

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس



العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني

دراسة ميدانية على عمال المؤسسة الوطنية
للصناعات الإلكتروكهربائية (ENEL)
بعزازقة

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

إشراف الأستاذ

- عبد الرزاق ايدير

إعداد الطالبة :

- سليما تومرت

السنة الجامعية : 2018-2019

كلمة الشكر

نحمد الله كثيرا و نشكره على توفيقه لنا لإتمام هذا
العمل و نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف
" ايدير عبد الرزاق " الذي لم يبخل علينا بنصائحه
و توجيهاته لإنجاز هذه المذكرة .

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الأساتذة الذين تابعونا
خلال الأطوار الدراسية

وفي الأخير نتقدم بالشكر و العرفان إلى عمال المؤسسة
الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية (ENEL)
لتسهيلاتهم في سبيل إنجاز هذه المذكرة.

الإهداء

اللهم لك الحمد والشكر كما
ينبغي لجلال وجهك وعظيم
سلطانك أولاً وقبل كل شيء
أتقدم بالشكر لامي العزيزة
أطال الله في عمرها ، وأبي
الغالي رحمه الله و سكنه فاسخ
جنانه ، و أختي مانيسا ،
و إخواني يانيس و نازيم ، و
جدتي العزيزة ، كما أتقدم
بالشكر الجزيل والكبير
لأستاذي المحترم إيدر عبد
الرزاق على تأطير هذا العمل

و على كل النصائح و على كل
ما بذله من جهد .

وكذلك الشكر الجزيل لكل من
ساعدني و لو بكلمة طيبة في
انجاز هذا العمل من قريب و من
بعيد .

ملخص الدراسة :

الدراسة التي قمنا بها إلى التعرف على العلاقة القائمة بين العدالة التنظيمية بالتوافق المهني و تحديدا لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإكتروكهربائية **ENEL** بعزازقة ولاية تيزي وزو. أي العلاقة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية و ابعاد التوافق المهني لدى عينة من مجتمع الدراسة و ذلك من اجل محاولة الخروج بتوصيات تساعد عل زيادة الشعور بالعدالة التنظيمية و تكيفها مع الإحساس بالتوافق المهني . كل هذا من اجل تحقيق رضا وظيفي و تحسين مستوى القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي القائم على جمع و تحليل ما قدم و كتب عن الموضوع (أبحاث و دراسات) لبناء خلفية نظرية للدراسة . كما اخترنا عينة بلغ عدد أفرادها 60 عاملا و قد تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع أصلي البالغ 198 عامل.

ولجمع البيانات تم الاعتماد على استبيان يحتوي على 53 بند لقياس ابعاد العدالة التنظيمية و ابعاد التوافق المهني .

و لأجل تفرغ و معالجة البيانات تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية **SPSS** لاستثمار الوسائل الموجودة به و كانت النتائج كما يلي :

فيما يخص العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني اتضح وجود علاقة بين هذين المتغيرين لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإكتروكهربائية **ENEL**.

فيما يخص الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة موجة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني.
- توجد علاقة موجة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني .
- توجد علاقة موجة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و التوافق المهني .

تؤكد هذه النتائج انه توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية , الإجرائية , التعاملية) مع التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات

الإلكتروكهربائية ENEL مما يسمح لنا بالقول أن الفرضية العامة التي مفادها توجد علاقة موجبة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني قد تحققت .

مقدمة:

لقد أدت التغييرات التي حصلت في المؤسسات في الوقت الراهن خاصة مع التطورات التكنولوجية المهيمنة على كل المجالات في جميع أنحاء العالم، و هذا دفع إلى تعاظم جهودها للدراسة عن سبل الصمود،

و الانقياد نحو أهدافها و غاياتها التي نشئت من اجلها، ويظهر هذا في الاستثمار في الموارد البشرية، إذ يعتبر العامل الأساسي الذي لا يمكن الاستغناء عنه، ويعد العامل الرئيسي في قيام المؤسسة، إذ أصبح له أهمية بالغة بعد أن كان ينظر إليه على أنه مورد آخر و هذا ناجم إلى تفتن أصحاب المؤسسات وصانعي القرارات إلى أهميته و الدور الفعال الذي يلعبه في تحقيق الأهداف المسطرة.

و تعد المؤسسة وحدة اجتماعية متناسقة لا يمكن تجزئتها، ولا يمكنها الوصول إلى غاياتها و أهدافها، إلا عن طريق التواصل جميع العناصر الفاعلة بداخلها على اختلاف ترتيبهم في الهرم المنظم لها، مع تطور التقنيات أصبحت المؤسسات تظم عدد هائل من العمال، وهذا ما أدى إلى صعوبة تواصل أصحاب العمل مع عماله شبه مستحيل بعد أن كان في الماضي ممكن و متاح، إذ أصبحت المسافة في الهرم النظم في المؤسسات أكثر اتساع من ذي قبل، وهذا ما دفع أصحاب العمل إلى الاهتمام بالاتصال الفعال بين الأفراد العاملة داخل المؤسسة لتفادي الوقوع في مشاكل سوء الفهم وأيضا اختصار المسافة بين المستويات الادارية لتسهيل عملية انسياب المعلومات وكذا التنسيق بينهما.

و للعدالة التنظيمية دور مهم و حيوي في عمل أي مؤسسة مهما كان نوعها، ذلك أن الوصول إلى الأهداف المسطرة يتوقف على فاعلية و كفاءة أساليب و نظام العدالة داخل هذه الأخيرة. ولا سيمة في زمن صار فيه نجاح المؤسسة مرهون بمدى تحقيق الأهداف التي سطرته و البقاء و الوقوف و الصمود في وجه التحديات المختلفة رهن على مدى تطبيق القانون و توافق القوانين مع كفاءة الجماعة العاملة داخلها. وهذا ينطوي على جودة العمل و مدى استعداد الأفراد على الإبداع، و التشاور و مراعاة الظروف المعيشية للعمال و متطلباتهم المادية، فهو من الأساسيات لنجاح أي عامل في مؤسسة ما، و هذا عامل أساسي يساهم في خلق جو التعاون و يعزز التماسك بين الافراد و التناسق بينهم في سبيل الوصول إلى الأهداف المرجوة.

وفي ظل الجهود و المساعي التي تبذلها المؤسسات في مواجهة التحديات المفروضة، و ذلك بالاعتماد على الأطر النظرية في مجال العدالة التنظيمية، تم الارتكاز على مفهوم التوافق المهني بوصفه مكون لا يقل أهمية عن باقي مكونات العدالة التنظيمية، وأحد الدعائم التي يقف عليها العدالة التنظيمية للمؤسسة. فقد أكدت الدراسات و الأبحاث التي أجريت في هذا المجال على أنه أحد المتغيرات التي تلعب دورا هاما في نجاح و تطور المؤسسات و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية ، إذ يرى كلا من (Greenberg و Cropanzo, 1990.2007) إلى أن العدالة التنظيمية بين الأفراد و المجموعات داخل المنظمة عنصر مهم للغاية في تحقيق الاستقرار على مدى الطويل و تحقيق مصلحة الأفراد.

وفي هذا الإطار سنتناول في دراستنا هذه علاقة العدالة التنظيمية و التوافق المهني في المؤسسة الوطنية الإلكترونية كهربائية ENEL الواقعة بعزازقة ولاية تيزي وزو، وقد شملت الدراسة خمسة فصول وهي:

الفصل الأول: بعنوان الإطار المفاهيمي للدراسة، تناولنا فيه إشكالية الدراسة و تساؤلاتها وفرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف اختيار موضوع الدراسة، أسباب اختيار موضوع الدراسة، تحديد المفاهيم الإجرائية للمصطلحات الأساسية للدراسة، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تحت عنوان العدالة التنظيمية، تطرقنا فيه إلى مفهوم العدالة التنظيمية، أبعاد العدالة التنظيمية، أهمية العدالة التنظيمية، أشكال العدالة التنظيمية، نماذج العدالة التنظيمية، مقومات العدالة التنظيمية، علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات، خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: بعنوان التوافق المهني، تطرقنا في هذا الفصل إلى: مفهوم التوافق المهني، مظاهر التوافق المهني، مظاهر سوء التوافق المهني، العوامل المؤثرة في التوافق المهني، آلية تحقيق التوافق المهني، للتوافق النظريات المفسرة للتوافق المهني، خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: بعنوان الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني و قد تضمن هذا الفصل الدراسة الاستطلاعية و منهج الدراسة، الدراسة الأساسية، أدوات جمع البيانات، أدوات المعالجة الإحصائية.

