثيرا قليلا على اتجاهات العمل الايجابية لذلك سميت بالعوامل الصحية.(الزبيدي،1991: 85-84).

3-2/ نظرية القيمة:

نظرية القيمة أو التعارض التي طورها "لوك" "locke" (1974/1969) تقول أن الرضا الوظيفي للفرد أو عدمه في بعض الجوانب المهنية يعكس حكما ثنائي القيمة:

أ/ التعارض المدرك بين ما يدركه الفرد و ما يتحصل عليه بالفعل.

ب/ أهمية ما يريده الفرد و ما يقومه.

فالرضا الوظيفي الكلي للفرد هو عبارة عن مجموع كل هذه المظاهر مضروب في أهمية ذلك المظهر من مظاهر العمل مثلا: الترقية يمكن أن يكون مهما جدا للفرد، بينما ليس كذلك لفرد آخر. (كشروود، 1995: 453-456)

4-2/ نظرية الثبات (الأنساق):

تطوير هذه النظرية من قبل "كورمان" "korman" (1976) و تهتم بالعلاقة بين مستوى تقدير الذات للعامل و الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النظرية هناك علاقة موجبة بين الاثنين، بالإضافة الى أن العمال ذوي التقدير العالي للذات يرغبون في أداء عملهم على مستويات عالية، بينما العمال ذوي التقدير لمنخفض للذات يؤدون أعمالهم على مستويات منخفضة، وهناك ثلاث أنواع من تقدير الذات مهمة للأداء الوظيفي و هي:

1/ تقدير الذات المزمّن: الذي يعني شعور الفرد العام حول نفسه

2/ تقدير الذات الوقي: الذي يعني شعور الفرد حول نفسه في موقف معين كتشغيل آلة أو مخاطبة الآخرين.

3/ تقدير الذات التآثر اجتماعيا: الذي يعني كيف يعر الفرد بنفسه بناء على توقعات الآخرين و الامكان تحسين أداء العامل و ذلك بزيادة مستوى تقديره الذاتي. (السماري، 2006: 40).

2-5/ نظرية التدرج الهرمي لماسلو:

يعتبر "ماسلو" "maslow" أحد الرواد الأوائل العاملين في حقل الدافعية و الحاجات الانسانية، ان نظرية الحاجات لماسلو تهدف لتحقيق هدفين . فهي تصنف الحاجات الأساسية في سلسلة من ناحية و تربط هذه الحاجات بالسلوك العام للفرد من ناحية ثانية.

ان نموذج ماسلو للحاجات المتدرجة يتألف من خمس مستويات و هي:

1/الحاجات الفيزيولوجية:

الحاجة الى الاطعام و الماء و الأكسجين و الراحة و النوم و السكن و الملابس و النشاط و الجنس و الشباع الحسي.

فهذه الفئة من الحاجات هي التي تنصدر قائمة الحاجات المختلفة و هي فطرية عامة يشترك فيها جميع الأفراد. (زهرا، 1983: 53).

2/حاجات الأمان :

و هي حاجات الفرد الى الأمن و السلام و الاطمئنان أو الاستقرار و التخلص من المرض أو التهديد من قبل مصدر معين، على سبيل المثال ، شكل الرغبة في التأمين الاقتصادي (توفير، الادخار) يبرز الأمان بمجرد تحقيقه. و تبرز الحاجة للأمان بعد أن تشبع نسبيا الحاجات الفيزيولوجية. (الزبيدي، 1991: 77).

3/حاجات الحب و الانتماء:

يشترك جميع أفراد النوع البشري في الحاجة الى الاستجابة العاطفية و المحبة و القبول أو التقبل الاجتماعي و الأصدقاء و الشعبية و هي الحاجات اللازمة لصحة الفرد النفسية، و لا شك أن كل فرد يسعى الى أن ينضم الى جماعة و الى بيئة اجتماعية صديقة تلائم من حيث الميول و العواطف و الأهواء و يجتمع بينهم رابط متين، وهؤلاء الأفراد الذين يشبهونه و يشركونه في صفاته و عواطفه يستجيبون بسهولة لعواطفه، و يسعدهم و يسعد بهم (زهرا،

(1982:35)

4/ حاجات الثقة:

و تشمل الحاجة للشعور الشخصي للإنجاز أو الثقة بالنفس و كذلك الحاجة للتميز و الاحترام من قبل الآخرين و تمثل هذه الحاجات رغبة الفرد في احترام الذات أو النفس و احترام الآخرين له و كذلك رغبته في احترامه للآخرين أيضا. ان هذه الحاجات تظهر رغبة الفرد في الشعور بأهميته و قيمته للآخرين و من ثم اعتراف الآخرين بتلك الاهمية و القيمة بحيث يرونه كذلك، و يقرون له بذلك فيمنحونه الاحرام و التقدير و لكن لابد أن يستند ذلك الاحترام و التقدير على القدرات الفعلية و الحقيقية التي يمتلكها الشخص و التي تعكس امكانياته و قدراته على الانجاز و العمل(الزبيدي، 1991: 79).

5/ حاجات تحقيق الذات:

هي الحاجات التي تدفع الفرد لتحقيق طاقاته و امكانياته الكامنة، و و يعبر "ماسلو" عن هذا المعنى لتحقيق الذات بقوله " أن يكون الفرد ما يستطيع أن يكون" و يعتمد تحقيق الذات أيضا على الفهم أو المعرفة الواضحة لدى الفرد بإمكاناته الذاتية و حدودها . فلا بد أن يعرف الفرد ما يمكن أن يفعله قبل أن يعرف أنه يفعله بكفاءة و اتقان (الحلو، 1999: 46).

يعتبر العمل بالنسبة للفرد المجال الاساسي لتحقيق الذات ، فاذا كان العمل لا يوفر أجواء ملاءمة لتحقيق ذات الفرد فهذا من شأنه أن يخلق توترات نفسية حادة للفرد تمارس عليه ضغطا مستمرا قد يؤدي به الى الاحباط لذلك يجب وضع الفرد في المكان و العمل الذي يناسب قدراته و ميوله و مؤهلاته.

3/ العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

هناك مجموعة عوامل تؤثر في التوافق المهني منها:

1-3/ عوامل حضارية و تكنولوجية:

* إن التطور السريع في عالم التكنولوجيا و التقدم الحضاري في مختلف المتغيرات الحياتية و الاجتماعية، أثرت بشكل ملحوظ على حياة الانسان و أدت الي تغيرات سريعة

يصعب في معظم الأحيان مجاراتها ، ومع ما في ذلك من ايجابية الا أن لها معوقات لمن يعمل في مجالات الصناعة و في عالم المهن للأسباب التالية:

* أصبحت الآلة تنافس الانسان على الفرص الوظيفية، و قد حلت كثير من الآلة مكان الانسان مما أدى الي قلة الحاجة الي اليد العاملة.

* رغم ارتفاع معدلات الانتاج الا أن الأعمال الصناعية و التكنولوجية تحتاج الي زيادة في العمل المهني، الذي بدوره قد يسبب للإنسان الكثير من المضار الصحية لأنه أصبح يعتمد عليه كلياً.

* أصبح هنالك تخصص لكل عامل مما أدى الي تقسيم العمل، و أصبح كأنه جزء من الآلة يزيد أو ينقص سرعته و لا يعبر عن شخصيته و لا يتفاعل مع زملائه و يتعرف علي طبيعة عملهم و ما هو انتاجهم، فأصبحت بذلك مزيجا بين العنصر البشري و الآلة، أدى الي تغيير النمط الاجتماعي للإنتاج.

2-3/ عوامل داخل المؤسسة:

يعد العامل عضوا مهما داخل المؤسسة و لا يمكن أن يستغنى عنه، لكن التطور التكنولوجي يشعره دائما بعدم الأمان، فهو بحاجة الي رفع معنوياته و اشعاره بالرضا و السعادة و الاطمئنان على مستقبله و من العوامل المؤثرة على العامل داخل المؤسسة:

أ- علاقة العامل بعمله:

نلاحظ أن العامل في المؤسسة لا يستطيع الانتاج لوحده، فهو بحاجة لمن يشاركه في انتاجه فهو لا يقوم الا بجزء بسيط في انتاجها، مما أسهم في ظهور التخصصات الفرعية و هذا التفرع فب التخصص أدى الي صعوبة في اختيار المهنة، بل تجاوزت ذلك الي صعوبة توجيه الفرد الي المهنة التي تناسب قدراته و استعداداته ، و الذي يمكن أن يحقق العامل فيه أكبر قدر من التوافق .

فالعامل الذي يعمل في مجال يوافق قدراته و استعداداته يكون أكثر إنتاجا و بالمقابل نجد أن العامل الذي لم يستطع الاختيار السليم يترك عمله لعجزه عن التوافق مع مهنته، و يكون أقل إنتاجا.

ب- علاقة العامل بنظام المؤسسة:

عندما يشعر العامل بالارتياح و الأمن و الرضا يزيد اندفاعه للعمل و تزداد إنتاجيته و كلما زاد التوافق النفسي للعامل أعطى مؤشرا لزيادة علاقته بعمله و الذي لا يجد الرضا و الأمان في عمله نجده متذمرا و متمردا داخل المؤسسة.

ج- علاقة العامل بروأسائه:

أشارت نتائج البحوث الى أن المدير أو الرئيس قد يكون من أهم عوامل البيئة النفسية و أن الإدارة لها الأثر على من تديرهم أو تشرف عليهم فيمكن تحقيق توافق أفضل بين الرئيس و المرؤوسين من خلال تحسين العلاقات بينهما مما يساعد في زيادة الانتاج و تحقيق درجة أفضل من التوافق(طه، 1980: 258).

د- علاقة العامل بزملائه:

ان علاقة العامل بزملائه تكشف عن مدى توافقه المهني لأن طبيعة العمل الصناعي يتطلب التعاون و التآزر لأن السلعة ما هي الا نتاج مجموعة من وحدات الانتاج التي يعمل بها أفراد في تخصصات مختلفة، مما يستلزم وجود علاقات فيما بينهم يسودها التعاون و الأخذ والعطى (عوض، 1987: 24-25).

ه- علاقة العامل بظروف العمل:

و يقصد بظروف العمل مدى ملائمة مكان العمل من حيث الاضاءة و التهوية و مستوى الرطوبة و النظام و فترات الراحة و العمل، و لذى يجب أن تهيأ بصورة مرضية حتى يشعر العامل بالتوافق.

3-3 / عوامل خارج المؤسسة:

العامل هو عضو في المؤسسة، و كذلك هو عضو في جماعات متعددة لها أهداف و وجهات نظر فنجدته عضوا في أسرته التي تتكون من زوجة و أولاده و عائلته الكبيرة المكونة من والوالدين و الاخوة و أصدقاءه، فهو في حاجة ماسة لتكوين توافق مع هذه الجماعات، فلو صادف العامل بعض الصراعات في أحد تلك العلاقات الاجتماعية، أو حالة صحية لأحد أفراد أسرته، أو أعباء عائلته كبعد الأهل عن مقر العمل هذا كله يؤدي الى عدم توافقه، و يقدر نجاح العامل في التغلب على تلك الصعاب بقدر ما يشعر براحة نفسية و التي تنعكس بدورها على عمله.

3-4/ عوامل شخصية:

ان الاختلاف في سمات الشخصية للعامل و متطلبات المهنة تساهم في تعطيل عجلة التقدم و النجاح و بالتالي سوء التوافق الفردي و الذي يظهر في أشكال متعددة مثل الشعور بالتعاسة و نقص الكفاية في العمل و التفكير في ترك العمل و لعل من العوامل الشخصية المؤثرة في التوافق المهني ما يلي:

أ- الحالة الصحية:

ان أي خلل في التكوينات الجسمية يؤدي الى خلل في وظائفها و يؤثر في سلوك الفرد و استجاباته في مواقف مختلفة.

ب- الحالة النفسية و المزاجية :

ان الاضطرابات الانفعالية و النفسية و الصراع و القلق و الاحباط كلها عوامل تؤثر في صحة الفرد و تؤثر في توافقه المهني، فالفرد العصبي دائما ما يشعر بالتعب و كثيرا ما يشعر بالمخاوف و الوسوس و التي تقلل من نشاطه أو توافقه و تقلل في تركيزه في عمله و قدرته على اتخاذ القرارات.(عوض،1987: 30-31)

4/ مقومات التوافق المهني:

يرى الباحثون أن التوافق مع البيئة المهنية يتطلب مقومات في العامل و هي:

- الميول:

ان الميل هي استجابة ايجابية أو سلبية نحو شخص أو نشاط أو شيء أو فكرة معينة و أن هذه الاستجابة تصطبغ بالصبغة الوجدانية، و أن التعبير الذاتي عنها يمكن استنتاجه عن طريق الملاحظة أو السلوك الذي يمكن أن يفسر في ضوء الحب أو الكراهية أو التقبل أو الرفض مثل التعبير اللفظي أما التعبير الموضوعي فهو يعتمد على ملاحظة السلوك و الذي يتضمن الاقتراب أو الابتعاد عن بعض الأشياء.

و الميل كما أشار "راجح"(1965) هو ما يوجه الفرد لاختيار مهنته و الفرد اذا التحق بعمل يميل له كان راضيا به، و يكون عدم الميل لعمل معين نتيجة الجهل به و عدم معرفته ويمكن أن يولد الميل للعمل بعد اتقانك و الدراية به رغم عدم حبك له في البداية.

يشير "فهمي" الى أن القدرة هي القوة الفعلية على أداء عمل عقلي أو حركي يصل اليه الانسان عن طريق التدريب أو دونه.

- الاستعدادات:

الاستعدادات هي امكانية الوصول الي درجة من الكفاية عن طريق التدريب ساء كان هذا التدريب مقصودا أو غير مقصود.

- الذكاء:

الذكاء قدرة عامة تهيمن على جميع ألوان النشاط العقلي أي أنها تؤثر في جميع العمليات العقلية كعملية الادراك و التذكر و التفكير و التصور و التعلم والابداع و الابتكار. الذكاء مرتبط بالمركز الذي يصل الفرد اليه مقارنة بأقرانه ، و أحيانا يكون الذكاء معوقا للفرد اذا كان العمل الذي يؤديه لا يتفق مع ذكائه فنجد العامل المميز بذكائه لا ينجح في

الأعمال الروتينية فالذكاء له دور في توافق الفرد في مهنته لأنه عامل مساعد في تكيف الفرد و من ثم رضاه عن عمله.

• سمات الشخصية:

هي كل الأساليب السلوكية و الإدراكية معقدة التنظيم، التي تميزه عن غيره من الناس و خاصة في المواقف الاجتماعية، و هذه السمات التي يمتلكها الفرد فالمزاجي مثلا لا نجده يتفق مع بعض الأعمال مثلا الروتينية المملة.

5/ طرق تحقيق التوافق المهني:

من خلال المعطيات السابقة نتساءل كيف يمكننا تحقيق توافق مهني للعامل؟

فعادة ما تكون أسباب التوافق راجعة لأسباب اقتصادية، سواء كان تأثيرها سلبا أو ايجابا، لأن الفرد يجتهد عادة في عمله للحصول على مهنة ذات عائد مادي جيد.

فكثير من عدم الرضا عن العمل يكون سببه الاجور المتدنية، و كذلك ظروف العمل الصعبة التي لا تطاق مما يسبب التنقل من عمل لآخر، و قد قادت الدراسات في هذا الميدان باستخدام الوسائل الحديثة من تحليل ظروف العمل و العامل، و معرفة مدى مواءمة الأعمال لمن توكل إليهم، و كذلك استخدام المقابلات و الاختبارات المناسبة، و تصميم الآلات بحيث تتناسب مع امكانيات الموارد البشرية و تهتم بتخفيض الجهد و الأخطار و شعور العامل بالملل(طه،

(2001 :81-82)

فالرضا المهني يشبع حاجات و يحقق ما يطمح إليه العامل، و هذا بدوره ينعكس على الإنتاج و كذلك على علاقة العامل مع زملائه و رؤسائه، فالمظهر الاساسي للتوافق هو رضا العامل عن عمله و ما يحيط به حتى يشعر بالأمن و الراحة.

و لتحقيق التوافق المهني للعامل ينبغي الاهتمام بالنواحي الاجتماعية و العلاقات الداخلية بين العاملين و توفير حرية الرأي لأن الجو التسلطي يشعر العامل بالاستياء لأنه لا يستطيع التعبير عن رأيه أو الشكوى للإدارة، كما يمكن للعامل تحقيق توافقه بأن يعطيه دورا

مهنيًا يشعر فيه الفرد بتوحده مع الجماعة إضافة إلى ترك العامل يشارك في اتخاذ القرارات كل ذلك يساعد في رفع الروح المعنوية و الإنتاج.

ويذكر "القاسم" (2001) أن هناك عدة جوانب في الرضا عن العمل و تشير للتوافق

المهني و هي:

-زيادة الأجور

- التطور الذاتي للمؤسسة

-ثبات العاملين و استقرارهم في المؤسسة و مدى الاستفادة من قدراتهم.(القاسم، 2001: 48)

و يذكر "طه" (2001) أنه عند تحسين توافق العامل المهني يمكن جني الثمار التالية:

- زيادة الإنتاج كما و كيفا في المؤسسة و المجتمع.

- تحقيق توافق أفضل للعامل في بيئة عمله مع عناصره المختلفة.

- تحقيق توافق أفضل للعامل في بيئة خارج العمل.(طه فرج عبد القادر، 2001: 83).

6/مظاهر التوافق المهني:

للتوافق المهني عدة مظاهر أو عوامل من خلالها يمكننا التعرف على الشخص المتوافق و

الشخص الغير متوافق و منها:

-العامل الأول :الرضا عن العمل:

فالرضا يشمل الرضا الاجمالي عن العمل و الرضا عن مختلف جوانب بيئة العمل أو عن

مشرفه، أو زملائه، و الشركة أو المؤسسة التي يعمل فيها، ظروف العمل و ساعات العمل ،

الأجر، و نوع العمل الذي يشغله كما يشمل اشباع حاجاته و تحقيق أوجه طموحه.

العامل الثاني: الارضاء:

أما الارضاء فانه يتضح من انتاجيته و كفايته و من الطريقة التي ينظر اليه مشرفه و زملائه أو المؤسسة التي يعمل بها، كما يتضح سلبيا من غيابه و تأخره و من عدم قدرته على البقاء في العمل لمدة مرضية من الزمن و يتضح أيضا من اتفاق قدراته و مهاراته تلك بمتطلبات عمله(طه، 1980: 55).

7/ سوء التوافق المهني:

- عرف " طه " سوء التوافق بأنه حالة عجز من جانب الفرد في تحقيق حلا مناسبة لمشاكله و ارضاءه موافقا لحاجاته.
- "عوص" سوء التوافق هو عجز الفرد عن التكيف السليم لظروف عمله المادية أو الاجتماعية أو لها جميعا، مما يجعله ير راض عنها و غير مرضي عنه.

8/ مظاهر سوء التوافق:

- هناك مظاهر عديدة لسوء التوافق المهني و منها :
- قلة الانتاج من ناحية الكم و الكيف.
- الإكثار من الحوادث و من الأخطاء الفنية.
- اساءة استخدام الآلات و الأدوات، و المواد الخام، و قد يسرق العامل منها .
- اللامبالاة و التكاسل.
- الإسراف في الشكاوي أو التمرد أو المشاغبة.
- كثرة الاحتكاك بالزملاء و الرؤساء و المرؤوسين.
- عدم طاعة تعليمات المصنع أو الشركة أو المؤسسة .
- تحريض الزملاء على الشكوى من اللوائح و نظام العمل و للترحيب بحركات التمرد و التذمر (الشافعي، 2002: 28).

9/العوامل المؤدية إلى سوء التوافق:

من أبرز العوامل التي تؤدي إلى سوء التوافق و عدم الرضا عن نظام العمل، ذلك أنه يصعب على العامل أن يعمل في عمل ممل لا يتفق مع قدراته و ميوله، كما أنّ هناك سبب آخر لسوء التوافق المهني وهو أوجه الضعف في التنظيم الاجتماعي و العلاقات الشخصية الداخلية بين العاملين في المؤسسة، حيث يؤدي إلى ضعف الاتصال بين العاملين و نقص احساسهم بالتعاون و هذا يؤدي بهم لأن يكونوا غير سعداء و غير مستأنسين بزملائهم و بالتالي تظهر عليهم أعراض الاغتراب النفسي (زيدان، 1984: 92).

خلاصة

ان التوافق المهني هو مدى تلاؤم الفرد و بيئة عمله، حيث يسعى كل فرد عامل لتحقيق هذا النوع من التوافق، و الذي هو هدف العامل و أرباب العمل على حد سواء، و هذا من أجل تحقيق نوع من التقدم و الأهداف المرجوة من كلا الطرفين، فكلما توفرت الشروط و الظروف و العوامل المساعدة يمكننا تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق.

تمهيد:

يعتبر التوافق طبيعة في الانسان وعليه تعتبر هدفا يعمل من أجل تحقيقه، فلقد حاول الانسان منذ القدم تحقيق توافقه مع البيئة التي يعيش فيها، حيث يعتبر عنصر هاماً في حياة الأفراد العاملين في المؤسسات، لأنه عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة يقوم بها الفرد لكي يتمكن من سد حاجاته و تحقيق أهدافه، وذلك بتحقيق التكيف و الانسجام بينه و بين البيئة المهنية التي يعمل فيها، ومما لا شك فيه هو تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق المهني في مجال العمل لأن العامل يقضي معظم وقته في عمله و كذلك فكره و جهده لأن العمل من أهم ما يبرز المكانة و القيمة و يعود بالنفع للعامل و المجتمع.

