

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص: علم النفس العمل و التنظيم، و تسيير الموارد البشرية



علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية لدى العامل على مستوى المديرية الجهوية للوسط

(D.R.C) ، التابعة للشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء (G.C.B)، فرع سوناطراك

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، في علم النفس العمل و التنظيم، و تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

أ.د. ايدير عبد الرزاق

من إعداد الطالبتين:

- عزواوي ليدية

- أرزقي فروجة

السنة الجامعية: 2023/2022

كلمة شكر

الحمد لله الذي أكرمنا بالصحة والعافية والقدرة على إنهاء هذا العمل المتواضع.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف إيدر عبد الرزاق على كل ما بذله من جهد في النصح والتوجيه، والذي لم يبخل علينا بمعرفته وعلمه في إثراء موضوع دراستنا في شتى جوانبها.

كما نتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على تفضيلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، وتكبدهم عناء قرائتها، وإلى الأساتذة المحكمين على ملاحظاتهم وتوجيهاتهم القيمة.

نتقدم بالتحية والتقدير إلى كل من ساعدنا في انجاز هذا البحث من قريب أو بعيد.

الإهداء

أهدي عملي هذا إلى الوالدين العزيزين أطال الله في
عمرهما

إلى أخواني وزوجة أخي وابنة خالتي حفظهم الله
إلى كل الأصدقاء و الزملاء في العمل

الإهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع

إلى معلم هذه الأمة ومن أنار طريقنا بنور الإيمان سيدنا

محمد صلى الله عليه وسلم

إلى منبعي الحب والعطاء أُمي الغالية أطال الله عمرها

إلى جدي رحمة الله عليه، مثواه الجنة

إلى جدتي أطال الله عمرها، أخوالي وخالاتي، أخي

وأختي الذين كانوا السند لي

إلى صديقي

إلى كل الأصدقاء والزملاء في العمل

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	كلمة الشكر
ب	الإهداء
ي	الملخص باللغة العربية
ك	الملخص باللغة الأجنبية
د	فهرس المحتويات
ط	قائمة الجداول
1	مقدمة
الإطار النظري للدراسة	
الفصل(01): الإطار العام للإشكالية	
5	1. إشكالية الدراسة
8	2. فرضيات الدراسة
9	3. أهمية الدراسة
10	4. أهداف الدراسة
10	5. أسباب اختيار الموضوع
10	6. المفاهيم الإجرائية

11	7. الدراسات السابقة
11	1.7. الدراسات العربية التي تناولت متغير العدالة التنظيمية
14	2.7. الدراسات الأجنبية التي تناولت متغير العدالة التنظيمية
15	3.7. الدراسات العربية التي تناولت متغير الراحة النفسية
17	4.7. الدراسات الأجنبية التي تناولت متغير الراحة النفسية
19	5.7. الدراسات الأجنبية التي تناولت كلا متغيري الدراسة
21	6.7. التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل (02): العدالة التنظيمية	
23	تمهيد
24	1. مفهوم العدالة التنظيمية
26	2. أبعاد العدالة التنظيمية
28	3. العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية
30	4. أهمية العدالة التنظيمية
31	5. نماذج العدالة التنظيمية
31	6. محددات العدالة التنظيمية
38	7. مبادئ العدالة التنظيمية
41	8. النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية

42	9. الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية
43	10. الآثار الجوهرية المترتبة عن العدالة التنظيمية
45	خلاصة الفصل
الفصل (03): الراحة النفسية	
47	تمهيد
48	1. مفهوم الراحة النفسية
49	2. المفاهيم ذات الصلة بالراحة النفسية
51	3. جوانب الراحة النفسية
51	4. أبعاد الراحة النفسية
54	5. عوامل الراحة النفسية
56	6. النظريات المفسرة للراحة النفسية
58	7. معايير الراحة النفسية
59	8. مؤشرات الراحة النفسية
60	9. آثار الراحة النفسية
60	10. كيفية الحصول على الراحة النفسية
61	11. ثمرات الراحة النفسية
63	خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي للدراسة	
الفصل (04): الإجراءات المنهجية للدراسة	
66	تمهيد
67	1. الدراسة الاستطلاعية
67	2. الدراسة الأساسية
68	2.2. منهج الدراسة
68	2.3. عينة الدراسة
71	3. أداة الدراسة
73	4. أدوات التحليل الإحصائي للبيانات
الفصل (05): عرض و تحليل و مناقشة النتائج	
76	تمهيد
77	1. تحليل و تفسير نتائج الدراسة
77	1.1. التذكير بفرضيات الدراسة
78	2.1. نتائج فرضيات الدراسة
80	1.2.1. نتائج الفرضية الجزئية الأولى
80	2.2.1. نتائج الفرضية الجزئية الثانية
81	3.2.1. نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

81	4.2.1. نتائج الفرضية العامة
82	2. مناقشة النتائج
82	1.2. التعليق على نتائج الدراسة
84	2.2. استنتاج عام
85	3. التوصيات
88	قائمة المراجع
الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
68	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
68	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	02
69	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	03
69	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	04
70	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	05
70	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة	06
72	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ خاص بمقياس العدالة التنظيمية	07
72	حساب معامل صدق مقياس العدالة التنظيمية	08
73	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ خاص بمقياس الراحة النفسية	09
78	درجات أفراد عينة البحث في العدالة التنظيمية و الراحة النفسية	10
80	علاقة العدالة التوزيعية بالراحة النفسية	11
81	علاقة عدالة الإجراءات بالراحة النفسية	12
81	علاقة عدالة التعاملات بالراحة النفسية	13
82	علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية	14

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية، و ذلك من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية و أبعادها الثلاثة المتمثلة في (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) كمتغير مستقل، و التعرف على علاقتها بالراحة النفسية كمتغير تابع. يشمل هذا البحث الإجابة على السؤال الرئيسي و التساؤلات الفرعية لمشكلة الدراسة، و هذا باعتماد الباحثين على جملة من الإجراءات المنهجية التي تتمثل في تطبيق المنهج الوصفي و باختيار عينة قصدية مكونة من أربعين (40) موظفا. و تم الإستعانة بأداة المقياس، حيث اختارت الباحثتان مقياس العدالة التنظيمية للباحثين (Niehoff and Morrman, 1993)، و مقياس الراحة النفسية للباحث (Veronique Dagenais-Desmarais, 2010). و قد استخدمتا مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالتكرار و النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، و هذا بالإعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS/20).

و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية لدى عمال المديرية الجهوية للوسط.
 - وجود علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) و الراحة النفسية لدى عمال المديرية الجهوية للوسط.
- كما قدمت الباحثتين مجموعة من التوصيات من أبرزها:
- ضرورة تنمية و زيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، بما ينعكس بالإيجاب على أدائهم وعلى أداء الشركة.
 - تطبيق المساواة على كل فئات العمال.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، الراحة النفسية.

Abstract

The study aimed to identify the relationship between organizational justice and psychological well-being, by highlighting organizational justice and its three dimensions (Distributive justice, Procedural justice, Transactional justice) as an independent variable, and identifying its relationship to psychological well-being as a dependent variable.

This research includes answering the main question and the sub-questions of the Study Problem, and this is based on a set of methodological procedures, which consists of applying the descriptive method and selecting an intentional sample consisting of forty (40) employees. The two researches chose using the researchers' organizational justice scale (**Niehoff and Morrman, 1993**), and the researcher's psychological well-being scale (**Veronique Dagenais-Desmarais, 2010**). And they used a range of statistical methods to analyze the data such as frequency and percentages, arithmetic mean, standard deviation, Krombach Alpha, Pearson correlation coefficient, and this using the statistical package (Spss/20).

The study reached the following results:

- The existence of a weak positive correlation between organizational justice and psychological well-being among the workers of the Regional Directorate of the center.
- There is a weak positive correlation between the dimensions of organizational justice and psychological well-being among the workers of the Regional Directorate of the center.

The most prominent recommendations made by the two researchers are:

- The need to develop and increase the awareness of employees of organizational justice, which is reflected positively on their performance and on the company's performance.
- Applying equality to all categories of workers.

Keywords: Organizational Justice (OJ), Distributive Justice (DJ), Procedural Justice (PJ), Transactional Justice (TJ), Psychological well-being (PWB).

مقدمة

مقدمة

إن إدارة التغيير التنظيمي هي أهم عملية تقوم بها أي منظمة لتطويرها و إستمراريتها على المدى الطويل، ولتحقيق هذا التغيير يجب الاهتمام بالموارد البشري المسير للمؤسسة والذي يعتبر المحرك لهذا التغيير. ولتحقيق التغيير داخل المنظمة يجب رفع في مستوى تحقيق الحاجات وحقوق الموظفين، لذا تعتبر العدالة من أهم الحقوق التي يطالب بها العامل، إذ أن ارتفاع إحساس العاملين بالعدالة يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم وما يعنيه ذلك من ارتقاء سلوكيات الأفراد بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة ومن ثم الوثوق في المنظمة (أحمد بجاج، 2018: 855). فالعدالة التنظيمية كمفهوم تعتمد في الأساس الجانب الاجتماعي أو ما يعرف بالمقارنة الاجتماعية، حيث يقارن الفرد ما يحدث له في المنظمة بالآخرين من زملائه وتعود جذور العدالة التنظيمية إلى مناداة بالمساواة، والمقصود بها هنا هي عدالة التوزيع من حيث مقارنة الفرد مدخلاته من (أعمال وخبرات) يؤديها بما سيتحصل عليه من مخرجات (أجور ومكافآت وامتيازات) مقارنة بغيره من الزملاء فإذا شعر بتساوي معدل المدخلات والمخرجات مع غيره فهذا سيدفعه لزيادة الإلتقان ويشكل له حافزا في العمل، بينما يحدث العكس في حال الشعور بعدم المساواة مما يترك أثر سلبي على العمل ويولد شعور باللامبالاة في ظل غياب عدالة التوزيع (محمد ناصر راشد أبوسمعان، 2015: 2). فشعور العامل بوجود العدل بينه وبين زملائه في العمل يؤدي بها إلى الشعور بالراحة النفسية وهذا ما يجعله يقوم بعمله على أكمل وجه. ومن هنا نستنتج بأن العدالة التنظيمية عنصر أساسي ومهم داخل أي منظمة، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الراحة النفسية للعامل البشري، فكلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية داخل المنظمة كلما زاد من مستوى الراحة النفسية والعكس صحيح.

و من هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على "علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية للعامل"، ولتحقيق هذا الهدف، قمنا بتنظيم هذا البحث كما يلي:

أولاً: الإطار النظري للدراسة: يتكون من ثلاثة فصول، حيث يتعلق الفصل الأول بالإطار العام للإشكالية والذي يتضمن العناصر التالية: إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة.

والفصل الثاني الخاص بالمتغير الأول (العدالة التنظيمية) والذي يشمل على العناصر التالية: مفهوم العدالة التنظيمية، أبعاد العدالة التنظيمية، العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية، أهمية العدالة التنظيمية، نماذج العدالة التنظيمية، محددات العدالة التنظيمية، مبادئ العدالة التنظيمية، النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية، الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية، الآثار الجوهرية المترتبة عن العدالة التنظيمية.

الفصل الثالث الخاص بالمتغير الثاني (الراحة النفسية) والذي يحتوي على مفهوم الراحة النفسية، المفاهيم ذات الصلة بالراحة النفسية، جوانب الراحة النفسية، أبعاد الراحة النفسية، عوامل الراحة النفسية، النظريات المفسرة للراحة النفسية، معايير الراحة النفسية، مؤشرات الراحة النفسية، آثار الراحة النفسية، كيفية الحصول على الراحة النفسية، ثمرات الراحة النفسية.

ثانياً: الإطار التطبيقي للدراسة: يتكون من فصلين، حيث يتعلق الفصل الرابع بالإجراءات المنهجية للدراسة والذي يضم العناصر التالية: الدراسة الاستطلاعية، الدراسة الأساسية و تحتوي هذه الأخيرة على منهج الدراسة وعينة الدراسة، كما يحتوي هذا الفصل على أداة الدراسة و أدوات التحليل الإحصائي للبيانات. و الفصل الخامس الخاص بعرض وتحليل ومناقشة النتائج والذي يركز على أربعة عناصر تشمل ما يلي: العنصر الأول يتمثل في عرض نتائج الدراسة و يتكون من التذكير بفرضيات الدراسة و إجابات أفراد العينة على مقياسي العدالة التنظيمية والراحة النفسية وكذا نتائج فرضيات الدراسة، العنصر الثاني يشمل تحليل ومناقشة النتائج، العنصر الثالث يركز على استنتاج عام، أما العنصر الرابع يحتوي على التوصيات.

الإطار النظري للدراسة

الفصل (01): الإطار العام للإشكالية

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. أسباب اختيار الموضوع
6. المفاهيم الإجرائية
7. الدراسات السابقة

1. إشكالية الدراسة

يعود بقاء أي منظمة على المدى الطويل على الأفراد العاملين داخل المنظمة. فشعور العاملين وتفكيرهم و مواقفهم و سلوكياتهم يؤثر على المنظمة سواء بالسلب أم بالإيجاب. و لضمان نجاحها و تحقيق أهدافها يجب توفير الظروف البيئية الملائمة التي تساعد العامل على أداء وظيفته على أكمل وجه، و ذلك من خلال خلق و تدعيم الاتجاهات الايجابية لديه و احترامه و حسن معاملته، لذلك من المهم للإدارة ضمان العدالة داخل المؤسسة للمساعدة على الحفاظ على الموظفين الجيدين و ضمان راحتهم، و أيضا بتوفير أبعاد العدالة الثلاثة التي تتمثل في العدالة التوزيعية التي تشير إلى عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الفرد كتوزيع الكفاءات، الرواتب و الترقيات، و يعد "فريدريك تايلور" أول من اهتم بعدالة الأجور حيث أكد على أثر تطبيقات العدالة بنشاطات المنظمة في سلوك العاملين و اتجاهاتهم(عمر بوساق،2018: 48). و عدالة الإجراءات التي تمثل المحدد الأساسي لإدراك العاملين للعدالة التنظيمية أي الطريقة التي تم من خلالها التوصل إلى مضمون و نوعية قرار توزيع المخرجات. أما العدالة التعاملية هي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية و التنظيمية) التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات(رمادنية لبنى،2022: 09).

و تعد العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في الإدارة، حيث حظيت باهتمام الكثير من الباحثين، إذ تعتبر بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد عدالة الأسلوب الذي يستخدمه رئيسه في التعامل معه على المحتويين الوظيفي و الإنساني(عيسات فطيمة الزهرة و جميل أحمد،2016: 307)، مما تعود بالشكل الإيجابي لتحقيق الراحة النفسية لدى العامل، لذا تتميز بقدرة الفرد على تنمية الطاقة النفسية و العقلية بشكل ذاتي، و القدرة على حل المشكلات و مساعدة الآخرين. كما تعرف أيضا على أنها النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد و المكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة و دقيقة و نزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم(حمو على فاطمة، مقدم زهراء،2019: 7).

كما أن مفهوم العدالة التنظيمية 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 المنظمة التي يعملون فيها، و تأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين (صابرين مراد نمر أبو جاسر، 2010: 12).

و عرفها ادم "Adams" بأنها: "المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مداخلته مع معدل مخرجات زملاء الآخرين نسبة إلى مداخلتهم، و حيث يتساوى المعدلات تتحقق العدالة، حيث لا يتساوى المعدلات يقع الحيف و يشعر الفرد حينئذ بالظلم (فاطمي أمباركة و عيسات ميرة فاطمة الزهراء، 2022: 26).

كما هناك دراسات سابقة تطرق إليها بعض الباحثين عن العدالة التنظيمية كدراسة (العطوي، 2007) الذي قام باختبار علاقة الارتباط و الأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية و مستوى الأداء السياقي على عينة مكونة من 46 شخصا شملت أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة و الاقتصاد بجامعة القادسية، و قد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك توجهها ايجابيا نوعا ما لدى الكادر التدريسي فيما يتعلق ببعد العدالة التوزيعية يقابله توجهها ما بين المعتدل و المنخفض تجاه أبعاد العدالة التنظيمية الأخرى (الإجرائية، العلائقية، المعلوماتية) المتبعة من قبل الكلية، و تبين أيضا وجود تأثير معنوي لكل من بعدي العدالة الإجرائية و العلائقية على الأداء السياقي بأبعاده الثلاثة وهذا يعني أن العدالة الإجرائية و العلائقية تلعب الدور الأكبر مقارنة بالعدالة التوزيعية و المعلوماتية في تحسين مستوى الأداء السياقي للفرد (عبيد مختار سويبي، 2017: 569-570).

حيث أن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤثر بشكل كبير على الكثير من النتائج التنظيمية و منها اتجاهات العاملين و التي تشمل الراحة النفسية، كما تعد هذه الأخيرة من المفاهيم المهمة في علم النفس الايجابي، لما يترتب عنها من آثار ايجابية عديدة كالتوافق و الصحة النفسية للفرد. (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب تيراب، 2021: 282).

و يشير مفهوم "منطقة الراحة النفسية" إلى حالة نفسية يشعر فيها الفرد بأنه مألوف من الآخرين المحيطين به، و يكون مرتاحا، و في هذه الحالة يستطيع التحكم في البيئة المحيطة به، و يعاني من مستويات منخفضة من القلق و التوتر، و يحقق الفرد مستوى ثابت من الأداء (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 283).

كما أنها تعتبر تجربة ذاتية إيجابية، حيث يميل المرء إلى التعبير عن أفضل ما لديه و التي يتم بناؤها من خلال نفسه، من خلال العلاقات الاجتماعية للفرد في العمل و التفاعل مع المنظمة. إلى جانب ذلك، الصحة

النفسية هي مفتاح الشعور بالراحة النفسية، لأن مفهوم الصحة النفسية يتحدد من خلال درجة توافق الفرد مع نفسه،

و في هذا السياق تتحدد ملامح التكيف التي تحقق الراحة النفسية للفرد، من خلال درجة إشباع الفرد لحاجاته الأساسية و النفسية، و توفر المهارات و العادات السلوكية السليمة لدى الفرد و مدى تقدير الفرد لذاته، و مستوى مرونة الفرد و استجابته للمواقف الجديدة و غير المألوفة، و عدم المبالغة في تقدير الذات، و التحكم في مختلف الانفعالات و تحمل المسؤولية، و التعامل بثقة و أمانة مع الآخرين (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 284).

ويعرفها (شرقاوي، 1999)، إلى أن الراحة النفسية تتميز بقدرة الفرد على تنمية الطاقة النفسية والعقلية بشكل ذاتي، والقدرة على حل المشكلات ومساعدة الآخرين (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 283).

كما أشار فينهورن (VEENHOVEN, 2003)، إلى أن الراحة النفسية تنعكس في قدرة الفرد على تقييم جودة الحياة التي يعيشها والحكم عليها، ويستمتع بها من منظوره الشخصي والخاص بكل جوانبها المعرفية والاجتماعية والوجدانية، وأن الفرق بين الراحة النفسية والسعادة هو فرق أساسي، فمفهوم الراحة النفسية يرتبط بالعمليات العقلية، بينما يرتبط مفهوم السعادة بعمليات وجدانية أكثر، و أن شعور الفرد بالراحة النفسية يعتمد على مستوى استعداداته الشخصية وبالتالي فهي حالة عقلية وشعورية يمكن التعرف عليها من الحالة المزاجية للفرد (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 283).

و من بين الدراسات السابقة التي درست الراحة النفسية نجد دراسة (مسعودي، 2016)، و التي هدفت إلى التعرف على مستوى الراحة النفسية و الفاعلية الذاتية لدى المعلمين، و معرفة العلاقة بين الراحة النفسية و الفاعلية الذاتية، و تكونت عينة الدراسة من (446) معلما و معلمة بالمرحلة الابتدائية، و بينت النتائج وجود مستوى مرتفع من الراحة النفسية و فاعلية ذاتية لدى أفراد العينة، و عدم وجود فروق دالة إحصائية في الراحة النفسية و فاعلية الذات تعزى للنوع (ذكور، إناث) أو الخبرة أو مكان العمل، ووجود علاقة موجبة دالة بين الراحة النفسية و فاعلية الذات (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 294).

كما نجد أيضا أن هناك دراسات أجنبية درست كلا من متغيري العدالة التنظيمية و الراحة النفسية مثل دراسة صافي قودينو (Safy-Godineau. F and all, 2019)، حيث تهدف إلى دراسة التأثير المتباين للأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية المدركة على الشعور بالراحة و على نية مغادرة وكلاء السلطة المحلية. تظهر النتائج من طريقة المعادلات الهيكلية على عينة مكونة من 942 وكيلا أنه: عندما يشعر هؤلاء العاملون بأنهم يعاملون بشكل عادل و منصف، فمن المرجح أن يظهروا حالة أفضل من الراحة في العمل؛ و عندما يشعرون أنهم يعاملون بشكل غير عادل، فإنهم لا يظهرون حالة من الراحة في العمل؛ كما أن ليست كل أبعاد العدالة مرتبطة بإحساس الضباط بالراحة و عزمهم على ترك مجتمعاتهم (Safy-Godineau. F and all, 2019).

و حسب رأينا الشخصي لتحقيق الراحة النفسية لدى العامل يجب أن يكون هناك مستوى مقبول من العدالة التنظيمية بشكل متساوي، حيث توفرها يعد عنصرا مشجعا للمورد البشري و شعوره بالرضا و تحقيق الذات و كذلك تحقيق أهداف المؤسسة و تطويرها.