الفصل الخامس: فهو معنون بعرض و تحليل و مناقشة الدراسة، حيث تناولنا فيه: عرض و نتائج الدراسة، تحليل و مناقشة الدراسة، الاستنتاج العام، اقتراحات الدراسة، خاتمة الفصل. وفي الأخير أدرجنا المراجع العلمية التي اعتمدنا عليها في دراستنا و قائمة الملاحق.

الفهرس

كلمة الشكر

الإهداء

1 مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة..... 5
- 2- فرضيات الدراسة 7
- 3- أهمية الدراسة..... 8
- 4- أهداف الدراسة 8
- 5- أسباب اختيار موضوع الدراسة 9
- 6- تحديد المفاهيم الإجرائية للمصطلحات الأساسية للدراسة 9
- 7- الدراسات السابقة..... 10

الفصل الثاني : العدالة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم العدالة التنظيمية..... 16
- 2- أبعاد العدالة التنظيمية..... 17
- 3- أهمية العدالة التنظيمية 23
- 4- أشكال العدالة التنظيمية..... 25
- 5- نماذج العدالة التنظيمية 28
- 6- مقومات العدالة التنظيمية..... 29
- 7- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات 32
- 33..... خلاصة الفصل

الفصل الثالث : التوافق المهني

تمهيد

- 1- مفهوم التوافق المهني..... 35

2- مظاهر التوافق المهني	36
3 - مظاهر سوء التوافق المهني	37
4- العوامل المؤثرة في التوافق المهني	38
5- آلية تحقيق التوافق المهني	39
6- النظريات المفسرة للتوافق المهني	44
خلاصة الفصل	51

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني

تمهيد :

1- الدراسة الاستطلاعية	54
2- منهج الدراسة	57
3- الدراسة الأساسية	58
4- أدوات جمع البيانات	62
5- أدوات المعالجة الإحصائية	64

الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة الدراسة

تمهيد

1- عرض و نتائج الدراسة	66
2- تحليل و مناقشة نتائج الدراسة	68
3- الاستنتاج العام	71
4- اقتراحات الدراسة	72
خلاصة عامة	73
قائمة المراجع	75

الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
59	معامل الثبات بمعادلة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	1
63	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس	2
63	توزيع أفراد العينة وفق متغير السن	3
64	توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي	4
65	توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة	5
66	مفتاح تصحيح الاستبيان	6
70	العلاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني	7
71	يمثل العلاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني	8
71	يمثل العلاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني	9
72	العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني	10

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
24	أبعاد العدالة التنظيمية	1
31	بناء ادراكات العدالة التنظيمية	2
32	أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة	3

الفصل الأول

مدخل الدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- أسباب اختيار موضوع الدراسة
- 6- تحديد المفاهيم الإجرائية للمصطلحات الأساسية للدراسة
- 7- الدراسات السابقة

1- الإشكالية:

إن ارتفاع المؤسسات الحكومية والخاصة لا يتم إلا من خلال استثمار الطاقة البشرية، لأنه الهدف الأساسي في أي تغيير أو تنمية، فنتيجة للتضخم الهائل في التصورات التكنولوجية والعلمية والحضارية، اتجه اهتمام العلماء والباحثين في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي و علم النفس الصناعي و التنظيمي و الاجتماعي و المهني إلى الاهتمام بمواقف العمال و ميولهم، و اتجاهاتهم نحو وظائفهم و نحو المؤسسات التي يعملون بها، و نحو بيئة العمل المحيطة بهم.

تعيش المنظمات اليوم في وسط مجموعة من التغيرات الاجتماعية و التكنولوجية التي تميزت بالتجدد في شتى مجالات الحياة، مما انعكس على الحياة الاجتماعية و المهنية للأفراد و أدى هذا التغيير إلى ظهور ممارسات تفرضها المؤسسة على الموظف، إذ أن هذه الممارسات لا بد و أن تتسم بالعدالة التنظيمية التي تعتبر أساس قيام المؤسسات و تطورها، و أصبح الموظف يعاني من العديد من مظاهر عدم الاندماج مثل الاغتراب النفسي،

و الاحتراق النفسي في بيئة العمل، بسبب عدم تفعيل آليات العدالة التنظيمية التي من شأنها أن تقضي على سلوكيات و مظاهر عدم الاندماج داخل المؤسسة.

أجريت دراسة بعنوان تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري من إعداد الدكتور قاسم نايف، حاولت الدراسة تسليط الضوء على مدى تأثير غياب كل بعد من أبعاد العدالة على أشكال الفساد الإداري، و قد دلت النتائج على أن سبب انخفاض إحساس العاملين بـعدالة التوزيع يرجع إلى إحساسهم بعدم تناسب مستويات المرتبات و الحوافز المالية مع الجهود المبذولة في العمل.

قد يعد العمل من أهم الأنشطة الإنسانية التي يزاولها الفرد باستمرار، و أهم الميادين التي ينبغي أن يحقق فيها الفرد أكبر قدر من التوافق النفسي، لأنه يقضي نسبة كبيرة من وقته في ميدان العمل و يؤثر بشكل كبير على حياته و مكانته في المجتمع (السنوسي زهور جمال الدين، 2003، ص 82).

ويعدّ التوافق المهني هو المؤشر الفعال للحكم على أي مهنة بالنجاح أو الفشل، فعن طريقه يقاس رضا الفرد على مهنته، و هو أمر ضروري لقيام الفرد بمهام عمله على أكمل وجه، و حسب ما هو مطلوب منه، حتى يحقق الرضا و الإرضاء في عمله، الأمر الذي يسهم إسهاما فعالا لتحقيق التوافق بوجه عام والذي يؤدي إلى استقرار الفرد في حياته (عثمان نجاح عبد الرحيم، 1999، ص 159).

إن التوافق المهني يتحقق من خلال حصول الشخص على عمل يناسب قدراته وإمكاناته و يرضى ميوله و طموحاته، و يشعره بالنجاح و التفوق، و يدرك من خلاله القبول والتقدير، و رضا رؤسائه و زملائه

و كل ذلك ينعكس على علاقته الاجتماعية مع أفراد البيئة المهنية من زملاء و مشرفين و رؤساء و يؤدي إلى الرضا النفسي عن مداومات بيئية المهنية، الأمر الذي يجعله قادرا على العطاء و الحرص على إتقان عمله، والسعي الدائم إلى اكتساب المهارات و الخبرات التي تحسن من أدائه، و ترفع من كفاءته وإنتاجه (عبد الرحمان سعد , 1998 , ص127).

ونظرا لأهمية كلا من العدالة التنظيمية والتوافق المهني وتأثيرها المباشر على أداء مردودية العمال، جاءت دراستنا بالتساؤلات التالية:

- التساؤل العام:

هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL ؟

- التساؤلات الفرعية:

- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL ؟

-2- الفرضيات:

-1-2- الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL.

-2-2- الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL .

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL .

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكتروكهربائية ENEL .

3- أهمية الدراسة:

قبل اختيار موضوع البحث يجب أن تكون لدى الباحث رغبة وميول نحو المجال الذي يريد الغوص فيه وقناعة تامة بالموضوع الذي اختاره للدراسة، حتى يتمكن من التحكم والتقدم في البحث، لهذا نجد لكل باحث أسباب اختيار الموضوع ويعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع إلى:

- الرغبة في معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكتروكهربائية ENEL.
- تحسيس أصحاب الشركات ومديري المؤسسات إلى أهمية العدالة التنظيمية والتوافق المهني في المؤسسة.
- إمكانية إجراء البحث، يعود هذا إلى قابلية دراسة البحث ومدى جاهزيتنا للوصول إلى المعلومات الخاصة به .

4- أهداف الدراسة:

يسهم تحديد أهداف أي دراسة في كونها تساعد الباحث في رسم المسار المنهجي، بهدف الوصول إلى غايات وأهداف محددة، والتي أقيمت من أجلها الدراسة حيث تتمثل أهداف الدراسة في:

- تسليط الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية والتوافق المهني.
- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في مؤسسة ENEL
- تقديم إجراءات أكاديمية في شكل مقترحات من شأنها أن تساعد على تفعيل السليم لآليات العدالة التنظيمية والتي تنعكس على جميع الأنشطة الإدارية للمؤسسة، وتحقق التوافق المهني للموظفين وتقلل من تفشي الممارسات التنظيمية غير السليمة في بيئة العمل.