1/ مفهوم التوافق المهني:**1-1 / مفهوم التوافق:**

***لغة:** مأخوذ من وافق الشيء أي ما لائمه، فقد وافقه موافقة و اتفق معه اتفاق(ابن منظور، 1993: 262).

***تعريف العلماء:**

لقد حاول الكثير من العلماء تقديم تعريف للتوافق كل حسب المجال الذي يختص فيه و فيما يلي سيتم عرض مجموعة من التعاريف

***تعريف "أنزك" أن التوافق "حالة من علاقة التجانس مع البيئة التي يستطيع الفرد الحصول على الاشباع لمعظم حاجاته و أن يحقق المتطلبات الجسمية و الاجتماعية"(ابراهيم شوقي عبد الحميد، 1998: 30)**

حيث يرى "أنزك" أن التوافق هو حالة حصول الفرد على مجموعة الاشباعات المختلفة التي يريدها، و لكن الفرد ليس بمعزل عن المجتمع بالتالي فقد تتعارض رغباته مع ما يوجد في محيطه.

***يعرفه "حامد زهران":** أنه عملية ديناميكية مستمرة تتناول السلوك و البيئة الطبيعية و الاجتماعية ، و التغيير و التعديل و يحدث توازن بين الفرد و بيئته"(حامد عبد السلام الزهران، 1998: 29).

***أما حسب "لزورنس" فهو "قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتلاءم مع بيئته الاجتماعية و المادية و المهنية ومع نفسه"(طه فرج عبد القادر، 1980: 46)**

التوافق هي عملية ديناميكية مستمرة يسعى الفرد من خلالها تحقيق التوازن بين متطلباته من جهة و متطلبات بيئته التي يعيش و يعمل فيها.

1-2- تعريف التوافق المهني:

*يعرف "مجدي أحمد عبد الله" التوافق المهني أنه قدرة الفرد على الانتاج المعقول في حدود ما ينتظم مع شخصيته من امكانيات شخصيته من امكانيات عقلية و معرفية، مزاجية، جسمية، اجتماعية، قدرات و ميول و استعدادات مهنية، كما أن التوافق المهني هو قدرة الفرد أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتواءم مع بيئته المادية، المهنية و الاجتماعية (أحمد مجدي، 2004: 59).

*تعريف "فرج القادر طه" يقول في كتابه "علم النفس الصناعي و التنظيمي" أن التوافق المهني هي تكيف الفرد لعمله كما أنه حالة ديناميكية متغيرة من أنساق أو تطابق بين قدرات الفرد و حاجاته من جهة و المتطلبات العقلية و الاجتماعية لبيئة العمل المادية و الاجتماعية من جهة أخرى. (صالح الداھري، 2005: 47)

عباس "محمد عوض" يعرف التوافق المهني "أنه العملية الدينامية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية، المادية و الاجتماعية و المحافظة على التلاؤم، ينبغي أن يذكر أن قدرة الفرد على التكيف لظروف و مطالب العمل انما تعني أن يتكيف للألة و لروتين العمل و لزملائه و لمزاج رئيسه، و للظروف الفيزيقية التي تحيطه أو رغبته الصادقة في العمل، و قدرته على أدائه ليست في ذاتها ضمانا لقبوله من زملائه أو ترفيته من رئيسه. (عباس عوض، 2005: 15)

2/ النظريات المفسرة للتوافق المهني:

تهتم نظريات التوافق المهني بعوامل التوافق المهني في العامل و العمل فبعضها يركز على خصائص العامل و مدى تطابقها مع بيئة العمل. و بعضها يركز على مدى اشباع حاجات العامل نتيجة قيامه بالعمل و بعضها يجمع بين ما يتوقع العامل و بين واقع العمل، فيما يلي عرض موجز لبعض النظريات التي تناولت موضوع التوافق المهني:

2-1/نظرية نموذج مظهر الرضا:

تعتبر نظرية نموذج الرضا التي ندى بها "لولر" "lowler" (1972) نموذجا خاصا لتحديد الرضا المهني وطبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم، كأصدقاء العمل و المشرفين و الرواتب، عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يتحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم يعادل المقدار الذي يدركونه و الذي يتحصلون عليه فعلا، زيادة على ذلك عندما يدرك الافراد هذا المقدار المتحصل عتية أكثر مما يستحقونه فيجب أن يعم الشعور باللامساواة و الذنب، أخيرا اذا ادركوا بأنهم يتحصلون على شيء قليل من المظهر فالنظرية تتوقع بأنهم سوف يشعرون عدم الرضا أو الاستياء.(كشرود، 1995:ص457).

2-2/نظرية العاملين:(نظرية العوامل الدافعة و الصحية):

تعد هذه النظرية من أهم النظريات في ميدان محفزات العمل و هي مرتكزة على حقيقة أن الفرد لديه نوعين من الحاجات: تجنب الألم، النمو من الناحية النفسية.

و لقد قام "هازبرج" "harzberg" و جماعته بمقابلة (200) محاسب و مهندس من مدينة بيتسبرج الصناعية، و لقد تم توجيه أسئلة لهم عن الأحداث التي من واجهوها في العمل و التي أدة الي تحسين رضاهم عن العمل أو انخفاض ملحوظ في العمل، و لقد ظهرت بأن هناك 5 عوامل يمكن أن تقرر و بصورة قوية الرضا عن العمل و هي(الانجاز، التميز، العمل نفسه، المسؤولية، التقدم و الترقية)على أن العوامل الثلاثة الاخيرة كانت لها أهمية كبيرة في التغيير الثابت في الاتجاه نحو العمل، بما أن هذه العوامل فعالة في تحفيز الفرد للأداء الأفضل و بذل الجهد لذلك سميت بالعوامل الدافعية أو العوامل الداخلية المتعلقة بالعمل، أما العوامل المتعلقة بالاستياء بالعمل فهي تعليمات المؤسسة و الإدارة، الاشراف، الأجور، العلاقات الاجتماعية، ظروف العمل المادية، و بما أن لهذه العوامل تأثيرا قليلا على اتجاهات العمل الايجابية لذلك سميت بالعوامل الصحية.(الزبيدي،1991: 85-84).

3-2/ نظرية القيمة:

نظرية القيمة أو التعارض التي طورها "لوك" "locke" (1974/1969) تقول أن الرضا الوظيفي للفرد أو عدمه في بعض الجوانب المهنية يعكس حكما ثنائي القيمة:

أ/ التعارض المدرك بين ما يدركه الفرد و ما يتحصل عليه بالفعل.

ب/ أهمية ما يريده الفرد و ما يقومه.

فالرضا الوظيفي الكلي للفرد هو عبارة عن مجموع كل هذه المظاهر مضروب في أهمية ذلك المظهر من مظاهر العمل مثلا: الترقية يمكن أن يكون مهما جدا للفرد، بينما ليس كذلك لفرد آخر. (كشروود، 1995: 453-456)

4-2/ نظرية الثبات (الأنساق):

تطوير هذه النظرية من قبل "كورمان" "korman" (1976) و تهتم بالعلاقة بين مستوى تقدير الذات للعامل و الأداء الوظيفي. وبناء على هذه النظرية هناك علاقة موجبة بين الاثنين، بالإضافة الى أن العمال ذوي التقدير العالي للذات يرغبون في أداء عملهم على مستويات عالية، بينما العمال ذوي التقدير لمنخفض للذات يؤدون أعمالهم على مستويات منخفضة، وهناك ثلاث أنواع من تقدير الذات مهمة للأداء الوظيفي و هي:

1/ تقدير الذات المزمّن: الذي يعني شعور الفرد العام حول نفسه

2/ تقدير الذات الوقي: الذي يعني شعور الفرد حول نفسه في موقف معين كتشغيل آلة أو مخاطبة الآخرين.

3/ تقدير الذات التآثر اجتماعيا: الذي يعني كيف يعر الفرد بنفسه بناء على توقعات الآخرين و الامكان تحسين أداء العامل و ذلك بزيادة مستوى تقديره الذاتي. (السماري، 2006: 40).

2-5/ نظرية التدرج الهرمي لماسلو:

يعتبر "ماسلو" "maslow" أحد الرواد الأوائل العاملين في حقل الدافعية و الحاجات الانسانية، ان نظرية الحاجات لماسلو تهدف لتحقيق هدفين . فهي تصنف الحاجات الأساسية في سلسلة من ناحية و تربط هذه الحاجات بالسلوك العام للفرد من ناحية ثانية.

ان نموذج ماسلو للحاجات المتدرجة يتألف من خمس مستويات و هي:

1/الحاجات الفيزيولوجية:

الحاجة الى الاطعام و الماء و الأكسجين و الراحة و النوم و السكن و الملابس و النشاط و الجنس و الشباع الحسي.

فهذه الفئة من الحاجات هي التي تنصدر قائمة الحاجات المختلفة و هي فطرية عامة يشترك فيها جميع الأفراد. (زهرا، 1983: 53).

2/حاجات الأمان :

و هي حاجات الفرد الى الأمن و السلام و الاطمئنان أو الاستقرار و التخلص من المرض أو التهديد من قبل مصدر معين، على سبيل المثال ، شكل الرغبة في التأمين الاقتصادي (توفير، الادخار) يبرز الأمان بمجرد تحقيقه. و تبرز الحاجة للأمان بعد أن تشبع نسبيا الحاجات الفيزيولوجية. (الزبيدي، 1991: 77).

3/حاجات الحب و الانتماء:

يشترك جميع أفراد النوع البشري في الحاجة الى الاستجابة العاطفية و المحبة و القبول أو التقبل الاجتماعي و الأصدقاء و الشعبية و هي الحاجات اللازمة لصحة الفرد النفسية، و لا شك أن كل فرد يسعى الى أن ينضم الى جماعة و الى بيئة اجتماعية صديقة تلائمه من حيث الميول و العواطف و الأهواء و يجتمع بينهم رابط متين، وهؤلاء الأفراد الذين يشبهونه و يشركونه في صفاته و عواطفه يستجيبون بسهولة لعواطفه، و يسعدهم و يسعد بهم (زهرا،

(1982:35)

4/ حاجات الثقة:

و تشمل الحاجة للشعور الشخصي للإنجاز أو الثقة بالنفس و كذلك الحاجة للتميز و الاحترام من قبل الآخرين و تمثل هذه الحاجات رغبة الفرد في احترام الذات أو النفس و احترام الآخرين له و كذلك رغبته في احترامه للآخرين أيضا. ان هذه الحاجات تظهر رغبة الفرد في الشعور بأهميته و قيمته للآخرين و من ثم اعتراف الآخرين بتلك الاهمية و القيمة بحيث يرونه كذلك، و يقرون له بذلك فيمنحونه الاحرام و التقدير و لكن لابد أن يستند ذلك الاحترام و التقدير على القدرات الفعلية و الحقيقية التي يمتلكها الشخص و التي تعكس امكانياته و قدراته على الانجاز و العمل(الزبيدي، 1991: 79).

5/ حاجات تحقيق الذات:

هي الحاجات التي تدفع الفرد لتحقيق طاقاته و امكانياته الكامنة، و و يعبر "ماسلو" عن هذا المعنى لتحقيق الذات بقوله " أن يكون الفرد ما يستطيع أن يكون" و يعتمد تحقيق الذات أيضا على الفهم أو المعرفة الواضحة لدى الفرد بإمكاناته الذاتية و حدودها . فلا بد أن يعرف الفرد ما يمكن أن يفعله قبل أن يعرف أنه يفعله بكفاءة و اتقان (الحلو، 1999: 46).

يعتبر العمل بالنسبة للفرد المجال الاساسي لتحقيق الذات ، فاذا كان العمل لا يوفر أجواء ملاءمة لتحقيق ذات الفرد فهذا من شأنه أن يخلق توترات نفسية حادة للفرد تمارس عليه ضغطا مستمرا قد يؤدي به الى الاحباط لذلك يجب وضع الفرد في المكان و العمل الذي يناسب قدراته و ميوله و مؤهلاته.

3/ العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

هناك مجموعة عوامل تؤثر في التوافق المهني منها:

1-3/ عوامل حضارية و تكنولوجية:

* إن التطور السريع في عالم التكنولوجيا و التقدم الحضاري في مختلف المتغيرات الحياتية و الاجتماعية، أثرت بشكل ملحوظ على حياة الانسان و أدت الي تغيرات سريعة

يصعب في معظم الأحيان مجاراتها ، ومع ما في ذلك من ايجابية الا أن لها معوقات لمن يعمل في مجالات الصناعة و في عالم المهن للأسباب التالية:

* أصبحت الآلة تنافس الانسان على الفرص الوظيفية، و قد حلت كثير من الآلة مكان الانسان مما أدى الي قلة الحاجة الي اليد العاملة.

* رغم ارتفاع معدلات الانتاج الا أن الأعمال الصناعية و التكنولوجية تحتاج الي زيادة في العمل المهني، الذي بدوره قد يسبب للإنسان الكثير من المضار الصحية لأنه أصبح يعتمد عليه كلياً.

* أصبح هنالك تخصص لكل عامل مما أدى الي تقسيم العمل، و أصبح كأنه جزء من الآلة يزيد أو ينقص سرعته و لا يعبر عن شخصيته و لا يتفاعل مع زملائه و يتعرف علي طبيعة عملهم و ما هو انتاجهم، فأصبحت بذلك مزيجا بين العنصر البشري و الآلة، أدى الي تغيير النمط الاجتماعي للإنتاج.

2-3/ عوامل داخل المؤسسة:

يعد العامل عضوا مهما داخل المؤسسة و لا يمكن أن يستغنى عنه، لكن التطور التكنولوجي يشعره دائما بعدم الأمان، فهو بحاجة الي رفع معنوياته و اشعاره بالرضا و السعادة و الاطمئنان على مستقبله و من العوامل المؤثرة على العامل داخل المؤسسة:

أ- علاقة العامل بعمله:

نلاحظ أن العامل في المؤسسة لا يستطيع الانتاج لوحده، فهو بحاجة لمن يشاركه في انتاجه فهو لا يقوم الا بجزء بسيط في انتاجها، مما أسهم في ظهور التخصصات الفرعية و هذا التفرع فب التخصص أدى الي صعوبة في اختيار المهنة، بل تجاوزت ذلك الي صعوبة توجيه الفرد الي المهنة التي تناسب قدراته و استعداداته ، و الذي يمكن أن يحقق العامل فيه أكبر قدر من التوافق .

فالعامل الذي يعمل في مجال يوافق قدراته و استعداداته يكون أكثر إنتاجا و بالمقابل نجد أن العامل الذي لم يستطع الاختيار السليم يترك عمله لعجزه عن التوافق مع مهنته، و يكون أقل إنتاجا.

ب- علاقة العامل بنظام المؤسسة:

عندما يشعر العامل بالارتياح و الأمن و الرضا يزيد اندفاعه للعمل و تزداد إنتاجيته و كلما زاد التوافق النفسي للعامل أعطى مؤشرا لزيادة علاقته بعمله و الذي لا يجد الرضا و الأمان في عمله نجده متذمرا و متمردا داخل المؤسسة.

ج- علاقة العامل بروأسائه:

أشارت نتائج البحوث الى أن المدير أو الرئيس قد يكون من أهم عوامل البيئة النفسية و أن الإدارة لها الأثر على من تديرهم أو تشرف عليهم فيمكن تحقيق توافق أفضل بين الرئيس و المرؤوسين من خلال تحسين العلاقات بينهما مما يساعد في زيادة الانتاج و تحقيق درجة أفضل من التوافق(طه، 1980: 258).

د- علاقة العامل بزملائه:

ان علاقة العامل بزملائه تكشف عن مدى توافقه المهني لأن طبيعة العمل الصناعي يتطلب التعاون و التآزر لأن السلعة ما هي الا نتاج مجموعة من وحدات الانتاج التي يعمل بها أفراد في تخصصات مختلفة، مما يستلزم وجود علاقات فيما بينهم يسودها التعاون و الأخذ والعطى (عوض، 1987: 24-25).

هـ- علاقة العامل بظروف العمل:

و يقصد بظروف العمل مدى ملائمة مكان العمل من حيث الاضاءة و التهوية و مستوى الرطوبة و النظام و فترات الراحة و العمل، و لذى يجب أن تهيأ بصورة مرضية حتى يشعر العامل بالتوافق.

3-3 / عوامل خارج المؤسسة:

العامل هو عضو في المؤسسة، و كذلك هو عضو في جماعات متعددة لها أهداف و وجهات نظر فنجده عضوا في أسرته التي تتكون من زوجة و أولاده و عائلته الكبيرة المكونة من والوالدين و الاخوة و أصدقاءه، فهو في حاجة ماسة لتكوين توافق مع هذه الجماعات، فلو صادف العامل بعض الصراعات في أحد تلك العلاقات الاجتماعية، أو حالة صحية لأحد أفراد أسرته، أو أعباء عائلته كبعد الأهل عن مقر العمل هذا كله يؤدي الى عدم توافقه، و يقدر نجاح العامل في التغلب على تلك الصعاب بقدر ما يشعر براحة نفسية و التي تنعكس بدورها على عمله.

3-4/ عوامل شخصية:

ان الاختلاف في سمات الشخصية للعامل و متطلبات المهنة تساهم في تعطيل عجلة التقدم و النجاح و بالتالي سوء التوافق الفردي و الذي يظهر في أشكال متعددة مثل الشعور بالتعاسة و نقص الكفاية في العمل و التفكير في ترك العمل و لعل من العوامل الشخصية المؤثرة في التوافق المهني ما يلي:

أ- الحالة الصحية:

ان أي خلل في التكوينات الجسمية يؤدي الى خلل في وظائفها و يؤثر في سلوك الفرد و استجاباته في مواقف مختلفة.

ب- الحالة النفسية و المزاجية :

ان الاضطرابات الانفعالية و النفسية و الصراع و القلق و الاحباط كلها عوامل تؤثر في صحة الفرد و تؤثر في توافقه المهني، فالفرد العصبي دائما ما يشعر بالتعب و كثيرا ما يشعر بالمخاوف و الوسوس و التي تقلل من نشاطه أو توافقه و تقلل في تركيزه في عمله و قدرته على اتخاذ القرارات.(عوض،1987: 30-31)

4/ مقومات التوافق المهني:

يرى الباحثون أن التوافق مع البيئة المهنية يتطلب مقومات في العامل و هي:

- الميول:

ان الميل هي استجابة ايجابية أو سلبية نحو شخص أو نشاط أو شيء أو فكرة معينة و أن هذه الاستجابة تصطبغ بالصبغة الوجدانية، و أن التعبير الذاتي عنها يمكن استنتاجه عن طريق الملاحظة أو السلوك الذي يمكن أن يفسر في ضوء الحب أو الكراهية أو التقبل أو الرفض مثل التعبير اللفظي أما التعبير الموضوعي فهو يعتمد على ملاحظة السلوك و الذي يتضمن الاقتراب أو الابتعاد عن بعض الأشياء.

و الميل كما أشار "راجح"(1965) هو ما يوجه الفرد لاختيار مهنته و الفرد اذا التحق بعمل يميل له كان راضيا به، و يكون عدم الميل لعمل معين نتيجة الجهل به و عدم معرفته ويمكن أن يولد الميل للعمل بعد اتقانك و الدراية به رغم عدم حبك له في البداية.

يشير "فهمي" الى أن القدرة هي القوة الفعلية على أداء عمل عقلي أو حركي يصل اليه الانسان عن طريق التدريب أو دونه.

- الاستعدادات:

الاستعدادات هي امكانية الوصول الي درجة من الكفاية عن طريق التدريب ساء كان هذا التدريب مقصودا أو غير مقصود.

- الذكاء:

الذكاء قدرة عامة تهيمن على جميع ألوان النشاط العقلي أي أنها تؤثر في جميع العمليات العقلية كعملية الادراك و التذكر و التفكير و التصور و التعلم والابداع و الابتكار. الذكاء مرتبط بالمركز الذي يصل الفرد اليه مقارنة بأقرانه ، و أحيانا يكون الذكاء معوقا للفرد اذا كان العمل الذي يؤديه لا يتفق مع ذكائه فنجد العامل المميز بذكائه لا ينجح في

الأعمال الروتينية فالذكاء له دور في توافق الفرد في مهنته لأنه عامل مساعد في تكيف الفرد و من ثم رضاه عن عمله.

• سمات الشخصية:

هي كل الأساليب السلوكية و الإدراكية معقدة التنظيم، التي تميزه عن غيره من الناس و خاصة في المواقف الاجتماعية، و هذه السمات التي يمتلكها الفرد فالمزاجي مثلا لا نجده يتفق مع بعض الأعمال مثلا الروتينية المملة.

5/ طرق تحقيق التوافق المهني:

من خلال المعطيات السابقة نتساءل كيف يمكننا تحقيق توافق مهني للعامل؟

فعادة ما تكون أسباب التوافق راجعة لأسباب اقتصادية، سواء كان تأثيرها سلبا أو ايجابا، لأن الفرد يجتهد عادة في عمله للحصول على مهنة ذات عائد مادي جيد.

فكثير من عدم الرضا عن العمل يكون سببه الاجور المتدنية، و كذلك ظروف العمل الصعبة التي لا تطاق مما يسبب التنقل من عمل لآخر، و قد قادت الدراسات في هذا الميدان باستخدام الوسائل الحديثة من تحليل ظروف العمل و العامل، و معرفة مدى مواءمة الأعمال لمن توكل إليهم، و كذلك استخدام المقابلات و الاختبارات المناسبة، و تصميم الآلات بحيث تتناسب مع امكانيات الموارد البشرية و تهتم بتخفيض الجهد و الأخطار و شعور العامل بالملل(طه،

(2001 :81-82)

فالرضا المهني يشبع حاجات و يحقق ما يطمح إليه العامل، و هذا بدوره ينعكس على الإنتاج و كذلك على علاقة العامل مع زملائه و رؤسائه، فالمظهر الاساسي للتوافق هو رضا العامل عن عمله و ما يحيط به حتى يشعر بالأمن و الراحة.

و لتحقيق التوافق المهني للعامل ينبغي الاهتمام بالنواحي الاجتماعية و العلاقات الداخلية بين العاملين و توفير حرية الرأي لأن الجو التسلطي يشعر العامل بالاستياء لأنه لا يستطيع التعبير عن رأيه أو الشكوى للإدارة، كما يمكن للعامل تحقيق توافقه بأن يعطيه دورا

مهنيًا يشعر فيه الفرد بتوحده مع الجماعة إضافة إلى ترك العامل يشارك في اتخاذ القرارات كل ذلك يساعد في رفع الروح المعنوية و الإنتاج.