و عليه تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على مفهوم العدالة التنظيمية و علاقتها بالراحة النفسية لدى العامل في المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية و البناء، لذلك يمكن لنا طرح التساؤل العام التالي:

➤ هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C) ؟

و من التساؤل العام للإشكالية الدراسة، يمكن لنا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

➤ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التوزيعية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C) ؟

➤ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة الإجرائية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C) ؟

➤ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التعاملية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C) ؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

➤ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

الفرضيات الجزئية:

➤ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التوزيعية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

➤ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة الإجرائية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

➤ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التعاملية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

3. أهمية الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق مختلف أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية للهندسة المدنية و البناء في تحقيق الراحة النفسية لعمالها، و يمكن تلخيص هذه الأهمية فيما يلي:

➤ تكمن أهمية الدراسة كونها تبحث في موضوع جديد لم يتم تناوله بكثرة، على حد علمنا، من قبل الباحثين؛

➤ كما تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول احد المفاهيم التنظيمية المتمثلة في العدالة التنظيمية؛

➤ يمكن أن تشكل نتائج هذه الدراسة و توصياتها مرجعا علميا يفيد أصحاب القرار في وضع الخطط

و الإجراءات التي يمكن أن تساهم في زيادة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى العامل، كما سيعود بالإيجاب على أدائهم؛

➤ تتبع أهمية الدراسة من خلال الاستدلال على أهم محددات العدالة التنظيمية و كذلك الراحة النفسية، نظرا لمساهمتها في تحسين المناخ الوظيفي و بالتالي تحسين دافعية و إنتاجية العاملين، و الاستقرار في المنظمة و انخفاض معدلات الغياب و الدوران الوظيفي؛

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي مؤداه معرفة علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية، و لتحقيق هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

➤ معرفة العلاقة الموجودة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

➤ معرفة العلاقة الموجودة بين العدالة التوزيعية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

➤ معرفة العلاقة الموجودة بين العدالة الإجرائية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

➤ معرفة العلاقة الموجودة بين العدالة التعاملية و الراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط (D.R.C)

5. أسباب اختيار الموضوع :

➤ العدالة التنظيمية هي من أهم المواضيع الجديرة بالدراسة و تطبيقها بشكل ايجابي في المنظمة لتحقيق الراحة النفسية لدى العامل؛

➤ المورد البشري هو أهم مورد لتسيير المؤسسة، لذا يجب أن توفر له الراحة النفسية الكاملة في مكان العمل؛

➤ استكشاف مدى تطبيق العدالة داخل المنظمة؛

6. المفاهيم الإجرائية:

العدالة التنظيمية: هو شعور عمال المديرية الجهوية للوسط (DRC)، بوجود عدالة داخل الإدارة التي يعمل فيها ويتوفر مستوى من الراحة النفسية، أي إدراكهم لحالة الإنصاف والمساواة في المعاملة التي يعامل بها من قبل الإدارة، من خلال الجهود التي يقدمها العامل في عمله وما يترتب على الشركة تقدير تلك الجهود التي تعود عليه بالمقابل.

العدالة التوزيعية: درجة شعور عمال المديرية الجهوية للوسط بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف سواء مادية وغير مادية كتوزيع الرواتب، ساعات العمل، الحوافز التي يحصلون عليها وحجم العمل.

العدالة الإجرائية: مدى إحساس عمال المديرية الجهوية للوسط بعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، وتحسين وتقييم أداء الموظفين.

العدالة التفاعلية: درجة إحساس عمال المديرية الجهوية للوسط بعدالة المعاملة مع مراعاة وجهة نظر العاملين في الجانب الإنساني والتنظيمي عند تطبيق الإجراءات عليهم.

و لقد تم قياس متغير العدالة التنظيمية في دراستنا عن طريق مقياس (Niehoff & Moorman, 1993).

الراحة النفسية: شعور عمال المديرية الجهوية للوسط بمستوى معين من العدالة من قبل الشركة، ما يؤدي إلى شعورهم بالرضا والسعادة وتحقيق الذات.

و لقد تم قياس متغير الراحة النفسية في دراستنا عن طريق مقياس (Veronique Dagenais-Desmarais, 2010)، الذي تم ترجمته من قبل الطالبتين.

7. الدراسات السابقة :**1.7. الدراسات العربية التي تناولت متغير العدالة التنظيمية :**

❖ دراسة أميرة محمد رفعت حواس (2003) بعنوان: أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية.

لقد سعت هذه الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

- إن ارتباط العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى ثقة العاملين في الإدارة؛
- إن ارتباط العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى الالتزام التنظيمي؛

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- قياس أثر المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من حيث طبيعتها (ماذا إذا كانت العلاقة مباشرة أو غير مباشرة)، شكلها (خطية أو غير خطية)، اتجاهها (سالبة أو موجبة)، مدى قوتها (ضعيفة أو قوية)؛
- إزالة الغموض الذي يكتنف سلوكيات المواطنة التنظيمية والذي يعتبر من أحدث مفاهيم السلوك التنظيمي؛
- وهناك الهدف التطبيقي ألا وهو كيفية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في المجال العلمي؛
- وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، و قد استخدمت أداة المقياس لجمع البيانات من الميدان؛
- ولقد تمثل مجتمع هذه الدراسة في عمال أربعة بنوك تجارية مصرية التابعة للقطاع العام بمنطقة القاهرة الكبرى. واستخدمت الباحثة أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتشكيل عينة بلغ عدد مفرداتها 385 مفردة؛
- و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- يتمتع أفراد العينة بدرجة متوسطة من سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- يشعر أفراد العينة بدرجة متوسطة من العدالة التنظيمية؛
- أفراد العينة أكثر إحساساً بالعدالة التوزيعية من إحساسهم بالعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات؛

- يتمتع أفراد العينة بدرجة متوسطة (3،62) من الالتزام التنظيمي، بحيث يتمتعون بالالتزام الاستمراري أكثر من الالتزام العاطفي و المعياري؛
 - وجود متغير الثقة في الإدارة كمتغير وسيط ستكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
 - وجود ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين عدالة التوزيع وسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود المتغير الوسيط (الثقة في الإدارة)؛
 - الارتباط الموجب ذو الدلالة الإحصائية بين عدالة الإجراءات وسلوكيات المواطنة التنظيمية في وجود المتغير الوسيط (الثقة في الإدارة)؛
 - الثقة في المشرف تعدل العلاقة بين مدركات العدالة الإجرائية وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي يمارسها المرؤوس؛
 - الارتباط الموجب ذو الدلالة الإحصائية بين عدالة التعاملات وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
 - بوجود متغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط فانه يكون هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة معنوية بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- ❖ دراسة رشدي عبد اللطيف وادي (2007) بعنوان: العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي بعض الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وذلك من أجل تحسين مستوى التنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف الوطنية المرجوة؛

وأجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 652 موظفا ممن يشغلون مراكز إشرافية قيادية من مجتمع الدراسة التي يضم أكبر 6 وزارات فلسطينية في قطاع غزة، وتم تصميم استبانته لجمع البيانات واستخدام اختبار T-Test، وتحليل التباين الأحادي، واختبار "تما هان" للمقارنات المتعددة، ومعامل ارتباط بيرسون وسييرمان براون، واختبار ألفا كرومباخ؛

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد عدالة توزيعية بدرجة مقبولة في الوزارات في قطاع غزة أي أن إحساس أفراد العينة بعدالة المخرجات التي يحصلون عليها كانت بدرجة مقبولة وذلك بنسبة 61.93%؛
- وجود عدالة إجراءات بدرجة ضعيفة وبمستوى فوق المتوسط، حيث أن الوزن النسبي لها يساوي 59.20% أي أن آراء العينة حول قضايا العدالة المتعلقة بالطرق والآليات المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج جاءت محايدة؛
- لا توجد عدالة في التعامل التي تمثل معتقدات أو أفكار آراء العينة بشأن جودة المعاملة الشخصية التي يحصلون عليها من صانعي القرارات عند وضع الإجراءات كما تمثل عدالة المعاملة التي يحظون بها لدى الإجراءات الرسمية بنسبة 57.20%؛
- توجد عدالة تنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ولكنها بمستويات ضعيفة وقريبة من المتوسط بوزن نسبي يساوي 59.59%؛
- أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة؛

❖ دراسة محمد بوقليع (2011) :

قدم هذا البحث لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، بعنوان العدالة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة على الشركة الوطنية للمحروقات "سونا طراك"؛

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في منظمة المحروقات الجزائرية "سونا طراك"، من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات، العدالة التقييمية، العدالة الأخلاقية) كمتغير مستقل، و التعرف على المتغير التابع المتمثل بتحسين أداء العاملين بأبعاده الانضباط، انجاز المهام، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء، و قد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمة الجزائرية سونا طراك، توصلت هذه الدراسة إلى:

- جاء إدراك العاملين في المنظمة الجزائرية "سونا طراك" للعدالة التنظيمية بدرجة متوسطة؛

- مستوى أداء العاملين في المنظمة الجزائرية "سونا طراك" جاء بدرجة مرتفعة؛

- جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية للمتغيرات المستقلة للعدالة التنظيمية وتحسين أداء العاملين كمتغير تابع، وتؤكد الدور الفعال للعدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين؛

2.7. الدراسات السابقة الأجنبية التي تناولت متغير العدالة التنظيمية:

❖ دراسة (Egan, 1994):

حول تحديد العلاقة بين درجة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية و بين درجات أو مستويات أدائهم الوظيفي، حيث اشتملت الدراسة على عينة مكونة من 362 عضوا منهم بدرجة مدير و مشرف، ضمن عشر شركات صناعية في هولندا، و توصلت الدراسة إلى أن العدالة التوزيعية ترتبط بدرجة قوية و ايجابية مع أداء المبحوثين لمهامهم الإدارية، و هذه المعطيات في العلاقة، قد دلت بان لها دورا كبيرا في العلاقة و التأثير الواضح على درجة و نسبة ارتفاع الولاء التنظيمي لدى المبحوثين.

❖ دراسة (Otto, 1998): بعنوان :

"The relationship between transformation and employee commitment and employee perception of organizational justice"

و التي قام تطبيقها على موظفي المنظمات الحقوقية و قام بقياس العلاقة فيما بين الالتزام الوظيفي و العدالة التنظيمية من خلال عدة فرضيات رئيسية و فرعية (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي و إحساس العاملين بشكل عام و كذلك لا توجد علاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية و المتغيرات الشخصية كالمستوى الإداري للموظف و العمر و الجنس و الخبرة الوظيفية)، و توصل من خلالها إلى عدة استنتاجات:

- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية و هامة فيما بين السلوك القيادي و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بشكل عام.

- وجود علاقة فيما بين مدى إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية و علاقتها بالمتغيرات الشخصية حيث كانت متوسطة و متدنية فيما بين المستوى الإداري للموظف، و كذلك العمر و الجنس، و الخبرة على التوالي.

❖ دراسة (Holt and Walter, Bernerth, Cole, 2010):

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية و انسحاب الأفراد و دور الإنهاك العاطفي كوسيط، و طبقت على 869 من الأفراد إلى أن إدراك الأفراد للعدالة يرتبط بصحتهم النفسية، حيث كان الإنهاك العاطفي يتوسط في الترابط بين (العدالة التوزيعية و العدالة التفاعلية) و بين انسحاب الأفراد، و استثنى (الإجرائية و عدالة المعلومات)، و أيضا أظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية و العدالة التفاعلية ترتبط سلبا بالإنهاك العاطفي، و أن الإنهاك العاطفي مرتبط بشكل سلبي بالالتزام التنظيمي الذي بدوره يؤثر سلبا على نوايا الدوران.

3.7. الدراسات العربية التي تناولت متغير الراحة النفسية :

❖ دراسة الزبيدي (2007):

دراسة هدفت إلى التعرف على الراحة النفسية والوعي بالذات عينة من طلبة كلية التربية بالجامعة المستنصرية لدى طلبة الجامعة. كما هدفت إلى التعرف على مستوى الوعي الذاتي لدى طلبة الجامعة، و التعرف على وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية في الراحة النفسية لدى طلبة الجامعة تبعا لمتغيري الجنس (طلاب، طالبات) والتخصص (علمي، إنساني)، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين الراحة النفسية والوعي الذاتي لدى طلبة الجامعة. وتحدد البحث بطلبة كلية التربية في الجامعة المستنصرية للعام الدراسي (2015-2016)، وقام الباحث ببناء مقياس الراحة النفسية، ومقياس الوعي الذاتي، وقد أسفرت النتائج عن:

– تمتع طلبة الجامعة بالراحة النفسية، وكذلك تمتعهم بالوعي الذاتي، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في الراحة النفسية بين الطلبة والطالبات وبين التخصص العلمي والإنساني، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين الراحة النفسية والوعي الذاتي لدى طلبة الجامعة، وخرجت الدراسة ببعض التوصيات والمقترحات؛

❖ دراسة مسعودي (2016):

دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الراحة النفسية والفاعلية الذاتية لدى المعلمين، ومعرفة العلاقة بين الراحة النفسية والفاعلية الذاتية، وتكونت عينة الدراسة من 446 معلم ومعلمة بالمرحلة الابتدائية، وبينت النتائج وجود مستوى مرتفع من الراحة النفسية والفاعلية الذاتية لدى أفراد العينة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في الراحة

النفسية وفاعلية الذات تعزى للنوع(ذكور، إناث) أو الخبرة أو مكان العمل، ووجود علاقة موجبة دالة بين الراحة النفسية وفاعلية الذات؛

❖ دراسة نارا إبراهيم جروس (2017): بعنوان "أثر انعدام الأمن الوظيفي على الراحة النفسية والدور المعدل للعدالة التنظيمية والدعم الاجتماعي"

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر انعدام الأمن الوظيفي على الراحة النفسية الدور المعدل للعدالة التنظيمية والدعم الاجتماعي لهذه العلاقة.

وقد أجريت الدراسة على عينة من العاملين في مختلف الشركات السورية الموجودة في مدينة دمشق، حيث بلغ حجم العينة (207) استبانته صالحة للتحليل.

تمت المعالجة الإحصائية من خلال اختبارات ألفا كرونباخ، التكرارات والنسب المئوية، الانحدار الخطي البسيط، تحليل التباين، اختبار المتحول المعدل، وذلك باستخدام برنامج (SPSS).

كما أظهرت النتائج وجود أثر سلبي لانعدام الأمن الوظيفي على كل من الاستقلالية، النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية، الهدف في الحياة والقبول الذاتي كأبعاد للراحة النفسية، بينما لا يوجد أثر لانعدام الأمن الوظيفي على بعد التمكن البيئي.

كما أظهرت النتائج أن العدالة التنظيمية لا تقوم بدور معدل لعلاقة انعدام الأمن الوظيفي مع الراحة النفسية بل تلعب دور متحول مستقل يؤثر بشكل مباشر على الراحة النفسية.

أما الدعم الاجتماعي فإنه يقوم بدور معدل لعلاقة انعدام الأمن الوظيفي مع الراحة النفسية.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات تتجلى بضرورة قيام الإدارات في الشركات السورية بزيادة الشعور بالأمان الوظيفي لدى العاملين فيها وخاصة في القطاع الخاص، وقيام إدارة الموارد البشرية بتنمية سلوكيات العدالة التنظيمية وخاصة التوزيعية والإجرائية بالإضافة إلى تقديم برامج دعم نفسي للعاملين وأخذ وضعهم النفسي بعين الاعتبار في أنظمة المزايا والتعويضات كما في الدول المتقدمة.

4.7. الدراسات الأجنبية التي درست متغير الراحة النفسية:

❖ دراسة (Tuomi and Vanhala, 2003): "المحددات الفردية، التنظيمية والمتعلقة بالعمل للصحة والراحة النفسية للموظف"

"Individual, organizational and Work-Related determinants of employee Well-Being"

الهدف من هذه الدراسة كان التعرف على المحددات الفردية، التنظيمية والمتعلقة بالعمل للصحة والراحة النفسية، وبلغ حجم العينة (1480) إستبانة موزعة على العاملين في قطاع صناعة المعادن وتجارة التجزئة في فنلندا. قد أظهرت الدراسة بأن المتغيرات المتعلقة بالعمل كانت من أفضل المحددات للصحة والراحة النفسية والتي تمثلت بالمطالب الفكرية في العمل، المشاركة، انعدام الأمن الوظيفي والنزاعات في العمل، وكان الاستنتاج الرئيسي من نتائج هذه الدراسة هو انه يمكن تعزيز الراحة النفسية للموظف بإمكانية خلق بيئة عمل أفضل من خلال تطوير القيادة وزيادة الدعم الإشرافي ومشاركة الموظفين، والحد من انعدام الأمن الوظيفي والمطالب الفكرية في العمل و إيلاء الاهتمام لتنظيم العمل وحل النزاعات في مكان العمل.

❖ دراسة (RATZEL and all, 2009)، "نعمة أو مصيبة؟ البطالة الأخرى، الصحة والراحة النفسية وانعدام الأمن الوظيفي"

" Boon or bane ? others, unemployment, Well-being and job insecurity "

ذكر الباحثون في هذه الدراسة بأن القاعدة الاجتماعية للبطالة تشير إلى أن البطالة الكلية تقلل من الصحة والراحة النفسية للعاملين، لكن لها تأثير أقل بكثير على العاطلين عن العمل. حيث قاموا باستخدام قاعدة بيانات ألمانية من أجل إعادة دراسة هذه النتيجة تشمل جميع الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 21 و 60 سواء كانوا موظفين يعملون (بدوام كامل أو بدوام جزئي) أو عاطلون عن العمل مسجلون. هذه العوائد حوالي 60,000 ملاحظة (من 9,000 فرد مختلف) لكل جنس.

واستخلصوا بأن التمييز المناسب قد لا يكون بين الأشخاص العاملين والأشخاص عاطلين عن العمل ولكن بالأحرى بين من يتمتعون بمستوى أمان عالي ومنخفض في سوق العمل، على الأقل بالنسبة للرجال، حيث يتأثر الرجال الذين لديهم فرص عمل جيدة، سواء كانوا يعملون أو عاطلين عن العمل، تأثراً سلبياً شديداً بالبطالة الإقليمية في حين أن الرجال العاملين الذين لديهم انعدام أمن وظيفي والرجال العاملين الفقراء هم أقل تأثراً، وأنه لا توجد علاقة واضحة بالنسبة للمرأة.

❖ دراسة (DATO, 2013):

قام "داتو" بدراسة استهدفت التعرف على العلاقة بين راحة البال و الدافع الأكاديمي و الإنجاز الأكاديمي، و ذلك على عينة من طلاب المدارس الثانوية في الفلبين يقدر عددها (525)، و قد توصلت النتائج إلى وجود علاقة موجبة و دالة إحصائياً بين راحة البال و الدافع الأكاديمي و الإنجاز الأكاديمي، كما أبرزت النتائج أن لراحة البال تأثير غير مباشر على الإنجاز الأكاديمي من خلال التأثيرات الوسيطة للدوافع الذاتية، و من حيث حجم التأثير أظهرت النتائج أن راحة البال فسرت (1-18%) من التباين في التحصيل الدراسي و التحفيز.

5.7. الدراسات الأخرى التي تناولت كلا المتغيرين "العدالة التنظيمية مع الراحة النفسية":

❖ دراسة (Rani and all, 2012): بعنوان:

"Organizational justice and psychological wellbeing of police employees: A Relationship Study"

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الراحة النفسية لموظفي الشرطة. أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 200 فرد من الشرطة، من بينهم شرطي و مفتشون مساعدون و ضباط دائرة، وتم اختيار المشاركين من خلال أخذ عينات هادفة و عملية.

و تشير النتائج التي تم الحصول عليها من "Pearson, r" و تحليلات الانحدار المتعدد التدريجي إلى أن العدالة التنظيمية المدركة لها علاقة إيجابية بالراحة النفسية، مما يؤدي إلى الرضا عن الحياة. بالإضافة يشير تحليل الانحدار التدريجي إلى أن مكونات العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجراءات)،

و هي مؤشرات قوية لمكونات الراحة النفسية (الاستقلالية، التمکن من البيئة، النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية مع الآخرين

و الهدف في الحياة و قبول الذات). تدعم النتائج وجهة النظر الناشئة القائلة بأن العمل يقع في قلب حياة الفرد و أن العدالة المدركة من حيث التوزيع و الإجراءات و التفاعل تدفع بشكل كبير الرغبة النفسية للموظفين (الرضا عن الحياة) التي تخلق الرضا و الوفاء و تجعل الموظف أكثر كفاءة. مواجهة التحديات الوجودية للحياة.

توفر الدراسة أثارا قيمة لممارسي الشرطة و الباحثين و الهيئة الإدارية لفهم الاحتياجات النفسية لموظفي الشرطة كمواطنين عالميين يتمتعون بإمكانيات بشرية حقيقية في العمل و في مجالات الحياة غير المهنية.

❖ دراسة (Park and All, 2019): بعنوان:

“The association between organizational justice and psychological well-being by regular exercise in Korean employees”

قارنت هذه الدراسة مستوى العدالة التنظيمية المدركة وفقا للعوامل الاجتماعية و الديموغرافية و نمط الحياة، و فحصت العلاقة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية من خلال ممارسة التمارين الرياضية بانتظام (ساعات في الأسبوع) لدى الموظفين الكوريين. استخدمت هذه الدراسة بيانات مقطعية تم الحصول عليها من 494 شخصا في كوريا الجنوبية. تم الاستعانة باستبيانات ذاتية الإدارة التي تشمل العدالة التنظيمية و الراحة النفسية و عوامل نمط الحياة (مثل التدخين، الشرب، النوم و ممارسة الرياضة) من قبل الموظفين في ابريل 2017. تم إجراء تحليلات لوجستية متعددة لتقدير ارتباط العدالة الإجرائية و العدالة التفاعلية بنسبة احتمالات الانتشار و فترات الثقة 95% للمخاطر العالية على الراحة النفسية. بعد تعديل الخصائص الاجتماعية الديموغرافية و عوامل نمط الحياة، لوحظت التأثيرات الرئيسية للعدالة الإجرائية و العدالة التفاعلية على المخاطر العالية على الراحة النفسية بشكل كبير، و عندما تم تقسيم هذه القيم إلى طبقات حسب فئة التمرين المنتظم، كانت أدنى نسبة احتمالات لوحظ في مجموعة تمارس لمدة 1-2 ساعة (ساعات في الأسبوع).

و من بين التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة كالتالي:

- يجب على المنظمات تشجيع الثقة و الاهتمام بين الموظفين و المشرفين و بذل الجهود لتحسين بيئتهم

مثل جعل عملية صنع القرار أكثر عدلا و تشجيع الموظفين على ممارسة الرياضة بانتظام.

- قد يساعد هذا التدخل في منع وجود خطر كبير على الإدارة النفسي.