5- أسباب اختيار الموضوع:

إن موضوع ممارسة العدالة التنظيمية يعتبر من المواضيع المهمة في دراسة التنظيم، لأن الفهم السليم لتفعيل الممارسات التنظيمية العادلة بين العمال في التنظيم يسهم في استقرار المؤسسة كما يعطي للمشرفين فكرة أمثل للتعامل مع أي ممارسات أو مظاهر تنظيمية غير سليمة، حيث أن التركيز على أهمية البعد البشري أصبح ضرورة ملحة في مجال التنظيم، كي نصل إلى مؤسسات تهتم بدراسة تأثير

موضوع العدالة التنظيمية على الجانب التنظيمي و التسيير، وانعكاس كل هذا على الفاعلية التنظيمية، تسليط الضوء على الظواهر و المشكلات التنظيمية والمهنية الناجمة عن سوء الممارسات التنظيمية غير العدالة التي تعيق السير الحسن للتنظيمات و أثر ذلك على العمال و سلوكهم التنظيمي في المؤسسة.

6- تحديد المفاهيم الإجرائية للمصطلحات الأساسية للدراسة:

- العدالة التنظيمية:

اصطلاحاً : إن مفهوم العدالة التنظيمية وفق المذهب النفسي الإدراكي تعبر بأنها مجال للبحث النفسي الذي يركز على إدراك الإنصاف في موقع العمل (عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، 2016، ص 307).

أما إجرائياً: فيقصد بها مدى إدراك العمال و شعورهم بالإنصاف و النزاهة فيما يخص جميع المعاملات التي يتعاملون بها من طرف المؤسسة " واجبات حقوق " أو نقصد بها الدرجة التي يحصل عليها موظف المؤسسة على استبيان العدالة التنظيمية.

$$28 \leftarrow 56 = \text{نقص العدالة التنظيمية}$$

$$57 \leftarrow 112 = \text{وجود عدالة}$$

- التوافق المهني:

اصطلاحاً : هو مدى ملائمة الفرد وميوله ومؤهلاته للمهنة التي يمارسها، ويشير هذا التعريف إلى أن التوافق المهني هو مدى ملائمة واستعداد الفرد لمتطلبات المهنة التي يمارسها (بوتوتة لامية، 2015، ص15).

أما إجرائياً: هو الدرجة التي يحصل عليها العمال في مؤسسة ENEL على استبيان التوافق المهني.

هو الدرجة التي يحصل عليها العمال :

$$25 \leftarrow 50 = \text{سوء التوافق المهني}$$

$$51 \leftarrow 100 = \text{وجود توافق المهني}$$

7- الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري، لأنها توفر الكثير من المعلومات بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث، فهي توفر المعلومات النظرية، والبيانات والشواهد الواقعية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث. وموضوع دراستنا الحالية هو موضوع حديث نوعاً ما، هذا ما يفسر نقص الدراسات التي تطرقت إلى نفس المتغيرات المتناولة في هذه الدراسة. وفيما يلي نقوم بعرض ما توصلنا إليه من دراسات تتعلق بمتغيرات الدراسة.

1-7-1 الدراسات الخاصة بمتغير العدالة التنظيمية:

1-1-7-1 الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة "جاري رود 2003" بعنوان "العدالة التنظيمية والثقة ودور الفعالية الذاتية العالية" تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي إلى أي مدى يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية والثقة ودور الفعالية الذاتية العالية. كما اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أداة القياس لجمع البيانات من الميدان. واتخذت عينة الدراسة من الموظفين المهنيين وذو الخبرات البيضاء في المنظمات العامة والخاصة، الكبيرة والصغيرة البالغ عددهم أكثر من 5000 موظف، وبلغ حجم العينة 3350 موظف.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تتمثل في:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية والثقة في المنظمة.
- العلاقة بين العدالة الإجرائية ودور الفعالية الذاتية العالية والثقة في المنظمة لم تكن ذات دلالة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والثقة في المشرف.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية و دور جودة العمل العالية.
- العلاقة بين الثقة في المشرف ودور الفعالية الذاتية العالية لم تكن ذات دلالة .

الدراسة الثانية: دراسة "كورترا 2003" بعنوان العلاقة بين العدالة التنظيمية وتغيب الموظفين ضغوط العمل الناجمة عن ذلك. هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية ومستويات ضغوط العمل. ومعدلات الغياب. قد افترض الباحث انه كلما ارتفعت مستويات العدالة التنظيمية انخفضت مستويات ضغوط العمل ومعدلات الغياب. وقد شارك في هذه الدراسة عاملون من مؤسسات مختلفة في أمريكا لاختبار صحة الفرضيات وأجريت الدراسة عن طريق الانترنت، وبلغ عدد المشاركين فيها 233 فرداً، وأشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية و التفاعلية والإجرائية) و مستويات ضغوط العمل .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات العدالة التنظيمية ومعدلات الغياب.

- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات العدالة التنظيمية ومستويات ضغوط العمل تعزى إلى جنس المشاركين (شذا لطفي محمود, 2012, ص 73).

2-1-7 – الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: دراسة " المعاينة علي احمد جبرائيل 2005 " بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم.

تكونت عينة الدراسة من 72 مدير ومديرة و1110 معلم ومعلمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيانين الأول للكشف عن مستوى العدالة التنظيمية، والثاني عن مستوى المواطنة التنظيمية. وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:

إن درجة ممارسة المدارس العامة في الأردن للعدالة التنظيمية متوسطة.

-هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ماجستير فما فوق، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس أو الخبرة (شذا لطفي محمود محمد, 2012, ص 59).

الدراسة الثانية دراسة" الشطناوي نواف موسى , و العقلة ريما, 2011 "

هدفت إلى الكشف على مستوى العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء هيئة التدريس فيها و سبل تحسينها.

تكونت عينة الدراسة من 481 عضو من هيئة التدريس في جامعة اليرموك، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية , إضافة إلى مقابلة 12 من القادة الأكاديميين، و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين: الأولى لدراسة مستوى العدالة التنظيمية

و الأداء الوظيفي، و الثانية هي أداة المقابلة و التي تضمنت سؤالا مفتوحا حول سبب تحسين مستوى العدالة التنظيمية، ثم التحقيق من الصدق و الثبات لأدوات الدراسة .

بينت النتائج أنّ درجة العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر هيئة التدريس في جامعة اليرموك كانت بدرجة مرتفعة ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية في جميع المجالات، و جاءت الفروق لصالح رتبة الأستاذ (الشطناوي نواف موسى, و العقلة ريما, 2013, ص70).

الدراسة الثالثة " حياة الذهبي 2014 " بعنوان "العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لوحدة البحث في الطاقات المتجددة في وسط الصحراء.

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يساعد على تشخيص ظاهرة العدالة التنظيمية وكشف جوانبها، وتحديد علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية.

كما اعتمد في هذه الدراسة على أداة الاستمارة لجمع البيانات حول ظاهرة العدالة التنظيمية في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي، وسلوك المواطنة لدى العاملين بها، من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي:

- انخفاض في مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها التوزيعية والإجرائية والتعاملية في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي.

- ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح المعنوية ووعي الضمير).

- إن انخفاض في مستوى العدالة التنظيمية في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي لا يؤدي إلى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها.

الفصل الثاني

العدالة التنظيمية

- تمهيد

1- مفهوم العدالة التنظيمية

2- أبعاد العدالة التنظيمية

3- أهمية العدالة التنظيمية

4- أشكال العدالة التنظيمية

5- نماذج العدالة التنظيمية

6- مقومات العدالة التنظيمية

7- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات

خلاصة الفصل

تمهيد :

تعتبر العدالة ظاهرة تنظيمية، إذ يعود السبب في ذلك إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس العمال بالعدالة في مكان العمل، فإن إحساس العمال بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء التنظيمي بشكل خطير و انخفاض الالتزام الوظيفي.

وعلى العكس فإنّ زيادة إحساسهم بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى حدوث طفرة كبيرة في مستوى الأداء، بالتالي زيادة ثقتهم في إدارة المؤسسة وارتفاع قناعتهم بقدرتهم في الحصول على حقوقهم و ما يعنيه من ارتفاع سلوكيات الأفراد بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة و من ثم الوثوق بالمؤسسة.

1- مفهوم العدالة التنظيمية :

العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.

وتعتبر العدالة مطلباً أساسياً للأداء الفعال بالمنظمات وتحقيق الرضا الشخصي للأفراد العاملين بتلك

المنظمات (Greenberg ,1990,p19)

كما يشير مفهوم العدالة التنظيمية إلى " المعاملات العادلة الأخلاقية للأفراد داخل المنظمة".