ويذكر "القاسم" (2001) أن هناك عدة جوانب في الرضا عن العمل و تشير للتوافق

المهني و هي:

-زيادة الأجور

- التطور الذاتي للمؤسسة

-ثبات العاملين و استقرارهم في المؤسسة و مدى الاستفادة من قدراتهم.(القاسم، 2001: 48)

و يذكر "طه" (2001) أنه عند تحسين توافق العامل المهني يمكن جني الثمار التالية:

- زيادة الإنتاج كما و كيفا في المؤسسة و المجتمع.

- تحقيق توافق أفضل للعامل في بيئة عمله مع عناصره المختلفة.

- تحقيق توفيق أفضل للعامل في بيئة خارج العمل.(طه فرج عبد القادر، 2001: 83).

6/مظاهر التوافق المهني:

للتوافق المهني عدة مظاهر أو عوامل من خلالها يمكننا التعرف على الشخص المتوافق و

الشخص الغير متوافق و منها:

-العامل الأول :الرضا عن العمل:

فالرضا يشمل الرضا الاجمالي عن العمل و الرضا عن مختلف جوانب بيئة العمل أو عن

مشرفه، أو زملائه، و الشركة أو المؤسسة التي يعمل فيها، ظروف العمل و ساعات العمل ،

الأجر، و نوع العمل الذي يشغله كما يشمل اشباع حاجاته و تحقيق أوجه طموحه.

العامل الثاني: الارضاء:

أما الارضاء فانه يتضح من انتاجيته و كفايته و من الطريقة التي ينظر اليه مشرفه و زملائه أو المؤسسة التي يعمل بها، كما يتضح سلبيا من غيابه و تأخره و من عدم قدرته على البقاء في العمل لمدة مرضية من الزمن و يتضح أيضا من اتفاق قدراته و مهاراته تلك بمتطلبات عمله(طه، 1980: 55).

7/ سوء التوافق المهني:

- عرف " طه " سوء التوافق بأنه حالة عجز من جانب الفرد في تحقيق حلا مناسبة لمشاكله و ارضاءه موافقا لحاجاته.
- "عوص" سوء التوافق هو عجز الفرد عن التكيف السليم لظروف عمله المادية أو الاجتماعية أو لها جميعا، مما يجعله ير راض عنها و غير مرضي عنه.

8/ مظاهر سوء التوافق:

- هناك مظاهر عديدة لسوء التوافق المهني و منها :
- قلة الانتاج من ناحية الكم و الكيف.
- الإكثار من الحوادث و من الأخطاء الفنية.
- اساءة استخدام الآلات و الأدوات، و المواد الخام، و قد يسرق العامل منها .
- اللامبالاة و التكاسل.
- الإسراف في الشكاوي أو التمرد أو المشاغبة.
- كثرة الاحتكاك بالزملاء و الرؤساء و المرؤوسين.
- عدم طاعة تعليمات المصنع أو الشركة أو المؤسسة .
- تحريض الزملاء على الشكوى من اللوائح و نظام العمل و للترحيب بحركات التمرد و التذمر (الشافعي، 2002: 28).

9/العوامل المؤدية إلى سوء التوافق:

من أبرز العوامل التي تؤدي إلى سوء التوافق و عدم الرضا عن نظام العمل، ذلك أنه يصعب على العامل أن يعمل في عمل ممل لا يتفق مع قدراته و ميوله، كما أنّ هناك سبب آخر لسوء التوافق المهني وهو أوجه الضعف في التنظيم الاجتماعي و العلاقات الشخصية الداخلية بين العاملين في المؤسسة، حيث يؤدي إلى ضعف الاتصال بين العاملين و نقص احساسهم بالتعاون و هذا يؤدي بهم لأن يكونوا غير سعداء و غير مستأنسين بزملائهم و بالتالي تظهر عليهم أعراض الاغتراب النفسي (زيدان، 1984: 92).

خلاصة

ان التوافق المهني هو مدى تلاؤم الفرد و بيئة عمله، حيث يسعى كل فرد عامل لتحقيق هذا النوع من التوافق، و الذي هو هدف العامل و أرباب العمل على حد سواء، و هذا من أجل تحقيق نوع من التقدم و الأهداف المرجوة من كلا الطرفين، فكلما توفرت الشروط و الظروف و العوامل المساعدة يمكننا تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق.

الفصل الثالث:

موظفي اذاعة الجزائر الدولية

1- اذاعة الجزائر

2- اذاعة الجزائر الدولية

2-1 موجات البث

2-2- التركيبة البشرية

2-3- تنظيم العمل

1/التعريف بالمؤسسة:

الإذاعة الجزائرية:

تأسست في ديسمبر من عام 1956، في ظل الكفاح من أجل التحرر تحت تسمية " صوت الجزائر المكافحة" و كانت تبث برامجها على متن شاحنة.

في سنة 1986، شهدت مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الجزائرية إعادة هيكلة تمخضت عنها أربع مؤسسات مستقلة هي:

1-المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة.

2-المؤسسة الوطنية للتلفزيون.

3- المؤسسة الوطنية للثبث الإذاعي والتلفزي.

4-والمؤسسة الوطنية للإنتاج السمعي البصري.

وهكذا أخذت الإذاعة الجزائرية على عاتقها مهام إعلام المواطنين بكل ما يرتبط بالحياة الوطنية، الجهوية، المحلية والدولية وصار عليها أن تساهم في ترقية الاتصال الاجتماعي وقيم الديمقراطية والتسامح وتعزيز ممارسة التعددية وحماية مقومات الهوية والثقافة الوطنية بكل مكوناتها وتنوعها.

شرعت الإذاعة الجزائرية منذ سنة 1991 في تنويع عرضها البرامجي وتوسيع انتشارها الأثيري وذلك بإقامة شبكة الإذاعات المحلية والقنوات الموضوعاتية لتكتمل تدريجيا منظومتها كما هي عليه الآن بمجموع 55 قناة :

48 إذاعة محلية.

03 قنوات وطنية ناطقة بثلاث لغات (القناة الأولى بالعربية، القناة الثانية بالأمازيغية والقناة الثالثة بالفرنسية).

04 قنوات موضوعاتية (إذاعة القرآن الكريم، الإذاعة الثقافية، إذاعة جيل fm الموجهة للشباب وإذاعة الجزائر الدولية التي تبث برامجها بأربع لغات : العربية، الفرنسية، الإنجليزية والإسبانية).

بينما على المستوى التقني، قامت الإذاعة الجزائرية بعملية واسعة لتجديد وعصرنة وسائل العمل والإنتاج بما يتلاءم مع المقتضيات الحديثة للإعلام الإذاعي، كما قامت برفع تحدي الرقمنة الأمر الذي مكنها من تعزيز منظومتها الإذاعية بإقامة منصة إلكترونية (www.radioalgerie.dz) هي واجهة الإذاعة الجزائرية عبر الشبكة العنكبوتية.

وإدراكا منها بأن التطور الكمي والعرض المتنوع للبرامج لا بد أن يصاحبه تحسين الأداء والتميز من حيث المحتوى، انجزت الإذاعة الجزائرية مركزا للتدريب الإذاعي بتيبازة. يسهر هذا المركز الذي دُشن في أفريل 2012، على ضمان الرسكلة، التكوين والتأهيل في مختلف الاختصاصات والمهن التي يتطلبها العمل الإذاعي

تعريف اذاعة الجزائر الدولية:

تأسست اذاعة الجزائر الدولية في 19 مارس 2007 و هي أول قناة متخصصة في الأخبار من خلال اعتماد شبكة برامجها على فقرات اخبارية متنوعة تبث باللغات الأربع (العربية، الفرنسية، الانجليزية و الاسبانية)،و يغلب على بث برنامجها العام الطابع اللغوي المزدوج بحكم أن اللغتين الغالبتين هما العربية و الفرنسية.

تهتم القناة الدولية بشكل رئيسي بمتابعة الأحداث الوطنية و الدولية من خلال بث التقارير الاخبارية للمراسلين و التحاليل الآنية للمتتبعين و برمجة حوارات تتناول مختلف الجوانب المتصلة بالحدث من زاوية ابراز الموقف الجزائري تجاه الموضوع، مع الحرص على اشراك الفاعلين في الساحة الوطنية بتنوع اختصاصاتهم في ابداء آرائهم حول المسائل

المرتبطة بالتطور السريع الذي تشهده البلاد في المجالات الاجتماعية، الاقتصادية، الثقافية و الرياضية.

تبث إذاعة الجزائر الدولية على مدار 24 ساعة على موجات FM

الملتقطة في الوسط و بعض المناطق الحدودية و تعتمد في اعداد شبكة برامجها على احداث فقرات اخبارية تمس مختلف الاختصاصات مع التركيز اساسا على النشرات الاخبارية باللغتين العربية و الفرنسية بالدرجة الاولى.

من ناحية تسهر هذه المديرية الفرعية على ضمان تلبيس المادة الاخبارية و اعداد الاعلانات المسبقة و تحضيرها لجوانب الفنية التي تبرز وجه القناة أثناء البث.

2/ موجات البث و الارسل على الاقمار الصناعية:

FM95.6-

FM101.5-

FM104.2 -

- موجات 11 محطة جهوية حدودية بدءا من الساعة (21:00 سا-00:00 سا)،

نايل سات - عرب سات (البلدان العربية)

- AB3 (المحيط الأطلسي)

- NSS7 (البلدان الافريقية)

- البث على شبكة الأنترنت في موقع الاذاعة الجزائرية

تتضمن شبكة البرامج القناة الدولية (15) موعدا اخباريا منفصلا يبث يوميا باللغات الأربع

و هي موزعة كالتالي:

- سبع نشرات رئيسية باللغة العربية

- خمس نشرات رئيسية باللغة الفرنسية.

- نشرة واحدة باللغة الانجليزية.

- نشرة أخرى باللغة الاسبانية.

- كما تبث القناة يوميا 10 مواجيز اخبارية باللغتين العربية و الفرنسية و موجزين باللغتين

الانجليزية و الاسبانية.

من جهة أخرى تعتمد الاذاعة الدولية في شبكة برامجها على بث برامج حوارية تمس كافة

المجالات لاسيما المرتبطة منها:

• القضايا الدولية.

• القضايا الثقافية.

• القضايا الرياضية.

كما تحتوى هذه الشبكة التفاعلية على حصة تفاعلية بارزة مبرمجة مرتين في نهاية الأسبوع.

3/التركيبة البشرية:

يبلغ عدد عمال اذاعة الجزائر الدولية 111 عامل دائما من بينهم 74 صحافي موزعين على

أقسام التحرير الأربعة و 19 مخرجا و 08 مراقبين للبث و 06 أعوان اداريين، 40 تقنيين.

مع العلم أن المخرجين والمراقبين و التقنيين يبقون أنفسهم في كل أقسام الاذاعة، عكس

الصحافيين. و نجد هنالك تعاون بين الأقسام فاذا استلزم تنقل صحفي من قسم لغة العربية

الى قسم آخر للمساعدة يقوم بذلك بشرط أن يكون يتقن اللغة.

4/تنظيم العمل:

تعتمد اذاعة الجزائر الدولية في تنظيمها على احداث أربعة أقسام للتحرير يشتغل كل قسم

حسب لغة البث و يشرف عليه رئيس تحرير و مساعديه بالتنسيق مع رئيس التحرير

المركزي الذي يقوم بدور المنسق بين الأقسام فيما يتصل بادارة و متابعة عمل الصحافيين.

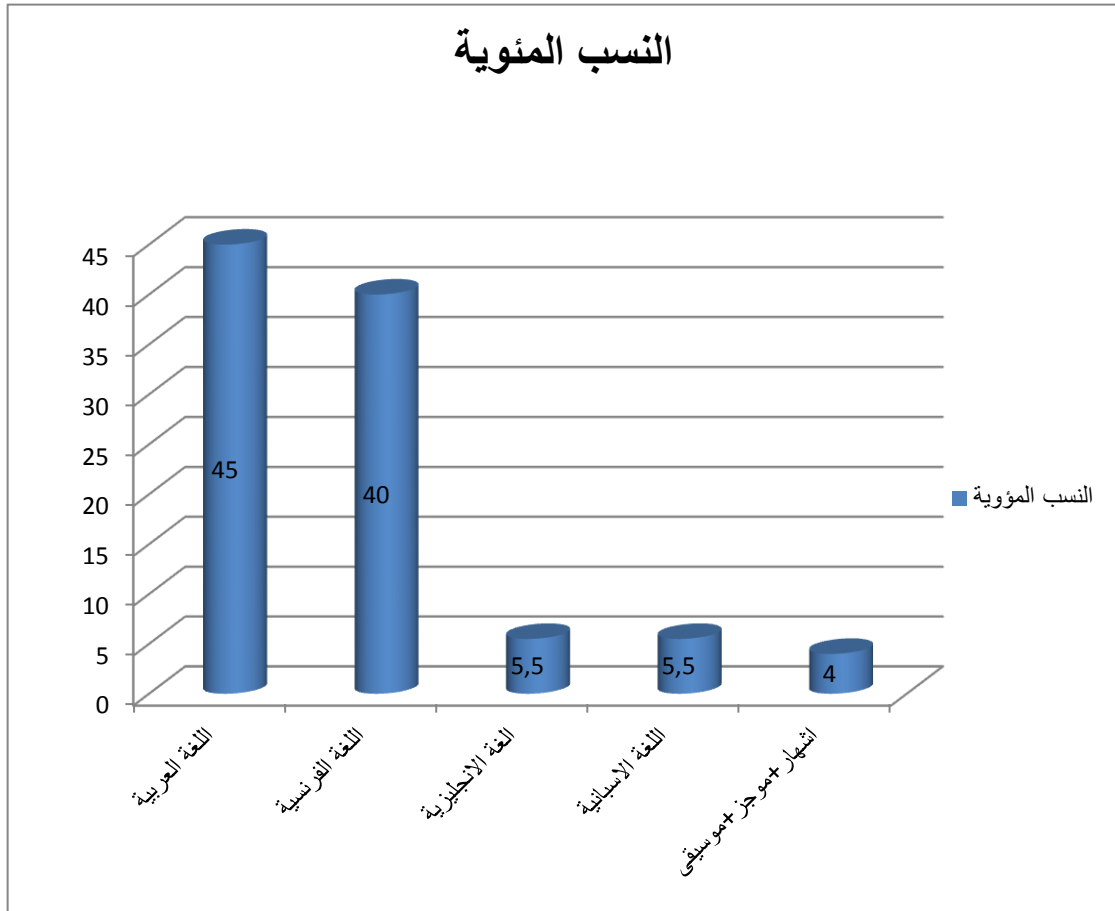
اضافة الى ذلك تعتمد القناة الدولية على عمل المديرية الفرعية المكلفة بالبرمجة و مراقبة

البث من خلال اشرافها على كل المسائل المرتبطة بتزويد شبكة البرامج بالمادة المبرمجة .

جدول رقم(01): يمثل النسبة المئوية لحجم الساعي الأسبوعي لشبكة برامج إذاعة الجزائر الدولية حسب اللغات.

العربية	الفرنسية	الانجليزية	الاسبانية	اشهار + موجز + موسيقى
45.00	40.00	5.5	5.5	4.00

الشكل رقم (03) يمثل النسب المئوية للحجم الساعي الأسبوعي لشبكة برامج إذاعة الجزائر الدولية حسب اللغات.



الشكل رقم (03) يمثل النسب المئوية للحجم الساعي الأسبوعي لشبكة برامج إذاعة الجزائر الدولية حسب اللغات.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

- 1- التذكير بفرضيات الدراسة
- 2- الدراسة الإستطلاعية
- 3- الدراسة الأساسية
- 4- حدود الدراسة
- 5- منهج الدراسة
- 6- مجتمع الدراسة
- 7- عينة الدراسة و خصائصها
- 8- أدوات جمع البيانات
- 9- الأساليب الإحصائية المستعملة

خلاصة

تمهيد

لقد قمنا في الجانب النظري بعرض متغيرات الدراسة، و قمنا بالتطرق إليهما كل واحدة على حدا حتى نتمكن من فهم طبيعة هذين المتغيرين و الدور الذي يلعبانه على الموظف بشكل عام و الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين و لذلك سنحاول في هذا الفصل الاجابة على تساؤل اشكاليتنا و ذلك من خلال التقنيات العلمية و المنهجية المتبعة في جمع المعلومات المتعلقة في الدراسة و تعتمد هذه التقنيات بالأساس على المنهج الملائم و الأدوات العلمية المستخدمة في ذلك، عينة الدراسة و حجمها و خصائصها و كيفية اختيارها و المكان و الزمان.

1/التذكير بفرضيات

✓ الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

✓ الفرضيات الجزئية:

1/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

2/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

3/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

2/ الدراسة الإستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية أساس البحث اذ تعتبر خطوة هامة و ضرورية و الهدف منها هو جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول موضوع الدراسة بالإضافة الى ذلك يتم من خلالها ضبط متغيرات و التأكد من توفر العينة في الميدان كما يتم التأكد من صلاحية الأدوات و مناسبتها لعينة الدراسة و مدى مطابقتها مع ما تم تناوله من مفاهيم و معطيات، كما تساعد على اعطاء صفة موضوعية للبحث العلمي و الابتعاد عن الذاتية، فهي من بين المراحل التي يجب مراعاتها قبل البدء بالدراسة الميدانية، فهي عبارة عن الملاحظة الأولية التي تقام في مجتمع الدراسة.

حيث تهدف إلى الخروج ببعض الملاحظات الهامة التي يجب الأخذ بها في الدراسة الميدانية، و لغرض الإحاطة بموضوع الدراسة، قمنا باستطلاع ميداني يوم (01أفريل 2018) من أجل جمع المعلومات و للتأكد من إمكانية إجراء الدراسة على هذا المجتمع، حيث قمنا بجولة في الاذاعة و ذلك بمساعدة رئيسة التحرير فيها التي سهلت لنا التنقل داخل الاذاعة و تقديم المعلومات التي تفيدنا في دراستنا و كان ذلك بحضور الاستاذ المشرف و في (09) من نفس الشهر عدنا و قمنا بتطبيق الاستبانة على (30 موظف) بهدف التأكد من صلاحية الدراسة على هذا المجتمع، كان كل هذا في إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، التي تأسست في 19 مارس 2007 و هي أول قناة متخصصة في الأخبار من خلال اعتماد شبكة برامجها على فقرات اخبارية متنوعة تبث باللغات الأربع (العربية، الفرنسية، الانجليزية و الاسبانية)، و يغلب على بث برنامجها العام الطابع اللغوي المزدوج بحكم أن اللغتين الغالبتين هما العربية و الفرنسية.

و تلقينا صعوبات فيما يخص تطبيق الاستبانة خاصة في تطبيقه على موظفي قسمي اللغة الانجليزية و الاسبانية، و هذا راجع إلى عدم فهمهم و استيعابهم لبعض البنود، فلقد قمنا بشرحها لهم و ازالة الغموض، إلا أننا لم نتلقى أي صعوبات أخرى.

3/ الدراسة الأساسية:

تم توزيع الإستبانة على مجتمع الدراسة المتكونة من (111) موظف، في مؤسسة إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، حيث سلمنا لهم الاستبانة و طلبنا منهم الإجابة عليه بعد أن قمنا بتوضيح أهمية الدراسة و أهدافها، و طلبنا منهم مساعدتنا في انجاز هذه الدراسة على أكمل وجه، و بعد الانتهاء من ملئها تم استرجاع (80) مقياس، حيث قمنا بالاعتماد على نتائجها في الدراسة.

بهدف ضبط متغيرات بحثنا و معرفة مدى ملاءمة الأدوات التي تم تحديدها لجمع البيانات، و ضبط العينة و ذلك من خلال التطبيق الأولي للمقياسين "مقياس العدالة التنظيمية" (Neihoff.Norman, (1993)) و "مقياس التوافق المهني " (بدرية محمد يوسف الرواحية (2012))، و ملاحظة كيفية إجابة أفراد العينة على البنود، و لم تواجهنا أي صعوبات أثناء التطبيق و هذا راجع إلى المساعدة التي تلقيناها من قبل رئيسة التحرير" سواء في توزيع المقاييس على جميع موظفي الإذاعة الدولية و السعي وراء جمعها، كما ساعدتنا في تسهيل لنا الاتصال بالموظفين بهدف شرح لهم بنود المقياسيين في حالة وجود غموض، فأغلبية الموظفين فهموا محتوى و مضمون البنود نظرا لاستخدامهم اللغة العربية، إلا أنه واجهتنا صعوبات مع الموظفين الذين يستخدمون اللغات الأجنبية (الفرنسية، و الإنجليزية و الإسبانية) حيث أنهم لم يفهموا و لم يستوعبوا بعض بنود المقياسيين، ففي مقياس العدالة التنظيمية وجدت صعوبات في العبارات المرقمة كالآتي: 3، 4، 5، 6، 16. أما مقياس التوافق المهني وجدت صعوبات في العبارات المرقمة كالآتي: 4، 10، 12، 15، 22، 27، 32، 33، 37، 47، 57، 59.

فلقد قمنا بإعطاء لهم تفسيرات و توضيحات على النقاط الغامضة بالنسبة لهذه الفئة و كان ذلك شفهيًا عند التطبيق للمقياسيين على عينة الدراسة، و قمنا بجمعهم بعد 15 يوم، فلم تواجهنا أية صعوبات أثناء التطبيق كون أن مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي عالي.

4/حدود الدراسة:

4-1/مكان اجراء الدراسة:

تم اجراء دراستنا هذه بمؤسسة اذاعة الجزائر الدولية مقرها ب21 شارع الشهداء بالجزائر العاصمة و بالتحديد في " ديدوش مراد"، وهي أول قناة متخصصة في الأخبار من خلال اعتماد شبكة برامجها على فقرات اخبارية متنوعة تبث باللغات الأربع (العربية، الفرنسية، الانجليزية و الاسبانية).