➤ التعقيب على الدراسات:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة نستخلص ما يلي:

- استخدمت معظم الدراسات أساليب إحصائية مختلفة لاختلاف مواضيع و أهداف الدراسة كعامل بيرسون، اختبار ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية.

- استخدمت جل الدراسات المنهج الوصفي باختيارها العينة العشوائية مع اختلافها في اختيار مجتمع البحث .

- اعتمدت أغلبها على استخدام الإستبيان أو المقياس كأداة لجمع البيانات و المعلومات و منها من اكتفت بأخذ عينة .

- اختلفت الدراسات التي تناولت كلا المتغيرين فيما بينها من حيث مجتمع الدراسة، فهناك دراسات أجريت على منظمات ذات طابع إنتاجي و هناك من أجرت في المنظمات الخدمائية و كذا على منظمات تربية و مدنية .

- إن مختلف النتائج التي توصلت إليها الدراسات ايجابية، فهي حققت مشكلة دراستها .

- إن الدراسات اختلفت في طبيعة صياغة موضوعها، فهناك دراسات اعتمدت على دراسة العلاقة و أخرى الفروق، الأثر و الدور كدراسة نارا إبراهيم جروس التي صاغت عنوان دراستها كالتالي "أثر انعدام الأمن الوظيفي على الراحة النفسية و الدور المعدل للعدالة التنظيمية و الدعم الاجتماعي" .

- هناك دراسات اعتمدت على نفس المتغيرين التي اعتمدها في دراسة موضوع بحثنا، و تشير إلى أن العدالة التنظيمية تؤثر في الراحة النفسية كدراسة (Park and All) بعنوان علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية من خلال ممارسة الرياضة لدى العمال الكوريين .

- لم نجد دراسات عربية التي تناولت كلا المتغيرين.

الفصل الثاني: العدالة التنظيمية

تمهيد

1. مفهوم العدالة التنظيمية
2. أبعاد العدالة التنظيمية
3. العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية
4. أهمية العدالة التنظيمية
5. نماذج العدالة التنظيمية
6. محددات العدالة التنظيمية
7. مبادئ العدالة التنظيمية
8. النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية
9. الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية
10. الآثار الجوهرية المترتبة عن العدالة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

حظي موضوع العدالة التنظيمية باهتمام العديد من الباحثين الذين قاموا بالدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي و بالتطور المعرفي للموارد البشرية في المنظمات، و ذلك من خلال دوره في خلق الثقافة التنظيمية المناسبة لخدمة الأهداف الإنسانية و المجتمعية، إذ إن إحساس العاملين في العدالة يولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود لرفع مستوى الأداء و الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة.

و سيتم في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم العدالة التنظيمية، مع عرض العناصر المرتبطة بها و التي تكمن في: أبعاد العدالة التنظيمية، العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية، أهميتها، نماذجها، محدداتها، مبادئها، نظرياتها، الآثار المترتبة على غياب العدالة و كذا الآثار الجوهرية المترتبة عليها.

1. مفهوم العدالة التنظيمية :

➤ تعريف العدالة لغة و اصطلاحا:

لغة: العدالة مصدر عدل و تعني الإنصاف (عدلا و عدالة و عدولة و معدلة) أنصف في الأمر: استقام فيه، العدل: نقيض الظلم فهو الإنصاف، الاستقامة، القصد و الاعتدال في الأمور.

اصطلاحا: تعني إدارة دائمة لإتيان كل ذي حق حقه دون المساس بمصالح الغير، أو إعطاء كل فرد ما يستحق، و هي الحفاظ على حقوق الأفراد كاملة بإعطاء كل فرد ما يستحق دون التعدي على حقوق الغير فهو عكس الظلم و الجور.

استمدت العدالة التنظيمية مفاهيمها من نظرية العدالة التي ناد بها **Adams** سنة 1964، إذ تفترض هذه النظرية أن الفرد يقارن بين معدل مخرجاته إلى مداخلته مع معدل مخرجات إلى مداخلات الآخرين، ففي حالة تساويهما فإنه يشعر بالمساواة و العدالة أما إذا حصل الآخرين على مخرجات أكبر من المداخلات أو عكس فان الفرد يشعر حينها بعدم المساواة و هذا بدوره يخلق لديه حالة من التوتر. و قد لاقت هذه النظرية اهتماما كبيرا منذ نشأتها الأولى نظرا لأهمية الموضوع، لأن الأفراد يبحثون عن العدالة و المساواة لدى أرباب العمل (نور الدين طالب أحمد و آخرون، 2021: 295).

و يعد (**Jerald Greenberg**) أول من استخدم مصطلح العدالة التنظيمية في بحثه المقدم لوصف مجموعة مختلفة من المفاهيم في أدبيات الأبحاث و التي تغطي علم النفس الاجتماعي و التنظيمي و السلوك التنظيمي (قهيري فاطنة، 2020: 98). و عرفها بأنها "تعكس الطريقة التي تحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الإنساني" (كعوان محمد، 2015: 544).

و فيما يلي أهم التعريفات التي قدمت للعدالة التنظيمية:

➤ عرفها (**Barry, 1989**) بأنها: "المعنى الذي يدفع الناس نحو الاستجابة للقيود المفروضة على

أنفسهم، و يوافق عليه المعنيون كأدنى ثمن يمكن دفعه في سبيل الحصول على تعاون الآخرين معهم" (محمد بن مسلم سعيد الشنفرى، 2007: 7).

➤ عرفها (Saal and Moore, 1993) بأنها: "مفهوم نسبي يتحدد من خلاله إدراك العامل للنزاهة و الموضوعية في المخرجات و الإجراءات المتبعة في المنظمة" (مراد محمد النشمي و أحمد محمد علي العفاري، 2018: 54).

➤ عرفها (Jean-Christophe Durand, 2014) بأنها "تصور للعدالة التي يمتلكها الأفراد في العمل، بما يتعلق بردود أفعالهم السلوكية و المعرفية و العاطفية" (نور الدين طالب أحمد و آخرون، 2021: 295).

➤ عرفها (عمر دره) بأنها "درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، و النزاهة و الموضوعية في اتخاذ القرارات و الإجراءات و إحساس الفرد لحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة" (حمو علي فاطمة و مقدم زهراء، 2019: 8).

➤ عرفها (أبو سمعان، 2015) بأنها "العدالة المدركة من قبل الموظفين و التي تتعلق بالعائد و جميع الجوانب التنظيمية و الإجرائية و الإدارية المتبعة في إطار المنظمة باختلاف نشاطها" (حورية سمير أحمد غالب الزعيمي، 2022: 396).

➤ عرفها (البشاشبة، 2008) 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 المنظمة التي يعملون فيها" (محمد ناصر راشد أبو سمعان، 2015: 18).

➤ عرفها (الفهداوي و القطاونة، 2004) بأنها: "اعتقاد الفرد بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين، أم عدم العدالة فتعرف على أنها اعتقاد الفرد بأنه لا يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين" (قصة راضية، 2018: 2).

➤ عرفها (حليم غازي) بأنها: "الطريقة التي يحكم فيها الفرد على الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستوى الرسمي و غير الرسمي" (قصة راضية، 2018: 2).

➤ العدالة التنظيمية هي "النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد و المكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة و دقيقة و نزيهة، بجانب معاملة العاملين باحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم" (عمر محمد دره، 2008: 32).

2. أبعاد العدالة التنظيمية:

مر تقسيم العدالة التنظيمية إلى أبعاد بعدة مراحل، كان أولها هو بعد عدالة التوزيع الذي أتى به أدمس "Adams" في الستينات، تمت إضافة بعد عدالة الإجراءات التي تم التوصل إليها بعد دراسات شملت النظام القضائي في السبعينات، و في الأخير ظهر بعد عدالة التعامل، و الذي استقل عن عدالة الإجراءات ليفصل بين التعاملات القانونية و التعاملات الإنسانية، و سنعرض الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية كالاتي:

1.2. العدالة التوزيعية Distributive Justice

استعمل مصطلح العدالة التوزيعية من قبل السياسيين و الفلاسفة وغيرهم منذ زمن، طورها (Homans) سنة 1961 و زملائه كمصطلح شبه اقتصادي، و استخدمه (Adams) سنة 1965 أول مرة كمصطلح إداري سلوكي، و قبلها اشترك (Adams) و (Homans) بوضع الأطر العامة لنظرية العدالة الاجتماعية (قهيبي فاطنة، 2020: 100).

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

فتعرف العدالة التوزيعية كالاتي: "هي مدى إدراك و رضا الموظفين لتوزيع المخرجات (الأجر، المكافآت، الحوافز الترقية، المهام، المسؤوليات...)، مقابل المداخلات التي يقدمونها للمؤسسة (قدرات، المهارات، الجهد، الخبرة...)، و ذلك بالمقارنة مع طرف آخر (داخل المؤسسة أو خارجها) في نفس الرتبة الوظيفية" (قهيبي فاطنة، 2020: 100).

من خلال ما سبق يمكننا استخلاص النقاط التالية:

- تعتبر العدالة التوزيعية حجر الزاوية للعدالة التنظيمية؛
- تتعلق العدالة التوزيعية بالدرجة الأولى بعدالة المخرجات خاصة المكافآت المالية؛
- إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية أمر في غاية الأهمية فهذا ينعكس على درجة الرضا الوظيفي؛
- لفهم أثر العدالة التوزيعية يجب تقدير الأهمية النسبية لقيم العمل الاقتصادية الاجتماعية للموظفين؛

- إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية يتوقف على أساس وجود معايير عادلة لتقسيم المخرجات على الموظفين وفقا لمداخلاتهم.

2.2. العدالة الإجرائية Procedural Justice

ظهر مفهوم عدالة الإجراءات كنتيجة لبحوث قام بها (Thibaut and Walker) سنة 1975، اللذان قاما بدراسة حول طبيعة ردود أفعال الأشخاص الذين كانوا محل منازعات قضائية. حيث توصل الباحثان إلى أن حكم الأفراد على عدالة أو لا عدالة إجراء معين له بعدين، الأول السيطرة على العملية "Le contrôle de processus"¹ ومعناها قدرة الفرد على التعبير عن رأيه فيما يخص عملية اتخاذ القرار. أما الثاني فهو السيطرة على القرار "Le contrôle de la décision" الذي هو قدرة الفرد على تحديد النتيجة الفعلية للقضية. و قد توصل الباحثان إلى نتيجة مهمة مفادها أنه إذا كانت الإجراءات المتبعة تتيح للأفراد إمكانية التعبير عن آرائهم، فإن هذا سيحسن بشكل ملحوظ تقبلهم لنتائج القرار المتخذ حتى و لو كان سلبيا بالنسبة لهم(سليمان تيش محمد أمين و خياط أميرة، 2020: 44).

و قد أضاف (Leventhal, Folger and Bies) مجموعة من المعايير التي يتم الاعتماد عليها في إدراك عدالة الإجراءات و هي(أبو القاسم الأخضر حمدي، 2015: 548):

- الانسجام (Consistency): و يعني الثبات و العدالة في التعامل مع الأفراد؛
- عدم التحيز (Unbiased): و ذلك بعدم الميل لفرد دون آخر؛
- الدقة (Accurate): و ذلك بتحيز الدقة في المعلومات قبل اتخاذ القرارات الإجرائية؛
- التصحيح (Correct): و ذلك بتصحيح القرارات في حالة تقديم الطعون و الشكاوي من طرف الأفراد؛
- ممثل (Representative): حيث يجب أن تمثل تلك القرارات جميع الأفراد بدون استثناء؛
- أخلاقيا (Ethical): عن طريق احترام المبادئ و الأخلاق العامة حال تطبيق تلك الإجراءات.

تجدر الإشارة إلى أن (Folger, 1987)، أكد على أن العدالة الإجرائية تؤثر ايجابيا أو سلبيا على العدالة التوزيعية، باعتبار أن الإجراءات هي التي تحدد سبل صرف و تحديد المخرجات التي يتلقاها الأفراد (أبو القاسم الأخضر حمدي، 2015: 548).

3.2. العدالة التعاملية Interactional Justice

و التي تعني الاحترام و الأدب الذي يبديه المدير في تعامله مع أفراد (موظفيه)، و مدى اهتمامه و رعايته بهم. كما تشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه العمال، و التي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المديرين مع المرؤوسين على نحو من المصادقية و الاحترام و الدبلوماسية، و جودة التعامل من متخذي القرار (عثمان حمود الخضر و هشام فتحي جادالرب، 2019: 10).

3. العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية:

لم تظهر أبعاد العدالة التنظيمية دفعة واحدة في التراث النظري، بل جاءت على مراحل كانت أولها عدالة التوزيع، ثم تبعتها عدالة الإجراءات التي جاءت في سياق تفسير رضا الأفراد عن توزيعات في غير صالحهم. و حددت معايير يجب توفرها في الإجراءات حتى يمكن الحكم عليها كعادلة. و من ثم تم اشتقاق البعد الثالث و هو عدالة التعاملات، حيث تعتبر الشق الإنساني للإجراءات بالإضافة لشقها القانوني. و تهتم بطريقة تطبيقها من طرف المشرف (سليمان تيش محمد أمين و خياط أميرة، 2020: 47-48).

1.3. العلاقة بين عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات:

يعتبر هذان البعدان على علاقة قوية، حيث أن البعد الإجرائي ما هو إلا امتداد قانوني لقواعد التوزيع العادل. فالتوزيع الذي لا يميز بين الموظفين حسب نوعهم و عرقهم يمثل نتيجة لإجراءات غير منحازة لفئة معينة، مطبقة على الجميع دون تمييز و منسجمة مع ما تنص عليه اللوائح التنظيمية. كما أن الاعتماد على المساواة بين الموظفين في معايير توزيع الموارد عليهم، يكون نتيجة حتمية لوجود إجراءات دقيقة اعتمد على معلومات كافية عند تقييم أداء الأفراد العاملين، و تشملهم جميعا بحيث يمكن لهم توقع مداخلاتهم بسهولة عن طريق مقارنتها بما قدموه من أعمال و ما بذلوه من جهود. أما احترام قاعدة الحاجة كإحدى قواعد عدالة التوزيع فإنه ينبع من تطبيق إجراءات تحترم أخلاقيات المجتمع، التي تقوم على التضامن و التعاون و مساعدة المحتاج، حيث يتم إعطاء ذوي الحاجة أكثر من غيرهم، و ذلك على شكل خدمات اجتماعية أو مرافقة طبية أو فروع.

و قد توصلت دراسة (Thibaut and Walker) إلى أن هناك علاقة قوية بين هذين البعدين، حيث أن اقتناع الفرد بعدالة الإجراءات التي تم اعتمادها خلال التوزيع يجعله راضيا عنه حتى و إن كان التوزيع غير منسجم مع ما كان يتوقعه.

2.3. العلاقة بين عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات:

تعتبر عدالة التعاملات امتدادا لعدالة الإجراءات، حيث أنها تمثل انفصالا لعدد من القواعد الإجرائية التي تعتمد على سلوك المشرف و طريقة تطبيقه للنصوص القانونية أكثر من اعتمادها على هذه النصوص. حيث أن قواعد الصدق و الاحترام و السلوك اللبق تشكل امتدادا للإجراءات الأخلاقية. فلا يكفي أن تكون الإجراءات مبنية على أخلاق المجتمع، بينما يطبقها المشرف بطريقة لا يراعي فيها كرامة الموظف، أو يخفي عليه معلومات قد تفيد أو يعطيه معلومات خاطئة تؤثر على طريقة اتخاذه لقرارات تهمة.

كما أن قواعد الاستئناف و عدم الانحياز و الانسجام لا يمكن أن تتجح إلا إذا كان المشرف متميزا بتبرير القرارات التي يتخذها و الإجراءات التي يطبقها للموظفين. حيث أن هذا الأخير لن يطلب استئناف حكم تم تبريره له، لأنه سيكون ملما بظروف اتخاذه و أسباب ذلك.

ما تم ذكره بالنسبة لقاعدة التبرير تصلح على قاعدة الشرح. فالمشرف الذي يشرح قراراته لمؤوسيه يسهم في تقوية مبدأ الدقة الذي يعد شرطا من شروط عدالة الإجراءات، حيث لن يعتبر الإجراء دقيقا إذا كان غامض. كما أنه في هذه الحالة سيوصف من طرف الموظفين على أنه منحاز لفئة معينة منهم. كما قد يرون أنه يتعارض مع قرارات أخرى تم اتخاذه في مواقف مشابهة.

3.3. العلاقة بين عدالة التوزيع و عدالة التعاملات:

تتميز العلاقة بين هذين البعدين بضعفها نسبيا، حيث أن أغلب القواعد التي تحكم عدالة التوزيع يتم اتخاذه على مستوى الإدارة العليا للمؤسسة و التي تخرج عن نطاق المشرف المباشر للموظفين، بينما تتميز قواعد عدالة التعامل بعلاقتها القوية بسلوك المشرف و أخلاقه.

إلا أن اقتناع الموظفين بعدالة حصول زميل لهم على قرض مرتين متتابعتين مثلا، في حين لم يحصلوا على قرض منذ مدة طويلة تحتاج لمشرف يتحلى بقدر كبيرة من القدرة على شرح قراره و إقناعهم بحاجة زميلهم للمال، و تبرير ذلك بصدق و بطريقة لبقة، مع احترام آراء الآخرين المخالفة و التعامل معها باحترام.

4. أهمية العدالة التنظيمية:

يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى العديد من الأسباب أبرزها: الحاجة إلى التخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة القائمة على البيروقراطية و مشاعر الظلم و التهديد لدى العاملين، و تبنى سياسات أخلاقية أخرى تتسم بالعدالة التنظيمية و الدعم التنظيمي، بما يكفل الاستمرارية و الفاعلية التنظيمية في الأجل البعيد كما يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى وجود تحد في السعي لتقليل أو منع السلوكيات المعادية للمجتمع الصادرة عن الموظفين الناتجة أساسا عن غياب العدالة التنظيمية(بخدا خديجة و بن السي حمو أحمد، 2021: 7-8).

تتضح أهمية العدالة التنظيمية بالنسبة للمنظمة و الفرد من خلال ما يلي:

- إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية و الأخلاقية و الدينية عند الأفراد، و تحدد الطرق التفاعلية و النضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم و تصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة؛
- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب و الأجور في المنظمة، و ذلك من خلال العدالة التوزيعية؛
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية و التمكين في عملية اتخاذ القرار، و تعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب؛
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء و نظم القرار، و على سلوكيات المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي؛
- إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجور التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المنظمة و هنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات؛
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم، و القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية و الانجازات عند أعضاء المنظمة؛
- تساهم العدالة التنظيمية في الحد و التقليل من سلوكيات التسبب و الانحراف و المعادة اتجاه أفراد المنظمة نتيجة غياب العدالة؛

• تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل و الجماعة و هذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة المكافآت و عوائد الجماعة و ليس الفرد، حيث أن العدالة توجه رسالة للفرد على أن الجماعة تقدر كل فرد فيها.

5. نماذج العدالة التنظيمية:

هناك نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية لبعدي العدالة التنظيمية في ردود فعل العاملين داخل المنظمة هما (حمزة معمرى، 2014: 91):

1.5. نموذج ثنائي العوامل Tow Factor Model:

اقترحت دراسة (Konovsky and Folger, 1991)، أن لكل بعد من بعدي العدالة التنظيمية تأثيرات مختلفة اعتماداً على الدراسات القانونية، و ذلك من خلال ارتباط العدالة الإجرائية بدرجة أكبر مع التقييمات الأكثر عمومية، مثل تقييم مدى عدالة النظام القضائي، في حين أن العدالة التوزيعية ارتبطت بدرجة أكبر بالتقييمات على المستوى الشخصي، مثل: رضا المحكوم عليهم عن أحكام القضاة في القضايا الخاصة.

2.5. النموذج الإضافي Additive model:

يفترض النموذج إمكانية تأثير كل بعد من بعدي العدالة التنظيمية في التقييمات على المستوى الشخصي و المستوى التنظيمي، و قد أكدت بعض الدراسات أن هذا النموذج هو الأكثر ملائمة لقضايا العدالة في المنظمات.

6. محددات العدالة التنظيمية:

يقيم الموظفون في المنظمة عدالة الأحداث والمواقف والتبادلات العلائقية التي يمكن أن تغير وضعهم المادي و الرفاه الاجتماعي والعاطفي. وللحكم على أي حدث يعتمد الموظف على عدة جوانب؛ و سنتطرق في هذا العنصر إلى عرض محددات العدالة التنظيمية، والتي تنقسم إلى محددات فردية وتنظيمية (عدمان عبد الله، 2015: 32-40).

1.6. المحددات الفردية:

تتمثل الخصائص الفردية الأساسية التي تم تحديدها من الأدبيات في: العمر، الأقدمية، المستوى الهرمي، ومستوى تكوين الفرد:

1.1.6. العمر:

يعتبر العمر، المتغير الذي نادرا ما يؤخذ بعين الاعتبار بشكل منفصل في البحوث المتعلقة بمنظور العدالة التنظيمية. حيث كان فقط، جزءا من الدراسات المتعلقة بأثر مختلف الخصائص الديموغرافية المأخوذة معا، وذلك حول تصور الأفراد اتجاه عدل أو ظلم مسؤوليهم. فغالبا ما يرتبط عامل السن بقدرة أكبر على التأقلم مع سياسات وأساليب الإدارة من طرف المسؤولين. حيث أن الموظفين الأكبر سنا، يُعتبرون أقل نقدا لمسؤوليهم، وأكثر انخراطا في المنظمة، وتصورهم للعدالة يكون أقل بالنسبة للموظفين الأدنى سنا. حيث، في هذا السياق يمكن تبني وجهة نظر، بالإشارة إلى أن التأثير بالقيم السياسية والاجتماعية (مثل مفهوم العدالة أو الظلم) يظهر وينمو باكرا في حياة الفرد.

2.1.6. الأقدمية:

إن الرابط بين أقدمية الموظف وتصوره للظلم، ووفقا لبعض الكُتّاب، هو إيجابي وذلك ما رجع إلى الميل إلى تذكر التجارب السلبية، التي مر بها خلال حياته المهنية. ومع ذلك، فوفقا لمؤلفين آخرين، فإن الأقدمية تساهم في التقليل من الشعور بالظلم.