تشمل العدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد هي العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية و عدالة المعاملات

(Cropanzo, 1993,p 16)

2- أبعاد العدالة التنظيمية :

تناول العديد من الباحثين العدالة التنظيمية باعتبارها تتضمن بعدين هما: عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة المعاملات، غير أن أغلب الباحثين في مجال العدالة التنظيمية أجمعوا على أنّ العدالة التنظيمية ثلاث أبعاد تتمثل في:

2-1- عدالة التوزيع:

في ضوء « Adams » تعود نشأة عدالة التوزيع إلى الإسهامات التي قدمها نظريته حول العدالة والمساواة، حيث تعتبر العدالة التوزيعية من أهم أبعاد العدالة التنظيمية، وتعني مدى إدراك العامل لعدالة المخرجات التي يحصل عليها من عمله (الشطناوي نواف موسى و العقلة ريما، 2013 ، ص 75) وعرفها آخرون بأنها تشير إلى عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الفرد، أي أنها تتعلق بعدالة المكافآت وتتعلق أيضا بالنتائج التي يحصل عليها الفرد من وظيفته وخاصة مخرجات توزيع الأجر أو المزايا العينية (عادل محمد زايد , 2006 ، ص35).

كما حدد « Organe » عام 1980 ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات:

- **قاعدة المساواة:** وتقوم على إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز قاعدة المساواة.

- **قاعدة النوعية:** وتعني هذه القاعدة بان كل الناس و بغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، الدين) يجب أن يتساووا بفرص الحصول على المكافآت فمثلا عندما تعمل المؤسسة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المؤسسة، و ليس فقط

الذين يعملون بجد، و إذا حصل العكس فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هناك تجاوز على قاعدة النوعية.

- **قاعدة الحاجة:** وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقييم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بافتراض تساوي الأشياء الأخرى، فمثلا إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال وامرأة غير متزوجة على افتراض تساوي الأشياء الأخرى فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على المرأة غير متزوجة ، وإذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة تشعر بتجاوز الحاجة (عامر علي ، حسين العطوي ، 2007، ص23)

وبما أن عدالة التوزيع تتعلق بالنتائج أو المخرجات التي يحصل الفرد من وظيفته فإن عدالة التوزيع تتضمن ما يلي:

- جانب مادي (هيكل التوزيعات): ويعبر عن مضمون ما يحصل عليها من مكافآت.
- جانب اجتماعي: ويعبر عن المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على المكافآت وذلك من متخذي القرارات (نماء جواد العبيدي، 2012، ص 81)
- كما يرى Huseman أن هناك اختلاف بين الأفراد في مدى حساسيتهم للعدالة أو لمدى توازن معادلة العوائد والمساهمات، حيث يرى انه يمكن تقسيم الأفراد إلى ثلاث مجموعات طبقا لحساسيتهم للعدالة:
- المؤثرون أو المعطاءون: وهم مجموعة من الأفراد الذين يستمدون رضاهم من تغليب مساهمتهم على ما يستحقون من عوائد وذلك مقارنة بالآخرين، أي أنهم يفضلون الحصول على دخل أقل مما يستحقون.
- الوسطيون أو المساوون: وهم مجموعة من الأفراد تتحقق لديهم أقصى حالات الرضا فقط ، وهذا يتجلى عندما تتساوى معادلة العدالة عنده مع معدلات العدالة عند الآخرين، أي أن هذه المجموعة تغير

إحساسهم بين حالة الرضا وحالة الشعور بالذنب (زيادة عوائد مقابل ما يقدمه من جهود ومساهمات) وحالة عدم التوازن والقلق (حالة نقص عوائده مقابل ما يقدمه من جهود ومساهمات).

- الذاتيون أو الأناثيون: وهم مجموعة من الأفراد يحبون الأخذ بطبيعتهم لا يرضون إلى في حالة كون معادلة العدالة تكون في صالحهم، وهم يشعرون بالاضطراب والقلق وعدم التوازن في حالة تساوي هذه المعادلة أو كونها في غير صالحهم (عادل محمد زايد, 2006، ص14)

2-2- عدالة الإجراءات:

وتعرف بأنها الإنصاف المدرك للعملية التي تستخدم لتقرير توزيع المخرجات، وهي عبارة عن مدى إدراك الموظف بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد المخرجات (محمد الطعمنة, واحلام رجب الشاوي, 2011، ص14)

درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية.

وتتعلق العدالة الإجرائية بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات ومحصلات نهائية يحصل عليها العمال، مما يمكننا من الحكم على القواعد والإجراءات المطبقة في المؤسسة من حيث مدى نزاهتها وعدم تحيزها (محفوظ احمد جودة, 2010، ص 28)

وعرفها آخرون بأنها تعكس إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي تتبع في اتخاذ القرارات المتصلة بتوزيع النواتج.

وتعني أيضا العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل (أبو جاسر, صابرين نامر, 2010، ص15).

وقد حدد (Leventhal,1980) المكونات الهيكلية التي يعتقد أنها تشكل القلب الذهني لإدراك الأفراد لمعنى العدالة، حيث أن مدى الاعتقاد بوجود عدالة الإجراءات يرتبط بمدى الوفاء أو الإخلال بمجموعة القواعد الإجرائية التالية:

- قاعدة الاستئناف: بمعنى وجود فرص لتبديل وتعديل القرارات إذا ظهر ما يبرر ذلك ويدعمه.
 - قاعدة الأخلاقية: أي أن توزيع المصادر يجب أن يتم وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة.
 - قاعدة التمثيل: يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرار وجهات نظر أصحاب العلاقة.
 - قاعدة عدم الانحياز: يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار.
 - قاعدة الدقة: يجب أن تتخذ القرارات بناء على معلومات صحيحة وسليمة ودقيقة (عادل محمد زايد، 2006، ص 24).
 - قاعدة الانسجام: يجب أن تتسجم وتتناغم إجراءات توزيع الجزاءات والمكافآت على جميع الأفراد.
- وبلاحظ من طرح «Leventhal» لهذه القواعد أنها لا تتمتع بانقال وأوزان متساوية في اغلب الأحوال، بل أن الأفراد ينزعون بصورة انتقائية إلى تفضيل قواعد معينة دون الأخرى وفقا لمقتضيات الموقف.
- وقد حدد كل من (Niehoff & Moorman,1993) مجموعة إضافية من المكونات المؤثرة على عدالة الإجراءات تضمنت:
- ثبات الإجراءات .
 - دقة الإجراءات.

- صحة الإجراءات.

- واقعية الإجراءات وأخلاقيتها (عادل محمد زايد , 2006 ص 25).

2-3- عدالة التعاملات:

تعتبر عدالة التعاملية امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية، والتي تشير إلى طريقة تصرف الإداري اتجاه الأفراد و التي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين.

و قد أشار العديد من الباحثين إلى أن عدالة التعاملات تضم نوعين من العدالة هي عدالة العلاقات الشخصية و عدالة المعلومات، إذ تشير عدالة العلاقات الشخصية إلى مدى الاحترام و التقدير الذي يتعامل فيه المدير مع المرؤوسين. أما عدالة المعلومات فتتركز على التوضيحات المقدمة للموظفين من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول أسباب استخدام إجراءات معينة أو طريقة تخصيص مخرجات معينة و بأسلوب موثوق و أكيد (محمد الطعمنة, واحلام رجب الشاوي، 2007, ص 17).

هي مدى إحساس العمال بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس بمصالح الموظف (أبو جاسر , صابرين مراد نمر, 2010 , ص 15).

عدالة المعاملة تحتوي على مكونين أساسيين هما:

- الحساسية الشخصية: وتشير إلى معاملة العدالة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العمال لمشاعرهم وحفاظهم على كرامة العاملين .