4-2/زمان اجراء البحث:

تم اجراء دراستنا هذه في مؤسسة اذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة خلال المدة التي امتدت من 01 أفريل الى 12ماي 2018، حيث كان اليوم الأول استطلاع و أخذ نظرة شاملة حول الإذاعة الدولية، من حيث مقرها هيكلها التنظيمي، موظفيها، برامجها الإخبارية، و حتى الأهداف التي تسعى لتحقيقها، أما في يوم(2018/04/08) قمنا بمقابلة مجموعة من الموظفي و قدمنا لهم المقياسين و قمنا بشرح و تفسير لهم الغامض، حتى تكون اجاباتهم صادقة و موضوعية و تخدم موضوع دراستنا، و في 2018/04/15 عدنا و قمنا بجمع ما تم الاجابة عليه من الاستبانة، و قمنا بالمرور على باقي الموظفين الآخرين للتعرف اذا تم الاجابة على الاستبانة و شرح ما كان لهم غامض ، وفي 2018/04/25 تم جمع جزء آخر من المقاييس، و في يوم الأخير تم جمع ما تبقى و قمنا بشكر جميع الموظفين على المساعدة و الجهد و الوقت الذي قاموا ببذله من أجل دراستنا.

5/ منهج الدراسة:

على الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية تحديد نوع المنهج المتبع في قيامه بالدراسة و ذلك بغية الوصول الى نتائج علمية دقيقة قابلة للتغيير و التفسير لإعطائها صيغة علمية قائمة على أسس منهجية.

و يعرف المنهج العلمي على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاكتشاف الحقيقة و الاجابة على الأسئلة و الاستفسارات التي تثيرها الدراسة (محمد السرياقومي، 1988:ص65).

و طبيعة موضوعنا الذي هو العدالة التنظيمية و التوافق المهني في اذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، يفرض علينا استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وهو طريقة علمية منتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث و أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة الحقائق الحديثة و العلاقة التي تتصل بها و كشف جوانبها. (عثمان أحمد، 1992-1993:ص 482)

6/مجتمع الدراسة:

نعني بمجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها والمتمثل في العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، و يتمثل في جميع موظفي اذاعة الجزائر الدولية الذي يبلغ عددهم (111) موظف.

7/ عينة الدراسة:

يتكون المجتمع الأصلي من (111) موظف، و هو يمثل العينة الإجمالية، أي أننا قمنا بمرح شامل لعينة بحثنا، و قد تم استرجاع (80) مقياس من أصل (111) فأخذنا من هذا المجتمع عينة بحثنا و التي يبلغ عددها (80) و بنسبة مئوية قدرت بـ(72.07%) من كلا الجنسين، وكان ذلك بمساعدة رئيسة التحرير في الإذاعة الدولية التي سهلت لنا مهمة التنقل داخل الإذاعة و الاحتكاك بموظفيها و الاتصال بهم.

فالعينة هي جزء من الكل، على أن يكون هذا الجزء ممثلا للكل، بحيث يمثله تمثيلا صادقا حتى يتسنى للباحث استخدام بيانات و نتائج العينة في تقدير معالم المجتمع بشكل جيد، كما يتم اختيار العينة بهدف تعميم النتائج التي يحصل عليها الباحث على المجتمع بأكمله.

و فيما يخص عينة بحثنا فلها ستة خصائص فهي تضم كلا الجنسين رجال و نساء، العازبين منهم و المتزوجين، تتراوح أعمارهم ما بين (20-60) سنة و ما فوق، بحيث تضم أفراد ذو مستوى تعليمي متوسط و ثانوي و أغلبيتهم ذو مستوى تعليمي جامعي، حيث أن أقدميتهم تتراوح ما بين (01-31) سنة فأكثر، و شملت مختلف الوظائف المتواجدة في الإذاعة.

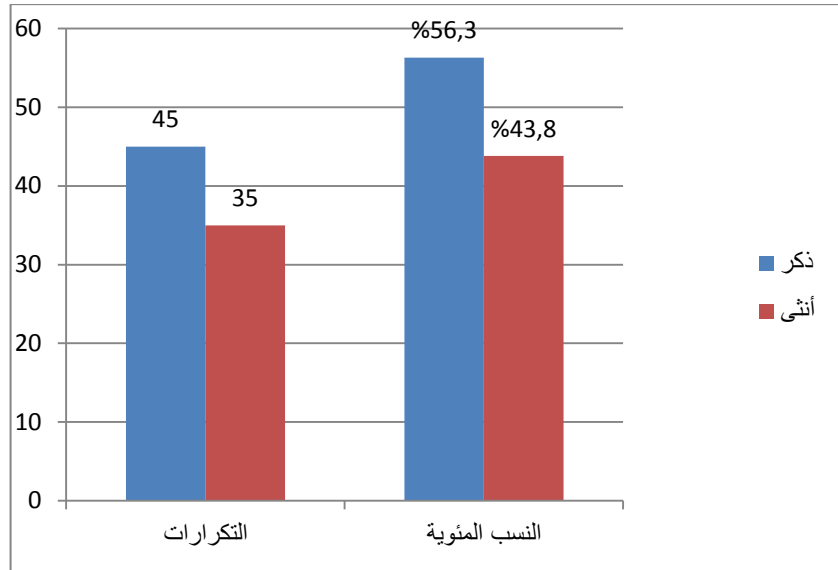
يتم عرضها فيما يلي:

7-1/ خصائص أفراد العينة:

أ/ توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسب المئوية	التكرارات	المتغيرات الإحصائية الجنس
56.3%	45	ذكور
43.8%	35	إناث
100%	80	المجموع



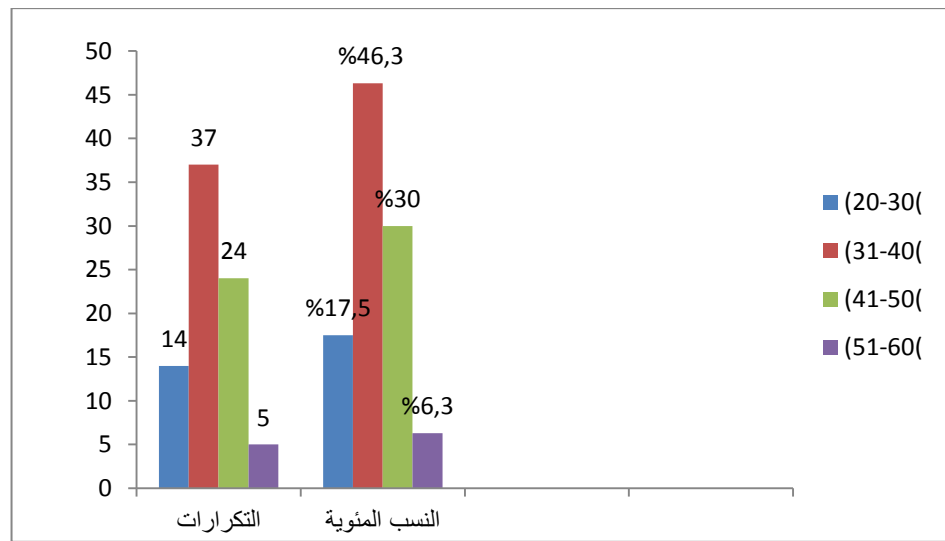
الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

من المعلومات الأولية المبينة في الجدول رقم (02) و الشكل رقم (05) يتضح لنا أن (45) من عدد الذكور تقدر نسبتهم (56.3%) و التي تتفاوت نسبيا عدد الاناث و التي بلغت (35) موظفة و التي قدرت نسبتها (43.8%)، و هذا راجع إلى أن طبيعة العمل يتناسب مع الفئتين، ومن خلال المعطيات المقدمة في الجدول نلاحظ أن نسبة الذكور و الاناث متقاربة و هذا راجع الى أن العمل في المؤسسة (الإذاعة) لا تعمل وفق شروط محددة في توظيف الموظفين بها من كلا الجنسين، بل يكون ذلك من خلال الكفاءات و القدرات التي تستطيع أن تكون فعالة في ميدان العمل الإعلامي، فلا تفرق بين الاناث و الذكور و هذه النسبة المتفاوتة نسبيا راجعة الى أن في بعض الأحيان هذه المهنة تحتاج الي التنقل الى أماكن بعيدة في مهمات عمل داخل و خارج الوطن لتغطية الأحداث المختلفة و هذا لا يتناسب مع الاناث و خاصة المتزوجات و التي تفرض عليهن بعض القيود التي لا تسمح لهن بالتنقل.

ب/ يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن:

جدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسب المئوية	التكرارات	المتغيرات الإحصائية السن
%17.5	14)30-20)
%46.3	37)40-31)
%30.0	24)50-41)
%6.3	5)60-51)
%100	80	المجموع



الشكل رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن.

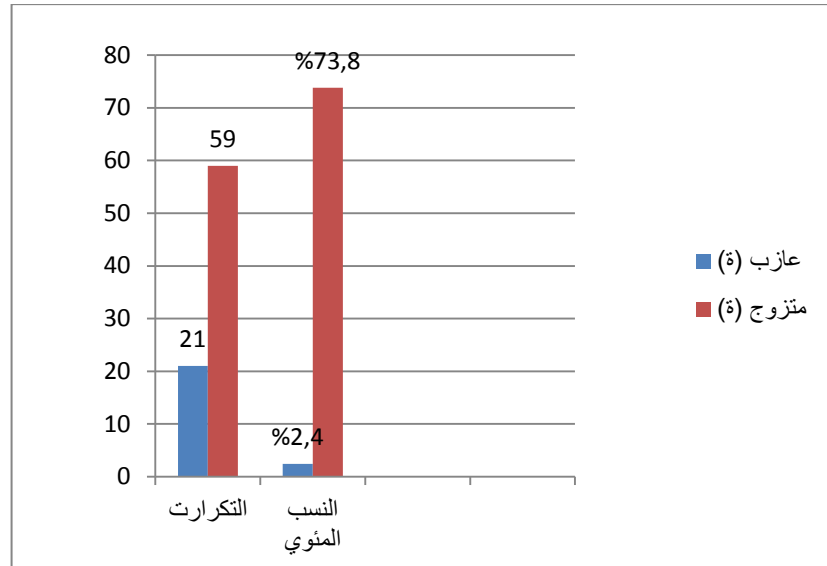
نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) و الشكل رقم (06) أن (37) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم (31-40) سنة بحيث قدرت نسبتهم (%46.3) و تليها الفئة العمرية ما بين (41-50) سنة حيث اشتملت على (24) فرد قدرت نسبتهم (% 30.0) و تليها الفئة

العمرية ما بين (20-30) سنة حيث اشتملت على (14) فرد و ذلك بتمثيل نسبي قدر ب (17.5%) بينما تأتي الفئة العمرية ما بين (51-60) سنة و التي تضم (5) أفراد حيث تعادل نسبتهم (6.3%)، والسبب في وجود أغلبية الموظفين في الفئة العمرية (31-40) سنة هو أنّ مؤسسة الإذاعة الدولية اعتمدت خلال توظيفها للموظفين على أشخاص كانت لهم تجارب سابقة في المجال الإعلامي سواء في القطاع السمعي أو السمعي البصري أو الصحافة المكتوبة الى جانب تخصصات أخرى في المجال التقني من مهندسي الصوت و التقنيين الذين كانت لهم خبرة سابقة في معاهد و شركات الاتصال السمعي البصري و هم الذين اعتمدت عليهم المؤسسة في اطلاق خدماتها الإعلامية عام 2007 للاستفادة من خبرتها الى جانب ذلك فهذا يؤكد امتلاكها لقدرة معرفية توصلها إلى تأدية العمل على أفضل وجه اذا ما قورنت بالأشخاص الذين لم تتح لهم فرصة العمل سابقا.

ج- يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:

جدول رقم (04) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.

النسب المئوية	التكرارات	المتغيرات الإحصائية	الحالة العائلية
26.3 %	21	عازب(ة)	
73.8 %	59	متزوج(ة)	
100 %	80	المجموع	



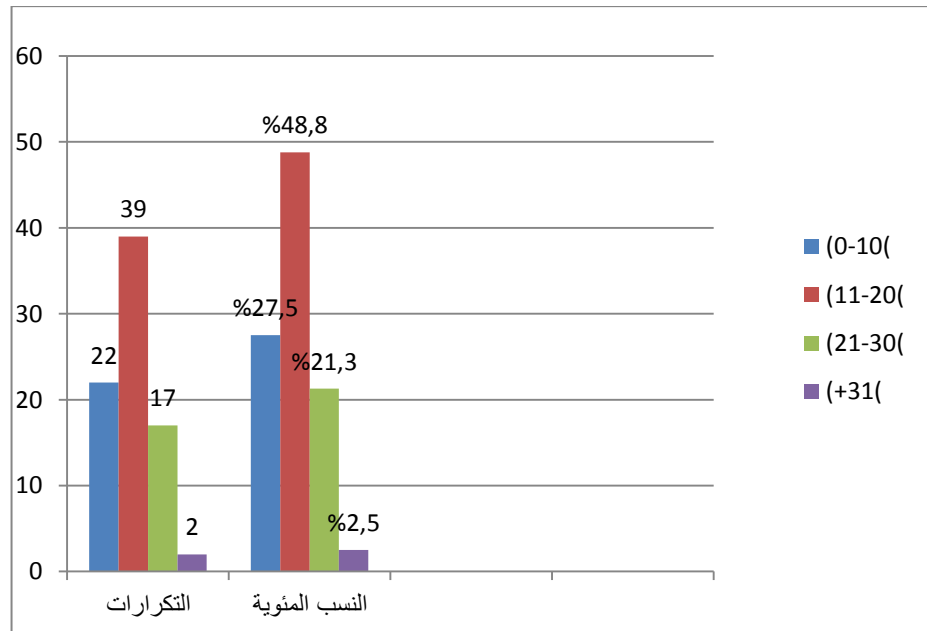
الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (04) و الشكل رقم (07) أنّ الموظفين العازبين يقدر عددهم (21) موظف و تمثل نسبتهم المئوية (26.3%) من العينة ككل، أما فيما يخص فئة المتزوجين يقدر عددهم 59موظف كما تمثل نسبتهم المئوية (73.8%)، و ارتفاع هذه الفئة راجع إلى تطور الوعي لديهم و خبرتهم الميدانية كما أن المؤسسة ساهمت في توفير مناصب عمل للكثير من الموظفين المتزوجين قصد تسهيل معيشتهم و توفير أرضية صلبة لمنح حقوقهم و ضمان مسؤوليتهم و حاجات الأسرية، و ان انخراط هذه الفئة في مؤسسة إذاعة الجزائرية الدولية مكن الكثير من الموظفين من الزواج مباشرة بعد اجاد فرصة عمل بها أما فيما يخص فئة العازبين فهم أيضا يطمحون إلى بناء أسرة و العمل من أجل خلقها. و ضمان منصب عمل بالمؤسسة سيساعدهم على ارضاء حاجاتهم المادية و اجاد فرص التواصل مع الأطراف.

د- توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

جدول رقم (05) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية.

المتغيرات الاحصائية	التكرارات	النسب المئوية
الأقدمية		
(01-10)	22	%27.5
(11-20)	39	%48.8
(21-30)	17	%21.3
+31	2	%2.5
المجموع	80	%100



الشكل رقم (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

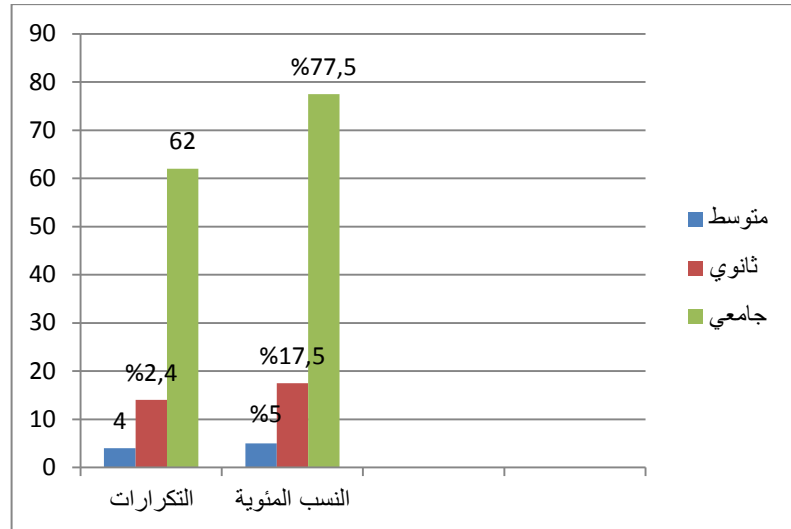
من خلال القراءة الاحصائية للجدول رقم (05) و الشكل رقم (08) بيننا توزيع أفراد عينة الدراسة ككل حسب الأقدمية المعينة في المؤسسة، بحيث يتضح لنا أن (39) موظف لديهم

أقدمية تتراوح ما بين (11-20) سنة و تمثل نسبتهم (48.8%) من مجموع الأفراد، أما بالنسبة للفئة التي تتراوح الأقدمية ما بين (0-10) سنة فقد قدر عدد الأفراد (22) موظف و قدرت نسبتهم (27.5%)، بينما الفئة التي تتراوح الأقدمية ما بين (21-30) سنة يبلغ عدد أفرادها (17) موظف و قدرت نسبتهم المئوية (21.3%)، و أخيرا نجد (2) موظف من أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية (2.5%) لديهم أقدمية تتراوح ما بين (31) سنة و ما فوق. يعود سبب ارتفاع نسبة الذين لديهم أقدمية والتي تتراوح ما بين (11-20) هو أنّ المؤسسة في بداية مشوارها اعتمدت على شرط أساسي في توظيفها للموظفين و المتمثل في قبولها للموظف يشترط منه أن يكون ذو خبرة مكتسبة من قبل و التي يجب أن تتعدى 05 سنوات.

هـ - يمثل توزيع أفراد عينة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

المتغيرات الإحصائية	التكرارات	النسب المئوية
المستوى التعليمي		
متوسط	4	5%
ثانوي	14	17.5%
جامعي	62	77.5%
المجموع	80	100%



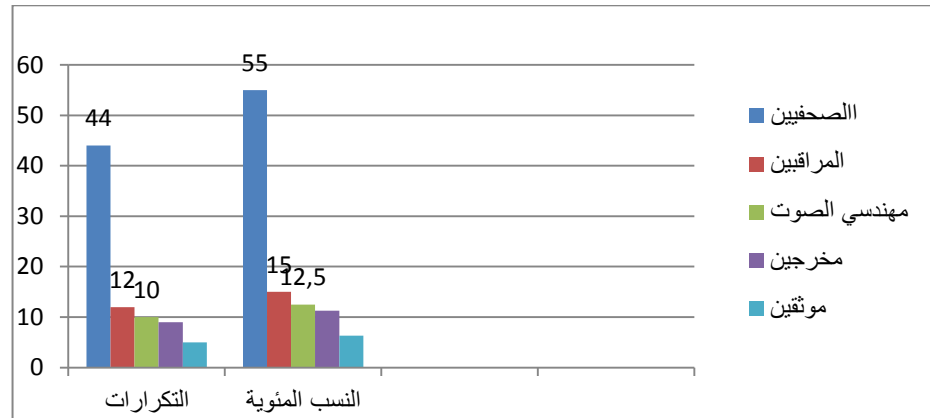
الشكل رقم (09): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

من خلال القراءة الاحصائية للجدول رقم(06) و الشكل رقم (09)يبينا توزيع العينة ككل حسب المستوى التعليمي، و يظهر أن الموظفين الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط يقدر عددهم ب(04) موظفي و يمثلون بنسبة مئوية (5 %)، و تليها فئة الموظفين ذو مستوى تعليمي ثانوي إذ يمثلون بنسبة مئوية (17.5 %) لـ (14) موظف من المجموع الكلي للعينة، و يليها الفئة ذو المستوى الجامعي و التي تمثل النسبة الأعلى من المجموع الكلي للعينة و التي قدرت ب(77.5 %) لـ(62)موظف، و هذا راجع إلى أنّ طبيعة هذه المهنة تتطلب مستوى تعليمي عالي، و كون إذاعة الجزائر الدولية تحتك بمختلف الشخصيات الوطنية و العالمية وتسمح لموظفيها بالتنقل خارج الوطن لمتابعة و تغطية مختلف الأحداث و التطورات، ما يستلزم منهم مستوى تعليمي عالي و تفوقهم في أغلب اللغات، و قدرتهم على استخدام مختلف أجهزة الإعلام و الاتصال بما في ذلك الأجهزة الإلكترونية الحديثة و المتطورة.

و- يمثل توزيع أفراد عينة حسب الوظيفة:

جدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة:

النسب المئوية	التكرارات	المتغيرات الاحصائية الوظيفة
55 %	44	الصحفيين
15 %	12	المراقبين
12.5 %	10	مهندسي الصوت
11.3 %	9	المخرجين
6.3 %	5	موثقين
100 %	80	المجموع



الشكل رقم (10): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة:

من خلال القراءة الاحصائية للجدول رقم (07) و الشكل رقم (10)، بينا توزيع العينة ككل حسب الوظيفة، يظهر أن عدد الصحفيين قدر ب (44) بنسبة مئوية (55%) و

تعتبر نسبة مرتفعة مقارنة بالوظائف الأخرى، و هذا راجع لطبيعة العمل الاعلامي للمؤسسة التي تسعى دائما لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات و التطرق الى كل المستجدات من جميع الأنحاء و هذا ما يتطلب من المؤسسة الاعتماد بنسبة كبيرة على هذه الفئة، بينما الرتب الأخرى قدرة بنسب ضئيلة بحيث قدر عدد المراقبين (12) و بنسبة مئوية (15%)، اما فيما يخص مهندسي الصوت قدر عددهم (10) و بنسبة مئوية (12.5%)، أما فئة المخرجين قدر عددهم ب (9) و بنسبة مئوية (11.3%) و في الاخير قدر عدد الموثقين (5) و بنسبة مئوية (6.3%). بصفة عامة فإذاعة الجزائر الدولية هي قناة اخبارية تعتمد في إحاطتها لمختلف الأحداث و الأنباء الوطنية و الدولية على عدة صحفيين مؤهلين، كما أنها تعتمد في بثها لهذه الأحداث من قبل الأقسام الأربعة المختصة في بثها سواء باللغة العربية أو الفرنسية أو الانجليزية و أخيرا الاسبانية، فهذه النقطة استلزمت وجود نسبة عالية من الصحفيين، في حين كل قسم يمتلك مراقبين و مهندسين صوت و مخرجين يعملان بالتناوب.