3.1.6. المستوى الهرمي:

حيث يرتبط المستوى الهرمي بالدور الذي يلعبه الموظف في المنظمة. وقد تم التحقق من الرابط بين حالة الموظف وتصوره للعدالة من طرف العديد من الدراسات. فقد تحقق (Lansberg) أن الموظفين ذوي مستوى هرمي منخفض، يجدون أن عدالة الإجراءات ضعيفة، ويرون أنها أفضل على مستوى وحدات العمل بالمقارنة مع مستوى المنظمة العام. على عكس المسؤولين، حيث يولون أهمية كبيرة لواقع أنهم يتلقون معاملة عادلة، وذلك فيما يتعلق بإجراءات التوزيع (عدالة إجرائية).

4.1.6. مستوى التكوين:

والمثقف عليه عموماً، أن الموظفين الأكثر تعليماً، لديهم مستوى أعلى من الوعي. وبالتالي، فالموظفين الذين يملكون مستوى تكوين أعلى، يعتبرون أكثر حساسية لما يحدث في المنظمة فيما يخص العدالة التنظيمية. بل يكونون أكثر استعداداً للمطالبة بحقوقهم، والمشاركة في القرارات التي يتخذها مسؤولوهم. حيث، يكون بإمكانهم الإدراك والحكم على عدل مسؤوليهم أكثر من الموظفين الذين يتمتعون بمستوى تعليم أقل.

2.6. المحددات التنظيمية:

تتعلق المحددات التنظيمية بكل من القرارات التنظيمية المتخذة، الإجراءات التنظيمية، دور المسؤولين وتأثير زملاء العمل.

1.2.6. نتائج القرارات و الممارسات التنظيمية:

إن نظرية الحرمان النسبي والتنافر المعرفي، يدعمان نظرية الإنصاف من خلال التركيز على شروط الإحساس بغياب العدالة. فوفقاً لنظرية الحرمان النسبي، يرجع الشعور بغياب العدالة إلى اختلاف في ما هو موجود، وما يجب أن يوجد. تبين التجارب التي قام بها (Thibaut et Spector) على الجنود الأمريكيين، أن هذا الشعور هو عبارة عن الاستجابة إلى عدم التطابق بين الأداء والتوقعات من هذا الأداء. ووفقاً لنظرية التنافر المعرفي، فإن العامل يكون في حالة تنافر، إذا كانت معرفته حول شيء ما لا تتناسق مع معرفته لشيء آخر. فالتنافر في هذه الحالة مصدر للإحساس بغياب العدالة.

كما أن، نظرية الإنصاف لكل من (Homans et Adams) تركز على مبدئين. أولاً، وجود معدل بين الواجبات (لاستثمار) والميزات (المكاسب الشخصية)، يقارن مع معدلات الآخرين. ثانياً، ونتيجة لهذه المقارنة، وجود عدم مساواة (مساواة)، والذي يشكل الشعور بغياب (وجود) عدالة، والذي يسبب حركة تسعى إلى إعادة التوازن.

حيث أن العامل يشعر بغياب العدالة، في كل مرة تكون واجباته والميزات الممنوحة له في وضعية معاكسة بالنسبة لما يراه من واجبات وميزات الآخرين. فيميل العامل في حالة التناظر المعرفي أو الحرمان النسبي إلى الحد من هذا الوضع، إذ تتناسب ردود الأفعال الناتجة عن غياب العدالة مع ذلك. كما تنطوي ردود الأفعال المعرفية على تغيير معايير تقييم الواجبات والميزات (قد يرتبط الأمر بتغيير الفرد أو الجماعة المرجعية). ومن الممكن أيضا التمييز بين ردود الأفعال السلوكية، إذ أن آدمز (Adams) قدم بعض الأدلة التجريبية، والتي تسمح بتحديد يلوك العامل الذي يرى أن رتبته (الميزات) الخاص بعمل معين مرتفع نسبيا مقارنة بمؤهلاته (الواجبات).

فيتواجد على مستوى المنظمة، عملية تنظم توزيع الموارد. (Lventhal) يشير إلى وجود شبكة من إجراءات التسوية والتي تقود هذه العملية. نظرية الإنصاف، وخاصة العدالة التوزيعية، تحددان منظور العدالة في هذه المرحلة الأخيرة للتوزيع. حيث، لا يؤخذ النظام الاجتماعي الذي يؤدي إلى هذه النتيجة بعين الاعتبار.

2.2.6. الإجراءات التنظيمية:

عندما يتعلق الأمر بتحديد الميزات اعتمادا على واجبات العمال، ففكرة نسبة مساهمة العامل (الواجبات) قد أصبحت أساسية في مفهوم العدالة التوزيعية. ففي الواقع، يمكن النظر لعملية صنع القرار على أنها حدوث سلسلة من العمليات التي تهدف إلى تحويل الواجبات إلى ميزات. حيث يوجد ثلاثة أنشطة تؤثر على مستوى الأجر (الميزات)، الأول، الحصول على معلومات حول موضوع الواجبات، الثاني، وضع معايير التقييم، والثالث، تقييم المعلومات وفقا لمعايير التقييم المختارة. وفقا للنموذج الهيكلي، فإن العمال يكونون أريا عن العدالة الإجرائية، وذلك بتقييم أنشطة عملية تقييم القرار، انطلاقا من قاعدة واحدة، أو عدة قواعد مقترحة للعدالة.

حيث أن (Leventhal) اقترح ستة قواعد تحقق العدالة، وهي كالتالي:

- عدم الانحياز، بمعنى أن لا تتأثر بالبحث عن تحقيق المصالح الشخصية لمتخذي القرار (محاربة التحيز).

- تقديم ميزات متسقة، بمعنى آخر، أنها تطبق بطريقة غير شخصية ودائمة. هذه القاعدة تفرض نوعاً من استقرار خصائص الإجراءات من ناحية الوقت و استبعاد كافة أشكال المحسوبية (لا يمكن أن تحصل أي عامل على ميزات خاصة عن الآخرين) (التناسق).
 - أن تستند على معلومات دقيقة وموثوقة، وأراء بنيت على أساس أن العمال تلقوا المعلومات كلها، وذلك بهدف تقليص احتمال الخطأ(الدقة).
 - السماح للعمال بمراجعة وتصحيح القرارات، من خلال منحهم فرصة لطعن (قابلية التصحيح).
 - تمثيل المصالح، القيم، والأهداف الرئيسية الخاصة بجميع الأطراف (الأفراد والجماعات) التي تتأثر بالقرار(التمثيل).
 - أن تُحترم المعايير والقيم الأخلاقية، والتي يعطيها العمال المعنيون أهمية (الأخلاقية).
- وفيما يتعلق بالحصول على المعلومات، فقد أظهرت الدراسات الالتزام القوي للعمال بقاعدة الدقة.

البحوث التجريبية التي قام بها (Greenberg)، أظهرت أن منظور العمال للعدالة الإجرائية يستند على موثوقية المعلومات المستعملة في عملية اتخاذ القرار. علاوة على ذلك، فإن الدراسات تشير إلى أن إمكانية العمال من تقديم المعلومات التي تساهم في عملية صنع القرار، تعزز نظرتهم للعدالة الخاصة بالإجراءات، لأنه من خلال ذلك، يضمن العامل شخصياً دقة واكتمال المعلومات التي تم جمعها.

3.2.6. دور المسؤولين و رموز السلطة:

تبرز المقاربة التفاعلية دور المسؤولين كعوامل أساسية في الجانب الاجتماعي، والذين يوفرّون للعمال الجدد المعلومات التقنية والمعارية، والدعم أيضاً، والذين بدورهم يحددون مدى نجاح وجودة عملية الإدماج. أولاً، المسؤولون يملكون سلطة رسمية، وذلك من أجل تحديد دور وواجبات العمال الجدد، أيضاً، تسيير مسيرتهم المهنية، حيث يلعبون دور الرابط الخاص بالمعلومات، إذ يوفرّون تغذية عكسية ودعماً اجتماعياً يسهل عملية التعلم والتنقيف. في الأخير، المسؤولون يلعبون دور المثال الذي يوجه سلوك العمال الجدد، ويعينهم على فهم دورهم في المنظمة. وقد اعتبر الباحثون في مجال العدالة التنظيمية، أن تصورات دعم المسؤولين كنتيجة اجتماعية هي أهم تصورات العدالة في المنظمة، وكعملية تفسيرية لهذه الأخيرة على

مواقف وسلوكيات الموظفين، مثل الالتزام والمواطنة التنظيمية. وعلى وجه الخصوص، فتبين في الدراسات التي تركز على المبادلات الاجتماعية، أن المعاملة العادلة تسمح ببداية علاقة تبادل ذات نوعية عالية (عادة عن طريق مفاهيم الدعم التنظيمي الموجود، ودعم المسؤولين الموجود) والتي تخلق مواقف وسلوكيات إيجابية ووظيفية من طرف الموظف.

في هذا السياق، فالموظف يعتبر العدالة كخدمة تفرض عليه الرد بالمثل بطريقة وظيفية، وذلك بهدف الحفاظ وتوسيع علاقة التبادل الاجتماعي، والتي تربطه مع الموظف المعني. حيث تم تقديم اهتمام خاص للعلاقات التي تربط بين الموظف ومسؤوله. حيث أن العديد من الدراسات تظهر أن نوعية التبادل الاجتماعي بين الموظف ومسؤوله، يلعب دور الوسيط بين تصور العدالة وردود الفعل التي تنتج عنها. على سبيل المثال، نتائج (Rupp and Cropanzano) تشير إلى أن نوعية علاقة التبادل بين المسؤول والموظف تلعب دور الوسيط بين آثار العدالة على السلوكيات والمواطنة اتجاه المسؤول. كما وجد (Masterson)، أن أثر العدالة التفاعلية على الأداء والسلوك المواطنة اتجاه المسؤول يعتمد على نوعية التبادل مسؤول - موظف.

تقترح هذه البحوث أن دعم المسؤول، يراه موظفيه على أنه خدمة تفرض عليهم الرد بالمثل، وذلك من خلال مواقف وسلوكيات وظيفية. كما يعتبر دعم المسؤولين، على أنه مورد مهم يعزز سلوكيات الكفاءة، و الالتزام من طرف الموظفين.

لقد وجد كل من (Jokisarmi & Nurmi)، في دراسة طويلة، أن الانخفاض في تصور دعم المسؤولين خلال أول سنتين من المسار المهني للموظف يؤثر سلبا على وضوح دوره ورضاه الوظيفي. إن دعم المسؤول، يعتبر موردا مفيدا للموظفين الجدد، لأنه يوفر معلومات، نماذج سلوكية وفرص من أجل إقامة علاقات مع باقي أعضاء المنظمة. إن دعم المسؤولين، يسمح أيضا للموظفين الجدد من فهم وتفسير بيئتهم بسهولة أكبر.

4.2.6. تأثير زملاء العمل:

لقد كشفت الأبحاث منذ عدة سنوات، أنه بالإضافة إلى تجارب الموظف الشخصية، فيمكنه أيضا الاعتماد على الخبرة والمبادلات مع بيئته المباشرة، وذلك لتكوين تصور عن محيطه. فعندما يكون الموظف غير متأكد فيما يخص تقييم مسؤوله، أو الإجراءات المعمول بها، فالمعلومات التي توفرها له تجارب العدالة التي مر بها زملاء العمل يمكن أن تساعد على تقييم هذه الأحداث، وبالتالي التأثير على حكمه حول العدالة، وردود أفعاله اتجاه المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن تأثير الزملاء قد يكون أكثر أهمية في سياق العمل بنظام الفرق أو الجماعات، أين تتربط المهام والنتائج. فعمليات تحديد الهوية الاجتماعية، والغياب النسبي للسلطة الهرمية، تزيد من وتيرة التفاعل ومستوى الترابط بين أعضاء الفريق، وبالتالي التأكيد على الشعور بالمصير المشترك.

وقد تم اختبار آثار التجارب، وقصص الزملاء على أحكام العدالة الصادرة عن الموظف، والتحقق من صحتها تجريبيا من خلال العديد من التجارب. نتائج هذه الأعمال، تشير عموما إلى أن خبرات وتصورات العدالة الخاصة بالزملاء، تحدد مباشرة تصورات العدالة الخاصة بالموظف، لكن بمعدل أقل من تجاربه الخاصة. بالإضافة، ففي دراسة ميدانية على عينة تقدر ب 111 موظف، وجد (Lamertz)، أن تصورات العدالة التفاعلية و الإجرائية تتأثر بتصورات زملاء العمل الأقرب. وقد جاء (Colquitt)، بنتائج مختلفة قليلة، ففي الواقع، التجريبتين التي أجراها هذا الأخير، تقترح أن التجارب الشخصية للعدالة، وتجاربه الآخرين تتفاعل لتحديد تصور، موقف وسلوك الأفراد بنفس الطريقة التي يحدد بها العلاقة بين تجارب الأفراد، من جهة، وتصوراتهم للعدالة، مستوى التعاون وأدائهم، من جهة أخرى، حيث كان أعلى عندما تم معاملة زملائهم بعدل، مقارنة بالحالة أين تم معاملتهم بشكل غير عادل. هذه النتائج تفتح طريقا جديدا على الجانب الاجتماعي الخاص ببناء تصورات للعدالة، وذلك من خلال اقتراح آليات جديدة، والتي من خلالها ما يحيط بنا يؤثر على تصوراتنا، حكمنا وردود أفعالنا.

باختصار، فإن الدعم التجريبي الذي جاءت به كل هذه الأعمال، يؤكد أن ما يسمى ب" البناء الاجتماعي لتصورات العدالة" يوفر نظرة هامة لجانب العدالة التنظيمية. حيث، أن تفسيراتنا وأحكامنا لعدالة

محيطنا التنظيمي والشخصي، ليس مسألة شخصية بحثة، وإنما تعتمد إضافة لتجارينا، على ما عاشه، وما يقوله الأفراد الأقارب.

7. مبادئ العدالة التنظيمية: Principles of Organizational Justice

للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهمها ما يلي (عمر محمد دره، 2008: 51-54):

❖ مبدأ المساواة:

يتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص و الأجور و الحوافز و ساعات العمل و واجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المنظمة.

❖ المبدأ الأخلاقي:

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

❖ مبدأ الدقة و التصحيح:

يجب أن تكون القرارات و الإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة، قابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.

❖ مبدأ الالتزام:

يتمثل 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 المنظمة في صنع و اتخاذ القرارات و تطبيق الإجراءات.

و قد اقترح العالم الفرنسي (Henry Fayol)، مدخل مبادئ الإدارة. و قد اهتم هذا المدخل بصفة

أساسية بوصف الممارسات الإدارية الناجحة للمديرين خاصة في مجال المنظمات الحكومية. و قد حدد

الوظائف الأساسية للمدير على أنها تشمل وظائف التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة.

إضافة إلى ذلك فقد حدد (Henry Fayol) مجموعة من المبادئ الإدارية المهمة التي يجب تطبيقها لضمان زيادة كفاءة العمل. و تعكس الدراسة المتأنيبة لتلك المبادئ الإدارية ارتباطها المباشر بالعدالة التنظيمية بكافة أبعادها، و يمكن بصفة عامة تقسيم تلك المبادئ حسب ارتباطها بأبعاد العدالة التنظيمية كما يلي:

• مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التوزيع:

هي مجموعة المبادئ التي ترتبط ارتباطا مباشرا بتحديد المخرجات التي يحصل عليها الفرد داخل المنظمة، و التي تتضمن ما يلي:

- **تقسيم العمل:** يجب تقسيم العمل إلى مجموعة من الوظائف على أن يتولى كل فرد التخصص في أداء وظيفة محددة، و يهدف تقسيم العمل إلى زيادة كفاءة العاملين، و يؤدي بشكل مباشر إلى التأثير على إنتاجيته و من ثم مخرجاته التنظيمية.
- **الأجر المناسب:** يجب أن تأخذ المنظمة في اعتبارها العديد من المتغيرات عند تحديد الأجر المناسب، و من هذه المتغيرات: أسعار السلع و الخدمات، و مستوى المعيشة، و مستوى الأرباح التي تحققة المنظمة. و بصفة عامة فإن الفرد لا بد أن يشعر أن الأجر الذي يحصل عليه يتناسب مع الجهد الذي يبذله و إلا زادت درجة إحساسه بعدم عدالة التوزيع.
- **الترتيب:** لزيادة درجة الكفاءة و التنسيق يجب أن توضع كافة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لأداء وظيفة معينة قريبة من مكان استخدامها.

• مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة الإجراءات:

هي مجموعة المبادئ التي تربط ارتباطا مباشرا بتحديد الإجراءات التي تم الاعتماد عليها لتحديد المخرجات التي يحصل عليها الفرد داخل المنظمة، و التي تتضمن ما يلي:

- **وحدة الهدف:** المنظمة كلها يجب أن تهدف إلى تحقيق هدف مشترك و محدد وواضح.
- **المساواة:** كل العاملين لا بد أن تطبق عليهم نفس القوانين و اللوائح بشكل عادل، و يؤدي عدم الالتزام بهذا المبدأ إلى تنامي شعور العاملين بعدم العدالة التنظيمية.

- **السلطة و المسؤولية:** السلطة هي حق إصدار الأوامر و ممارسة الضغوط لضمان طاعة العاملين، و ترتبط السلطة بالمسؤولية. و المسؤولية هي تحمل نتائج القرارات التي يتخذها صاحب السلطة (المحاسبة)، و بالتالي فإن من يحصل على سلطة لا بد أن يتحمل المسؤولية.
- **تسلسل السلطة:** توزع السلطة بين المستويات الإدارية المختلفة كل حسب اختصاصه، و غالبا ما تدفق السلطة من أعلى إلى أسفل.

- **الاحتفاظ بالكفاءات الإدارية:** يجب أن تعمل المنظمة على الاحتفاظ بالعمال المتميزين، و تظهر أهمية هذا المبدأ خاصة مع تزايد معدلات التقلص التنظيمي و اتجاه معظم الشركات إلى تقليل حجم العمالة.
- **المركزية:** تركيز سلطة اتخاذ القرار في يد شخص أو مجموعة من الأفراد.

• مجموعة المبادئ المرتبطة بـعدالة التعاملات:

هي مجموعة المبادئ التي ترتبط ارتباطا مباشرا بتحديد الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل مع العاملين، و التي تتضمن ما يلي:

- **وحدة الأمر:** الموظف يتلقى أوامره من شخص واحد فقط (مديره المباشر).
- **التأديب:** المنظمة الناجحة هي المنظمة التي تستطيع أن توحد جهود العاملين و مع ذلك فإن توقيع العقوبات يعتبر أمرا ضروريا لضمان عقاب غير الملتزمين، بشرط أن تطبق تلك العقوبات على جميع المخالفين دون تفرقة و أن يطمئن العاملون إلى سلامة تلك الإجراءات.
- **المبادرة:** لا بد من تشجيع العاملين على المبادرة و دعم روح التجديد و الابتكار.
- **المصلحة العامة:** الأولوية للصالح العام و ليس للمصالح الفردية، و يمثل هذا المبدأ ركنا أساسيا من أركان العدالة التنظيمية، فشعور العاملين بتغليب المصالح الفردية على الصالح العام خاصة في مجال الاختيار و الترقية و إنهاء خدمة العاملين يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية على اتجاهات و سلوكيات العاملين.

- **روح الفريق:** يجب على الإدارة أن تنمي روح التعاون و روح الفريق بين العاملين.
- و كما هو الحال بالنسبة للتداخلات المحتملة بين أبعاد العدالة التنظيمية، فإن المبادئ السابقة يمكن أن يمتد تأثير البعض منها إلى أكثر من بعد من أبعاد العدالة التنظيمية، و يظهر هذا واضحا بالنسبة لمبادئ المصلحة العامة ووحدة الهدف و التأديب حيث إن تأثيرهم يمتد لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية.

8. النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية مفهوماً من مفاهيم الإدارة الحديثة، حيث تطرق لها كثير من الباحثين، و تعددت نظرياتهم، و فيما يلي عرض لأبرز النظريات التي تناولت العدالة التنظيمية حسب التسلسل التاريخي (مراد محمد النشمي و أحمد محمد علي العفاري، 2018: 55-56):

1.8. نظرية العدالة ل (Adams, 1965): طور Adams التبادل الاجتماعي (Blau, 1964)،

و قد اعتمد فرضيتين للعدالة هما:

– أن الموظفين في حالة مقارنة مستمرة بين مخرجاتهم الحاصلين عليها من الشركة، و مدخلاتهم التي يقدمونها للشركة.

– أن الفرد أو الموظف مدفوع أساساً بمدركات عدم العدالة أي أن الاستجابة لظروف عدم العدالة أكثر من الاستجابة للعدالة، حيث تؤدي ظروف عدم العدالة نوعين من ردود الفعل الاجتماعي:

أولاً: الغضب عندما تكون مدخلات الموظف أكثر من مخرجاته الحاصل عليها.

ثانياً: الشعور بالذنب عندما تكون مخرجاته الحاصل عليها أكثر من مدخلاته.

2.8. نظرية العدالة الإجرائية (Thibaut and Walker, 1975): فقد اعتقد كلاهما أن

العامل الحاسم لإدراك الإنصاف لم يكن النتيجة النهائية للتوزيع، بل لا بد من إجراءات مخطط لها لتنفيذ القرارات المتخذة، حيث قام الباحثان بتطبيق دراسة اقترحا من خلالها مفهومين للعدالة الإجرائية، و هما مراقبة العمليات و مراقبة القرارات.

3.8. نظرية تقييم العدالة (Leventhal, 1976): اعتمد هذه النظرية على وجود عدالة توزيعية

غير تامة، بحيث يؤدي نقص إدراك العدالة التوزيعية إلى توليد ضغط بسيط يدفع التابعين إلى بذل المزيد من الجهد. و كان هنالك ثلاثة قواعد تحدد عدالة المخرجات وفق هذه النظرية و هي: قاعدة الإسهام و الجهد، قاعدة الحاجة أو الاحتياج، و قاعدة المساواة.