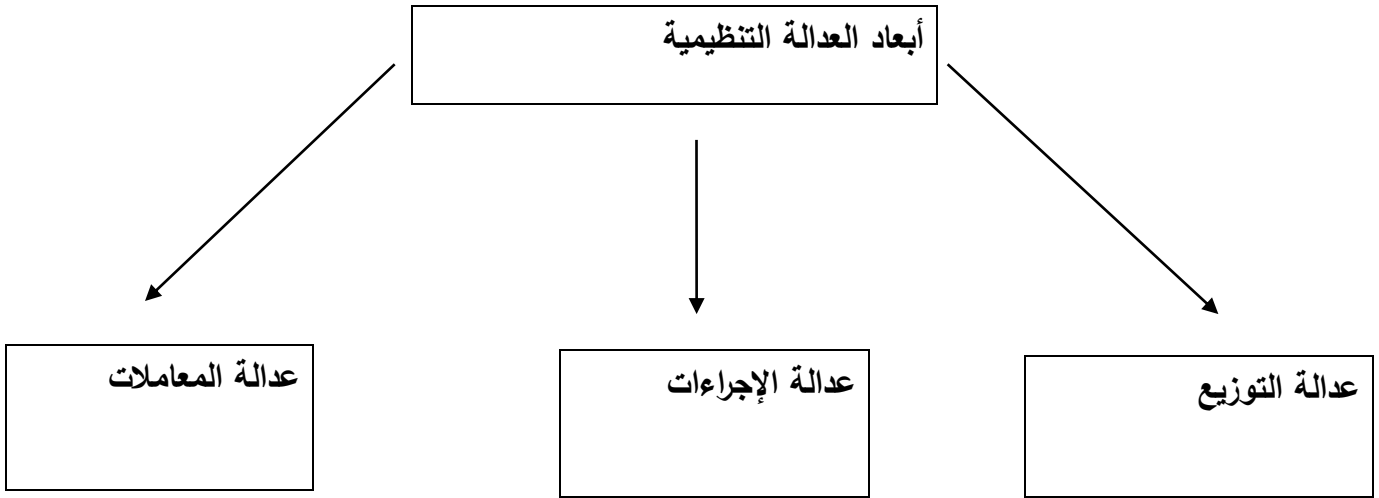
- التفسيرات الاجتماعية: و نعني قيام المنظمة بتزويد العمال بالمعلومات الكافية

و الدقفة و المهمة التي تساعد في تفسير و تبرير الممارسات الإدارية بشأن أي مكافآت أو مخرجات أو موارد غير مناسبة توزع عليهم.

ولعدالة التعاملات أهمية كبيرة و تتمثل :

- إن عدالة التعاملات تسلط الضوء على الأجواء التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المنظمة
ومن ثم بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات و المعاملات والعلاقات
التنظيمية والإنسانية
و الاجتماعية.

إن انخفاض مدركات العمال لبعء عدالة التعاملات يمكن أن يسبب العديد من النتائج السلبية مثلا
انخفاض الرضا الوظيفي و ضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية و زيادة النزوع لترك العمل
و ضعف الأداء الوظيفي و زيادة الضغوط الوظيفية في المؤسسة (محمد مصطفى الخشروم
2010, ص 312).



عنوان الشكل رقم 01: أبعاد العدالة التنظيمية

المصدر : جيرالد جرينبرج , روبرت بارون, رفاعي محمد رفاعي, إسماعيل علي بسيوني
التنظيمي, 2004, ص 216 .

3- أهمية العدالة التنظيمية :

إن أهمية العدالة التنظيمية تتبع من تأثيرها على العديد من المتغيرات التنظيمية و التي من أهمها:

3-1- سلوكيات المواطنة التنظيمية:

لقد كشفت العديد من الدراسات أن العدالة التنظيمية تؤثر ايجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لان إحساس العامل بالمساواة والإنصاف سواء فيما تعلق بعدالة التوزيع أو الإجراءات أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية اتجاه المؤسسة، وبالتالي الانخراط في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة.

3-2- زيادة دافعية الجماعة:

تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل و الجماعة هذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة مكافآت و عوائد الجماعة و ليس الفرد، إنَّ عدالة الإجراءات و التعاملات تعتبر من وسائل إشاعة روح الجماعة لأن الإجراءات و المعاملات العادلة توجه رسالة للعمال على أن الجماعة تقدره كل عضو فيها (قاسم نايف، علوان , 2007, ص 105) .

3-3- الثقة في نظام تقييم الأداء:

إن ثقة الفرد العامل في عدالة و دقة نظام التقييم تزداد كلما شعر بأن هذا النظام يتصف بالعدالة التنظيمية، و يتحقق ذلك عندما يدرك الفرد أن تقديرات التقييم تتم على أساس الجهد و الأداء و استقرار معايير التقييم، كذلك إتاحة الفرصة للعامل لكي يتكلم و بصوت مسموع لإبداء رأيه في الإنتاج.

3-4- الثقة بالمشرف والثقة بالتنظيم ككل:

إن ثقة الفرد داخل المؤسسة تكون في أكثر من اتجاه لأن المؤسسة وحدة اجتماعية متعددة الأطراف، فقد تكون هذه الثقة متجهة نحو زملاء العمل صوب القائد (مشرف العمل) أو قد تكون الثقة أكثر شمولية لتتجه نحو الإدارة العليا والتنظيم ككل. وهذه القضية تكون طبيعية لأن الفرد العامل داخل المؤسسة يكون لديه شبكة من العلاقات المتبادلة و مستوى الثقة التنظيمية. و الدراسات أثبتت أن مشاعر الثقة تتأثر بمدى شعور العمال بمستوى العدالة التنظيمية (محمود سلمان، أنور السلطان, 2003, ص 75).

3-5. كمية وجودة الإنتاج:

يمكن أن تؤثر العدالة التنظيمية على كمية ونوعية الأداء. حيث أن شعور الفرد بعدم الإنصاف يولد لديه شعورا بالتوتر يحاول إزالته وذلك بالتأثير على أدائه بالعمل من حيث الكم والنوع أو يكثر من التأخير عن العمل أو التغيب أحيانا، مما يؤثر كذلك على حياته الخاصة خارج العمل.

4- أشكال العدالة التنظيمية :

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

4-1- العدالة الداخلية:

يعرف هذا الشكل من العدالة التنظيمية من خلال التداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة ، إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع وظيفة أخرى داخل المؤسسة الواحدة ، فالعمال يتوقعون مثلا أن يحصل رئيس المؤسسة على مخرجات (نواتج) تفوق تلك التي يحصل عليها نائبه، و أن يحصل هذا الأخير على مخرجات تزيد عن مخرجات مساعده وهكذا. و بمعنى آخر فهذا الشكل من أشكال العدالة التنظيمية يشير إلى العدالة في الوظيفة ذاتها ، إذ يجب أن يكون مبلغ الأجر عادلا في المكافآت ، المؤهلات ، الخبرة الضرورية لشغل الوظيفة ، كان يجعل مثلا : راتب المحاسب يتناسب مع المؤهلات العلمية و الجهود التي تتطلبها هذه الوظيفة ، فمن هنا يتحدد إدراك العمال لمدى وجود عدالة تنظيمية من عدمه .

4-2- العدالة الخارجية:

يرتكز هذا الشكل من العدالة التنظيمية على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن مؤسسات مختلفة ، فمثلا يمكن المقارنة بين مخرجات رؤساء يعملون لصالح عدد من مؤسسات تعمل في صناعة الأدوية ، و المهم في هذا الشكل أن العدالة التنظيمية لها دور في الكشف عن الهفوات التي تحصل في المؤسسات التنظيمية ، إذ يمكن أن نقارن بين موقع قيادي لجهاز المخرجات في المؤسسة الأولى ، وبين جهاز مخرجات آخر تجانسي يعمل في المؤسسة ذاتها ، و بين جهاز آخر تجانسي يعمل في المؤسسة الثانية ، بمعنى أن المقارنة تتم من عدة مؤسسات لتعيين الوظيفة حيث يمكن الوصول إلى مدى وجود عدالة تنظيمية في مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات .

4-3- العدالة الفردية :

تعرف من خلال المقارنة التي يعتمدها الأفراد العاملون في نفس الوظيفة التي قد تفرق المساهمات التي يعطيها الأفراد و التي لا يمكن تجاهلها من قبل الجهاز الإداري للمؤسسة الواحدة . إن هذه المقارنة التي يقوم بها الفرد تكون على عدة مستويات، كأن يقارن بين المكافآت التي يمكن أن يتلقاها فيما لو عمل بين موقع أو آخر داخل المؤسسة، و يقارن ما يحصل عليه أيضا من حوافز بينه و بين بقية الأفراد و العمال في نفس القسم (يعقد مقارنات بين أداء العمال الآخرين و ما يتلقونه من حوافز) ، و من هنا يستطيع الفرد العامل تقييم ما يحصل عليه غيره من جهد و عمل ، و يحكم على مدى عدالة ، و لا عدالة الجهاز الإداري الذي يعمل تحت إدارته .