7/ أدوات جمع البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على مقياسين كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لدراسة علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني، و يتمثل هذين المقياسين في : مقياس العدالة التنظيمية (Niehoff Norman, 1993) و مقياس التوافق المهني لـ (بدرية محمد يوسف الرواحية) قد تم اعداد هذا المقياس على النحو الاتي:

7-1/ مقياس العدالة التنظيمية: (Niehoff Norman, 1993)

تم الاعتماد على مقياس (Niehoff Norman, 1993)، حيث يقيس هذا المقياس احساس الموظفين بالعدالة التنظيمية بأبعاده الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، و التعاملية).

بحيث يتكون هذا المقياس من 20 عبارة لقياس العدالة التنظيمية، وقد طلب من المبحوثين تحديد إجابته باستخدام مقياس "ليكرت" "likert" الخماسي.

- أوافق بشدة (05)

- أوافق إلى حد ما (04)

- لا أوافق و لا أعارض (03)

- لا أوافق (02)

- لا أوافق بشدة (01)

أوافق بشدة	أوافق إلى حد ما	لا أوافق و لا أعارض	لا أوافق	لا اوافق بشدة
05	04	03	02	01

الجدول رقم (08) يمثل مقياس ليكرت الخماسي

وتم تقسيم هذا المقياس إلى ثلاثة أجزاء وهي :

أ- قياس العدالة التوزيعية من خلال العبارات: (01-02-03-04-05).

ب- قياس عدالة الاجراءات من خلال العبارات: (06-07-08-09-10-11).

ت- قياس عدالة التعاملات من خلال العبارات: (12-13-14-15-16-17-18-19-20).

من خلال الجدول رقم (09) يتضح لنا بنود مقياس العدالة التنظيمية.

أبعاد العدالة التنظيمية	البنود التي تقيسه
العدالة التوزيعية	05-04-03-02-01
العدالة الاجرائية	11-10-09-08-07-06
العدالة التعاملية	20-19-18-17-16-15-14-13-12

7-1-1/صدق المقياس:

ليتحقق الباحث من أن الأداة صالحة لما أعدّ لقياسه قام بتقدير ذلك باستخدام

طريقتين:

***الصدق الظاهري:**

للتأكد من الصدق الظاهري للمقياس قام الباحث بعرضه في صورته الأولى على مجموعة من الأساتذة المحكمين و البالغ عددهم (09) للتأكد من صدقه و قد طلب الباحث منهم ابداء آرائهم حول مدى وضوح كل عبارة و مدى مناسبتها لقياس ما وضعت لأجله و مدى ملاءمة البدائل للفقرات، فضلا عن ادخال أي تعديل أو اضافات على العبارات التي تحتاج ذلك أو حذف ما هو غير مناسب.

***صدق الاتساق الداخلي:**

استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للمقياس و ذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة على كل بند و الدرجة الكلية للمقياس والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) بين معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند و الدرجة الكلية للمقياس:

أرقام العبارات	معاملات الارتباط	الدالة الاحصائية
01	**0.167	دالة
02	**0.268	دالة
03	**0.408	دالة
04	**0.423	دالة
05	**0.221	دالة
06	-0.121	غير دالة
07	**0.279	دالة
08	**0.299	دالة
09	**0.278	دالة
10	**0.194	دالة
11	**0.454	دالة
12	**0.305	دالة
13	*0.153	دالة
14	**0.567	دالة
15	**0.518	دالة
16	**0.383	دالة

دالة	**0.413	17
غيردالة	-0.018	18
دالة	**0.425	19
دالة	**0.633	20

**دالة عند 0.01

*دالة عند 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن معاملات الارتباط بطريقة بيرسون تراوحت بين 0.56 و 0.14 و كل قيم بنود المقياس دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05، ماعدا البند 06 و 18 و التي بلغ معامل الارتباط على التوالي -0.121 و -0.018 و عليه تم حذفها و استبدالها بعبارات مناسبة و تقيس موضوع الدراسة.

7-1-2/الثبات:

لقد تم تقدير ثبات المقياس باستخدام طريقتين:

*ثبات التجزئة النصفية:

و لمعرفة ثبات المقياس تم تقسيمه الى جزأين و الحصول على درجتين تمثلان البنود الزوجية و الفردية و التي قام بحسابها بمعادلة "سبيرمان براون" و النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(11) يوضح نتائج ثبات التجزئة النصفية لمقياس العدالة التنظيمية

مستوى الدلالة	بعد التعديل	قبل التعديل	معامل الارتباط
دال عند 0.01	0.77	0.63	مقياس العدالة التنظيمية

نلاحظ من خلال الجدول (11) أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.63 وبعد تعديلها بمعامل سبيرمان براون بلغت 0.77 و هي قيمة دالة عند مستوى 0.01 و هذا ما يدل ان المقياس ثابت

2-2/ معامل ألفا كرونباخ: و لقد تم تقدير معامل ألفا كرونباخ لمقياس العدالة التنظيمية بقيمة 0.82 و هي دالة عند مستوى 0.01 و منه فان المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

7-2/مقياس التوافق المهني:

قامت الباحثة (بدرية محمد يوسف الرواحية) بتصميم هذا الاختبار بالرجوع الى الأدب النظري والدراسات المتابعة المتعلقة بالموضوع، ومن بين هذه الدراسات التي استفادت منها الباحثة دراسة سكران (2011)، النمار والطلاع (2012)، فجطان (2010)، طه و ياسين (2006)، الشافعي (2002)، عطا الله (2009)، وقد صممت الاداة في صورتها الاولية من (60)عبارة موزع على 5 أبعاد ثم اصبحت الاستبانة مكون من (59) عبارة بعد التحكم، موزعة على(5) أبعاد.

7-2-1/الصدق: لتحديد مؤشرات صدق الأداة في مقياس التوافق المهني، استخدمت الباحثة صدق المحكمين و الصدق البنائي و فيما يلي وصفا لهما.
*الصدق الظاهري :

للتأكد من صدق الاداة قامت الباحثة بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين الذين بلغ عددهم (13) محكم من الهيئة التدريسية في جامعة السلطان قايبوس جامعة نروي، و أخصائيين في علم النفس و طلب منهم ابداء آراءهم و ملاحظاتهم من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة و مدى مناسبتها، و تم اجراء التعديلات المناسبة بناء على ملاحظة المحكمين لتتناسب مع ما وضعت لأجله، و أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية بـ(59) عبارة، تقيس التوافق المهني لدى الموظفين في المديرية العامة للتربية و التعليم للمحافظة الداخلية، موزعة على خمسة أبعاد رئيسية و متدرجة حسب مقياس خماسي.

جدول رقم (12) يمثل توزيع أبعاد مقياس التوافق المهني:

النسب المئوية	مجموع العبارات	تحديد العبارات	البعد
22%	13	1 - 13	الأداء المهني التوافقي
34%	20	14 - 34	الرضا عن طبيعة المهنة
18%	11	35 - 45	البعد الذاتي
17%	10	46 - 55	البعد الإجتماعي
7%	5	56 - 60	البعد الإقتصادي
100%	59	59	المجموع

*الصدق البنائي :

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرات مقياس التوافق والدرجة الكلية حيث قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة من مجتمع الدراسة مكون من (60) موظفا وموظفة، وبعد تصحيح اجاباتهم تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس الكلية وتوصلت الى أنها دالة إحصائيا

حيث تراوحت بين (.664/.130) عند مستوى الدلالة (0.05) و (0.01) ولهذا يشير الى المقياس يمتلك صدقا بنائيا يعكس مدى الاتساق الداخلي بين الفقرات و انتمائها إلى ما يقيسه، مما يعطي مؤشرا إلى امكانية استخدامه بكفاءة في الدراسة.

الجدول (13): يمثل معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية في مقياس التوافق المهني:

العبارات	معاملات الارتباط	العبارات	معاملات الارتباط
1	.449**	31	.255**
2	.305**	32	.488**
3	.130*	33	.387**
4	.488**	34	.378**
5	.390**	35	.601**
6	.357**	36	.637**
7	.536**	37	.442**
8	.535**	38	.598**
9	.468**	39	.652**
10	.567**	40	.664**
11	.277**	41	.248**
12	.335**	42	.539**
13	.595*	43	.471**
14	.406**	44	.422**
15	.519**	45	.528**
16	.347**	46	.280**
17	.560**	47	.280*
18	.323**	48	.288**
19	.134*	49	.265**
20	.434**	50	.173*
21	.424**	51	.196**
22	.371**	52	.307**
23	.508**	53	.166**
24	.447**	54	.230**
25	.517**	55	.465**
	.349*	56	.378**

.366**	57	.442**	26
.326*	58	.423**	27
.323**	59	.388**	28
		.439**	29
			30

*دالة عند مستوى (0.05)

**دال عند مستوى الدلالة 0.01

و يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة، و الدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً، حيث تراوحت بين (**664-130**) عند مستوى الدلالة (0.05) و (0.01) و هذا يشير إلى أن المقياس يمتلك صدقا بنائيا يعكس مدى الاتساق الداخلي بين الفقرات، مما يعطي مؤشرا إلى امكانية استخدامه بكفاءة في الدراسة.

7-2-2/الثبات

*الثبات باستخدام ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات الاداة من خلال تطبيقه على (60)موظف، من غير عينة الدراسة وهم مجموعة عشوائية، وتم احتساب معامل الاتساق الداخلي (الفا كرومباخ) وقد بلغ الثبات الكلي لأبعاد الدراسة 0.90 ويشير الى قيم معاملات الثبات (الفا كرومباخ) لأبعاد مقياس التوافق المهني ثم تم اعادة تطبيقه على (60)موظف من غير عينة الدراسة وهم مجموعة عشوائية، بفاصل زمني مدته اسبوعين بين التطبيقين يشير الى قيم معاملات الثبات (بيرسون)، و هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (14) يمثل قيم معاملات الثبات لأبعاد مقياس التوافق المهني باستخدام ألفا كرونباخ:

معاملات الثبات	الأبعاد
.701	الأداء المهني التوافقي
.841	الرضا عن طبيعة المهنة و بيئة العمل و الإدارة
.829	البعد الذاتي
.729	البعد الإجتماعي
.637	البعد الإقتصادي
.907	المقياس ككل

تبين من الجدول أنّ المقياس يمتلك قدراً عالياً من الاتساق بين فقراته يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات مما يسمح بإمكانية استخدامه في الدراسة الحالية.

*الثبات بالإعادة:

كما تم التأكد من ثبات الأداة من خلال إعادة تطبيقه على (60) موظف من غير عينة الدراسة، و هم مجموعة عشوائية، بفاصل زمني مدته أسبوعين بين التطبيقين، و الجدول (14) يشير إلى قيم معاملات الثبات (بيرسون) التي توصلت إليها الدراسة لأبعاد مقياس التوافق.

جدول رقم(15): يمثل قيم معاملات الثبات (بيرسون) لأبعاد مقياس التوافق المهني:

الأبعاد	معاملات بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الأداء المهني التوافقي	.745**	.000	0.01
الرضا عن طبيعة المهنة و بيئة العمل و الإدارة	.720**	.000	0.01
البعد الذاتي	.573**	.000	0.01
البعد الإجتماعي	.397*	.011	0.05
البعد الاقتصادي	.347*	.028	0.05
المقياس ككل	.592**	.000	0.01

يتبين من خلال الجدول رقم(15) أنّ المقياس يتمتع بمعاملات ثبات تسمح باستخدامها للدراسة الحالية.

*تصحيح المقياس :

يشمل المقياس 5 ابعاد لأداء المهني التوافقي الرضا عن طبيعة المهني وبنية العمل البعد الثاني، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي .موزعة على عبارات المقياس وتم الاجابة عن عبارات المقياس المتوافق عن طريق اختيار المستجيب بديل من 5 بدائل (اوافق، لا اوافق، اوافق بشدة، لم اقرر، لا اوافق على الاطلاق)، و لغاية التصحيح أعطيت التوازن (5_

(1_2_3_4

8/الاساليب الاحصائية:

نظرا لطبيعة بحثنا اعتمدنا على عدة أدوات احصائية و تتمثل في:

8-1/النسب المئوية: هي أداة من الأدوات الإحصاء الوصفي، حيث يتم الاعتماد عليها لتحويل البيانات إلى نتائج كمية ذات معنى و دلالة إحصائية، بحيث تساعد في تحليل و تفسير محتوى الإجابات الموجودة في الاختبارين، و لحساب النسب المئوية لتكرار معين نقسم هذه الفئة على المجموع الكلي و يضرب في 100.

8-2/المتوسط الحسابي: هو أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداما و أهمية، و يحدد متوسط الدرجة الوسطى في التوزيع، فهي توضح مدى تقارب الدرجات من بعضها البعض و اقترابها من المركز، و يحسب بطريقة مباشرة و ذلك بجمع جميع الدرجات و تقسيمها على عدد أفراد العينة(بوعلاق محمد، 2009:ص64).

8-3/الانحراف المعياري: هو من أهم مقاييس التشتت، و هو يفيدنا في معرفة طبيعة توزيع أفراد العينة، أي مدى انسجامها و هو يتأثر بالمتوسطات و الدرجات المتطرفة أو تشتتها، و بمدى صلاحية الاختبار المطبق، و كما يفيدنا في مقارنة مجموعة بمجموعة.

8-4/معامل الارتباط سبيرمان و براون: يستخدم لدراسة الارتباط بين البيانات النوعية، أي المتغيرات التي لا يمكن قياسها كميًا. و تعتمد هذه الطريقة على اعطاء المتغيرات رتبا يتحل محل القياس العددي.(عبد الرحمان عيساوي، 1974: 211).

8-5/ألفا كرونباخ: يعتبر طريقة لقياس مدى موثوقية الاختبار، حيث تمكن الباحثين من التعرف على مكان الخطأ عن طريق نموذج احصائي شامل، فهو يساعدهم على تصميم اختبارات أكثر متانة و دقة لضمان نتائج أكثر صحة و متانة.

8-6/التكررات:

خلاصة

نستنتج مما تم عرضه في هذا الفصل و الذي شمل بالتذكير بالفرضيات و كذا المنهج المتبع و المعتمد عليه لدراسة المشكلة المدروسة مع تطبيق الأساليب الإحصائية على العينة، فهي خطوات ضرورية لا يمكن الاستغناء على أي منها وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة و موضوعية.

الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج

تمهيد

- 1- عرض و مناقشة نتائج الدراسة
1-1/ الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
- 1-2/ الاحصاء الاستدلالي لمتغيرات الدراسة
1-2-1/ عرض النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
- 2- مناقشة و تفسير النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
- 3- الاستنتاج العام
- 4- الاقتراحات

تمهيد

نتطرق في هذا الفصل إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها بعد القيام بالعمليات الاحصائية، التي شملت البيانات المتحصل عليها من المقياسين اللذان يشملان كلا من متغيرات الدراسة {العدالة التنظيمية و التوافق المهني}.

1- عرض و تحليل نتائج الدراسة:

1-1/ الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1-1-1/ الإحصاء الوصفي لمتغير العدالة التنظيمية:

الجدول رقم (16) يمثل الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود محور العدالة التوزيعية.

الرتبة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجات					عبارات محور العدالة التوزيعية	
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	لم أقرر	أوافق	أوافق بشدة	تك	%
1	.858	3.77	1	3	1	59	4	تك	1/ساعات العمل مناسبة و عادلة بالنسبة لي.
			3.3	10.0	3.3	76.7	6.7	%	
4	1.217	3.03	4	7	15	36	6	تك	2/أعتقد أن راتبي الشهري مناسب جدا.
			6.7	16.7	23.3	40.0	13.3	%	
2	0.973	3.47	4	6	15	52	3	تك	3/أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا.
			6.7	13.3	23.3	46.7	10.0	%	
5	1.112	2.73	7	15	10	24	8	تك	4/بصفة عامة الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة
			16.7	23.3	18.5	23.8	17.5	%	
3	1.112	3.27	2	12	22	34	10	تك	5/أشعر أن أعباء وواجبات وظيفتي مناسبة جدا.
			4.1	20.2	21.0	36.18	18.0	%	

						2	5		
--	--	--	--	--	--	---	---	--	--

من خلال الجدول رقم (16) الذي يبين استجابات أفراد العينة حول البنود التي تقيس بعد العدالة التعاملية، فقد تراوحت متوسط درجة الموافقة (18.72) بانحراف معياري بلغ (5.46) درجة، و تراوحت المتوسطات ما بين (2.73-3.77) كما يتضح أن أفراد العينة يعترفون بوجود جميع البنود بدرجات متفاوتة أغلبها متوسطة، و قد تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً.

البند الأول يتمثل في "ساعات العمل مناسبة و عادلة بالنسبة لي" و بمتوسط حسابي (3.77)، يلي البند الثاني و المتمثل "أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جداً" و بمتوسط حسابي (3.47)، أما البند الثالث فيتمثل في " أشعر أن أعباء وواجبات وظيفتي مناسبة جداً" بمتوسط حسابي (3.27)، و في المرتبة الرابعة أتى البند "أعتقد أن راتبي الشهري مناسب جداً" و بمتوسط حسابي (3.03)، و أما البند الخير الذي يخدم هذا البعد يتمثل في " بصفة عامة الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة جداً" و بمتوسط حسابي (2.73).

الجدول رقم (17) يمثل الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود محور العدالة الإجرائية.

الرتبة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجات					عبارات محور العدالة الإجرائية	
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	لم أقرر	أوافق	أوافق بشدة		
7	1.09	2.63	8	3	3	13	3	تك	6/يتخذ رئيسي القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز.
	8		20.0	10.0	10.0	41.3	10.0	%	
9	1.25	2.57	1	1	2	18	8	تك	7/يحرص رئيسي

	1								على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
			3.3	3.3	5.7	63.3	26.7	%	
10	1.22 4	2.47	1	1	5	14	9	تك	8/يقوم رئيسي بجمع المعلومات الدقيقة و الكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
			3.3	3.3	16.7	46.7	30	%	
6	1.12 9	2.63	1	8	3	11	7	تك	9/يشرح رئيسي القرارات و يزود الموظفين بتفاصيل اضافية عن استفسارهم عن تلك القرارات.
			3.3	26.7	10	36.7	23.3	%	
8	1.32 9	2.60	11	3	1	12	3	تك	10/يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل الموظفين دون استثناء.
			36.7	10.0	3.3	40.0	10	%	
11	1.13 7	2.47	7	10	1	5	7	تك	11/يسمح للموظفين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي تتخذ من قبل رئيسهم.
			23.3	33.3	3.3	16.7	23.3	%	
2	1.21 3	3.10	3	9	2	14	2	تك	12/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي
			10.0	30.0	6.7	46.7	6.7	%	

						7			فإنه يتعامل معي بكل ودّ و احترام.
1	1.11 7	3.27	3	6	3	16	2	تك	13/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام و كرامة
			10.0	20.0	10.0	53.3	6.7	%	
4	1.08 5	2.83	2	13	4	10	1	تك	14/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يأخذ بعين الاعتبار احتياجاتي الشخصية.
			6.7	43.3	13.3	33.3	3.3	%	
5	1.08 8	2.70	3	13	5	8	1	تك	15/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يناقشه معي بكل صدق (صراحة)
			10.0	43.3	16.7	26.78	3.3	%	
3	1.32 2	2.90	5	9	3	10	3	تك	16/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يبدي اهتماما بحقوقى كموظف.
			16.7	30.0	10.0	33.3	10.0	%	

من خلال الجدول رقم (17) الذي يبين أن استجابات أفراد العينة حول البنود التي تقيس بعد العدالة الاجرائية، فلقد تراوحت متوسط درجة الموافقة (28.67) بانحراف معياري بلغ (11.19) درجة، و تراوحت، و تراوحت المتوسطات ما بين (3.27-2.47)

كما يتضح أن أفراد العينة يعترفون بوجود جميع البنود بدرجات متفاوتة أغلبها متوسطة، و قد تم ترتيبها ترتيبا تنازليا كما يلي:

في المرتبة الأولى يأتي البند رقم (13) و المتمثل في " عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام و كرامة" بمتوسط حسابي قدر بـ(3.27).

أما البند الذي يليه هو (12) و المتمثل في " عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي بكل ودّ و احترام" بمتوسط حسابي (2.90).

بعده يأتي البند (14) المتمثل في " عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يأخذ بعين الاعتبار احتياجاتي الشخصية" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.83).

ليتبعه البند (15) الذي ينص على " عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يناقشه معي بكل صدق (صراحة)" بمتوسط حسابي (2.70).

ليليه البند (9) المتمثل في " يشرح رئيسي القرارات و يزود الموظفين بتفاصيل اضافية عن استفسارهم عن تلك القرارات" بمتوسط حسابي (2.63).

ثم يلي البند (6) المتمثل في " يتخذ رئيسي القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.62).

أما المرتبة الموالية فيتمثل في البند (10) " يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل الموظفين دون استثناء" بمتوسط قدر بـ (2.60).

و فيما يخص البند الذي يليه هو البند (7) " يحرص رئيسي على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل" بمتوسط (2.57).

ليتبعه البند (8) " يقوم رئيسي بجمع المعلومات الدقيقة و الكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل" بمتوسط حسابي (2.48).

و في المرتبة الأخيرة نجد البند (11) " يسمح للموظفين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي تتخذ من قبل رئيسهم" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.47).