4.8. نظرية حساسية العدالة (Greenberg, 1979): حيث قام الباحث بدراسة نظريتي العدالة

و التبادل من خلال مدى إدراك الأفراد للعدالة التوزيعية، و توصل إلى أن النظريتين لا تنطبق لى جميع

الأفراد، و توصل إلى نتائج تم من خلالها تصنيف الأفراد إلى ثلاثة فئات حسب مدى الحساسية للعدالة و هم: فئات الموظفين الحساسين للعدالة، فئات الموظفين الخيرين، و فئات الموظفين غير الخيرين.

5.8. نظرية الحرمان النسبي (Martin, 1981): تتشابه هذه النظرية مع نظرية العدالة ل Adams؛ لأن كلتا النظريتين تفترضان مقارنة الموظف نفسه مع زملائه العاملين في المكان نفسه، و يقيس نسبة المخرجات التي يحصل عليها إلى نسبة المدخلات التي يقدمها، حيث يشعر الموظف بالحرمان ليس فردياً فقط، و إنما هو حرمان جماعي أيضاً.

6.8. نظرية العدالة التفاعلية (Bies and Moag, 1986): اهتمت هذه النظرية بطرق التفاعل بين الموظفين و تصور العدالة و التأكيد على أن تصور الموظف للعدالة في عملية تنفيذ الإجراءات سيتأثر بموقف الموظفين و كيفية تعامل المسؤولين المباشرين تجاههم.

7.8. نظرية عدالة المعلومات (Greenberg, 1990): فقد قسم العدالة التفاعلية إلى قسمين، هما: العدالة بين الأشخاص و العدالة المعلوماتية. و يقصد بالعدالة بين الأشخاص تعامل المسؤولين مع موظفيهم بأدب و احترام في تنفيذ الإجراءات و تقرير النتائج، و يقصد بالعدالة المعلوماتية بأنها إعطاء المسؤولين المعلومات ذات الصلة بوظائفهم، و الشرح للموظفين بعض إجراءات التوزيع. و على الرغم من تعدد النظريات فإنها كانت تستند إلى ركيزتين أساسيتين هما: التبادل الاجتماعي و العدالة التوزيعية، و أن كل نظرية جاءت مكملة للأخرى. و تعرض الجوانب التي لم يتم التطرق لها مسبقاً، فقد بدأت بالعدالة التوزيعية التي هي عبارة عن مقارنة المدخلات بالمخرجات للأفراد في المنظمة. و يليها الإجراء الذي يرافق التوزيع، ثم التعامل عند اتخاذ الإجراءات و المعلومات التي توضح للموظف طبيعة الإجراء المتخذ.

9. الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية (أسماء محمد عبد المؤمن إسماعيل، 2019):
(588):

- ارتفاع معدلات الإجازات المرضية و تراجع مستويات الالتزام التنظيمي؛
- انخفاض عدالة التوزيع يؤثر على انخفاض كمية الأداء الوظيفي و جودته؛

- غياب العدالة الإجرائية و القرارات غير العادلة يؤثر في العديد من التتابعات التنظيمية السلبية مثل: (نقص الرضا، انخفاض الانتماء التنظيمي... و غيرها).

10. الآثار الجوهرية المترتبة عن العدالة التنظيمية:

تتبع أهمية العدالة التنظيمية من كونها تؤثر على العديد من المتغيرات التنظيمية أهمها: (عائشة

سعدون، 2020: 53-54)

1.10. الثقة التنظيمية:

تعد الثقة التنظيمية أساس نجاح المنظمات، و تميزها على المستوى الداخلي و الخارجي، و يعود ذلك إلى أهمية الثقة في غرس روح التضحية و التقاني في العمل، ووجود مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة و العاملين من العوامل الحاسمة في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

و تعرف الثقة التنظيمية على أنها: "توقعات و معتقدات و مشاعر ايجابية يحملها الأفراد اتجاه المنظمة التي يعملون فيها، و المرتبطة بالممارسات و السلوكيات الإدارية المطبقة التي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة و الإدارية الخاصة، و الابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة. "

و تتضمن الثقة التنظيمية ثلاثة أبعاد، هي:

- **الثقة بالمشرفين:** و تشير إلى التوقعات الايجابية الواثقة للمرؤوسين تجاه رؤسائهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، و كلما كان الرئيس عادلا في تعامله مع العاملين و في توزيعه للمهام بينهم و تطبيقه للإجراءات على الجميع دون تحيز أو تمييز، كلما زاد ذلك من ثقة العاملين برؤسائهم.

- **الثقة بزملاء العمل:** و تشير إلى العلاقات التعاونية المتبادلة و المواقف الايجابية بين العاملين في الأفكار و المعلومات و الاتصالات المفتوحة بينهم.

- **الثقة بإدارة المنظمة:** و تشير إلى مدي إيمان و قناعة المرؤوسين بالقرارات و الأهداف و السياسات و الإجراءات التي تضعها إدارة المنظمة و تشرف على تنفيذها بشكل عادل على الجميع، فمثلا ثقة

الفرد العامل في عدالة و دقة نظام التقييم المطبق بالمنظمة تزداد كلما شعر بأن هذا النظام يتصف بالعدالة التنظيمية (الإجراءات و التعاملات)، أي عندما يدرك الفرد أن تقديرات التقييم تتم على أساس الجهد و الأداء و استقرار معايير التقييم، و كذلك إتاحة الفرصة له لإبداء رأيه في نتائج التقييم.

و بهذا فالثقة التنظيمية تعد الوسيلة الأساسية في حل العديد من المشكلات التنظيمية، حيث أن وجود مستوى عال من الثقة التنظيمية يساعد على تبادل المعلومات و الأفكار، و زيادة الانفتاح و التأثير في الآخرين و التعاون و الاعتماد المتبادل، و القدرة على إحداث التغيير التنظيم و الحد من الضغوطات و حل النزاعات.

و قد أشار بعض الباحثين أمثال (James) بأن الثقة التنظيمية ترتبط بشكل أساسي بالعدالة التنظيمية، و حتى تتحقق الثقة لدى العاملين، فلا بد من التحول من النظرة السلبية للفرد إلى النظرة الايجابية، و من مناخ تسلطي فردي إلى مناخ تشاركي جماعي، يتيح للعامل فرصة للتعبير عن آرائه و أفكاره و يولد لديه الشعور بالعدالة و الثقة في تحقيق أهدافه، و تساهم العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية من خلال تأثير أبعادها في زيادة ثقة العاملين ببعضهم و كذا ثقتهم بإدارة المنظمة، مما ينمي لديهم الاستعداد لأداء المهام التطوعية و ما تتضمنه من أدوار إضافية تسهم في تحسين أداء العاملين و أداء المنظمة بشكل عام.

خلاصة الفصل:

يتضح مما تناولناه في هذا الفصل أن تعريف العدالة التنظيمية غير ثابت و هذا راجع لتعدد وجهات النظر إليه، و اتضح أن لها ثلاث أبعاد أساسية التي تكمن في العدالة الإجرائية و العدالة التوزيعية و عدالة التفاعل.

و في الأخير نستنتج أن العدالة التنظيمية أصبحت مطلب ضروري لضبط التوازن السلوكي في المنظمات و تعتبر من المبادئ الأساسية للإدارة لما لها من تأثيرات ايجابية على معنويات العاملين كونها أهم ركائز الإنتاج في العمل، فإذا تواجدت العدالة داخل المؤسسة كان أداء العاملين أحسن مما يزيد من دافعيتهم للعمل، أما غيابها يؤدي إلى تدني مستوى أدائهم و بالتالي إبراز الصراع التنظيمي.

الفصل الثالث: الراحة النفسية

تمهيد

1. مفهوم الراحة النفسية
2. المفاهيم ذات العلاقة بالراحة النفسية
3. جوانب الراحة النفسية
4. أبعاد الراحة النفسية
5. عوامل الراحة النفسية
6. النظريات المفسرة للراحة النفسية
7. معايير الراحة النفسية
8. مؤشرات الراحة النفسية
9. اثار الراحة النفسية
10. كيفية الحصول على الراحة النفسية
11. ثمرات الراحة النفسية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد الراحة النفسية من اهم الموضوعات التي تناولها علم النفس الإيجابي، كون أن الفرد يسعى دائما الى تحقيق أهدافه، صحته وراحته النفسية. فهي تعتبر من المواضيع المهمة التي يجب أخذها بعين الاعتبار في جميع مجالات الحياة خاصة في مجال العمل، لأن السر وراء النجاح هو أن يستمتع الفرد بالعمل كما لو كان في إجازة، وأن يشغل كامل طاقاته بإرادته الحرة ورغبته المطلقة لا لأنه مجبور ومقيد بأوامر ونواهي، وبالتالي سيتمكن من الاتيان بأفضل ما لديه فالإنسان يميل دائما للراحة والأمان وتعتبران من أهم احتياجاته التي يسعى دائما لإشباعها. تعتبر الراحة النفسية للفرد في عمله من الأساسيات التي تسعى المؤسسات الى تحقيقها نظرا لما تعود عليها من إيجابيات.

وسيتم في هذا الفصل التطرق الى مفهوم الراحة النفسية، المفاهيم ذات العلاقة بالراحة النفسية، جوانبها وأبعادها، عوامل الراحة النفسية، النظريات المفسرة للراحة النفسية، معايير ومؤشرات الراحة النفسية، اثار الراحة النفسية، كيفية الحصول على الراحة، ثمرات الراحة النفسية.

1. مفهوم الراحة النفسية:

إن معرفة الخلفية التاريخية لـ **Well-being** ضرورية لتعريف الراحة النفسية. حيث ظهر لها نهجين: **(the hedonic tradition)**، الذي أبرز ثوابت مثل السعادة والتأثير الإيجابي وانخفاض التأثير السلبي والرضا عن الحياة.

و**(the eudemonic tradition)**، الذي سلط الضوء على الأداء النفسي الإيجابي والتنمية البشرية.

ومع ذلك، وعلى الرغم من الاختلافات في النهج، فإن معظم الباحثين يؤكدون الآن أن **Well-being** هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد يشمل الأبعاد الذاتية والاجتماعية والنفسية، إضافة للسلوكيات المرتبطة بالصحة. ونتيجة لذلك، فقد خلق تنوع الأبعاد هذا قاعدة بحثية مريكة ومتناقضة (نارا إبراهيم جروس، 2017: 38)

➤ تعريف الراحة النفسية لغة واصطلاحاً:

لغة: مشتق من كلمة ارتياح، يرتاح وهذا الارتياح يعني الهدوء، الاستراحة وعدم المضايقة والإزعاج.

اصطلاحاً: هي الإحساس الإيجابي بحسن الحال كما يرصد بالمؤشرات التي تدل على ارتفاع مستويات رضا المرء عن ذاته وعن حياته بشكل عام وسعيه المتواصل لتحقيق أهداف شخصية مقدره وذات قيمة ومعنى بالنسبة له والاستقلالية في تحديد وجهة ومسار حياته وإقامته للعلاقات إيجابية متبادلة مع الآخرين والاستمرار فيها.

اختلف العلماء في إعطاء مفهوم موحد للراحة النفسية فهناك من ينظر لها على أنها سعادة، هدوء، ارتياح، استجمام، فرح، استراحة صحة نفسية، اطمئنان، استقرار (صيرة ملاك، 2018: 09-10).

يعتبر مصطلح الراحة النفسية من المصطلحات علم النفس الإيجابي، فهي تساعد الفرد على التوافق السليم والنجاح والتفوق في مجال دراسته وعمله وعلاقاته الرشيدة الى الطريق الذي يجعله يتغلب على أي خلل في تكوينه النفسي.

كما تعرف على أنها دائمة نسبياً، يكون فيها الفرد متوافقاً نفسياً وانفعالياً واجتماعياً أي مع نفسه ومع بيئته ومع الآخرين ويكون قادراً على تحقيق ذاته، واستغلال قدراته وإمكاناته الى أقصى حد ممكن ويكون

قادرا على مواجهة مطالب الحياة وتكون شخصية متكاملة سوية ويكون سلوكه عاديا ويكون حسن الخلق (صيرة ملاك، 2018: 40-41).

هناك العديد من العلماء اختلفوا في تعريف الراحة النفسية، من بينهم نجد (أرجايل 1997) يعرفها على أنها "شعور بالرضا والاشباع وطمأنينة النفس وتحقيق الذات".

كما عرفها (Veenhoven, 2003): "هي حب الفرد للحياة التي يعيشها واستمتاعه بها و تقديره الذاتي لها بصورة كلية و بجوانبها المعرفية و الوجدانية و الاجتماعية".

تعريف (عبد الوهاب 2006): "الراحة النفسية هي حالة وجدانية إيجابية تمثل شعور الفرد بالحصول على مصادر الراحة كالصحة وتحديد الأهداف والثقة بالنفس والنجاح الدراسي" (رحيم عبد الله جبر الزبيدي، 2017: 153).

تعريف (Ryff and All 2006) للراحة النفسية على أنها: "الإحساس الإيجابي بجودة الحال، وارتفاع مستويات رضا الفرد عن ذاته و عن حياته بشكل عام، و سعيه باستمرار لتحقيق أهداف شخصية ذات قيمة و معنى بالنسبة له" (حسن بن ادريس عبده صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 290).

حسب منظمة الصحة العالمية (OMS): "الراحة النفسية في العمل هي حالة ذهنية تتميز بتناغم مرض، من ناحية، كفاءات واحتياجات و تطلعات العامل، و من ناحية أخرى، قيود و إمكانيات بيئة العمل" (Dubois, 2019: 28).

بشكل عام، يتم تعريف الراحة النفسية الآن على أنها حالة نفسية إيجابية (Diener, 1994). يعتبر الفرد نفسه في حالة من الراحة النفسية عندما يكون ما يحيط به إيجابي أكثر من سلبي. يمكن ترجمتها الى رضا عام عن الحياة، في الحالة المزاجية أو العاطفية أو حتى في الصحة النفسية. من الممكن بالفعل تعريفها بأنها حالة نفسية ناتجة عن علاقة إيجابية مع الآخرين، مع الذات، مع الوقت، وبيئة العمل المادية (Dubois, 2019: 25-26).

2. المفاهيم ذات العلاقة بالراحة النفسية:

➤ الصحة النفسية: "حالة من التوافق التام أو التكامل بين الوظائف النفسية المختلفة مع القدرة على مواجهة الأزمات النفسية العادية التي تطرأ عادة على الانسان مع الإحساس الإيجابي بالسعادة والكفاية" (حمزة فرطاس، 2017: 93).

- **راحة البال:** " حالة داخلية من السلام الداخلي مع النفس تتسم بالتوازن بين اللذة والألم، بما يضمن للفرد الهدوء، التناغم، السكينة، والانسجام الداخلي" (رمضان عاشور حسين، 2019: 30).
- **السعادة:** "هي الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد في مكان عمله الذي ينتمي اليه باعتبار السعادة في العمل من العناصر الأساسية الخاصة بمفاهيم الرضا الوظيفي للموظف والرفاهية والارتياح والتي تكون أحد أهم الأهداف التي يسعى الموظف الى تحقيقها من خلال العمل الذي تم اختياره" (ياسر لطيف خلف، 2021: 250).
- **الرفاهية النفسية:** "تمتع الفرد بالصحة النفسية الجيدة والإيجابية والقدرة على متابعة الأهداف ذات المغزى وإقامة روابط مع الآخرين" (أحلام علي أحمد الزهراني ومجدة السيد علي الكشكي، 2020: 222).
- **الارتياح النفسي:** عرفه (محمود 2005): " بأنه انفعال وجداني عاطفي يكون إيجابيا ومستمرًا يتمثل في إحساس الفرد بالسعادة والبهجة، الرضا والأمل" (بن دحو سمية، 2018: 36).
- **التوافق النفسي:** تعرفه (زينب محمود شقير): " على أنه عملية ديناميكية وظيفية تهدف الى تحقيق التوازن والتلاؤم بين جوانب السلوك الداخلية والخارجية للفرد مما يساعد على حل الصراعات وخفض التوتر بل يتخطى ذلك الى الجوانب الإيجابية لتحقيق الذات والرضا عنها وتحقيق الثقة بالنفس والالتزان الانفعالي مع الإيجابية والمرونة في التعامل مع المجتمع من حوله".
- **الأمن النفسي:** يعرفه (فرد طه وآخرون): "أن الامن النفسي حالة نفسية داخلية يشعر خلالها الفرد بالاطمئنان والهدوء كما تتمثل خارجيا في تحقيق معظم مطالبه واشباع حاجاته وشيوع الرضا النفسي وتقبل الفرد لنفسه وشعوره بالإنجاز ومشاركته الحقيقية في أنشطة تحقق لديه هذا الإحساس وتدعمه" (صيرة ملاك، 2018: 41).
- **الطمأنينة النفسية:** ويعرفه (عبد الرحمن العيسوي) ب: "خلو الفرد من التوترات والأزمات ولا يعاني من الصراعات والآلام النفسية وأن يكون خاليا من الانفعالات العنيفة والحادة وأن يكون واثقا من نفسه راضيا عنها" (سمية بوسطارة وأسماء بن عباس، 2021: 36).
- **الرضا عن الحياة:** يعرفه (محمد يوسف 2003): "على أنه تقدير الفرد لظروفه وأحواله مقارنة بالمستوى الذي يراه ملائما له، وبعد المستوى الذي يقرره الفرد لنفسه إحساس داخلي يظهر في سلوكه واستجاباته، ويعكس قدرة تكيف الفرد مع المشكلات الشخصية والاسرية والاجتماعية والمالية والصحية التي تواجهه" (عالية السادات شلبي، 2012: 131).

3. جوانب الراحة النفسية:

سنقوم في هذه الدراسة بدراسة جوانب متعددة من الراحة النفسية، وتشمل هذه الجوانب ما يلي: (نارا إبراهيم جروس، 2017: 40)

- القبول الذاتي.
- انشاء علاقات ذات جودة مع الآخرين.
- شعور بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- القدرة على إدارة بيئات معقدة لتتناسب مع الاحتياجات والقيم الشخصية.
- السعي لتحقيق أهداف ذات معنى والإحساس بأن هناك هدف للحياة.
- استمرار النمو والتطور كشخص.

4. أبعاد الراحة النفسية:

تعتبر الراحة النفسية عملية توافق ناجحة تتم بين الفرد وبيئته حيث تلعب الثقة بالنفس وتقدير الذات دورا هاما في حل مواجهة المواقف الصعبة وهذه أهم الأبعاد التي تكشف عن الراحة:

- **القبول الذاتي:** ان قبول الذات، هو الجانب الأكثر تكرارا من الراحة النفسية، وعلاوة على ذلك فانه سمة أساسية من سمات الصحة العقلية.

وفقا لـ (Shepard, 1979) القبول الذاتي هو رضا أو سعادة الفرد مع الذات، ويعتقد أنه أمر ضروري لصحة نفسية جيدة. حيث ينطوي القبول الذاتي على فهم الذات، الواقعية، وان كانت موضوعية، والوعي حول نقاط القوة والضعف لديه. كما أنه يؤدي الى شعور الفرد حول نفسه، بأنه " قيمة فريدة من نوعها".

في علم النفس السريري وعلم النفس الإيجابي، فان القبول الذاتي يعتبر شرطا أساسيا لحدوث التغيير. يمكن تحقيق ذلك من خلال التوقف عن انتقاد الذات واصلاح عيوبها، ومن ثم قبول وجودها في ذات الفرد. فهذا هو التسامح مع الذات بكونها ناقصة في بعض الأجزاء.

أي أن من لديه قبول ذاتي عال فهذا يعني أنه يمتلك موقفا إيجابيا تجاه الذات. ويعترف ويتقبل جوانبا متعددة من النفس، بما في ذلك الصفات الخيرة والسيئة، ويشعر بإيجابية من الحياة الماضية. أما من لديه انخفاض في القبول الذاتي فهو يشعر بأنه غير راض عن النفس، ويشعر بخيبة أمل تجاه ما حدث في الحياة

الماضية. كما يشعر بالانزعاج من بعض الصفات الشخصية، ويرغب في أن يكون مختلفا عما هو أو هي عليه (نارا إبراهيم جروس، 2017: 41).

حيث عرفه كارل روجرز بأنه "الاعتبار الإيجابي غير المشروط لذات الفرد ككل (خبراته، أفكاره، انفعالاته) وأضاف أن تقبل الذات يتضمن فهم الفرد لنفسه بدون إصرار نقد أو حكم أخلاقي على نفسه"، ويرى القيسي فيري 1998 أن تقبل الذات هو تمتع الفرد بالصحة النفسية والتوافق مع نفسه ومجتمعه وله القدرة على التعامل الناجح ويشعر بالاحترام مع الآخرين (صيرة ملاك، 2018: 43).

➤ **النمو الشخصي:** يغطي الأنشطة التي تعمل على تحسين الوعي والهوية، وتنمية المواهب والإمكانات، وبناء رأس المال البشري وتسهيل فرص العمل، وتحسين نوعية الحياة والمساهمة في تحقيق الأحلام والتطلعات. وهو لا يقتصر على المساعدة الذاتية، فان هذا المفهوم يتضمن أيضا الأنشطة الرسمية وغير الرسمية لتطوير الآخرين في أدوارهم مثل المعلم والدليل والمستشار والمدير. فعندما يأخذ النمو الشخصي مكانا في سياق المؤسسات، فانه يشير الى الأساليب والبرامج والأدوات والتقنيات ونظم التقييم، التي تدعم التنمية البشرية على المستوى الفردي في المنظمات. وقد يتضمن النمو الشخصي الأنشطة التالية:

- تحسين الوعي الذاتي.
- تحسين معرفة الذات.
- تحسين المهارات أو تعلم مهارات جديدة.
- بناء أو تجديد الهوية احترام الذات.
- تطوير نقاط القوة أو المواهب.
- تحسين الثروة.
- التطور الروحي.
- تحديد أو تحسين الإمكانات.
- بناء قابلية التوظيف أو (بدلا من ذلك) رأس المال البشري.
- تحسين الصحة.
- تعزيز نمط الحياة أو نوعية الحياة.
- تطلعات الإنجاز.
- الشروع في مؤسسة الحياة أو (بدلا من ذلك) الاستقلالية الشخصية.
- تحديد وتنفيذ خطط النمو الشخصية.

- تحسين القدرات الاجتماعية.