من خلال ما سبق ذكره نجد بأن العدالة الداخلية تشير إلى عدالة الوظيفة في حد ذاتها و المقارنة بينها ، بينما العدالة الخارجية تقوم على المقارنة بين الوظائف في مؤسسات مختلفة ، و أخيرا العدالة

الفردية هي أنّ الأفراد هم الذين يقومون بالمقارنة في نفس الوظيفة داخل المؤسسة الواحدة . و نظرا لتعدد الأشكال التي تظهر بها العدالة التنظيمية و التي تحاول كشف الطرق التي تتبعها المؤسسة لمكافئة جهود الأفراد العاملين بها ، و مدى إدراك الموارد البشرية و فهمه لطريقة عمل المؤسسة التي تفرض نوعا من التعامل مع عمالها (مراد رمزي خرموش، 2014 ،ص ص 57-58).

4-3-1- العوامل المحددة لعدالة التعاملات :

إن ادراكات العمال لعدالة التعاملات تتحدد بناء على أربعة عوامل هي:

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة.

- مدى إخلاص صاحب السلطة و صراحته .

- مدى احترام صاحب السلطة للعمال .

- مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العمال .

إنّ الطريقة التي يعامل بها الموظف عند تنفيذ إجراء تنظيمي معين يمكن أن يؤثر في إحساسه بالعدالة التنظيمية و في إحساسه بعدالة التعاملات أن تعكس جودة العلاقات الشخصية بين الرئيس المباشر و العمال و مقدار الاحترام الذي يبديه الرئيس للمرؤوسين، كما تعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة.

و في الأخير نستنتج أن العدالة التنظيمية عملية سلوكية معقدة ، و ذلك من خلال الترابط الشديد بين تلك الأبعاد ، فلا بد على إدارة التنظيمات ، أن تضمن توفير الدعائم الأساسية لتحقيق العدالة التنظيمية إضافة إلى تطوير الكفاءات القيادية القادرة على وضع النظم موضع التنفيذ (عادل محمد زايد ، 2006، ص62).

4-3-2 - مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التعاملات: هي مجموعة المبادئ التي ترتبط ارتباطاً

مباشراً بتحديد الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل مع العاملين

و التي تتضمن ما يلي :

وحدة الأمر :الموظف يتلقى أوامره من شخص واحد فقط .

- التأديب:إن توقيع العقوبات يعتبر أمراً ضرورياً، لضمان تطبيق قانون العقوبات علي جميع المخالفين

دون تفرقة ، و أن يطمئن العمال إلى سلامة تلك الإجراءات.

لا بد من تشجيع العمال على المبادرة و دعم التجديد و الابتكار .

- المصلحة العامة : الأولوية للصالح العام و ليس للمصالح الفردية ، و يمثل هذا المبدأ ركناً أساسياً من

أركان العدالة التنظيمية ، فشعور الفرد بتغليب المصالح الفردية على الصالح العام خاصة في مجالات

الاختيار و الترقية و خدمة العمال يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية على اتجاهات و سلوكيات العاملين .

روح الفريق: يجب على الإدارة أن تنمي التعاون و روح الفريق بين العمال.

5- نماذج العدالة التنظيمية :

هناك نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية لبعدي العدالة التنظيمية في ردود فعل العمال داخل المؤسسة

هما:

5-1- النموذج ثنائي العوامل : two factors model

حيث اقترحت دراسة كونو فسكي و فولج (Konovsky and fologer ,1991) .

أنّ لكل بعد من بعدي العدالة التنظيمية تأثيرات مختلفة اعتمادا عن الدراسات القانونية ، و ذلك من خلال ارتباط العدالة الإجرائية بدرجة اكبر من التقييمات الأكثر عمومية ، مثل تقييم مدى عدالة النظام القضائي، في حين أن العدالة التوزيعية ارتبطت بدرجة اكبر بالتقييمات على المستوى الشخصي، مثل: رضا المحكوم عليهم عن أحكام القضاة في القضايا الخاصة

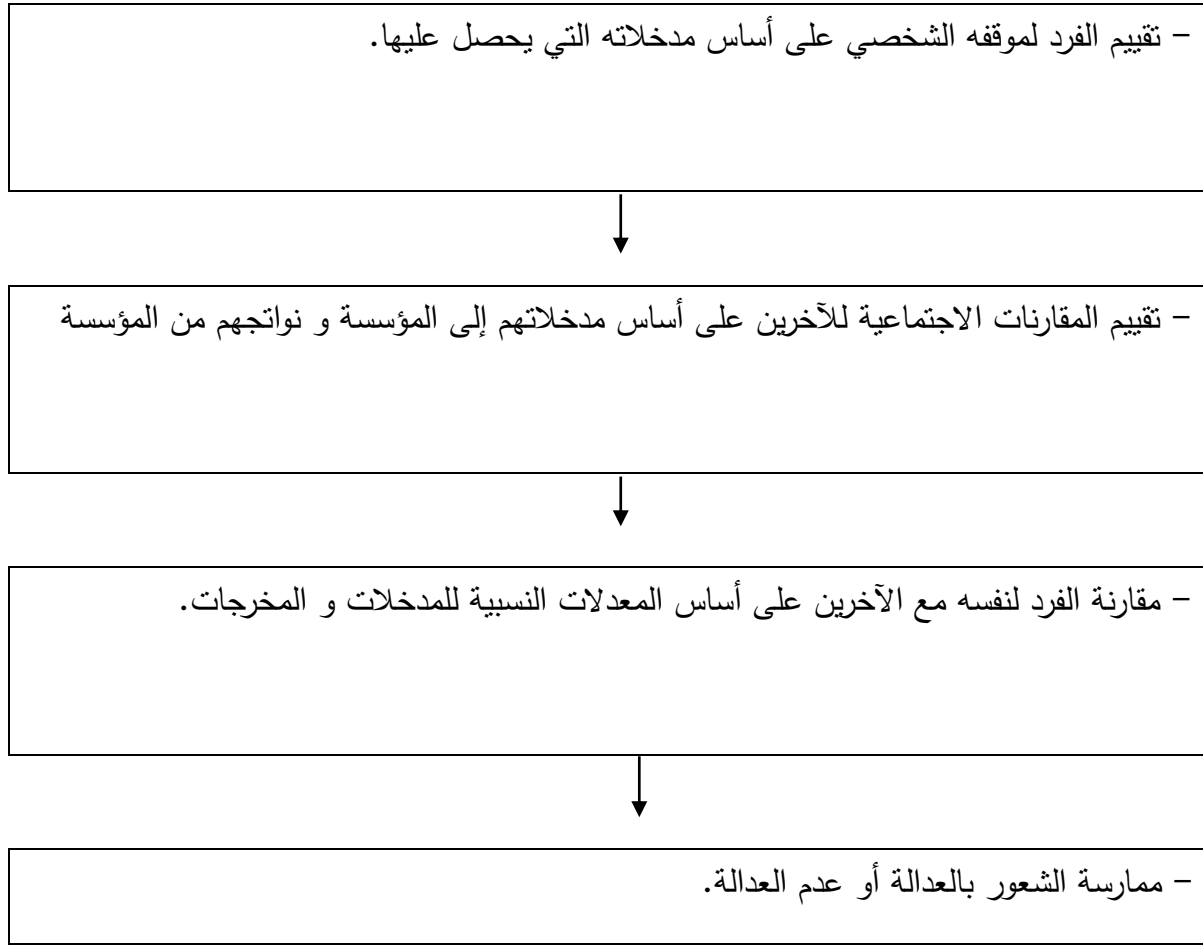
(Konovsky , and folger , 1991,p ,231-239).

5-2- النموذج الإضافي Additive model

و 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 (Norman,L, 1961,p18,) .