الجدول رقم(18) يمثل الاحصاء الوصفي لاجابات أفراد على بنود محور العدالة التعاملية:

الرتبة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجات					عبارات محور العدالة التعاملية	
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	لم أقرر	أوافق	أوافق بشدة	تك	%
4	1.202	2.73	5	10	4	10	1	تك	17/يناقش رئيسي معي القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي.
			16.7	33.3	13.3	33.3	3.3	%	
1	1.117	2.83	3	11	7	6	3	تك	18/يقدم لي رئيسي تبريرا مناسباً للقرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي.
			10.0	36.7	23.3	20.0	10.0	%	
3	1.064	2.80	3	10	8	8	1	تك	19/عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يقدم التفسيرات المنطقية التي دعت له لاتخاذ تلك القرارات.
			10.0	33.3	26.7	26.7	3.3	%	
2	1.206	2.81	3	12	5	7	3	تك	20/يشرح لي رئيسي بشكل واضح جدا أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي
			10.0	40.0	16.7	23.3	10.0	%	

من خلال الجدول رقم (18) تبين لنا استجابات أفراد العينة حول البنود التي تقيس بعد العدالة التعاملية، فلقد تراوحت متوسط درجة الموافقة (16.27) بانحراف معياري بلغ (4.84) درجة، و تراوحت المتوسطات ما بين (2.73-2.83)

كما يتضح أن أفراد العينة يعترفون بوجود جميع البنود بدرجات متفاوتة أغلبها متوسطة، و قد تم ترتيبها ترتيبا تنازليا من حيث المتوسط الحسابي.

البند الأول يتمثل في البند(18) المتمثل في " يقدم لي رئيسي تبريرا مناسباً للقرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي " بمتوسط حسابي (2.83).

ليليه البند (20) " يشرح لي رئيسي بشكل واضح جدا أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي " بمتوسط (2.81).

أما البند الموالي هو البند (19) " عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يقدم التفسيرات المنطقية التي دعت له لاتخاذ تلك القرارات " و بمتوسط حسابي (2.80).

و أخيرا البند (17) " يناقش رئيسي معي القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي " بمتوسط حسابي (2.73)

1-1-2/ الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود مقياس التوافق المهني:

الجدول رقم (19) يبين الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود مقياس التوافق المهني

الرتبة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجات					العبارات المتعلقة بالتوافق المهني
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	لم أقرر	أوافق	أوافق بشدة	

9	1.142	3.77	6	10	6	46	4	تك	1)أعتقد أن واجبات العمل المطلوبة مني محددة و واضحة.
			16.3	20.4	16.3	33.7	13.3	%	
40	1.217	3.03	5	4	1	16	4	تك	2)يناسبني عدد ساعات العمل اليومية.
			16.7	13.3	3.3	52.4	13.3	%	
20	.973	3.47	1	21	1	1	6	تك	3)أحافظ على اتباع قواعد العمل بدقة
			3.3	60.1	3.3	3.3	20.0	%	
50	1.112	2.73	1	8	5	12	4	تك	4)اللوائح و الارشادات و التعاليم متاحة لفهم اجراءات العمل
			3.3	26.7	16.7	40.0	13.3	%	
30	1.112	3.27	1	5	4	17	3	تك	5)أعتقد أن مهام العمل تتوزع بين الموظفين بشكل غير متكافئ
			3.3	16.7	13.3	56.7	10	%	
59	1.098	2.36	10	3	1	13	3	تك	6) أرى أن حجم العمل الذي أقوم به أقل بكثير من قدراتي المهنية
			33.4	10.0	3.3	43.3	10.0	%	
54	1.251	2.57	2	1	2	17	8	تك	7) أرى أنني اكتسبت خبرة قيمة في مجال عملي
			6.7	3.3	6.7	56.7	26.7	%	

56	1.224	2.47	1	1	5	14	9	تك	(8) ممارستي لوظيفتي تزيد من ثقتي بنفسي
			3.3	3.3	16.7	46.7	30.0	%	
51	1.129	2.63	1	8	3	11	7	تك	(9) أشعر أن الفرصة متاحة لي للتقدم وظيفيا
			3.3	26.7	10	36.7	23.3	%	
53	1.329	2.60	1	1	5	14	9	تك	(10) توفر لي مهنتي اشباع فضولي العلمي و العملي
			3.3	3.3	16.7	46.7	30	%	
47	1.140	2.73	2	1	8	14	5	تك	(11) تتعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي و تخصصي الحالي.
						46.7	16.7		
57	1.137	2.47	2	14	8	5	1	تك	(12) يسبب لي تدخل الواجبات الوظيفية مواقف مزعجة مع الآخرين.
			6.7	46.7	26.7	16.7	3.3		
35	1.213	3.10	1	11	1	14	3	تك	(13) يتلاءم

			3.3	36.7	3.3	46.7	10.0		عملي مع قدراتي و ميولي.
31	1.172	3.27	2	9	3	13	3	تك	14) يتصف العمل الذي أقوم به بالروتين و يتقند لعامل الجذب و التجديد.
			6.7	30.0	10.0	43.3	10.0		
49	1.088	2.70	2	7	3	14	4	تك	15) تتلاءم طبيعة مهنتي و متطلبات مع المستقبل المهني الذي أطمح
			6.7	23.3	10.0	46.7	13.3		
44	1.322	2.90	1	4	3	12	10	تك	16) يعتمد التقدم المهني بالمؤسسة على العلاقات مع الرؤساء.
			3.3	13.3	10.0	40.0	33.3	%	
48	1.202	2.73	1	11	1	10	7	تك	17) أجد في هذه المهنة مجالا في تطوير قراراتي و تحسين أدائي من خلال التدريب و التكوين المستمر.
			3.3	36.7	3.3	33.3	23.3	%	

19	1.167	3.47	1	8	2	14	5	تك	18). ينقصني التشجيع و التعزيز من قبل المسؤولين للوصول لمستقبل أفضل.
			3.3	26.7	6.7	46.7	16.7	%	
52	1.133	2.60	3	15	6	3	3	تك	19) تولى الادارة للنشاط الاجتماعي و الترفيه اهتماما معقولا
			10.0	50.0	20.0	10.0	10.0	%	
55	1.196	3.47	1	7	6	9	7	تك	20) أعتقد أن البرامج التكوينية تقتصر على فئة معينة من الموظفين.
			3.3	23.3	20	30	23.3	%	
45	1.206	2.83	4	10	5	9	2	تك	21) تفوض الادارة الصلاحيات للموظفين لأداء عملهم بالشكل المطلوب.
			13.3	33.3	16.7	30	6.7	%	
11	1.230	3.73	2	4	3	12	9	تك	22) أرى أن هناك تمييز في المعاملة
			6.7	13.3	10	40	30	%	
18	1.167	3.50	1	8	1	15	5	تك	23) علاقتي مع المسؤولين و الادارة مبنية
			3.3	26.7	3.3	50	16.7	%	

									على التفاهم و الثقة و الاحترام المتبادل.
43	1.112	2.93	4	6	9	10	1	تك	(24) تساهم الادارة في حل مواقف العمل الصعبة التي نواجهها.
			13.3	20	30	33.3	3.3	%	
25	1.245	3.37	1	8	8	5	8	تك	(25) أشعر بالظلم في التقارير السنوية
			3.3	26.7	26.7	16.7	26.7	%	
17	1.194	3.57	2	4	6	11	7	تك	(26) أرى أن القرارات من المسؤولين غير واضحة
			6.7	13.3	20	26.7	23.3		
58	1.217	2.37	4	7	8	8	3	تك	(27) أرى أن المسؤولين يتقبلون النقد البناء
			13.3	23.3	26.7	26.7	10		
46	1.305	2.77	6	8	6	7	3	تك	(28) أشرك المسؤولين في اتخاذ القرارات.
			20.0	26.7	20	23.3	10		
28	1.357	3.23	2	10	5	5	8	تك	(29) أشعر بأن طريقة متابعة المسؤولين للعمل ايجابية و ضرورية.
			6.7	33.3	16.7	16.7	26.7		

12	1.055	3.70	5	7		10	8	تك	(30) الاجازات و العطل في مجال العمل غير كافية.
			16.7	23.3		33.3	26.7		
35	1.423	3.10	4	9	4	6	7		(31) يتيح لي المسؤولين الفرصة لمعرفة نتائج ما أقوم به من أعمال.
			13.3	30	13.3	20	23.3		
22	1.331	3.43	3	6	3	11	7	تك	(32) تتوفر جميع ظروف العمل الفيزيائية (الاضاءة، التهوية، التكييف...بصورة جيدة داخل محيط العمل..
			10	20	10	36.7	23.3		
32	1.278	3.23	2	9	5	8	6	تك	(33) متطلبات و مقومات العمل الوظيفي غير متوفرة في مكان عملي.
			6.7	30	16.7	26.7	20		
34	1.234	3.17	1	12	3	9	5	تك	(34) توفر لي وظيفتي الشعور بالإنجاز و العمل المثمر.
			3.3	40	10	30	16.7		

23	1.221	3.40	2	6	6	10	6	تك	(35) أشعر بالحيوية و النشاط أثناء أدائي لعملي.
				6.7	20	20	33.3	20	
39	1.285	3.07	4	7	6	9	4	تك	(36) يبتابني شعور أن الموظفين في مؤسستي أقل شأنًا من موظفي مؤسسات أخرى.
			13.3	23.3	20	30	13.3		
3	1.098	3.96	4	6	0	7	13	تك	(37) أعتز بمهنتي و انتمائي للعاملين في المؤسسة.
			13.3	20	0	23.3	43.3		
8	1.126	3.80	1	4	4	12	9	تك	(38) أشعر بالأمان و الطمأنينة في هذه المهنة
			3.3	13.3	13.3	40	30		
21	1.252	3.47	1	8	5	8	8	تك	(39) أشعر بالسعادة و المتعة في عملي.
			3.3	26.7	16.7	26.7	26.7		
42	1.299	2.97	5	6	8	7	4	تك	(40) أنصح أصدقائي بعدم العمل في مهمة تشبه عملي
			16.7	20	26.7	23.3	13.3		
7	1.177	3.83	2	2	5	11	10	تك	(41) أرغب في

			6.7	6.7	16.7	36.7	33.3		الاستمرار في هذه المهنة رغم المصاعب المختلفة.
26	1.148	3.33	2	6	7	10	5	تك	(42) لا أحقق أهداف ذات قيمة من خلال عملي.
			6.7	20	23.3	33.3	16.7		
41	1.299	2.97	1	4	3	9	13	تك	(43) ان مهنتي مهنة سامية و ذات قيم عالية في المجتمع.
			3.3	13.3	10	30	43.3		
6	1.171	3.83	6	5	5	9	5	تك	(44) لو أتيتحت لي فرصة ترك المهنة لمهنة أخرى لفعلة ذلك فوراً
			20	16.7	16.7	30	16.7		
27	1.184	3.33	1	2	0	15	12	تك	(45) أحرص على تكوين علاقات إجابيه مع زملائي
			3.3	13.3	0	50	40	%	
2	1.189	3.97	1	4	4	12	9	تك	(46) توفر لي مهنتي مكانة و فرص مناسبة لكسب احترام و تقدير المجتمع.
			3.3	13.3	13.3	40	30		
37	1.413	3.07	4	8	6	5	7	تك	(47) أشعر بالضيق من كثرة

			13.3	26.7	20	16.7	23.3		انتقادات زملائي لي
1	0.74	4.27	1	5	2	14	8	تك	48) لدي مقدرة جيدة على اقامة العلاقات الاجتماعية
			3.3	16.7	6.7	46.7	26.7		
4	1.126	3.90	2	7	4	11	6	تك	49) يسبب لي التنافس الشريف في مجال العمل التوتري في علاقاتي مع الزملاء
			6.7	23.3	13.3	36.7	20		
38	1.398	3.10	1	4	7	13	5	تك	50) أسعى لحل الخلافات التي تحدث بين الزملاء..
			3.3	13.3	23.3	43.3	16.7		
10	1.135	3.77	1	5	2	14	8	تك	51) التعاون و العمل كفريق واحد في حل المشكلات أثناء العمل شيء متبادل بيني و بين زملائي.
			3.3	16.7	6.7	46.7	26.7		
24	1.40	3.40	2	7	4	11	6	تك	52) أعتقد أن زملائي يضيعون أوقات العمل بالكلام الفارغ.
			6.7	23.3	13.3	36.7	20		
16	1.04	3.57	1	4	7	13	5	تك	53) تربطني بزملائي علاقة

									احترام و تقدير متبادل
			3.3	13.3	23.3	43.3	16.7		
13	1.04	3.67	1	6	4	10	9	تك	(54) أ تبادل أنا و زملائي في العمل الخبرات و المهارات الوظيفية
			3.3	20	13.3	33.3	30		
15	1.299	3.63	1	4	7	10	8	تك	(55) يتناسب راتي مع طبيعة عملي و الجهد الذي أبذله
			3.3	13.3	23.3	33.3	26.7		
5	1.106	3.87	3	6	6	9	6	تك	(56) أعتقد أن راتي يوفر لي فرصة كافية للرفاهية
			10	20	20	30	20		
33	1.406	3.23	5	4	5	9	7	تك	(57) ترقيتي متعلقة بالكفاءة و الاتقان في عملي
			6.7	13.3	16.7	30	23.3		
14	1.124	3.67	6	9	5	6	4	تك	(58) ترقيتي متعلقة بالكفاءة و الاتقان في عملي
			20	30	16.7	20	13.3		
29	1.291	3.30	13	7	5	2	3	تك	(59) ينال الموظف حافزا ماديا عندما يؤدي عملا
			43.3	23.3	16.7	6.7	10		

									تميزا
--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------

من خلال الجدول رقم (19) تبين لنا استجابات أفراد العينة حول البنود التي تقيس متغير "التوافق المهني"، فلقد تراوحت متوسط درجة الموافقة (202.80) بانحراف معياري(37.43) درجة، و تراوحت، و تراوحت المتوسطات ما بين (4.27-2.36)

كما يتضح أن أفراد العينة يعترفون بوجود جميع البنود بدرجات متفاوتة أغلبها متوسطة، و قد تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً كما يلي:

ففي المرتبة الأولى نجد البند(48) المتمثل في " لدي مقدرة جيدة على إقامة العلاقات الاجتماعية " بمتوسط حسابي(4.27).

يليه البند (46) في المرتبة الثانية و المتمثل في " توفر لي مهنتي مكانة و فرص مناسبة لكسب احترام و تقدير المجتمع. " بمتوسط حسابي (3.97).

أما المرتبة الثالثة نجد البند (37) الذي ينص على " أعتز بمهنتي و انتمائي للعاملين في المؤسسة. " بمتوسط حسابي (3.96).

ويحتل البند (49) المرتبة الرابعة، و الذي ينص " يسبب لي التنافس الشريف في مجال العمل التوتر في علاقاتي مع الزملاء " بمتوسط حسابي (3.90).

بينما البند (56) يحتل المرتبة الخامسة و الذي ينص " يتناسب راتبي مع طبيعة عملي و الجهد الذي أبذله " بمتوسط حسابي (3.87).

ويليه البند (44) " لو أتاحت لي فرصة ترك المهنة لمهنة أخرى لفعلت ذلك فوراً " بمتوسط حسابي (3.83).

ثم نجد بعده البند (41) " أرغب في الاستمرار في هذه المهنة رغم المصاعب المختلفة." بمتوسط حسابي (3.80).

بينما المرتبة الثامنة يحتلها البند (38) " أشعر بالأمان و الطمأنينة في هذه المهنة " بمتوسط حسابي (3.80).

و يليه البند (1) " أعتقد أن واجبات العمل المطلوبة مني محددة و واضحة " بمتوسط حسابي (3.77).

و بعده يأتي البند (51) " التعاون و العمل كفريق واحد في حل المشكلات أثناء العمل شيء متبادل بيني و بين زملائي." بمتوسط حسابي (3.77).

ليأتي البند (22) " أرى أن هناك تمييز في المعاملة " بمتوسط حسابي (3.73).

ثم البند (30) " الاجازات و العطل في مجال العمل غير كافية. " بمتوسط حسابي (3.70).

و بعده نجد البند (54) " أتبادل أنا و زملائي في العمل الخبرات و المهارات الوظيفية " بمتوسط حسابي (3.67).

ليليه البند (58) " ترقيتي متعلقة بالكفاءة و الاتقان في عملي " بمتوسط حسابي (3.67).

من ثم البند (55) " يتناسب راتبي مع طبيعة عملي و الجهد الذي أبذله " بمتوسط حسابي (3.63).

فيتمعه البند (53) " تربطني بزملائي علاقة احترام و تقدير متبادل " بمتوسط حسابي (3.57).

ليليه البند (26) " أرى أن القرارات من المسؤولين غير واضحة " بمتوسط حسابي (3.56).

أما فيما يخص المرتبة الثامنة عشر يتمثل في البند (23) " علاقتي مع المسؤولين و الادارة مبنية على التفاهم و الثقة و الاحترام المتبادل." بمتوسط حسابي (3.50).

يليه البند (18) " ينقصني التشجيع و التعزيز من قبل المسؤولين للوصول لمستقبل أفضل " بمتوسط حسابي (3.47).

فيتبعه البند (3) "أحافظ على اتباع قواعد العمل بدقة" بمتوسط حسابي (3.47).

من ثم البند (39) " أشعر بالسعادة و المتعة في عملي " بمتوسط حسابي (3.47).

وفي المرتبة الثانية و عشرون يحتلها البند (32) "تتوفر جميع ظروف العمل الفيزيكية (الاضاءة، التهوية، التكييف...) بصورة جيدة داخل محيط عملي " بمتوسط حسابي (3.43).

ليليه البند (35) " أشعر بالحيوية و النشاط أثناء أدائي لعملي " بمتوسط حسابي (3.40).

فيتبعه البند (52) "أعتقد أن زملائي يضيعون وقت العمل بالكلام الفارغ " بمتوسط حسابي (3.40).

من ثم البند (25) " أشعر بالظلم في التقارير السنوية" بمتوسط حسابي (3.37).

و بعده نجد البند (42) " لا أحقق أهداف ذات قيمة من خلال عملي. " بمتوسط حسابي (3.33).

بعده نجد البند (45) أحرص على تكوين علاقات إجابيه مع زملائي " بمتوسط حسابي (3.33).

وفي المرتبة الثامنة والعشرون يحتلها البند (29) " أشارك المسؤولين في اتخاذ القرارات." بمتوسط حسابي (3.32).

ليليه البند (59) " ينال الموظف حافزا ماديا عندما يؤدي عملا متميزا " بمتوسط حسابي(3.30).

فيتبعه البند (5) " أرى أن حجم العمل الذي أقوم به أقل بكثير من قدراتي المهنية. " بمتوسط حسابي (3.27).

من ثم البند (14) " يتلاءم عملي مع قدراتي و ميولي. " بمتوسط حسابي (3.27).

و بعده نجد البند (33) " متطلبات و مقومات العمل الوظيفي غير متوفرة في مكان عملي. " بمتوسط حسابي (3.23).

وفي المرتبة الثالثة و الثلاثون يحتلها البند (57) " ترقيتي متعلقة بالكفاءة و الاتقان في عملي " بمتوسط حسابي (3.23).

ليليه البند (34) " توفر لي وظيفتي الشعور بالإنجاز و العمل المثمر. " بمتوسط حسابي(3.17).

فيتبعه البند (31) " يتيح لي المسؤولين الفرصة لمعرفة نتائج ما أقوم به من أعمال. " بمتوسط حسابي (3.10).

من ثم البند (13) " يتلاءم عملي مع قدراتي و ميولي. " بمتوسط حسابي (3.10).

و بعده نجد البند (50) " أسعى لحل الخلافات التي تحدث بين الزملاء.. " بمتوسط حسابي (3.10).

وفي المرتبة الثامنة و الثلاثون يحتلها البند (47) " أشعر بالضيق من كثرة انتقادات زملائي لي " بمتوسط حسابي (3.07).

ليليه البند (36) " ينتابني شعور أن الموظفين في مؤسستي أقل شأنًا من موظفي مؤسسات أخرى. " بمتوسط حسابي (3.07).

فيتبعه البند (2) "يناسبني عدد ساعات العمل اليومية " بمتوسط حسابي (3.03).

من ثم البند (43) " ان مهنتي مهنة سامية و ذات قيم عالية في المجتمع. " بمتوسط حسابي (2.97).

و بعده نجد البند (40) " أنصح أصدقائي بعدم العمل في مهمة تشبه عملي " بمتوسط حسابي (2.97).

وفي المرتبة الثالثة و أربعون يحتلها البند (24) " تساهم الادارة في حل مواقف العمل الصعبة التي نواجهها. " بمتوسط حسابي (2.93).

ليليه البند (16) " يعتمد التقدم المهني بالمؤسسة على العلاقات مع الرؤساء. " بمتوسط حسابي (2.90).

فيتبعه البند (21) "تفوض الادارة الصلاحيات للموظفين لأداء عملهم بالشكل المطلوب " بمتوسط حسابي (2.83).

من ثم البند (28) " أشارك المسؤولين في اتخاذ القرارات. " بمتوسط حسابي (2.77).

و بعده نجد البند (11) " تتعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي و تخصصي الحالي. " بمتوسط حسابي (2.73).

وفي المرتبة الثامنة وأربعون يحتلها البند (17) " أجد في هذه المهنة مجالًا في تطوير قراراتي و تحسين أدائي من خلال التدريب و التكوين المستمر. " بمتوسط حسابي (2.73).

ليليه البند (15) " تتلاءم طبيعة مهنتي و متطلبات مع المستقبل المهني الذي أطمح " بمتوسط حسابي(2.70).

فيتبعه البند (4) " اللوائح و الارشادات و التعاليم متاحة لفهم اجراءات العمل " بمتوسط حسابي (2.73).

من ثم البند (9) " أشعر أن الفرصة متاحة لي للتقدم وظيفيا" بمتوسط حسابي (2.63).