أي من لديه نمو شخصي مرتفع، هو من لديه شعور بالتطوير المستمر، ويرى النفس في نمو وتوسع مستمرين. وهو منفتح لتجارب جديدة. كما أن لديه الشعور والإحساس بادراك إمكاناته، ويرى تحسنا في النفس والسلوك مع مرور الوقت. إضافة الى أنه يقوم بتغيير في الطرق التي تعكس المزيد من المعرفة الذاتية والفعالية. أما من لديه انخفاض في النمو الشخصي، فهو من لديه شعور بالركود الشخصي، ويفتقر الى الشعور بما يتعلق بالتحسين أو التوسع مع مرور الوقت. كما ويشعر بالملل وعدم الاهتمام بالحياة، ويشعر بأنه غير قادر على تطوير مواقف أو سلوكيات جديدة.

➤ **الاستقلالية:** هي تنظيم سلوك الفرد من خلال تحكم داخلي. أن الشخص الذي يعمل بشكل كامل وبكل طاقاته، يكون لديه مستوى عال من التقييم الداخلي ويقوم بتقييم النفس وفقا للمعايير والإنجازات الشخصية ولا يعتمد على معايير الآخرين. ولا يسعى أو ينتظر التأييد من الأشخاص الآخرين، كما يركز على معتقداته الخاصة ولا يتأثر بأفكار الآخرين.

أي من يتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية، هو من الأشخاص الذين يتمتعون بحق تقرير المصير ويكون مستقلا بنفسه. حيث انه قادر على مقاومة الضغوط الاجتماعية من خلال التفكير والتصرف بطرق معينة. فهو ينظم سلوكه بنفسه، ويقيم ذاته وفقا للمعايير الشخصية (نارا إبراهيم جروس، 2017: 42-44).

أما من يتمتع بدرجة منخفضة من الاستقلالية فهو يشعر بالقلق إزاء التوقعات وتقييم الآخرين، ويعتمد على الأحكام الصادرة عن الآخرين لاتخاذ قرارات مهمة. كما يعمل وفق الضغوط الاجتماعية للتفكير والتصرف بطرق معينة.

➤ **التمكن البيئي:** و يقصد به قدرة الفرد على التمكن من تنظيم الظروف المحيطة به و مدى الاستفادة بطريقة فعالة من هذه الظروف المحيطة، و توفير البيئة المناسبة و المرونة الشخصية أي تعتبر البيئة وفق ما يراه الفرد و يتناسب معه أي من خلال خبراته الماضية و الحاضرة و ما يتوفر له من فرص يتم الاستفادة منها في تحقيق أهداف حياته و مدى الإحساس بالكفاية و القدرة على إدارة البيئة حتى لو كانت على درجة من التعقيد و التحكم فيها اذ تعد هذه السمة من سمات الراحة النفسية التي تشمل القدرة على التجديد و الابتكار و خلق شخصيات ذات سياقات مناسبة.

➤ **الهدف في الحياة:** تعني قدرة الفرد على تحديد أهدافه في الحياة بشكل موضوعي وأن يكون له هدف ورؤية واضحة توجه أفعاله وتصرفاته وسلوكياته مع المثابرة والإصرار على تحقيق أهدافه (صيرة ملاك، 2018: 42-43).

➤ **العلاقات الإيجابية مع الآخرين:** إن وجود علاقات إيجابية مع الآخرين هو عنصر أساسي في تطوير الثقة وديمومة العلاقات، وكذلك الانتماء الى شبكة من الاتصالات والدعم. كما أن نهج الهدوء والاسترخاء يعكس النضج، ويؤدي الى تحسين التفاعل والنظر بشكل أفضل نحو الآخرين.

حيث أن من لديه علاقات إيجابية مرتفعة مع الآخرين سيكون لديه علاقات دافئة ومرضية وتقوم على الثقة مع الآخرين، كما يكون لديه اهتمام إزاء راحة الآخرين. وهو قادر بقوة على التعاطف والمودة والألفة، إضافة الى أنه يفهم الأخذ والعطاء في العلاقات الإنسانية.

أما من لديه انخفاض في العلاقات الإيجابية مع الآخرين، فهو من لديه عدد قليل من العلاقات التي تقوم على الثقة مع الآخرين، ويجد صعوبة في أن تكون هذه العلاقات دافئة ومنفتحة، ويشعر بالقلق من الآخرين، كما يكون منعزلاً ويشعر بالإحباط من العلاقات الشخصية، إضافة الى كونه ليس على استعداد لتقديم تنازلات للحفاظ على علاقات مهمة مع الآخرين.

إن القدرة على وجود علاقات إنسانية جيدة هي ميزة رئيسية للصحة النفسية في علم الأمراض التي غالباً ما تتسم بضعف في الأداء الاجتماعي (نارا إبراهيم جروس، 2017: 45-46).

بصفة عامة هي قدرة الفرد على تكوين وإقامة صداقات وعلاقات اجتماعية إيجابية متبادلة مع الآخرين على أساس الود، التعاطف، الثقة المتبادلة، التقويم، التأثير، الأخذ والعطاء والصداقة (صيرة ملاك، 2018: 42-43).

5. عوامل الراحة النفسية:

هناك عوامل تساهم في تحقيق الراحة النفسية لدى العامل كما أن هناك عوامل تؤثر فيه، وهي كالتالي:

1.5. العوامل التي تساهم في تحقيق الراحة النفسية: (أوميلي حميد، 2017: 135)

➤ إمكانية التحكم الشخصي واتخاذ القرار.

➤ إمكانية استخدام القرارات الشخصية.

➤ طبيعة الأهداف المتوخاة.

➤ تنوع وعدم تكرار انجاز المهام بنفس الطريقة.

- الوضوح حول العمل وماله.
- المردود المادي.
- الأمن الجسمي.
- مساندة مسؤولي الإدارة.
- العلاقات الإيجابية بين الزملاء.
- الاعتراف الاجتماعي بالمهنة.

2.5. العوامل المؤثرة في الراحة النفسية (صيرة ملاك، 2018: 45):

- **الأسرة:** يقول علماء النفس أن الفرد هو امتداد لطفولته فالطفولة السوية تؤدي الى السواء، و الأسرة هي التي تصنع أسس شخصية الفرد في السنوات الخمس الأولى من حياته، و لذا فان كانت هذه الأسس سليمة سبب لنا العاملون الأسوياء وقد يعاني العاملين من عدم القدرة على التوافق وهذا نتيجة ما اكتسبوه من داخل أسرته من صفات سلوكية كعدم تحمل المسؤولية، عدم احترام المواعيد، عدم المحافظة على النظام، الأتانية المفرطة ومثل هذه الصفات كفيلة أن تجول بين العاملين وبين نجاحهم في عملهم فالعامل، الذي لا يتحمل المسؤولية أو لا يحترم المواعيد أو عدم حفظه على نظام العمل الذي يحدد سير العمل لا يمكن أن يكون عاملا ناجحا مما يترتب عليه سوء تكيفه مع عمله و بالتالي يؤدي الى سوء حالته النفسية.
- **المدرسة:** العامل الذي عاش في طفولته عدد من السنوات في مدرسة يسودها جو من النظام والانضباط والحرية والديمقراطية ويقوده معلمون رأى فيهم نماذج للإخلاص والجدية والحب والعمل، سيعيش دون شك متحملا بهذه الصفات الصالحة التي تجعل منه انسانا ناجحا في عمله مما يدعم حالته النفسية. أما الذي تربى في مدرسة يسودها الفوضى والاضطراب وعدم الاحترام فسيكون نصبه الفشل في عمله وسوء عدم التكيف معه الذي اكتسبه في مدرسته من صفات سيئة وهذا ما يؤثر على سوء حالته النفسية.
- **طبيعة العمل:** لقد ثبت أن طبيعة العمل الذي يمارسه العامل من العوامل التي تؤثر على سلوكه فهناك من يضطر العامل فيها الى التعامل مع أشخاص سيئي السلوك كمن يتعامل مع المنحرفين و المجرمين وهناك من يتعامل فيها الفرد مع الأشخاص من بيئات اجتماعية معينة كسائق العربة ومثل هذه المهن تؤثر على سلوك العاملين فيها تأثيرا سيئا مما يجعل قدرا قليل من سلوكهم غير سوي وهذا بدوره يؤدي الى سوء تكيفهم ، وبالتالي الى سوء حالته النفسية ، من جهة أخرى هناك مهن تدرب العاملين فيها على الصبر و النظام وتعودهم على الأحكام الموضوعية في حياتهم مثل هذه الصفات الحميدة كفيلة بأن تجعل سلوكهم جيدا يساعدهم على التكيف الحسن ويدعم سلوكهم.

➤ **ظروف العمل:** لكل عمل ظروفه الخاصة به فمن الأعمال ما يؤدي في مكان نظيف الهاء ومنها ما يؤدي في مكان شديد الحرارة ومنها في مكان جو ملئ بالشوائب والأتربة، فذا كانت ظروف العمل صحية وغير مناسبة للفرد ولحالته الصحية فان هذا سيؤدي الى عدم الارتباط بهذا العمل وعدم حبه له وكذا عدم الرغبة في بذل الجهد فيه مما يؤثر سلبا على سلوك العامل وعلى صحته النفسية.

➤ **القيم المرتبطة بالعامل:** إن اتجاهات الأفراد المجتمع نحو عمل معين له تأثيره القوي على سلوك العاملين فيه وعلى حالته النفسية و صحته، لذا نجد العاملين في أعمال تقابل بالاحترام و التقدير الاخرين يسعدون بهذا العمل و يرضون عنه وسيكون السلوك الذي يتناسب مكانتهم الاجتماعية كالمهندس و الفضاء و القضاة ورجال الأعمال أيضا كبار الموظفين، أما الذين يعملون أعمال لا تقابل بالتقدير و الاحترام كمن يعمل في اعمال يدوية و صغار الموظفين، فان هذا ما يجعلهم غير سعداء لهذا العمل وغير راضين عنه ممكن يؤثر سلبا على تكييفهم وحالتهم النفسية.

➤ **حاجات العاملين ومدى اشباعها:** مما لا شك فيه أن سلوك الأفراد و حالتهم النفسية ما تراه بمدى اشباع حاجاتهم، فالعامل الذي لا يستطيع اشباع حاجاته الأساسية لانخفاض أجره مثلا تكون مشكلاته السلوكية كثيرة منها عدم القدرة على التركيز في عمله، حيث يكون كل اهتمامه منصب على البحث عن وسيلة مشروعة لإشباع هذه الحاجات التي يعجز عن اشباعها هذا بجانب احساسها بالإحباط و الفشل مما يؤدي الى العدوان أو الانطواء أو عدم اللامبالاة في عمله وهذا من سمات سوء راحته النفسية، أما العمل الذي يمكن افراده من اشباع حاجاتهم البيولوجية و النفسية و الاجتماعية فانه قطعاً سيؤدي الى رضاهم وسعادتهم وراحتهم.

6. النظريات المفسرة للراحة النفسية:

➤ **نظرية التحليل النفسي:** يرى فرويد مؤسس مدرسة التحليل النفسي أن العناصر الأساسية التي يتكون منها البناء النظري للتحليل النفسي هي نظريات المقاومة، وتقوم هذه النظرية على بعض الأسس التي تعد بمثابة مسلمات في تفسير السلوك منها الحتمية النفسية والانتزان ومبدأ ويتحقق التوازن بين مكونات الشخصية، ويرى فرويد أن الخبرات المكبوتة تؤثر سلبا في تكوين الأمراض العصبية وأن الفرد الذي تمتع براحة نفسية هو من يستطيع اشباع المتطلبات الضرورية بوسائل مقبولة اجتماعية.

➤ **النظرية السلوكية:** يفسر السلوك وفق هذه النظرية في ضوء ما يحدث من تغييرات سيكولوجية عصبية وهي وحدات صغيرة يعبر عنها بالمنير والاستجابة والارتباط والمحور الرئيسي لهذه النظرية هو عملية التعلم ونمو الشخصية وتطورها يعتمد على التمرين والتعلم، فالراحة النفسية تتمثل في اكتساب عادات

مناسبة وفعالة تساعده في التعاون مع الآخرين على مواجهة المواقف التي تحتاج الى اتخاذ القرارات، فاذا اكتسب الفرد عادات تتناسب مع ثقافة مجتمعه فهو في راحة نفسية سليمة والمحك المستخدم للحكم على راحة الفرد هو المحك الاجتماعي.

➤ **النظرية الإنسانية:** يقوم علم النفس الإنساني على بعض المعتقدات منها:
✓ الانسان الحر بطبيعته.

✓ ان الانسان حر ولكن في حدود معينة فهو حر في اتخاذ ما يراه من قرارات وقد يكون هنالك مواقف وظروف تحد من حريته.

فحسب هذه النظرية الراحة النفسية تتمثل في تحقيق الفرد لإنسانيته تحقيقا كاملا سواء بتحقيق حاجاته النسبية كما عند ما سلأو المحافظة على الذات كما عند روجرز، وأن اختلاف الأفراد في مستويات راحتهم النفسية يرجع تبعا لاختلاف ما يصلون اليه من مستويات في تحقيق إنسانيتهم.

➤ **النظرية الوجودية:** ان فهم وجهة نظر الوجوديين عن الراحة النفسية تم وضع أربعة معايير وهي:

- الفرد يتمتع بالراحة اذن هو قادر على خلق حالة من الاتزان بين الأشكال الثلاثة للوجود، الوجود المحيط بالفرد، والوجود الخالص بالفرد، والوجود المشترك في العالم.
- يتطلب الراحة الالتزام بالنسبة الى الحياة والسعي وراء الأهداف التي يختارها الفرد.
- قدرة الفرد على تحمل مسؤولية حياته.

• تتحقق الراحة النفسية من خلال الشعور الذاتي أو إدراك الذات من خلال الإرادة(صيرة ملاك، 2018: 48-49).

• **نظرية فينهوفن:** يرى فينهوفن "أن الراحة النفسية أحد الأبعاد الفرعية الأساسية التي اشتمل عليها مفهوم جودة الحياة، وأن الراحة النفسية تعكس تقييما خاصا للفرد بالحكم على مدى جودة الحياة، التي يعيشها ويستمتع بها من منظوره الذاتي وبكل جوانبها المعرفية و الوجدانية والاجتماعية، ويؤكد أن الاختلاف بين الراحة النفسية والسعادة هو اختلاف جوهري، حيث يرتبط مفهوم الراحة النفسية بعمليات عقلية بينما يتضمن مفهوم السعادة عمليات وجدانية أكثر، وأضاف الى أن الشعور الفرد بالراحة يعتمد على استعداداته الشخصية مثل (الفعالية، و الاستقلال، و المهارات الاجتماعية)" ، لذا فهي حالة عقلية وشعورية يمكن أن تستنتج من الحالة المزاجية للفرد، وقد حددت الراحة النفسية وفق هذه النظرية في العناصر التالية:

• الفرص المتاحة للفرد: والتي تشير الى تمكن الفرد من اشباع حاجاته المختلفة والاستمتاع بالظروف المحيطة به.

- جودة المجتمع: وهو المجتمع الذي يعيش فيه الفرد وما يقدمه هذا المجتمع من خدمات تيسر حياة الفرد.
- الوظيفة الاجتماعية للفرد داخل المجتمع: هو السلوك الناتج عن المكانة الاجتماعية التي يشغلها الفرد داخل المجتمع الذي يعيش فيه، والتي تشير الى درجة إحساس الفرد بالتحسن المستمر لجوانب الشخصية المختلفة، وحل المشكلات وتعلم أساليب التوافق والتكيف وتبني منظور التحسن المستمر للأداء كأسلوب الحياة وتلبية الفرد للاحتياجات ورغباته بشيء من التوازن وبما يسهم في تنمية مهاراته النفسية والاجتماعية (حسن بن ادريس عبده صميلى وأحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 290-291).

7. معايير الراحة النفسية:

فيما يلي سنعرض أربعة معايير للراحة النفسية وهي كالتالي: (صيرة ملاك، 2018: 43-45)

➤ **المعيار الاحصائي:** يقوم هذا النوع من المعايير على مدى تكرار أو توزيع سلوك ما في مجتمع من المجتمعات أو عينة منه ويتم تمثيل هذا التوزيع أو التكرار في توزيع جرس غاوس، وتطلق على المجال المتوسط في هذا التوزيع تسمية المدى الطبيعي أو المدى المتوسط السوي، حيث يساوي المجال المتوسط هنا المتوسط الحسابي مضاعفا اليها لانحراف المعياري. في حين تعتبر المجالات المتطرفة الموجودة في كلا الجانبين "شاذ هاو غير سوية". ومن خلال حساب المعايير الإحصائية يتم تحديد القيمة التي يعتبر عندها السلوك قد تجاوز المعيار، فالشخص الذي يمتلك سمة من السمات أو يترف في موقف من المواقف بشكل اقل أو أكثر من المجال المتوسط في جمهور مماثل يعد سلوكه منحرفا عن المعيار أو ملفتا للنظر أو غريبا... الخ، فالمعيار الاحصائي يعتمد على مدى جودة ودقة اختيار العينة الممثلة للسلوك المراد تحديده وقياسه.

➤ **المعيار المثالي:** يقصد به حال من الكمال، أو مجموعة من الشروط الواجبة المستقلة عن الواقع والزمان، يعتبر الوصول اليها والسعي نحو تحقيقها أمرا جديرا بالطموح وتصف المعايير المثالية الامكانات التي تستحق السعي المفيد كنموذج، كقدرة للطموح كمثل أعلى للسلوك الإنساني، ويتم تقييم "السواء" أو "الشذوذ" في هذا المعيار من وجهة نظر أخلاقية أو دينية أو أيديولوجية أو من خلال قيم أخرى. وكل اخلال في هذه المعايير يعد انحرافا وبالتالي الشذوذ.

➤ **المعيار الاجتماعي:** توقعات مجموعة ما من سلوك شخص ما وترتبط هذه التوقعات الاجتماعية بالعبادات والقيم والمعايير السائدة في المجتمع ويتوجه المجتمع الديني والسياسي والأخلاقي والاقتصادي. أما المعيار الشخص أو الذاتي فيحتل التقييم الذاتي للشخص نفسه موقع الصدارة، وهما قد يتعاكسان أو

يتناقضان من بعضهما أو قد يتطابقان، ويعتبر الإحساس الذاتي المنطلق المركزي للتقييم في المعيار الشخصي ولكنه يتأثر بشكل خاص بالمعايير الاجتماعية والمثالية بشدة. فهو وإن كان قائماً على الرؤية الذاتية إلا أن هذه الرؤية لا تتشكل في النهاية من فراغ وإنما تستمد بالأصل أحجار البناء التابعة لها من الإطار الاجتماعي (التنشئة الاجتماعية) ومن الإطار المثالي (القيمي) السائد في محيط الفرد المباشر وغير المباشر.

➤ **المعيار الوظيفي:** يقصد به عموماً الحالة المتفقة مع الفرد فيما يتعلق بأهدافه وقدرته يمكن للعمل في أيام العطل أن يكون محرماً أو ممنوعاً وفقاً للمعيار المثالي، ومحاولة وضع تكرار احصائي سوف تقود إلى نتيجة متشابهة، أي أن عدد قليل من الناس هم الذين يعملون في أيام العطل، ولكن عندما نتأمل هذا من وجهة نظر معيار وظيفي، فإنه يمكن النظر للعمل بالنسبة لشخص ما على أنه أمر اعتيادي من الناحية الوظيفية. بكلمات أخرى عندما تتم معرفة الهدف الكامن خلف هذا السلوك نستطيع تقييمه على أنه سوي أو مضطرب فمحك المعيار هنا الوظيفة كالقدررة على الكلام، المشي، كما يمكن للمرء أن يأخذ الحالة العامة كمعيار للوظيفة فالاضطراب أو المرض لا يعد مهماً من الناحية الوظيفية إذا لم يمارس أي ضرر أو إعاقة للشخص المعني والمعيار الوظيفي يمكن أن يساعدنا بوصفه إطار توجه أو تقييم من أجل تقويم فيما إذا كان معياراً احصائياً مهماً أو غير ذي قيمة.

8. مؤشرات الراحة النفسية:

ميزت (Billandeau and all, 2009) خمسة مؤشرات للراحة النفسية مركزة على بعد الرضا وظهور الأعراض، تمثل في: (أوميلي حميد، 2017: 133-134)

- **عدم الرضا المهني:** لست راض بدرجة متوسطة عن تجربتي المهنية.
- **تقدير طبيعة تطور المهنة:** من صعبة إلى أصعب | من صعبة إلى أقل صعوبة.
- **العرضية المرتبطة بالإرهاق المهني:** حسب سلم "ماسلاش" وهي الإرهاق الانفعالي ثم الإحساس بالتعب وأخيراً الإرهاق العاطفي إزاء الآخرين.
- **تبدد الشخصية:** سحب الاستثمار في العلاقات مصحوب بسلوكيات وأحاسيس سلبية تجاه الزملاء والأشخاص الذين من المفروض مساعدته في مجال التعليم، يرجع هذا البعد إلى التجرد من الإنسانية في طبيعة العلاقة معلم | تلميذ.
- **تدني الإنجاز الشخصي للعمل:** حيث يظهر التقييم الذاتي السلبي للعمل.

9. آثار الراحة النفسية:

الأشخاص الذين يعانون من درجة منخفضة من الراحة النفسية: (نارا إبراهيم جروس، 2017: 47)

- يظهرون درجة أقل من المرونة والابداع والجدية في العمل.
- يظهرون ردود أفعال غير ملائمة.
- يصدرون أحكاما سلبية أكثر حول الآخرين.
- يظهرون مستويات أقل من الارتباط والاندماج.
- كما أنهم أقل إنتاجية.