6- مقومات العدالة التنظيمية:

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية و العامة ، تقوم على مسلمة أساسية و هي رغبة العمال في المؤسسات للحصول على معاملة عادلة، وتركز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، و عليه فإنّ مقومات و أسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استنادا إلى مقتضيات الدافعية و التحفيز في السلوك التنظيمي و الإداري، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العمال للعدالة التنظيمية في منظماتها بحسب الصيغة الإدراكية التي تشكل العدالة التنظيمية، و هذا ما يوضحه الشكل التالي :



شكل رقم 02 : بناء ادراكات العدالة التنظيمية

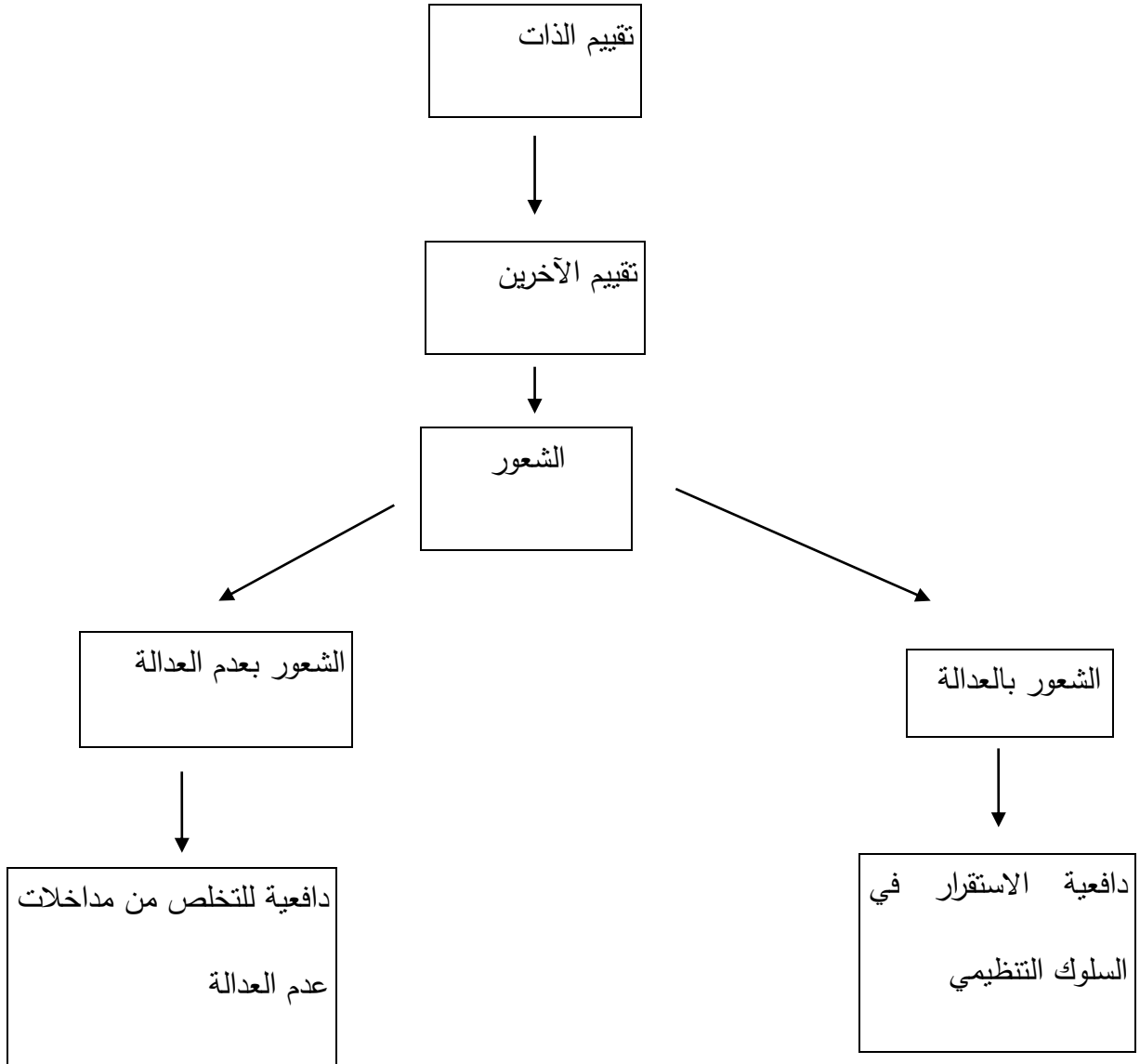
المصدر : (سامر عبد المجيد البشاشة ، 2008 ، ص 435)

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن عملية إدراك الفرد للعدالة التنظيمية تكون من خلال أربع خطوات ، في البداية يقوم بتقييم ذاته في المنظمة التي يعمل بها ، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين في منظماتهم وبعدها يقوم بعملية المقارنة و المخرجات أي يقوم بمقارنة نفسه مع الآخرين ، و في الأخير ينتج عن هذه المقارنة شعور الفرد إما بالعدالة أو عدم العدالة .

وقد أوضح مورمانو جريفن **Moorman and Griffin** أنماط السلوك لأعضاء المنظمة

من منظور العدالة التنظيمية و ترسيخ مقوماتها، و الدافعية المدعمة لها،و ذلك من خلال

الشكل التالي:



شكل رقم 03: أنماط السلوك التنظيمي من منظور العدالة

المصدر: (سمية جفيلد , 2014 - 2015، ص، 50)

7- علاقة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات:

يعد متغير العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة : التوزيع و الإجراءات و التعاملات ، متغيرا محوريا بعدد

من المتغيرات التنظيمية ، كما أنه يؤثر في متغيرات أخرى من أهمها:

7-1-الأداء : وفق منظور عدالة التوزيع لـ **Adams**، فإنّ العامل عندما يشعر بأنّ المدخلات تفوق

العوائد فإنه يحاول الموازنة بينهما ، و يمثل الأداء أهم المدخلات التي يستطيع العامل التحكم بها.

7-2-الغياب: الانتظام يعني التواجد الدائم للموظف في عمله في حين أن تكرار الغياب يشكل خطورة

كبيرة على المنظمة و يترك آثار سلبية تشمل:

7-2-1- توقف الإنتاجية أو الخدمة.

7-2-2- تكلفة الدراسة عن البديل من ناحيتي الجهد و الوقت.

7-2-2- التدريب الفوري للبديل لأخذ مكان الغائب عن العمل.

7-2-4- انخفاض مستوى جودة إنتاج العامل الجديد بسبب نقص الخبرة (عادل محمد زايد،

2006، ص 287).

7-3- الإنتاجية: تعني القدرة على تحويل مدخلات عناصر الإنتاج إلى مخرجات وفقا لمواصفات

محددة ، و في شكل معين وبأقل تكلفة تتناسب مع إنتاجية العامل التي تتأثر بعدة عوامل من بينها

الأجر و المكافأة الذي يشكل الحافز الأساسي لالتحاق الأشخاص للعمل بمؤسسات، و من ثم كلما

انخفض الأجر انخفض الأداء و تبعاً لذلك تنخفض الإنتاجية .

7-4- القيادة: الممارسات و القرارات العادلة أو غير العادلة تصدر من المستوى الأعلى في المنظمة إلى الأدنى، و يعتبر كل مدير بالنسبة لمروؤسيه بمثابة القائد عادل محمد زايد إلى وجود علاقة بين السلوك القيادي) فقد توصلت دراسة

للمدير و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية (عادل محمد زايد, 2006, ص 289).

خلاصة الفصل :

من خلال كل ما تطرقنا إليه سابقا نستطيع القول أن العدالة التنظيمية لها دور كبير في التسيير المحكم و المتزن , وهذا يؤثر ايجابيا على معنويات الأفراد العمال في مؤسسة ما في جميع المجالات , و إن غابت فهنا يؤثر سلبا على المؤسسات بصفة عامة.

الفصل الثالث

التوافق المهني

تمهيد

- 1- مفهوم التوافق المهني
- 2- مظاهر التوافق المهني
- 3- مظاهر سوء التوافق المهني
- 4- العوامل المؤثرة في التوافق المهني
- 5- آلية تحقيق التوافق المهني
- 6- النظريات المفسرة للتوافق المهني

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر التوافق المهني عامل مهم جدًا في حياة الأفراد العمال في مؤسسات الدولة وغيرها، إنه عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة يقوم بها الفرد لكي يتمكن من سد حاجاته وتحقيق أهدافه، و ذلك بتحقيق التكيف و الانسجام بينه و بين البيئة المهنية التي يعمل فيها، و مما لا شك فيه أنه لا بد من تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق المهني في مجال العمل لأن العامل يقضي معظم وقته في عمله و كذلك فكره وجسده، لأن العمل يبرز المكانة و القيمة و يعود بالنفع للعامل و المجتمع و سنحاول في هذا الفصل عرض مفهوم التوافق المهني و ذكر مظاهره و شروطه و معرفة العوامل المؤثرة في التوافق المهني ومحددات و أبعاد التوافق المهني، و سوء التوافق المهني.