و بعده نجد البند (19) " تولى الادارة للنشاط الاجتماعي و الترفيه اهتماما معقولا " بمتوسط حسابي (2.60).

وفي المرتبة الثالثة و خمسون يحتلها البند (10) " توفر لي مهنتي اشباع فضولي العلمي و العملي " بمتوسط حسابي (2.60).

ليليه البند (7) " أرى أنني اكتسبت خبرة قيمة في مجال عملي " بمتوسط حسابي(2.57).

فيتبعه البند (20) " أعتقد أن البرامج التكوينية تقتصر على فئة معينة من الموظفين." بمتوسط حسابي (2.47).

من ثم البند (8) " ممارستي لوظيفتي تزيد من ثقتي بنفسي " بمتوسط حسابي (2.47).

و بعده نجد البند (12) " يسبب لي تدخل الواجبات الوظيفية مواقف مزعجة مع الآخرين." بمتوسط حسابي (2.47).

وفي المرتبة الثامنة و الخمسون يحتلها البند (6) "أرى ان حجم العمل الذي أقوم به أقل بكثير من قدرتي المهنية " بمتوسط حسابي (2.36).

ليليه البند (27) "أرى بان طريقة متابعة المسؤولين للعمل ايجابية و ضرورية " بمتوسط حسابي(2.37)

• المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعدالة التنظيمية:

جدول رقم(20): يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأبعاد العدالة التنظيمية.

أبعاد العدالة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العدالة التوزيعية	18.72	5.46
العدالة الإجرائية	28.67	11.19
العدالة التعاملية	16.21	4.84
العدالة التنظيمية	63.60	16.79

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعدالة التوزيعية يقدر بـ(18.72) و بانحراف معياري قدر بـ (5.46)، كما نجد أيضا العدالة الإجرائية قدر متوسطها الحسابي (28.67) و انحرافها المعياري (11.19)، و فيما يخص العدالة التعاملية فيقدر متوسطها الحسابي (16.21) و انحرافها المعياري(4.84)، و أخيرا يبلغ المتوسط الحسابي للعدالة التنظيمية (63.60)، بانحراف معياري قدر بـ(16.79).

• المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير التوافق المهني:

الجدول رقم(21) يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير التوافق المهني:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التوافق المهني	202.80	37.43

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمتغير التوافق المهني قدر بـ(202.80) بانحراف معياري (37.43).

1-2/الإحصاء الإستدلالي:

1-2-1/عرض النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة:

طرح التساؤل العام:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟
*الفرضية العامة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

- عرض النتائج الخاصة باختبار الفرضية العامة:

الجدول رقم (22) يمثل الدلالة الإحصائية لعلاقة العدالة التنظيمية و التوافق المهني.

القرارا الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية Sig	معامل الارتباط سبيرمان وبراون	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة	العينة	الفرضية العامة
دالة احصائيا	0.05	0.01	0.28	16.79	63.60	العدالة التنظيمية	80	توجد علاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني
				37.43	202.80	التوافق المهني		

من خلال الجدول رقم (22) الخاص باختبار الفرضية العامة التي مفادها " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية" يتبين لنا أنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للمتغير المستقل المتمثل في العدالة التنظيمية قدر بـ (63.60) بانحراف معياري قدر (16.79)، في حين قدر المتوسط الحسابي للمتغير التابع المتمثل في التوافق المهني (202.80) بانحراف معياري (37.43). و تحصلنا على قيمة معامل الارتباط سبيرمان وبراون بـ(0.28) عند مستوى الدلالة (0.05) و هذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة ضعيفة جيدا) و بالتالي يمكن القول أن الفرضية العامة قد تحققت.

* عرض النتائج الخاصة بالفرضيات الجزئية :

طرح التساؤل الأول:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

الفرضية الجزئية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

* عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

الجدول رقم (23) يمثل الدلالة الإحصائية لعلاقة العدالة التوزيعية و التوافق المهني.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية Sig	معامل الارتباط سبيرمان وبراون	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة	العينة	الفرضية الجزئية الأولى
غير دالة	0.05	0.11	0.17	5.46	18.72	العدالة التوزيعية	80	توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني
				37.43	202.08	التوافق المهني		

من خلال الجدول رقم(23) الخاص باختبار الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها "توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة" تبين أنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للعدالة التوزيعية قدر بـ (18.72) بانحراف معياري قدر (5.46) في حين قدر المتوسط الحسابي للمتغير التابع المتمثل في التوافق المهني (202.80) و انحرافها المعياري يساوي (37.43)، في حين قدر معامل الارتباط بـ(0.17) عند مستوى الدلالة (0.05)، و بمقارنة قيمة الدلالة الإحصائية Sig و التي قدرت بـ (0.11) بمستوى الدلالة و التي قدرت (0.05)، يتبين أنه لا توجد علاقة لأنّ قيمة الدلالة الإحصائية Sig (0.11) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي الفرضية لم تتحقق.

*** عرض النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية:**

طرح التساؤل الثاني:

هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

-الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة

الجدول رقم (24) يمثل الدلالة الإحصائية لعلاقة العدالة الإجرائية و التوافق المهني.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية Sig	معامل الارتباط سبيرمان وبراون	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة	العينة	الفرضية الجزئية الثانية
دالة احصائية	0.05	0.03	0.23	11.19	28.67	العدالة الإجرائية	80	توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني
				37.43	202.80	التوافق المهني		

من خلال الجدول رقم (24) الخاص باختبار الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها " توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة"، بحيث تبين أن المتوسط الحسابي بالنسبة للعدالة الإجرائية قدر بـ (28.67)

بانحراف معياري (11.19)، في حين قدر المتوسط الحسابي للمتغير التابع المتمثل في التوافق المهني بـ(202.80) بانحراف معياري (37.43)، بينما قدر معامل الارتباط سبيرمان وبراون بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني قدر بـ(0.23) عند مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي يمكن القول أنه توجد علاقة طردية (موجبة ضعيفة جيدا) أي أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت.

* عرض النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الثالثة:

طرح التساؤل الثالث:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة؟

-الفرضية الجزئية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة.

الجدول رقم (25) يمثل الدلالة الإحصائية لعلاقة العدالة التعاملية و التوافق المهني.

القرارا الإحصاء ي	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية Sig	معامل الارتباط سبيرمان وبراون	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة	العينة	الفرضية الجزئية الثالثة
دالة إحصائية	0.05	0.01	0.26	4.84	16.21	العدالة التعاملية	80	توجد علاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني
				37.34	202. 80	التوافق المهني		

من خلال الجدول رقم(25) الخاص باختبار الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها "توجد علاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى عمال اذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة" تبين لنا أنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للعدالة التعاملية قدر بـ (16.21) بانحراف معياري قدر (4.84) في حين قدر المتوسط الحسابي للمتغير التابع المتمثل في التوافق المهني (202.80) و انحرافها المعياري يساوي (37.43)، كما قدر معامل الارتباط سبيرمان وبراون بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني بـ(0.26) عند مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي يمكن القول أنه توجد علاقة طردية (موجبة ضعيفة جيدا) أي أن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت.

2/ تفسير و مناقشة النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة:

2-1/ تفسير و مناقشة النتائج الخاصة بالفرضية العامة:

بعد المعالجة الإحصائية لمعطيات الدراسة الخاصة باختبار الفرضية العامة قمنا باستنتاج معامل الارتباط سبيرمان وبراون بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني و الذي قدر ب(0.28) عند مستوى الدلالة (0.05) و هي علاقة طردية (موجبة ضعيفة جيدا) و بالتالي يمكن القول أن الفرضية العامة قد تحققت، و يرجع تفسير النتيجة المتوصل اليها الى أن ما تم التطرق اليه في الفصل النظري في نظرية " ستيسي آدمز " التي أطلق عليها تسمية و نظرية المساواة أو العدالة ، و التي تقوم على افتراض أن الفرد يكون مدفوعا في سلوكه الى تحقيق الشعور بالعدالة و هو شعور وجداني عقلي يتم التوصل اليه من خلال مجموعة العمليات العقلية و التمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمها.

و يدور جوهر نظرية العدالة حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للعامل و العدالة ، و تقترض أن درجة شعور العامل بالعدالة مرتبط بالمكافآت و الحوافز التي يتحصل عليها من عمله، و التي تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر في مستوى أدائه و انتاجياته، فان مستوى رضا العامل يتحدد بمستوى اعتقاده بأنه يعامل بعدالة مقارنة بالآخرين.

و تستند هذه النظرية الى أن العامل يقيس درجة العادلة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها(المدخلات) في عمله الى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في الوظائف الشبيهة و في الظروف نفسها.

ان ما تطرق اليه "ستيسي آدمز" في الرضا الوظيفي للعامل و العدالة، اذ يعتبر الرضا الوظيفي أحد أبعاد التوافق المهني و الذي يرتبط بالعدالة التنظيمية، كما تحدث عليها "لور" lowler" (1972) في نظرية نموذج الرضا كنموذج خاص لتحديد الرضا المهني وطبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم، كأصدقاء العمل و

المشرفين و الرواتب، عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يتحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم يعادل المقدار الذي يدركونه و الذي يتحصلون عليه فعلا، زيادة على ذلك عندما يدرك الافراد هذا المقدار المتحصل عليه أكثر مما يستحقونه فيجب أن يعم الشعور باللامساواة و الذنب، أخيرا اذا ادركوا بأنهم يتحصلون على شيء قليل من المظهر فالنظرية تتوقع بأنهم سوف يشعرون بعدم الرضا أو الاستياء.(كشروود، 1995:ص457). و بالتالي غياب العدالة التنظيمية، و الارتباط الاساسي بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني هو الرضا الوظيفي للموظف و هذا الأخير الذي يرتبط بعدة متغيرات تتفاعل و تتكامل و تبني سلوك الأفراد داخل المنظمات منها العدالة التنظيمية و التوافق المهني، وهذا ما يؤكد لنا أنه توجد علاقة بين متغيري الدراسة.

2-2/ مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

إذ كان مفاد الفرضية الجزئية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة"، و من خلال النتائج المتوصل إليها قمنا بحساب العلاقة باستعمال معامل الارتباط سبيرمان وبراون تحصلنا على قيمة قدرت ب (0.17) و هذا دال على عدم وجود علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني، و ذلك بمقارنة قيمة الدلالة الاحصائية Sig و التي قدرت ب (0.11) بمستوى الدلالة و التي قدرت (0.05) تبين لنا أن قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.11) أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

و على هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة لم تتحقق ما يعني أنه لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني.

فأثناء قيامنا بالدراسة الميدانية بالإذاعة الدولية بالجزائر العاصمة و من خلال إجابات العمال استنتجنا أنه لا توجد عدالة بين المخرجات التي يتحصل عليها العامل مقابل العمل الذي يقوم به، و خاصة فيما يتعلق بمخرجات الأجور و المكافآت، فعدم تحقق الفرضية راجع إلى شعور الموظف بأن ما اخذه من أجر أو مكافآت يتناسب طرديا مع ما يبذله من جهد، كما أن أغلبية العمال يشكون من توزيع ساعات العمل الغير عادلة فيما بينهم لأن أغلبية الصحفيين الذين يشتغلون في القسم العربي و الفرنسي يشتغلون ساعات أكثر مقارنة مع الصحفيين الذين يشتغلون في القسم الإسباني و الإنجليزي، كما استنتجنا أيضا أن نظام تشغيل المؤسسة لا يعتمد على نظام الحوافز المادية، و هذا ما أدى إلى شعور و احساس العمال باللامساوات، خاصة ذوي الكفاءات العالية و العمال الذين يبذلون جهدا كبيرا.

إلا أن دراسة " شمسنيك و جليم " (2003) تعكس ما تم التوصل إليه في نتيجة الدراسة، بحيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة في ادراكات العاملين بجامعة أوهايو الأمريكية للعدالة التنظيمية و الرضا عن العمل على أعضاء هيئة التدريس الجامعة، و قد كشفت نتائجها وجود ارتباط ايجابي ضعيف بين العدالة التوزيعية و الرضا الوظيفي .

عليه يرجع عدم وجود علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني الي عدم وجود التناسق الإدراكي لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بين ما يدركونه و ما يفعلونه.

كما نجد أيضا دراسة كوترابا Kotraba " (2003)، بعنوان "العلاقة بين العدالة التنظيمية و تغييب الموظفين و دور ضغوط العمل"، وقد أجريت هذه الدراسة في عدة مؤسسات أمريكية على عينة قدر عددها 233 عامل، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية ومستويات ضغوط العمل ومعدلات الغياب. وقد افترض الباحث انه كلما ارتفعت مستويات العدالة التنظيمية انخفضت مستويات ضغوط

العمل و معدلات الغياب. و أشارت نتائج دراسته إلى أنه هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية الإجرائية، التعاملية) و مستويات ضغوط العمل.

2-3/ مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

أما فيما يخص الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة"، و من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال حساب العلاقة باستعمال معامل الارتباط سبيرمان وبراون تحصلنا على قيمة قدرت ب (0.23)، و قصد التحقق من صحة الفرضية الجزئية الثانية من عدمها، تمت مقارنة قيمة الدلالة الاحصائية Sig و التي قدرت ب (0.03) بمستوى الدلالة و التي قدرت ب (0.05)، و انطلاقا من هذه المقارنة يتبين أنه توجد علاقة لأن قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.03) أصغر من مستوى الدلالة (0.05).

حيث أنه من خلال دراستنا الميدانية استنتجنا أن هناك مساوات بين العمال من قبل الرؤساء فيما يخص القرارات المتخذة و المتعلقة بمسارهم الوظيفي، و يبدو اهتماما بحقوقهم كموظفين، كما يأخذون بعين الاعتبار احتياجاتهم الشخصية كما يسمح لهم بإبداء آراءهم و أيضا قبول أو معارضة القرارات المتخذة ، هذا ما سمح لهم بالشعور بأنهم أعضاء مهمة داخل المؤسسة بالتالي فهم متوافقين مع المهن المكلفين بها و التي يؤديونها على أكمل وجه فيما يخص العدالة إجرائيا.

2-4/ مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

أما الفرضية الجزئية الثالثة و التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى موظفي إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، و من خلال النتائج المتوصل إليها بحساب معامل الارتباط الذي قدر ب (0.26)، و قصد التحقق

من صحة الفرضية، تمت مقارنة قيمة الدلالة الاحصائية Sig و التي قدرت بـ (0.01) بمستوى الدلالة و التي قدرت (0.05)، تبين أنه توجد علاقة لأن قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.01) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، و على هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثالثة و التي مفادها توجد علاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة قد تحققت.

فمن خلال الدراسة الميدانية و من إجابات العمال استنتجنا أن هناك عدالة في الاجراءات المتبعة في تحديد المخرجات، فشعور الفرد العامل بالعدالة فيما يخص المعاملات و الأساليب المتبعة في عملية توزيع المدخلات و المخرجات و تحديدها من قبل المدير المسؤول عنه داخل المؤسسة يؤدي إلى توافقتهم في مهنتهم، حيث أن الرؤساء يناقشون و يشرحون نتائج القرارات مع العمال كما يقدمون لهم تبريرات و تفسيرات حول القرارات المتخذة و التي يمكن أن تؤثر في وظيفتهم من حيث توافقتهم الجيد بها.

و كما تؤكد دراسة "مورمان" (2007)، التي أظهرت نتائجها وجود تأثير للعدالة التنظيمية و أبعادها الثلاثة على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين العاملين حيث بلغ مستوى معامل التسيير 72% من انتشار الفساد بين العاملين و عود السبب إلى غياب العدالة التنظيمية، و أن 28% يرجع إلى عوامل أخرى، قد يرجع إلى نظام الإختيار و التعيين أو نظام تقييم الأداء أو نظام الحوافز المستخدمة في المؤسسة.

3/الإستنتاج العام:

إن الهدف العام لتناول موضوع العدالة التنظيمية وعلاقته بالتوافق المهني في المؤسسة الجزائرية هو محاولة الكشف عن حقيقة هذين المتغيرين من خلال معرفة العلاقة بينهما، والذي لن يكون إلا من خلال التعرف على حيثيات كل متغير سواء العدالة التنظيمية من خلال معرفة أهمية العدالة داخل المؤسسة وآثارها الايجابية على الفرد والمنظمة وبالتالي العمل على تحقيقها تقاديا للآثار السلبية المترتبة على غياب العدالة التنظيمية، وكذلك متغير التوافق المهني بتقصي العوامل المؤثرة فيه والعمل على إيجاد أنجع الطرق والأساليب التي تحققه و الابتعاد عن سوء التوافق، كما حاول الباحث الكشف عن الاختلافات والفروق في استجابات العمال نحو متغيرات البعض من حيث مجموعة من الخصائص الشخصية ك: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، المستوى الوظيفي والأقدمية في العمل، الوظيفة. وبعد تناول الجانب النظري والإمام بجوانب الموضوع حاولنا تدعيم ذلك بجانب تطبيقي، وذلك بتطبيقنا الدراسة بمؤسسة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، حيث طبق على العينة المكونة من (80) من أصل (111)، أداة الدراسة المتمثلة في مقياس العدالة التنظيمية لـ "" و مقياس التوافق المهني لـ "" و لمعالجة البيانات والمعطيات المتحصل عليها باستخدام التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS V20) للإجابة واختبار فرضيات الدراسة وبالتالي الحكم عليها بالتحقق أو عدم التحقق وكانت النتائج كما يلي:

و فيما يخص الفرضية العامة التي مفادها توجد علاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية، قد تحققت ما يعني أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني، دال على وجود علاقة، أي أنّ الفرضية تحققت.

- إذن من خلال هذه النتائج المتحصل عليها تبرز الأهمية الكبرى لموضوع العدالة التنظيمية إذ أنّ اعتماد المؤسسة على هذا المؤشر يساعدها على تحقيق توافق بين موظفيها

و الوظائف التي يشغلونها، بالتالي هذا ما ينعكس إيجابا على الفرد بشكل خاص و على المؤسسة بشكل عام، و ذلك بتحقيق أهداف الطرفين.

1/ فالفرضية الجزئية الأولى التي مفادها توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة لم تتحقق ما يعني أنه لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني، و هذا راجع إلى أنّ قيمة معامل الارتباط برسون قدرت بـ (0.17) وكذا قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.11) أكبر من مستوى الدلالة (0.05). و هذا دال على عدم وجود علاقة، أي أنّ الفرضية لم تتحقق .

2/ أما الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، قد تحققت ما يعني أنه توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني، و هذا راجع إلى أنّ قيمة معامل الارتباط برسون قدرت بـ (0.23) وكذا قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.03) أصغر من مستوى الدلالة (0.05). و هذا دال على وجود علاقة، أي أنّ الفرضية تحققت.

3/ بينما الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها توجد علاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني لدى عمال إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة، قد تحققت ما يعني أنه توجد علاقة بين العدالة التعاملية و التوافق المهني، و هذا راجع إلى أنّ قيمة معامل الارتباط برسون قدرت بـ (0.26) وكذا قيمة الدلالة الاحصائية Sig (0.01) أصغر من مستوى الدلالة (0.05). و هذا دال على وجود علاقة، أي أنّ الفرضية تحققت.

4/ الاقتراحات:

من خلال تناولنا لموضوع العدالة التنظيمية و علاقته بالتوافق المهني، و تصفحنا للتراث النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة، و تدعيمنا ذلك بتحري هذا الواقع من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الجزائر الدولية بالجزائر العاصمة ارتأينا إلى وضع الاقتراحات و التوصيات التالية:

✓ التركيز على أهمية الجانب النفسي في التعامل مع جميع موظفي الإذاعة دون استثناء، إذ يعتبر المحور الاساسي في دفعهم نحو الانجاز و الأداء الجيد، و ذلك من خلال تشجيعهم على المساهمة في صنع القرار و ابداء الرأي، فهذا ما يساهم بتوليد لديهم شعورا داخليا إيجابيا بمدى فعاليتهم، بالتالي يكونون أكثر تمسكا و التزاما و حتى أكثر توافقا بمهنتهم.

✓ تشجيع المدراء على تبني بيئة تنظيمية تهدف إلى تشجيع و تنمية مستوى السلوكات التطوعية و ذلك ببناء مناخ تنظيمي يسوده العدالة و المساواة بين أعضائها (فيما يخص توزيع العمل و ساعات العمل، وكذا توزيع المكافآت، والإجراءات المتخذة فيما يخص القرارات المتعلقة بوظائفهم وذلك بالأخذ بعين الاعتبار احتياجاتهم الشخصية ...

✓ العمل على تنمية روح المبادرة و الابداع عن طريق تبني برامج تشجيعية للأفكار الابداعية، و السعي للعمل وفق الحوافز و المكافآت الذي يسمح باستثارة دوافع العمال بالتالي شعورهم بالرضا و التوافق المهني و هذا ما يسمح لهم بإظهارهم سلوكات ايجابية تجاه المؤسسة.

✓ تكثيف اللقاءات المستمرة بين عمال الإذاعة مع رؤساءهم للتعرف على مشاكلهم و النقاط السوداء، وكذا التعرف على وجهات نظرهم حول ممارستهم للعمل و

الصعوبات التي يتلقونها والعمل على مناقشتها بكل موضوعية، فهذا الأجراء يؤدي إلى توفير مناخ تنظيمي يسوده الشعور بوجود العدالة التنظيمية،

✓ إعطاء لجميع العمال الفرصة لمعرفة نتائج تقييم الأداء، و اطلاعهم على نتائجه حتى يتسنى لهم تحسين مستوى أدائهم و معالجة نقاط الضعف لديهم.