10. كيفية الحصول على الراحة النفسية:

تعد الراحة مطلب أساسي لتعايش الفرد السليم والسوي مع نفسه ومع مجتمعه، وهناك بعض الأمور

التي تساعد الفرد في الحصول على راحته النفسية وهي: (صيرة ملاك، 2018: 50-51)

- الاقرار بالقدرات الممتلئة وحدود هذه القدرات: بمعنى الرضا بها والسير في الحياة على أساسها ابتعاد الفرد عن تقليد من حوله بما لا يمكنه امتلاكه من قدرات مهارية أو كفاءات عالية لا تتناسب مع قدراته المتاحة لأن ذلك سيؤدي الى الفشل والإحباط أو مراقبة من يمتلكون ظروفًا اقتصادية أفضل منه ومضرتة الحزينة اتجاه حياته فيعيش هذا الفرد في حالة من اليأس والتعاسة لعدم امتلاكه ما يملكه الآخرون.
- التعبير عن المشاعر الإيجابية اتجاه الآخرين وابداء الحب والتعبير عنه في أي مكان وزمان، عدم الاكتراث لإعجاب أو رفض الناس لذلك وهذا التعبير يضيق لدى الفرد مخزوننا من الحب عند الآخرين ويحتاج له في حالة تعرضه لأي عارض أو أزمة نفسية تجعله بحاجة لهذا المخزون.
- ترسيخ الايمان بالله وبالقضاء والقدر وأداء جميع الفروض والابتعاد عن جميع النواهي والتقرب الى الله وبالأعمال الصالحة والسعي الى كسب رضا الله والمداومة على الأذكار والاستغفار والأعمال الصالحة واستشعار مراقبة الله في السر والعلن، كل ذلك يزرع في النفس البشرية الهدوء والطمأنينة والسعادة والتصديق الكامل بأن كل ما يمر به الانسان هو خير عند الله.
- الاعتذار عن وقوع الخطأ والاعتراف به يؤدي ذلك الى راحة وطمأنينة ويخرج الفرد من دائرة الضمير وجلد الذات ويترك اثار إيجابية في نفوس الآخرين تجاهه بالإضافة لنظرة الفرد اتجاه نفسه.

- التسامح والعمو وعدم تخزين البغضاء والكراهية في النفوس فهي أحاسيس تسلب الطاقة الإيجابية المتمثلة بالحب ليحل محلها الكراهية والانتقام بكامل طاقتها السلبية المؤذية والانشغال بها، فالنسيان والعمو عن خطأ في حق الفرد تجاهله لزلات من حوله تريح الفرد من اعياء الكراهية والبغضاء وكل ما ينتج عنه ذلك.
- الابتعاد عن العادات السلبية ومحاولة اكتساب عادات جديدة وإيجابية تضيء السعادة النفسية على الذات والتصرف والتفكير في حدود، هذه العادة ومحاولة التخلق بها ومحاولة التفكير في اطرافها العملي وممارسة الحياة، وإقناع الذات وتوظيفها في عملية التعلم يفيد في ترسيخ الخصال السليمة.
- عدم ترقب الأخبار السيئة والعيش في حالة من خوف من المهول والقلق الدائم من وقوع المصيبة وبالتالي فإن أفكار الفرد تسيره تجاه هذه المصيبة بالإضافة الى المزيد من التشاؤم المستمر وفقدان الراحة النفسية والسعادة.
- تحديد الفرد لهدفه في الحياة والغاية التي يسعى الى تحقيقها والوصول اليها فان وجود هذا الهدف يحدد سير حياة الفرد ويرفع مستوى دافعية الإنجاز وتجاوز العقبات التي تواجهه، فالعيش بلا هدف يجعل من الفرد انسانا ضائعا بلا غاية واضحة.

11. ثمرات الراحة النفسية:

تكمُن ثمرات الراحة النفسية هيما يلي: (صيرة ملاك، 2018: 51-52)

- **الأخلاق الحسنة:** الراحة النفسية أو الصحة النفسية تظهر على صاحبها بأخلاقه الحسنة، الوجه البشوش، البحث عن الحلال، الابتعاد عن الحرام، التحلي بالصفات السامية "الحياء، الكرم، حسن المعاشر".
- **السلوك العادي:** أي تكون تصرفاته هي السلوكيات العامة السائدة على أغلبية أفراد المجتمع والعمل على تحسين مستوى التوافق النفسي القدرة على التحكم في الذات وضبط النفس.
- **مواجهة الظروف الحياتية:** القدرة على النظرة الإيجابية السوية قدر الإمكان للحياة وإمكانية التصدي للمشكلات والاحباطات، حل المشكلات، تقدير وتحمل المسؤولية، بالإضافة الى القدرة على تحمل المسؤولية وتحمل نتائج استجابات الفرد الشخصية للمثيرات المختلفة، التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والترحيب والانفتاح على تعلم الخبرات الجديدة.
- **القدرة على الإحساس بالسعادة:** استشعار السعادة مع الذات، يظهر ذلك من خلال محبة الفرد لنفسه وقدراته، محبو الفرد لذاته وتقديرها واحترامها.

- **السعادة مع الاخرين:** تظهر ذلك من خلال التفاعل والتوافق الاجتماعي، الثقة المتبادلة للفرد مع الاخرين، إمكانية تكوين صداقات وعلاقات اجتماعية سليمة.
- **تحقيق الذات واستغلال القدرات:** يعني ذلك فهم النفس والتقييم الواقعي الموضوعي للقدرات والإمكانات والطاقات الى أقصى حد، تقبل نواحي القصور، تقدير الذات وحق قدرها، وضع أهداف ومستويات طموح وفلسفة حياة يمكن تحقيقها، اماكن التقرير والتفكير الذاتي، بذل الجهد في العمل والشعور بالنجاح والرضا عنه والكفاية والإنتاج.
- **التوافق النفسي:** ودلال ذلك التوافق الشخصي يتضمن الرضا، التوافق الزوجي، الأسري، المدرسي، التوافق المهني.
- **التكامل النفسي:** الأداء الوظيفي الكامل المساق للشخصية ككل جسمياً، انفعاليا واجتماعياً.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير تبين أن العلماء لم يتفقوا على مفهوم واحد للراحة النفسية، فهو يعتبر مفهوم نسبي يتغير حسب ظروف الأفراد. فالراحة النفسية تساعد الفرد على تعديل وتغيير سلوكه وتطوير قدراته، وكذا تحقيق الذات عن طريق التوافق الذاتي وبناء شخصية قوية مما تساعده على مواجهة صعاب الحياة والمواقف الجديدة.

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل (04): الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. الدراسة الاستطلاعية
2. الدراسة الأساسية
 - 1.2. منهج الدراسة
 - 2.2. عينة الدراسة
3. أداة الدراسة
4. أدوات التحليل الإحصائي للبيانات

تمهيد

يتم التطرق في هذا الفصل للإجراءات المنهجية للدراسة، والتي تتمثل في: الدراسة الاستطلاعية التي تشمل وصف ميدان البحث، مجتمع الدراسة، تحديد زمان ومكان الدراسة، وكذا دراسة الأساسية التي تشمل تحديد منهج الدراسة وعينة البحث، تحديد أداة الدراسة، و أدوات التحليل الإحصائي للبيانات.

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة مهمة في البحث العلمي، نظرا لارتباطها بالميدان فمن خلالها نتأكد من وجود عينة الدراسة، فالدراسة الاستطلاعية هي دراسة استكشافية تسمح بالباحث بالحصول على معلومات أولية حول موضوع بحثه، كما تسمح لنا كذلك بالتعرف على الظروف والإمكانات المتوفرة في الميدان ومدى صلاحية الوسائل المنهجية المستخدمة قصد ضبط متغيرات البحث.

قمنا بدراسة استطلاعية بالمديرية الجهوية للوسط (DRC) التابعة للشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء (GCB)، ابتداء من 09 فيفري 2023 إلى غاية 08 جوان 2023.

ففي اليوم الأول قمنا باستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على مجتمع البحث والتفاهم معهم لإجراء هذه الدراسة في هذه المديرية، في نفس اليوم قمنا بتوقيع استمارة التوثيق لإجراء البحث الميداني.

و في اليوم الثاني بعد الحصول على الموافقة، قمنا بدراسة أولية على عينة تتكون من 10 عمال، حيث تم التحقق من صدق وثبات المتغير الثاني (الراحة النفسية) تم الاطلاع على عينة المستهدفة عن قرب.

و في اليوم الأخير خصصناه لتوزيع 40 استبيان على عمال المديرية بصورته النهائية.

تتمثل أهداف الدراسة الاستطلاعية في:

- التعرف على ميدان البحث؛
- التعرف على إمكانية وجود عينة البحث؛
- التحقق من الشروط السيكومترية لأداة البحث.

2. الدراسة الأساسية:

استغرقت الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة من 09 ماي 2023 إلى غاية 30 ماي 2023.

تتكون هذه الدراسة من تحديد منهج وعينة الدراسة، أداة الدراسة، أدوات تحليل البيانات، كما هي موضحة مما يلي:

يلي:

1.2. منهج الدراسة:

أول أساس تنطلق منه أي دراسة علمية هو اختيار المنهج الذي تتم بموجبه المعالجة الميدانية للمشكلة البحثية، فهو " مجموعة الإجراءات والانطلاقات المحددة التي يتبناها الباحث للوصول إلى نتيجة ». وبالتالي حسب طبيعة موضوع الدراسة (علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية)، وبالتالي اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي نعتمده في العلوم الاجتماعية الذي يعرف على أنه « المنهج الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن الظاهرة موضع الدراسة، أو الموقف المعين مع محاولة تفسير هذه الحقائق». وباعتبار أن المنهج الوصفي لا يقف عند مجرد وصف الظاهرة.

2.2. عينة الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على عينة قصدية، متكونة من 40 موظف من المجتمع الأصلي (231). والجدول التالي تبين خصائص أفراد عينة الدراسة المتمثلة في (الجنس، السن، الحالة العائلية، الأقدمية، الرتبة):

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
67.5%	27	ذكر
32.5%	13	أنثى
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 67.5% لصالح الذكور في حين 32.5% لصالح الإناث.

الجدول رقم (02) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
60%	24	متزوج(ة)
40%	16	أعزب/ عذباء
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (02) بأن أغلبية أفراد عينة البحث متزوجون، حيث قدر عددهم بـ 24 عاملا بنسبة 60%، و 16 عاملا منهم عزاب بنسبة 40%.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة%	التكرار	السن
10%	4	30-18
50%	20	41-31
30%	12	50-41
10%	4	51 فما فوق
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (03) أن 20 عاملا يتراوح سنهم ما بين 31-41 سنة بنسبة 50%، و 12 عاملا يتراوح سنهم ما بين 41-50 سنة. بينما نجد أن العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 18-30 سنة و الذين يتراوح سنهم ما بين 51 فما فوق يقدر بـ 4 عمال لكلا الفئتين و هذا ما يمثل نسبة 10%.

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة%	التكرار	المستوى التعليمي
7.5%	3	متوسط
27.5%	11	ثانوي
65%	26	جامعي
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (04) بأن أغلبية أفراد عينة البحث لهم مستوى جامعي بحيث يقدر عددهم 26 بنسبة 65%، و يقدر الأفراد الذين لهم مستوى ثانوي 11 عاملا بنسبة 27.5%، بينهما الأفراد الذين لهم مستوى متوسط يقدر عددهم 3 بنسبة 7.5%.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة%
10-5	21	52.5%
16-11	12	30%
22-17	4	10%
23 فما فوق	3	7.5%
المجموع	40	100%

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة البحث لهم أقدمية تتراوح ما بين 10-5 سنوات حيث بلغ عددهم 21 عاملا بنسبة 52.5%، و الأفراد الذين تبلغ الأقدمية لديهم ما بين 16-11 سنة يبلغ عددهم 12 عاملا بنسبة 30%، و يبلغ عدد الأفراد الذين تتراوح الأقدمية لديهم ما بين 22-17 سنة 4 عمال بنسبة 10%، بينما نجد أن الأفراد الذين تتراوح الأقدمية لديهم ما بين 23 سنة فما فوق يبلغ عددهم 3 عمال بنسبة 7.5%.

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة%
إطار	20	50%
عون تحكم	10	25%
عون تنفيذ	10	25%
المجموع	40	100%

يشير الجدول رقم (06) بأن 50% من أفراد عينة البحث هم إطارات، بينما نجد أن عدد أعوان التحكم و أعوان التنفيذ هو 10 بالنسبة لكلا الفئتين و هذا ما يمثل نسبة 25%.

3. أداة الدراسة:

من أجل تحقيق الأهداف وللتحقق من صحة الفروض تم استخدام أداتين هما:

- مقياس العدالة التنظيمية.
- مقياس الراحة النفسية.

ويتكون المقياس من ثلاثة (03) محاور:

المحور الأول: البيانات الشخصية، تشمل: الجنس، العمر، الحالة العائلية، الأقدمية، الرتبة.

المحور الثاني: المتغير الأول مقياس العدالة التنظيمية لـ (Niehoff and Moorman,1993)، وقام الباحث محمد وليد الصمادي بتطويره، وفقا لمقياس ليكرت الرباعي تتراوح بين (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق، موافق بشدة). وتكون المقياس من 12 بند ينقسم إلى 03 أبعاد وهي تشمل ما يلي: عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية (محمد وليد الصمادي، 2008:13).

➤ عدالة التوزيع: 04 عبارات، هي العبارات رقم: 01، 02، 03، 04

➤ العدالة الإجرائية: 04 عبارات، هي العبارات رقم: 05، 06، 07، 08

➤ العدالة التعاملية: 04 عبارات، هي العبارات رقم: 09، 10، 11، 12

المحور الثالث: المتغير الثاني مقياس الراحة النفسية لـ (Veronique Dagenais–Desmarais,2010)، قمنا بترجمته من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية، وفقا لمقياس ليكرت الرباعي تتراوح بين (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق، موافق بشدة). وتكون المقياس من 25 بند ينقسم إلى 05 أبعاد وهي تشمل ما يلي: كفاية العلاقات الشخصية في العمل، الوفاء في العمل، الشعور بالكفاءة في العمل، الاعتراف المدرك في العمل، الاستعداد للالتزام بالعمل.

➤ كفاية العلاقات الشخصية في العمل: 05 عبارات، هي العبارات رقم: 01، 06، 11، 16، 21

➤ الوفاء في العمل: 05 عبارات، هي العبارات رقم: 02، 07، 12، 17، 22

- الشعور بالكفاءة في العمل: 05 عبارات، هي العبارات رقم: 03، 08، 13، 18، 23
- الاعتراف المدرك في العمل: 05 عبارات، هي العبارات رقم: 04، 09، 14، 19، 24
- الاستعداد للالتزام بالعمل: 05 عبارات، هي العبارات رقم: 05، 10، 15، 20، 25

1.3. اختبار صدق وثبات مقياس العدالة التنظيمية:

ثبات المقياس:

الجدول رقم (07): قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) الخاص بمقياس العدالة التنظيمية

رقم المجال	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل ثبات (ألفا كرونباخ)
01	العدالة التنظيمية	12	*0.98
	عدالة التوزيع	04	0.93
	عدالة الإجراءات	04	0.92
	عدالة التعاملات	04	0.93

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (07) ، أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ يساوي 0.98. وبالتالي فإن مقياس العدالة التنظيمية يتمتع بثبات مرتفع جدا وهذا ما بينته لنا دراسة (وليد الصمادي، 2008)، وهذا ما يسمح لنا بتطبيق المقياس في دراستنا.

صدق المقياس:

الجدول رقم (08): حساب معامل صدق المقياس

رقم المجال	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الصدق
01	العدالة التنظيمية	12	*0.98
	عدالة التوزيع	04	*0.96
	عدالة الإجراءات	04	*0.95
	عدالة التعاملات	04	*0.96

تم حساب معامل صدق المقياس عن طريق حساب الجذر التربيعي لقيم معامل ثبات ألفا كرونباخ الموضحة في الجدول رقم (07).

2.3. اختبار صدق وثبات مقياس الراحة النفسية:

صدق المقياس:

للتحقق من صدق مقياس الراحة النفسية لـ (Veronique Dagenais–Desmarais, 2010)، والذي تم ترجمته إلى اللغة العربية من قبل الطالبتين، قمنا بعرضه على ثلاثة أساتذة محكمين من جامعة مولود معمري، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، لقد قدما لنا الأساتذة المحكمون مجموعة من الملاحظات العلمية حول مدى صلاحية الترجمة من الفرنسية إلى العربية، وقمنا بالتعديلات اللازمة حسب ملاحظات الأساتذة المحكمين.

ثبات المقياس:

جدول رقم (09): قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) الخاصة بمقياس الراحة النفسية

عدد أفراد العينة	عدد البنود	قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
10	25	0.97

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (09)، أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ يساوي 0.97، و التي تم حسابها بواسطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (Spss/20)، وبالتالي فإن مقياس الراحة النفسية يتمتع بثبات مرتفع جداً، وهذا ما يسمح لنا بتطبيقه في الدراسة الحالية. (أنظر الملحق رقم 03)

4. أدوات التحليل الإحصائي للبيانات:

اعتمدنا في دراستنا لتحليل البيانات على أدوات الإحصاء الوصفي، و المتمثلة في:

- النسب المئوية؛
- المتوسط الحسابي؛
- الإنحراف المعياري.

كما اعتمدنا على أدوات الإحصاء الإستدلالي، و المتمثلة في:

- معامل ثبات ألفا كرونباخ لإختبار الشروط السيكومترية لأداة الدراسة؛
- معامل إرتباط بيرسون لحساب العلاقة بين متغيري الدراسة: العدالة التنظيمية و الراحة النفسية.

الفصل (05): عرض وتحليل ومناقشة النتائج

تمهيد

1. عرض نتائج الدراسة

1.1. التذكير بفرضيات الدراسة

2.1. إجابات أفراد العينة على مقياسي

العدالة التنظيمية و الراحة النفسية

3.1. نتائج فرضيات الدراسة

1.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الأولى

2.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الثانية

3.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

4.3.1. نتائج الفرضية العامة

2. تحليل و مناقشة النتائج

3. استنتاج عام

4. التوصيات

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد:

اعتمادا على المنهجية العلمية في دراسة هذا البحث، توصلنا في هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة و كذا تحليل و مناقشة النتائج، معتمدين في ذلك على الإطار النظري و الدراسات السابقة في هذا المجال.

1. عرض نتائج الدراسة:**1.1. التذكير بفرضيات الدراسة:****➤ الفرضية العامة:**

- توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التنظيمية و الراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط.

➤ الفرضيات الجزئية:

- توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين عدالة التوزيع و الراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط.

- توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة الإجرائية و الراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط.

- توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العدالة التعاملية و الراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط.

2.1. إجابات أفراد العينة على مقياسي العدالة التنظيمية و الراحة النفسية:

الجدول رقم (10): درجات أفراد عينة البحث في العدالة التنظيمية و الراحة النفسية

أفراد العينة	العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	العدالة التعاملية	العدالة التنظيمية	الراحة النفسية
1	7	7	8	22	85
2	11	12	12	35	100
3	8	8	12	28	74
4	10	7	8	25	74
5	9	4	12	25	71
6	8	9	8	25	85
7	12	9	9	30	89
8	11	7	6	24	75
9	12	11	12	35	99
10	11	8	12	31	82
11	11	12	12	35	76
12	10	8	8	26	73
13	10	12	12	34	74
14	11	11	11	33	86
15	11	9	8	28	64
16	8	10	12	30	94
17	8	10	8	26	92
18	13	15	12	40	87
19	16	13	12	41	82
20	11	11	12	34	86
21	10	11	11	32	79
22	10	11	11	32	75
23	10	11	11	32	79

82	33	12	11	10	24
90	22	9	4	9	25
67	24	8	8	8	26
82	24	8	7	9	27
76	29	8	11	10	28
76	28	8	11	9	29
90	17	5	4	8	30
96	34	8	12	14	31
100	36	12	12	12	32
75	36	12	12	12	33
72	26	8	8	10	34
75	29	9	11	9	35
39	29	9	11	9	36
75	29	9	11	9	37
76	31	9	11	11	38
82	35	12	12	11	39
99	25	11	8	6	40
80.70	29.62	9.82	9.72	10.07	المتوسط الحسابي
11.28	5.16	2.03	2.49	1.91	الانحراف المعياري

❖ مفتاح أداة الدراسة:

مفتاح العدالة التنظيمية:

- أعلى درجة في مقياس العدالة التنظيمية هي: 48 (12×4)

- أدنى درجة في مقياس العدالة التنظيمية هي: 12 (1×12)

- متوسط الدرجات في مقياس العدالة التنظيمية هي: 24 (2÷48)

مفتاح أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات):

- أعلى درجة في أبعاد العدالة التنظيمية هي: 16 (4×4)

- أدنى درجة في أبعاد العدالة التنظيمية هي: 4 (1×4)

- متوسط درجات أبعاد العدالة التنظيمية هي: 8 (2÷16)

مفتاح الراحة النفسية:

- أعلى درجة في مقياس الراحة النفسية هي: 100 (4×25)

- أدنى درجة في مقياس الراحة النفسية هي: 25 (1×25)

- متوسط الدرجات في مقياس الراحة النفسية هي: 50 (2÷100)

3.1. نتائج فرضيات الدراسة:

1.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

الجدول رقم (11): علاقة عدالة التوزيع بالراحة النفسية

الدالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط بيرسون	
لا توجد دلالة إحصائية	0.20	عدالة التوزيع/الراحة النفسية

نلاحظ من خلال الجدول رقم(11)، بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين عدالة التوزيع و الراحة النفسية تقدر بـ 0.20 و التي ليس لها دلالة إحصائية. و هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة بين المتغيرين. أي كلما زادت عدالة التوزيع كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الراحة النفسية لدى العامل. و بالتالي، يمكن لنا قبول الفرضية الجزئية الأولى نسبيا للبحث و التي مفادها: توجد هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين عدالة التوزيع و الراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط (D.R.C).

2.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

الجدول رقم (12): علاقة العدالة الإجرائية بالراحة النفسية

الدالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط بيرسون	
لا توجد دلالة إحصائية	0.10	العدالة الإجرائية/ الراحة النفسية

نلاحظ من خلال الجدول رقم(12)، بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة الإجرائية والراحة النفسية تقدر بـ 0.10 والتي ليس لها دلالة إحصائية. وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين المتغيرين. أي كلما زادت العدالة الإجرائية في الدراسة كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الراحة النفسية لدى العامل.

وبالتالي، يمكن لنا قبول الفرضية الجزئية الثانية نسبياً للبحث والتي مفادها: توجد هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة الإجرائية والراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط (D.R.C).