الفصل التمهيدي

الإطار العام للإشكالية

- 1-الإشكالية
- 2-طرح التساؤل
- 3-فرضيات الدراسة
- 4-أسباب اختيار الموضوع
- 5-أهداف الدراسة
- 6-أهمية الدراسة
- 7-تحديد المفاهيم الأساسية
- 8-الدراسات السابقة
- 9-التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث:

موظفي اذاعة الجزائر الدولية

1-اذاعة الجزائر

2-اذاعة الجزائر الدولية

2-1 موجات البث

2-2-التركيبة البشرية

2-3-تنظيم العمل

الفصل الاول:

العدالة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم العدالة التنظيمية
- 2- أهمية العدالة التنظيمية
- 3- نظريات العدالة التنظيمية
- 4- مبادئ العدالة التنظيمية
- 5- أبعاد العدالة التنظيمية
- 6- أشكال العدالة التنظيمية
- 7- مقومات العدالة التنظيمية
- 8- مجالات العدالة التنظيمية
- 9- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات
- 10- الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

خلاصة

الفصل الثاني: التوافق المهني

تمهيد

- 1- مفهوم التوافق
 - 2- النظريات المفسرة للتوافق المهني
 - 3- العوامل المؤثرة في التوافق المهني
 - 4- مقومات التوافق المهني
 - 5- طرق تحقيق التوافق المهني
 - 6- مظاهر التوافق المهني
 - 7- سوء التوافق المهني
 - 8- مظاهر سوء التوافق
 - 9- العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني
- خلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

- 1- التذكير بفرضيات الدراسة
- 2- الدراسة الإستطلاعية
- 3- الدراسة الأساسية
- 4- حدود الدراسة
- 5- منهج الدراسة
- 6- مجتمع الدراسة
- 7- عينة الدراسة و خصائصها
- 8- أدوات جمع البيانات
- 9- الأساليب الإحصائية المستعملة

خلاصة

الفصل الخامس: عرض و تحليلو مناقشة النتائج النتائج

تمهيد

1- عرض و مناقشة نتائج الدراسة

1-1/ الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

1-2/ الاحصاء الاستدلالي لمتغيرات الدراسة

1-2-1/ عرض النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة

2- مناقشة و تفسير النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة

3- الاستنتاج العام

4- التوصيات و الاقتراحات

قائمة المراجع

الجانب النظري

الفصل التمهيدي

الإطار العام للإشكالية

- 1-الإشكالية
- 2-طرح التساؤل
- 3-فرضيات الدراسة
- 4-أسباب اختيار الموضوع
- 5-أهداف الدراسة
- 6-أهمية الدراسة
- 7-تحديد المفاهيم الأساسية
- 8-الدراسات السابقة
- 9-التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث:

موظفي اذاعة الجزائر الدولية

1-اذاعة الجزائر

2-اذاعة الجزائر الدولية

2-1 موجات البث

2-2-التركيبة البشرية

2-3-تنظيم العمل

الفصل الاول:

العدالة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم العدالة التنظيمية
- 2- أهمية العدالة التنظيمية
- 3- نظريات العدالة التنظيمية
- 4- مبادئ العدالة التنظيمية
- 5- أبعاد العدالة التنظيمية
- 6- أشكال العدالة التنظيمية
- 7- مقومات العدالة التنظيمية
- 8- مجالات العدالة التنظيمية
- 9- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات
- 10- الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

خلاصة

الفصل الثاني: التوافق المهني

تمهيد

- 1- مفهوم التوافق
 - 2- النظريات المفسرة للتوافق المهني
 - 3- العوامل المؤثرة في التوافق المهني
 - 4- مقومات التوافق المهني
 - 5- طرق تحقيق التوافق المهني
 - 6- مظاهر التوافق المهني
 - 7- سوء التوافق المهني
 - 8- مظاهر سوء التوافق
 - 9- العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني
- خلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

- 1- التذكير بفرضيات الدراسة
- 2- الدراسة الإستطلاعية
- 3- الدراسة الأساسية
- 4- حدود الدراسة
- 5- منهج الدراسة
- 6- مجتمع الدراسة
- 7- عينة الدراسة و خصائصها
- 8- أدوات جمع البيانات
- 9- الأساليب الإحصائية المستعملة

خلاصة

الفصل الخامس: عرض و تحليلو مناقشة النتائج النتائج

تمهيد

- 1- عرض و مناقشة نتائج الدراسة
1-1/ الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
- 1-2/ الاحصاء الاستدلالي لمتغيرات الدراسة
1-2-1/ عرض النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
- 2- مناقشة و تفسير النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة
- 3- الاستنتاج العام
- 4- التوصيات و الاقتراحات

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

- (1) ابراهيم الزبيدي، (1991): " علم النفس الصناعي"، دار الحكمة للطباعة و النشر، بغداد.
- (2) ابن منظور، (1993): " لسان العرب"، دار صادر، بيروت.
- (3) أحمد صقر عاشور، (1989): " إدارة القوى العامل"، دار النهضة العربية بيروت.
- (4) أحمد ماهر، (2000): " إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر.
- (5) بروكسل جل، (2001): " قدرات التدريب و التطوير"، دليل عملي، ترجمة عبد الله اسماعيل، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- (6) جرينبرج دوبارون، (2004): " إدارة السلوك في المنظمات"، ترجمة رفاعي محمد اسماعيل علي، دار المريخ، الرياض.
- (7) حامد عبد السلام الزهران، (1998): " التوجيه و الإرشاد النفسي"، طبعة 02، القاهرة عالم الكتب
- (8) رشيد مازن فارس، (2001): " إدارة الموارد البشرية"، مكتبة العبيكان الرياض.
- (9) صلاح حسين أحمد الدايري، وهيب مجيد الكبيسي، (2004): " علم النفس العام"، دار الكندي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- (10) طه فرج عبد القادر (1980): " علم النفس الصناعي و التنظيمي ط3، القاهرة، دار المعارف.
- (11) طه فرج عبد القادر، (2001): " علم النفس الصناعي و التنظيمي"، دار قباء.
- (12) عادل محمد زايد، (2006): " العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.

- 13) عباس محمود عوض، (2015): "دراسات في علم النفس الصناعي و المهني"، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- 14) القاسم بديع محمود، (2001): "علم النفس بين النظري و التطبيق"، عمان، مؤسسة الوراق
- 15) القيرولي ، (1998): "نظم و معايير التعيينات و الترقيات و التنقلات في أجهزة الأمن العربية"، جامعة نايف العربية للعلوم المنية، الرياض.
- 16) كشرود، (1995): "علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث"، ط1، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي.
- 17) محسن مخامر و آخرون، دون سنة: "التنظيم الإداري في الأجهزة الحكومية و أثره على الرضا و الولاء الوظيفي"، منشورات المنظمة العربية للتنمية.

رسائل الماجستير:

- 18) الأبراشي محمد، (1969): "روح الاسلام"، القاهرة، جمهورية مصر العربية، الدار المصرية اللبنانية.
- 19) بدرية محمد يوسف الرواحية (2012)، "التوافق المهني و علاقته بالفاعلية الذاتية المدركة لدة عينة من الموظفين في المديرية العامة للتربية و التعليم بالمحافظة الداخلية"، رسالة ماجستير في الإرشاد و التوجيه.
- 20) بركات زياد، 2014: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر معلمي مدارسهم"، بحث مقبول للنشر في مجلة الدراسات النفسية و التربوية بجامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان، 2014.
- 21) جاسر صابرين مراد نمو، 2010: "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي"، دراسة تطبيقية على موظفي وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التجارة إدارة الأعمال فلسطين.

(22) سامر عبد المجيد البشايشة 2008: أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 04.

المجلات

(23) أبو تايه، بندر كريم، (2012): أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، دراسة ميدانية مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الأردنية، المجلد 20، العدد 20.

(24) آل جبير سلمان محمد، (2008): "المظاهر السلوكية للموظف ضعيف الإنتاجية في العمل"، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

(25) بندر كريم أبو تايه وآخرون، 2012: "العلاقة بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي، في منظمات الأعمال الأردنية"، مجلة العلوم الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، جامعة البلقان التطبيقية، المجلد 20، العدد 1.

(26) راتب السعود و سوزان سلطان، 2009: "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية و علاقتها بالولاء التنظيمي للأعضاء التدريبية فيها، مجلة جامعة دمشق المجلد 20، العدد 1-2.

(27) سامر عبد المجيد (2008): أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال الجامعية الأردنية، المجلد 4، العدد 4.

(28) سامر عبد المجيد ، (2008): أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال الجامعية الأردنية، المجلد 4، العدد 4.

(29) سمية جعيدل،(2014-2015): "العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-

(30) سوزان أكرم سلطان و راتب سعود،(د س): "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية و علاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها"، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، المجلد 25، العدد 1.

(31) عامر علي حسين العطوي (2007): "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي"، مجلة القادسية للعلوم الادارية الاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد 10، العدد 1.

(32) عامر علي حسين العطوي، (دون سنة): "العدالة التنظيمية و الدمج التنظيمي و دورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف"، مجلة ادارة الاعمال، العدد 21.

(33) العبيدي نماء جواد،2012: "أثر العدالة التنظيمية و علاقه بالالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مجلة الكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية.

(34) عيسى خليفي صباح بن سهلة، (2014): "مساهمة العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة بين العاملين"، الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية ، التنوع، الأخلاقيات و الانصاف، نظرة حول ممارسة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

(35) قاسم نايف علوان،2007: "تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري"، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة التحدي، ليبيا، العدد 07.

(36) محسن مخامرة و آخرون، (2014): "التنظيم الإداري في الأجهزة الحكومية و أثره على الرضا و الولاء الوظيفي"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث و دراسات، القاهرة.

(37) محمد مصطفى الخرشوم ، (2010): " دور عدالة التعاملات في تحقيق ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، قسم ادارة الاعمال، المجلد 26، العدد 02.

(38) محمود سلمان العميان، (2005): "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، الطبعة 3، دار وائل للنشر، عمان.

(39) مسلم علي عبد الهادي،(2005): "اثر القدرات الابداعية للمديرية و السياق التنظيمي على مستوى تطوير المنظمات السعودية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 2.

(40) مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، محمد سيد بشير محمد، (2015): "العدالة التنظيمية و فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية"، دار العلم و الايمان دسوق.

رسالات ماجستير:

(41) صابرين مراد نمر أبو جاسم(2010): "أثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال، منشورة كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

(42) الشخيلي عبد القادر، (2005): "أخلاقيات رجال العدالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية للمملكة العربية السعودية.

(43) سعيد شعبان حامد، (دون سنة): "أثر علاقة الفرد برئيسه و ادراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين و سيطتين على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة"، دراسة ميدانية، منشورات كلية التجارة، جامعة الأزهر.

(44) مراد رمزي خرموش، (2013-2014): "دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، منشورة، قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر -بسكرة.

(45) السماري عبد القادر، (2006): "التوافق المهني و علاقته بضغط في الأجهزة الأمنية" رسالة ماجستير غير منشور، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الاجتماعية، الرياض.

(46) محمد عبد سعيد عليان، (2014-2015): "العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة".

(47) بدرية محمد يوسف الرواحية، (2012): "التوافق المهني و علاقته بالفعالية الذاتية في المديرية العامة للتربية و التعليم بالمحافظة الداخلية"
المراجع باللغة الأجنبية:

48) Adams, j. (1963) towards an understanding of inequity
journalet Abnormal and social psychology.

49) Greenberg j.(1987) : taxonomy of organizational justice
theories Academy of management Review,vol(12) No (01).

50) Sall & Moor, perception of promotion candidates
qualification, journal a ppliedn psychology, vol, 78, 1993.

الملحق رقم 1

جامعة مولود معمري - تيزي وزو-

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم النفس

تخصص تسيير الموارد البشرية

الاخ الفاضل / الاخت الفاضلة

يقوم الباحث بدراسة حول العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني ، مستهدفا توفير مناخ محفز للعمل لزيادة الاحساس بالعدالة و التوافق ، و لأجل ذلك نرجو منكم التعاون معنا بالإجابة الدقيقة على عبارات الاستبيانين المرفقين خدمة لأهداف الدراسة . و سوف نتعامل مع المعلومات الواردة في الاستبيانين بسرية تامة و موضوعية ، و لا تستخدم لأغراض البحث العلمي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

المعلومات الاولية:

الجنس : ذكر انثى

السن :

الحالة العائلية : متزوج اعزب

الاقدمية : 0-10 سنوات من 11-20 سنة من 21-30 سنة

31 فاكثر

المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الوظيفة في المؤسسة :

ملحق رقم 2

مقياس العدالة التنظيمية:

يرجى قراءة كل عبارة من عبارات الاستبيان بوضع علامة (x) أمام كل عبارة في الخانة المناسبة التي تبين مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتواها بكل صراحة كما هو مبين أدناه.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	لم أقرر	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
	العدالة التوزيعية					
1	ساعات العمل مناسبة و عادلة بالنسبة لي.					
2	أعتقد أن راتبي الشهري مناسب جدا.					
3	أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا .					
4	بصفة عامة الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة جدا.					
5	أشعر أن أعباء وواجبات وظيفتي مناسبة جدا.					
	العدالة الاجرائية					
6	يتخذ رئيسي القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز.					
7	يحرص رئيسي على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.					
8	يقوم رئيسي بجمع المعلومات الدقيقة و الكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
9	يشرح رئيسي القرارات و يزود الموظفين بتفاصيل اضافية عن استفسارهم عن تلك القرارات.					
10	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على كل الموظفين دون استثناء.					
11	يسمح للموظفين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي تتخذ من قبل رئيسهم.					
12	عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي بكل ودّ و احترام.					
13	عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يتعامل معي باحترام و كرامة.					
14	عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يأخذ بعين الاعتبار احتياجاتي الشخصية.					
15	عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يناقشه معي بكل صدق (صراحة)					
16	عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بوظيفتي فإنه يبدي اهتماما بحقوقى كموظف.					
	العدالة التعاملية					

					17 يناقش رئيسي معي القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي.
					18 يقدم لي رئيسي تبريرا مناسباً للقرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي.
					19 عندما يتخذ رئيسي قراراً متعلقاً بوظيفتي فإنه يقدم التفسيرات المنطقية التي دعت له لاتخاذ تلك القرارات.
					20 يشرح لي رئيسي بشكل واضح جداً أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتي.

ملحق رقم 3:

مقياس التوافق المهني

يرجى قراءة كل عبارة من عبارات الاستبيان بوضع علامة (x) أمام كل عبارة في الخانة المناسبة التي تبين مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتواها بكل صراحة كما هو مبين أدناه.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	وافق	لم أقرر	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
1	أعتقد أن واجبات العمل المطلوبة مني محددة و واضحة.					
2	يناسبني عدد ساعات العمل اليومية.					
3	اللوائح و الارشادات و التعاليم متاحة لفهم اجراءات العمل.					
4	أعتقد أن مهام العمل تتوزع بين الموظفين بشكل غير متكافئ					
5	أرى أن حجم العمل الذي أقوم به أقل بكثير من قدراتي المهنية.					
6	أرى أنني أكتسبت خبرة قيمة في مجال عملي.					
6	ممارستي لوظيفتي تزيد من ثقتي بنفسي					
7	أرى أنني اكتسبت خبرة قيمة في مجال عملي.					
8	ممارستي لوظيفتي تزيد من ثقتي بنفسي.					
9	أشعر أن الفرصة متاحة لي للتقدم وظيفيا					
10	توفر لي مهنتي اشباع فضولي العلمي و العملي					
11	تعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي و تخصصي العملي.					
12	يسبب لي تدخل الواجبات الوظيفية مواقف مزعجة مع الآخرين.					
13	يتلاءم عملي مع قدراتي و ميولي.					
14	يتصف العمل الذي أقوم به بالروتين و يتفقد لعامل الجذب و التجديد.					
15	تتلاءم طبيعة مهنتي و متطلبات مع المستقبل المهني الذي أطمح					
16	يعتمد التقدم المهني بالمؤسسة على العلاقات مع الرؤساء.					
17	أجد في هذه المهنة مجالا في تطوير قراراتي و تحسين أدائي من خلال التدريب و التكوين المستمر.					
18	ينقصني التشجيع و التعزيز من قبل المسؤولين للوصول لمستقبل أفضل.					
19	تولى الإدارة للنشاط الاجتماعي و الترفيه اهتماما					

					معقولا.	
20					أعتقد أن البرامج التكوينية تقتصر على فئة معينة من الموظفين.	
21					تفوض الإدارة الصلاحيات للموظفين لأداء عملهم بالشكل المطلوب.	
22					أرى أن هناك تمييز في المعاملة	
23					علاقتي مع المسؤولين و الإدارة مبنية على التفاهم و الثقة و الاحترام المتبادل.	
24					تساهم الإدارة في حل مواقف العمل الصعبة التي نواجهها.	
25					أشعر بالظلم في التقارير السنوية.	
26					أرى أن القرارات من المسؤولين غير واضحة .	
27					أرى أن المسؤولين يتقبلون النقد البناء	
28					أشارك المسؤولين في اتخاذ القرارات.	
29					أشعر بأن طريقة متابعة المسؤولين للعمل ايجابية و ضرورية.	
30					الاجازات و العطل في مجال العمل غير كافية.	
31					يتيح لي المسؤولين الفرصة لمعرفة نتائج ما أقوم به من أعمال.	
32					تتوفر جميع ظروف العمل الفيزيائية (الاضاءة، التهوية، التكيف ...)بصورة جيدة داخل محيط العمل.	
33					متطلبات و مقومات العمل الوظيفي غير متوفرة في مكان عملي.	
34					توفر لي وظيفتي الشعور بالإنجاز و العمل المثمر.	
35					أشعر بالحبوية و النشاط أثناء أدائي لعملي.	
36					ينتابني شعور أن الموظفين في مؤسستي أقل شأنا من موظفي مؤسسات أخرى.	
37					أعتر بمهنتي و انتمائي للعاملين في المؤسسة.	
38					أشعر بالأمان و الطمأنينة في هذه المهنة .	
39					أشعر بالسعادة و المتعة في عملي.	
40					أنصح أصدقائي بعدم العمل في مهمة تشبه عملي	
41					أرغب في الاستمرار في هذه المهنة رغم المصاعب المختلفة.	
42					لا أحقق أهداف ذات قيمة من خلال عملي.	
43					ان مهنتي مهنة سامية و ذات قيم عالية في المجتمع.	
44					لو أتاحت لي فرصة ترك المهنة لمهنة أخرى لفعلت ذلك فورا	
45					أحرص على تكوين علاقات إجابيه مع زملائي	

					توفر لي مهنتي مكانة و فرص مناسبة لكسب احترام و تقدير المجتمع.	46
					أشعر بالضيق من كثرة انتقادات زملائي لي	47
					لدي مقدرة جيدة على اقامة العلاقات الاجتماعية	48
					يسبب لي التنافس الشريف في مجال العمل التوتر في علاقاتي مع الزملاء	49
					أسعى لحل الخلافات التي تحدث بين الزملاء.	50
					التعاون و العمل كفريق واحد في حل المشكلات أثناء العمل شيء متبادل بيني و بين زملائي	51
					أعتقد أن زملائي يضيعون أوقات العمل بالكلام الفارغ	52
					أعتقد أن زملائي يضيعون أوقات العمل بالكلام الفارغ	53
					أتبادل أنا و زملائي في العمل الخبرات و المهارات الوظيفية	54
					يتناسب راتبي مع طبيعة عملي و الجهد الذي أبذله	55
					يتناسب راتبي مع مستواي الدراسي	56
					أعتقد أن راتبي يوفر لي فرصة كافية للرفاهية	57
					ترقيتي متعلقة بالكفاءة و الإتقان في عملي	58
					ينال الموظف حافزا ماديا عندما يؤدي عملا متميزا	59

ملحق رقم 4:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
h	45	56,3	56,3	56,3
Valide f	35	43,8	43,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توزيع أفراد العين حسب السن

السن				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-30	14	17,5	17,5	17,5
31-40	37	46,3	46,3	63,8
Valide 41-50	24	30,0	30,0	93,8
51-60	5	6,3	6,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
m	59	73,8	73,8	73,8
Valide cl	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
0-10	22	27,5	27,5	27,5
11-20	39	48,8	48,8	76,3
Valide 21-30	17	21,3	21,3	97,5
31*	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moy	4	5,0	5,0	5,0
Valide lyc	14	17,5	17,5	22,5
unv	62	77,5	77,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
jor	44	55,0	55,0	55,0
prod	9	11,3	11,3	66,3
ts	10	12,5	12,5	78,8
Valide obs	12	15,0	15,0	93,8
doc	5	6,3	6,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Corrélations

Tableau de bord

Sexe		X	y	X1	X2	X3
H	Moyenne	67,11	201,22	19,64	30,33	17,13
	N	45	45	45	45	45
	Ecart-type	14,934	38,676	5,197	9,927	4,698
F	Moyenne	59,09	204,83	17,54	26,54	15,03
	N	35	35	35	35	35
	Ecart-type	18,149	36,241	5,638	12,467	4,842
Total	N	80	80	80	80	80
	Ecart-type	16,793	37,438	5,461	11,196	4,846

الفرضية العامة

		x	y
X	Corrélation de Spearman	1	,286*
	Sig. (bilatérale)		,010
	N	80	80
Y	Corrélation de Spearman	,286*	1
	Sig. (bilatérale)	,010	
	N	80	80

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الفرضية الجزئية الأولى

	X1	Y
Corrélation de Spearman	1	,178
X1 Sig. (bilatérale)		,115
N	80	80
Corrélation de Spearman	,178	1
Y Sig. (bilatérale)	,115	
N	80	80

الفرضية الجزئية الثانية

	X2	Y
Corrélation de Spearman	1	,231*
X2 Sig. (bilatérale)		,039
N	80	80
Corrélation de Spearman	,231*	1
Y Sig. (bilatérale)	,039	
N	80	80

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الفرضية الجزئية الثالثة

	X3	Y
Corrélation de Spearman	1	,262*
X3 Sig. (bilatérale)		,019
N	80	80
Corrélation de Spearman	,262*	1
Y Sig. (bilatérale)	,019	
N	80	80

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).