3.3.1. نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

الجدول رقم (13): علاقة العدالة التفاعلية بالراحة النفسية

الدالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط بيرسون	
لا توجد دلالة إحصائية	0.16	العدالة التفاعلية/ الراحة النفسية

نلاحظ من خلال الجدول رقم(13)، بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التفاعلية والراحة النفسية تقدر بـ 0.16 والتي ليس لها دلالة إحصائية. وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين المتغيرين. أي كلما زادت العدالة التفاعلية في الدراسة كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الراحة النفسية لدى العامل.

وبالتالي، يمكن لنا قبول الفرضية الجزئية الثالثة نسبيا للبحث والتي مفادها: توجد هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين العدالة التعاملية والراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط (D.R.C).

4.3.1. نتائج الفرضية العامة:

الجدول رقم (14):علاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية

الدالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط بيرسون	
لا توجد دلالة إحصائية	0.19	العدالة التنظيمية/ الراحة النفسية

نلاحظ من خلال الجدول رقم(14)، بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين العدالة التنظيمية والراحة النفسية تقدر بـ 0.19 والتي ليس لها دلالة إحصائية. وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة بين المتغيرين. أي كلما زادت العدالة التنظيمية في الدراسة كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الراحة النفسية لدى العامل.

وبالتالي، يمكن لنا قبول الفرضية العامة نسبيا للبحث والتي مفادها: توجد هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين العدالة التنظيمية والراحة النفسية لدى العامل في المديرية الجهوية للوسط (D.R.C).

2. تحليل و مناقشة النتائج:

نلاحظ بالرجوع إلى الجدول رقم (01)، صفحة (68) بأن المديرية الجهوية للوسط (ميدان الدراسة)، لا تمارس تمييزا بين الجنسية فيما يخص التوظيف.و بالرجوع إلى الجدول رقم (04)، صفحة (69)نلاحظ بأن المديرية الجهوية للوسط (ميدان الدراسة)، تمنح الأولوية في التوظيف للأفراد ذوي المستوى الجامعي، بدليل أن 65% من أفراد عينة البحث لهم مستوى جامعي. كما نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (05)، صفحة (70)بأن أغلبية أفراد عينة البحث لهم أقدمية تتراوح ما بين 5-10 سنوات بنسبة 52.5%. و هذا ما يدل على تواجد نوع من الإستقرار المهني في المديرية الجهوية للوسط (ميدان الدراسة).

و بالرجوع إلى مفتاح أداة الدراسة و معطيات الجدول رقم (10)، نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة فيما يخص العدالة التنظيمية يساوي 20.62، و هذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك مستوى معتدل من العدالة التنظيمية في شركتهم. أما فيما يخص أبعاد العدالة التنظيمية، فلقد جاءت المتوسطات الحسابية لعدالة التوزيع و العدالة الإجرائية و العدالة التعاملية بالترتيب على النحو التالي: 10.07، 9.72، 9.82. و هذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك مستوى معتدل لهذه الأبعاد الثلاثة في شركتهم. و لتحليل معطيات المتغير التابع (الراحة النفسية)، نلاحظ بأن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة الدراسة في مقياس الراحة النفسية يساوي 80.70. و هذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون براحة نفسية بشركتهم.

وبعد عرض النتائج على ضوء الفرضيات الجزئية والفرضية العامة قمنا بإجراء مقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة، وتوصلنا إلى ما يلي:

تتفق نتائج دراستنا مع نتائج التي توصلت إليها الباحثة (Rani, R and all, 2012)، المتعلقة بعلاقة العدالة التنظيمية بالراحة النفسية لدى عمال الشرطة، حيث أكدت على أن العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة تدفع بشكل كبير إلى إحساس الموظفين براحة نفسية، وبالتالي نستخلص صدق و صحة فرضية دراستنا. كما تتفق نسبياً نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (Safy-Godineau, 2019)، التي تهدف إلى دراسة التأثير المتباين للأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية المدركة على الشعور بالراحة وعلى نية مغادرة وكلاء السلطة المحلية، حيث أكدت نتائج هذه الدراسة أن ليس كل أبعاد العدالة التنظيمية مرتبطة بإحساس العمال بالراحة وعزمهم على ترك مجتمعاتهم.

ونستخلص من تحليل ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات الجزئية بوجود علاقة إيجابية بين أبعاد الثلاثة (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) والراحة النفسية.

3. استنتاج عام:

من أدبيات هذه الدراسة تم التطرق إلى موضوع هام بالنسبة للمؤسسات، المتمثل في "العدالة التنظيمية والراحة النفسية" كونهما من المتغيرات الحساسة التي تؤثر على العديد من المتغيرات الأخرى في المحيط المهني، حيث تعد العدالة التنظيمية أحد الأسس التي تركز عليها المنظمات للمحافظة على مواردها البشرية، إذ تساهم في تحسين ظروف العمل من خلال التكفل بالعامل من كافة النواحي. فشعور العامل بوجود العدالة التنظيمية داخل الشركة يكون في راحة نفسية، وهذا يجعل أداءه مرتفع.

و نستخلص من تحليل و مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات الجزئية و بعد المعالجة النظرية والمعاينة التطبيقية وجملة العمليات الإحصائية من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون إلى تفسير وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والراحة النفسية لدى عمال المديرية الجهوية للوسط(DRC) بدائرة بوداوا.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها توصلنا إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين عدالة التوزيع والراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والراحة النفسية لدى عينة من عمال مديرية الجهوية للوسط.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة ليس لها دلالة إحصائية بين العدالة التعاملية والراحة النفسية لدى عينة من عمال المديرية الجهوية للوسط.

ورغم حصولنا على معامل ارتباط بيرسون موجب ضعيف بين العدالة التنظيمية والراحة النفسية، هذا لا يعني أن العدالة التنظيمية لا تؤثر في الراحة النفسية لدى العمال. وهذا ما يستدعي القيام بدراسات علمية معمقة لتبيان دور العدالة التنظيمية في تحقيق الراحة النفسية لدى العمال.

4.التوصيات:

أظهرت الدراسة أن هناك تأثير ايجابي ضعيف واضح للعدالة التنظيمية على الراحة النفسية للعاملين، ومن أهم التوصيات مايلي:

- ضرورة تنمية وزيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، بما ينعكس بالإيجاب على أدائهم وعلى أداء الشركة؛
- تطبيق المساواة على كل فئات العمال؛
- أن تعمل الشركة على تطبيق نظام العقود الدائمة للعمال وتقليل من العقود المؤقتة التي لا تشعر الموظف بعدل وراحة نفسية؛
- كما أظهرت الدراسة مستوى منخفض في كل أبعاد العدالة التنظيمية لذا نوصي أن تعمل الشركة على رفع مستوى العدالة؛
- تكثيف لقاءات المستمرة للعمال مع المدراء للتعرف على مشاكلهم، وكذا وجهات نظرهم حول ممارستهم للعمل ومناقشتهم بموضوعية، إذ يؤدي هذا الإجراء إلى توفير مناخ يسوده الشعور بوجود العدالة التنظيمية؛
- إعطاء العمال الفرصة لمعرفة نتائج تقييم الأداء، واطلاعهم على نتائجه حتى يتسنى لهم تحسين مستوى أدائهم، ومعالجة نقاط الضعف لديهم؛
- نرجو من الشركة إجراء دراسات مستقبلية تبحث عن العلاقة بين الراحة النفسية ومتغيرات أخرى لتحقيق الرضا وتحسين أدائهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

• المراجع باللغة العربية:

1. بخدا خديجة و بن السي حمو أحمد (2021). "دور العدالة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي"، رسالة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة أحمد دراية. <https://www.dspace.univ-adrar.edu.dz.pdf>
2. بن دحو سمية (2018). "الإرتياح النفسي في العمل و علاقته بالولاء التنظيمي في ضوء متغير الخلفية الفردية للعمال"، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة وهران 2. <https://ds.univ-oran2.dz.pdf>
3. حمزة فرطاس (2017). "العدالة التنظيمية و علاقتها بالصحة النفسية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة محمد خيضر -بسكرة-. <https://thesis.univ-biskra.dz.pdf>
4. حمزة معمري (2014). "إدراك العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطن التنظيمية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة ورقلة. <https://www.dspace.univ-ouargla.dz.pdf>
5. حمو على فاطمة و مقدم زهراء (2019). "دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي"، تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة أحمد دراية أدرار. <https://www.these-algerie.com.pdf>
6. رمادنية لبنى (2022). "دور العدالة التنظيمية في تنمية الأداء الوظيفي للموظف"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهدي -أم البواقي-. <http://bib.univ-ueb.dz.pdf>
7. سمية بوسطارة و أسماء بن عباس (2021). "الإنهاك النفسي و علاقته بالطمأنينة النفسية لدى مرضى السكري"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة بوضياف-المسيلة-. <https://dspace.univ-msila.dz.pdf>
8. صابرين مراد نمر أبو جاسر (2010). "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي"، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة-. <https://dspace.univ-jijel.dz.pdf>
9. صيرة ملاك (2018). "التماثل التنظيمي و علاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-. <https://dspace.univ-msila.dz.pdf>
10. عائشة سعدون (2020). "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية لأدائهم في المنظمات الخدمائية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة البويرة.

11. عدنان عبد الله (2015). "العدالة التنظيمية و تأثيرها في أداء الموارد البشرية"، مذكرة مقدمة لنيل الماجستير، جامعة البليدة 2. <https://scholar.google.com.pdf>
12. عمر بوساق (2018). "العدالة التنظيمية و علاقتها بتحقيق الجودة لدى العامل"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-. <https://dspace.univ-msila.dz.pdf>
13. فاطمي أمباركة و عيسات ميرة فاطمة الزهراء (2022). "الإلتزام التنظيمي و علاقته بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، جامعة ابن خلدون لولاية تيارت. <https://dspace.univ-tiaret.dz.pdf>
14. محمد بن مسلم سعيد الشنفرى (2007). "العدالة التنظيمية و أثرها على الأداء الوظيفي"، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة مؤتة. <https://search-emarefa-net.snd11.arn.dz.pdf>
15. محمد ناصر راشد أبو سمعان (2015). "محددات العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية-غزة-. <https://mobt3ath.com.pdf>
16. نارا إبراهيم جروس (2017). "أثر إنعدام الأمن الوظيفي على الراحة النفسية و الدور المعدل للعدالة التنظيمية والدعم الإجتماعي"، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير، المعهد العالي لإدارة الأعمال-سورية-. <https://eresearch.hiba.edu.sy.pdf>
17. وليد محمد الصمادي (2008). "أثر العدالة التنظيمية في الإلتزام الوظيفي"، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت-الأردن-. <https://search-emarefa-net.snd11.arn.dz.pdf>
18. أحلام علي أحمد الزهراني و مجدة السيد علي الكشكي (2020). "الرفاهية النفسية و علاقتها بإدارة الذات لدى عينة من الطالبات ذوات الإعاقة"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 28، العدد (14): 244-219. <https://uofbejar.net/download.pdf>
19. أوميلي حميد (2017). "الصحة النفسية للمعلم في ظل مفاهيم علم النفس الإيجابي"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، العدد 7، جامعة لمين دباغين-سطييف-2-. <https://search.shamaa.org.pdf>
20. بجاج محمد (2018). "واقع العدالة التنظيمية بالإدارة المحلية"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، العدد (33). <https://www.asjp.cerist.dz.pdf>

21. حسن بن إدريس عبده صميلى و أحمد يعقوب النور تيراب (2021). "الراحة النفسية و علاقتها بتنظيم الذات الأكاديمي لدى طلبة عمادة خدمة المجتمع و التعليم المستمر"، مجلة الإرشاد النفسي، العدد (66)، ج 01، جامعة جازان. <https://cpc.journals.ekb.eg.pdf>
22. رحيم عبد الله جبر الزبيدي (2017). "الراحة النفسية و علاقتها بالوعي الذاتي لدى طلبة الجامعة"، مجلة كلية التربية، العدد 2، الجامعة المستنصرية. <https://www.iasj.net.pdf>
23. رمضان عاشور حسين (2019). "القيمة التنبؤية لرأس المال النفسي براحة البال لدى عينة من طلاب الدراسات العليا"، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد (54)، جامعة المنصورة. <https://nbse.journals.ekb.eg.pdf>
24. سليمان تيش تيش محمد لمين و خياط أميرة (2020). "العدالة التنظيمية، المحددات و النتائج"، مجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية و الإجتماعية، المجلد 12، العدد (01)، جامعة ابن خلدون-الجزائر. <https://www.asjp.cerist/dz.pdf>
25. عالية السادات شلبي (2012). "الرضا عن الحياة و علاقته بتقدير الذات و الوحدة النفسية في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية لدى الأخصائي الإجتماعي"، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 27، جامعة المنصورة. <https://mbse.journals.ekb.eg.pdf>
26. عيبر مختار سويفي (2017). "أثر العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي"، المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة 47 (4) جامعة الأزهار: 551-640. <https://scholar.google.com.pdf>
27. قهيري فاطنة (2020). "واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الإقتصادية"، مجلة الإقتصاد الدولي و العولمة، المجلد 03، العدد (01): 095-133. <https://www.asjp.cerist.dz/article.pdf>
28. مراد محمد النشمي و أحمد محمد علي العفاري (2018). "تأثير العدالة التنظيمية في الإلتزام التنظيمي"، مجلة الدراسات الإجتماعية، المجلد 24، العدد (3)، جامعة العلوم و التكنولوجيا. <https://search.emarefa.net.pdf>
29. نور الدين طالب (2021). "تشخيص العلاقة الإرتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية و مستوى الصراع التنظيمي"، مجلة أبحاث و دراسة التنمية، المجلد 08، العدد (02): 292-311. <https://www.asjp.cerist.dz.pdf>
30. ياسر لطيف خلف (2021)، "السعادة في العمل و دورها في تعزيز الثقة التنظيمية"، مجلة اقتصاديات الأعمال، العدد (01): 245-268. <https://vofbejar.net>download.pdf>

31. عثمان حمود الخضر و هشام فتحي جادالرب (2019). "دليل المقياس العربي للعدالة التنظيمية"، آفاق للنشر، ط 1، جامعة الكويت. <https://www.academia.edu.pdf>
32. عمر محمد درّه (2008). "العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة"، جامعة عين شمس، دار الرضوان للنشر و التوزيع. <https://www.researchgate.net.pdf>

• المراجع باللغة الأجنبية:

1. Dagenais–Desmarais V (2010). "Du bien-être psychologique au travail: Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit", Thèse présentée à la faculté des études supérieures et postdoctorales, Université de Montréal. <https://www.psychanalyse.com.pdf>
2. Dubois O (2019). "De quelle manière le bien-être au travail contribue-t-il à la performance de l'organisation ?", Projet de recherche présenté en vue d'obtenir, master programme Grande école Kedge Business School. <https://www.laboratoire.agipi.com.pdf>
3. Hanul P and al (2019). "The Association between Organizational Justice and Psychological Well-being by Regular Exercise in Korean Employees", International Journal of Environmental Research and Public Health, 16: 2-11. <https://ncbi.nlm.nih.gov/pmc.pdf>
4. Rani R and al (2012). "Organizational Justice and Psychological Well-being of Police Employees : A Relationship Study", International Journal of Advances in Management and Economics, vol.1, Issue 5: 183-194. <https://www.managementjournal.info.pdf>
5. Safy-Godineau F and al (2018). "Perception de la Justice Organisationnelle dans les collectivités locales : quels impacts sur le bien-être psychologique au travail et sur l'intention de quitter des agents ", revue-Association de gestion des ressources humaines, 4 (N°29), 31-59. <https://hal.univ-pau.archives-ouvertes.fr.pdf>

الملاحق

جامعة مولود معمري-تيزي وزو-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية

أخي الموظف، أختي الموظفة،

يشرفنا أن نقدم لكم هذا المقياس في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، في تخصص: علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية، بعنوان: "العدالة التنظيمية و علاقتها بالراحة النفسية لدى العامل في الشركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء (G.C.B)".

نضع بين أيديكم هذا المقياس الذي يعد أداة بحث مهمة في دراستنا، و نطلب منكم المشاركة بملأ بنوده و مساعدتنا بإجاباتكم الدقيقة و الصادقة. نعدكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي. مع خالص شكرنا و تقديرنا لحسن تعاونكم.

الرجاء وضع علامة (x) أمام الخانة التي تتاسب إجاباتكم ضمن التقديرات التالية (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق، موافق بشدة).

الطالبان:

- عزواوي ليديه

- أرزقي فروجة

السنة الجامعية: 2023/2022

✓ البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

السن: من 18-30 سنة من 31-41 سنة من 42-50 سنة من 51 فما فوق

الحالة العائلية: أعزب-عزباء متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الأقدمية: من 05-10 سنوات من 11-16 سنة

من 17-22 سنة من 23 سنة فما فوق

الرتبة: إطار عون تحكم عون تنفيذ

الأبعاد	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة
عملية التوظيف	1. تعد ساعات العمل الخاصة بي مناسبة إلى حد ما				
	2. أعتقد أن راتبي الشهري مناسب				
	3. بصفة عامة، الحوافز التي أحصل عليها مناسبة إلى حد ما				
	4. أعتقد أن حجم العمل الذي أؤديه مناسب				
الإجراءات	5. تعمل الإدارة على استخدام معايير واضحة يتم على أساسها تقييم أداؤك الوظيفي				
	6. هناك دقة في المعلومات التي يتم استخدامها في تقييم أداؤك				
	7. الإدارة تستفيد من نتائج تقييم الأداء في تحسين أداؤك الوظيفي				
	8. تستخدم الإدارة مقاييس و أسس موحدة لتقييم أداء جميع الموظفين دون استثناء				

				9. يراعي المسؤولون وجهة نظرك عند اتخاذ القرارات التي تقع ضمن اختصاصك الوظيفي
				10. يناقش المسؤولون الموضوعات التي ترتبط بجوانب وظيفتكم
				11. يناقش المسؤولون معك الظروف التي تؤدي إلى تعديل بعض الجوانب الوظيفية معك
				12. يتم شرح المبررات التي دفعت المسؤولين إلى اتخاذ قرارات بشأن جوانب عملك

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة
01	أقدر الأشخاص الذين أعمل معهم				
02	أجد وظيفتي محفزة				
03	أعلم أنني قادر على القيام بعملتي				
04	أشعر أن عملي معترف به				
05	أرغب في المبادرة في عملي				
06	أجد من الحيد العمل مع زملائي في العمل				
07	أحب عملي				
08	لدي ثقة في نفسي في العمل				
09	أشعر أن الجهود التي أبذلها في العمل هي موضع تقدير				
10	أنا أهتم بالأداء السليم للمنظمة التي أعمل فيها				
11	علاقتي مع زملاء العمل جيدة				
12	أنا فخور بوظيفتي الحالية				
13	أشعر أنني كفء في عملي				
14	أعلم أن الأفراد يؤمنون بالمشاريع التي أعمل عليها				
15	أحب رفع التحديات في عملي				
16	لدي علاقة ثقة مع زملاء العمل				
17	أجد أن عملي له معنى				

				أشعر أنني أعرف ماذا أفعل في عملي	18
				أشعر أن الأشخاص الذين أعمل معهم يدركون كفاءتي	19
				أريد المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة التي أعمل فيها	20
				أشعر أنني مقبول من طرف الأشخاص الذين أعمل معهم	21
				لدي شعور كبير بتحقيق ذاتي في العمل	22
				أعرف قيمتي كعامل	23
				أشعر أنني عضو كامل الحقوق و الواجبات في المؤسسة	24
				لدي رغبة في لعب دور مهم في المؤسسة زيادة على عملي الأصلي	25

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الإسم و اللقب	الرتبة	مكان العمل
بلعربي عادل	أستاذ محاضر ب	قسم علم النفس جامعة مولود معمري تيزي- وزو
حمر العين عبد الرزاق	أستاذ محاضر أ	قسم علم النفس جامعة مولود معمري تيزي- وزو
سعودي مالحة	أستاذ محاضر أ	قسم علم النفس جامعة مولود معمري تيزي- وزو

الملحق رقم (03): نتائج اختبار ألفا كرونباخ (الثبات للراحة النفسية)

Fiabilité : Bien-être Psychologique au travail

Échelle : toutes les variables

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	10	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,977	25

الملحق رقم (04): نتائج معامل الارتباط لبيرسون (العدالة التنظيمية والراحة النفسية)

Corrélation de Justice Organisationnelle et Bien-être Psychologique

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
Justice organisationnelle	29,6250	5,16739	40
Bien-être	80,7000	11,28693	40

Corrélations

		Justice organisationnelle	Bien-être
Justice organisationnelle	Corrélation de Pearson	1	,191
	Sig. (bilatérale)	40	,238
	N		40
Bien-être	Corrélation de Pearson	,191	1
	Sig. (bilatérale)	,238	40
	N	40	

الملحق رقم (05): نتائج معامل الارتباط بين أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) و الراحة النفسية

Corrélation de trois dimensions de la Justice Organisationnelle (justice distributive, justice procédurale, justice interactionnelle) et Bien-être Psychologique

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
Justice distribution	10,0750	1,91335	40
Bien-être	80,7000	11,28693	40

Corrélations

		Justice distribution	Bien-être
Justice distribution	Corrélation de Pearson	1	,204
	Sig. (bilatérale)	40	,206
	N		40
Bien-être	Corrélation de Pearson	,204	1
	Sig. (bilatérale)	,206	40
	N	40	

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
Justice procédure	9,7250	2,49088	40
Bien-être	80,7000	11,28693	40

Corrélations

		Justice procédure	Bien-être
Justice procédure	Corrélation de Pearson	1	,104
	Sig. (bilatérale)	40	,524
	N		40
Bien-être	Corrélation de Pearson	,104	1
	Sig. (bilatérale)	,524	40
	N	40	

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
Justice interactionnelle	9,8250	2,03668	40
Bien-être	80,7000	11,28693	40

Corrélations

		Justice interactionnelle	Bien-être
Justice interactionnelle	Corrélation de Pearson	1	,166
	Sig. (bilatérale)	40	,306
	N		40
Bien-être	Corrélation de Pearson	,166	1
	Sig. (bilatérale)	,306	40
	N	40	