1- مفهوم التوافق المهني:**1-1- تعريف التوافق لغة:**

الاتفاق و التظاهر، و وفق الشيء أي لائمه و وافقه موافقة و اتفق معه اتفاق، و عرفه أنيس و آخرون 1962، أنه كما جاء في المعجم الوسيط أن التوافق أن يسلك المرء مسلك الجماعة و يتجنب ما عنده من شذوذ في الخلق والسلوك (ماهر عطوة الشافعي، 1986، ص03). نقلا عن المذكرة زروقي صابح

1-2- تعريف التوافق اصطلاحا:

لقد تعددت تعاريف التوافق المهني و كثرت و ذلك حسب كل باحث و كتاباته حول التوافق المهني ورؤيته الخاصة به و هنا سوف نعرض بعض التعاريف لبعض الباحثين: حيث عرفه "أشرف محمد عبد الغني 2001" على أنه قدرة الفرد على تغيير سلوكه وعاداته و اتجاهاته عندما يواجه مشكلة ما حتى يقيم بينه و بين بيئته علاقة أصلح وأنسب"

أما "صبرة محمد علي و آخرون 2004" يعرفه على أنه قدرة الفرد على التلاؤم والتكيف السليم لبيئته المادية و الاجتماعية في شتى صورها البيئية، المهنية، الدراسية، العاطفية، الدينية" (صبرة محمد علي و آخرون، 2004، ص30).

و عرفه "عامر عوض 1987" بأنه هو العملية الدينامية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية المادية و الاجتماعية و المحافظة على هذا التلاؤم (عامر عوض، 1987، ص38).

و عرفه "حلمي المليجي 1971" بأنه الأسلوب الذي بواسطته يصبح الشخص أكثر كفاءة في علاقته مع بيئته، و هو محاولته لمواجهة متطلبات الذات و متطلبات البيئة" (حلمي المليجي، 1971، ص385).

و عرفه "كمال ابراهيم مرسي 1988" بأنه حصول الشخص على عمل يناسب قدراته و إمكاناته ويجسر ميوله و طموحاته، و يشعر بالنجاح و التفوق، و يدرك فيه رضا المشرفين و الزملاء عنه و عن إنتاجه، فإذا فقد العامل مشاعر الرضا و الإرضاء في العمل ساء توافقه في عمله مع نفسه و مع الناس (كمال ابراهيم مرسي، 1988، ص142).

2- مظاهر التوافق المهني:

للتوافق المهني مظاهر، أو هلهها الرضا بالعمل، و هناك الرضا الإجمالي بالعمل و الرضا عن جوانب معينة من بيئة العمل، و كل مظاهر الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل، ليس بالضرورة أن تتعادل مع الرضا عن العمل ككل و مقياس الرضا الإجمالي عن العمل ستحدد مظاهر العمل التي تهتم كل فرد، ذلك أن لها جوانب كثيرة مترابطة تشير إلى التوافق المهني منها "زيادة الأجر، و التطور الذاتي للشركة، وثبات العمالة ، و شعبية العامل و الاستفادة من قدرات الفرد" (عامر عوض، 1996، ص38-39).

و يمكن الاستدلال على التوافق المهني من خلال عاملين هما:

2-1-الرضا عن العمل:

فالرضا يشمل الرضا الإجمالي عن العمل و الرضا عن مختلف جوانب بيئة عمل الفرد: عن مشرفه، و زملائه، و الشركة أو المؤسسة التي يعمل بها و ظروف عمله، وساعات عمله، و أجره، و نوع العمل الذي يشغله، كما يشمل إشباع حاجاته و تحقيق أوجه طموحه و توقعاته، و يشمل اتفاق ميوله المهنية و ميول معظم الناس الناجحين، الذين يعملون في مهنته (عامر عوض، 1996، ص46).

2-2-الإرضاء:

يتضح من خلال إنتاجية و كفاية العامل و أيضا من الطريقة التي ينظر بها إلى مشرفيه، و زملائه، في المؤسسة التي يعمل بها. كما يتضح سلبيا من خلال غيابه و تأخره و من الإصابات التي تتكون له من عدم القدرة على البقاء في العمل لمدة مُرضية من الزمن. ويتضح أيضا من اتفاق قدراته ومهاراته و تلك المتطلبة للعمل (طه فرج عبد القادر ، 1983 ، ص55-54).

3- مظاهر سوء التوافق المهني:

هناك مظاهر متعددة لسوء التوافق المهني إلى جانب الرضا والإرضاء الذين سبق الحديث عنهما،

نذكر عددا منها:

- قلة الإنتاج من ناحيتي الكم و الكيف.
- الإكثار من الحوادث، و من الأخطاء الفنية.
- إساءة استخدام الآلات والأدوات، والمواد الخام، وقد يسرق العامل منها.
- كثرة التغيب عن العمل و التمارض بعذر و بدون عذر و التثقل من عمل إلى آخر.
- اللامبالاة و التكاسل.

- الإشراف و الشكوى أو التمرد أو المشاغبة.
 - كثرة الاحتكاك بالزملاء و الرؤساء و المرؤوسين
 - عدم طاعة تعليمات المصنع و الشركة أو المؤسسة.
 - تحريض الزملاء على الشكوى من اللوائح و نظام العمل و الترحيب بحركات التمرد والتذمر.
- و ينشأ سوء التوافق المهني من عوامل شخصية ترجع إلى العامل نفسه، كنقص في اجتهاده أو استعداده أو تدريبه أو لعدم تناسب قدراته مع نوع عمله، أو من صحته النفسية، كما ينشأ أيضا من عيوب في البيئة المادية و البيئة الاجتماعية و غالبا ما ينشأ من تضافر كثير من العوامل الشخصية والخارجية (الزبيدي كامل علوان، 1991، ص70).

3-1-العوامل المؤدية إلى سوء التوافق المهني:

و من أبرز العوامل التي تؤدي إلى سوء التوافق و عدم الرضا عن نظام العمل، ذلك أنه يصعب على العامل أن يعمل في مكان غير مرموق ، و لا يتفق مع مقدراته وميوله.

كما أن هناك سببا آخر لسوء التوافق المهني و هو أوجه الضعف في التنظيم الاجتماعي والعلاقات الشخصية الداخلية بين العمال في المؤسسة، حيث يؤدي إلى ضعف الاتصال بين العمال ونقص إحساسهم بالتعاون، و هذا يؤدي بهم لأن يكونوا غير سعداء و غير مستأنسين بزملائهم و بالتالي تظهر عليهم أعراض الإغتراب النفسي (الزبيدي كامل علوان، 1991، ص250).

4-العوامل المؤثرة في التوافق المهني:

4-1- عوامل حضارية و تكنولوجية:

يؤثر في التوافق المهني للفرد من حيث التغيرات الحضارية والتكنولوجية، تززع أمنه و استقراره النفسي و تجعله يتردى بين الأمل و اليأس، و الرضا و القنوط، كما أنها تحبط حاجاته الأساسية و تخنق

شخصيته و تشيع فيها الإضطرابات النفسية على اختلاف أنواعها، و لقد أدت التكنولوجيا إلى تغيرات هامة في الكيان الاجتماعي نتيجة لقلّة الحاجة إلى العمل اليدوي، و زيادة معدلات الإنتاج، و تحول المجتمع الريفي إلى مجتمع صناعي مما أوجد خلافا نوعيا بين العقلية الصناعية و العقلية الزراعية فتعددت مطالبها و مشاكلها و اختلاف أسلوب تفكيرها (عامر عوض، 1996، ص45).

4-2- عوامل شخصية:

هناك عدة عوامل تتضافر معا فتؤثر في التوافق المهني منها:

4-2-1- الحالة الصحية: و التي ترجع إلى أساس فسيولوجي، و ذلك أن أي خلل في التكوينات الجسمية يؤدي إلى خلل في وظائفها، و ليس من شك أن الخلل كلما كان كبيرا كان تأثيره أعمق و أوسع مدى، إذا امتد إلى الوظائف النفسية المختلفة، ذلك أن التكوين البيولوجي ليس بمنفصل عن التكوين النفسي، بل إنهما معا يكونان وحدة متكاملة، ذلك أن الإنسان الفرد وحدة جسمية و نفسية.

4-2-2- الحالة النفسية أو المزاجية: و الاضطرابات الانفعالية و النفسية و الصراع والقلق والإحباط.

4-2-3- السمات الشخصية: استعداداته للعمل و ميوله و رغباته و طموحه ومستوى قدراته

ومتابعه الشعورية و اللاشعورية (ماهر، عظة الشافعي، 2002، ص30).

5- آلية تحقيق التوافق المهني للعاملين:

لكي نعمل على رفع مستوى التوافق المهني للعامل، فإن العمل على تحسين توافق العامل وعلاقته مع كل من مكونات بيئته هذه ، سوف يؤدي إلى تحقيق التوافق المطلوب له في عمله، أما هذه العلاقات فهي:

- علاقة العامل بحرفته.

- علاقة العامل بالرؤساء.

- علاقة العامل بظروف العمل.
- علاقة العامل بنظام المؤسسة.
- علاقة العامل بزملائه.
- علاقة العامل بآلات العمل.
- علاقة العامل ببيئته خارج المؤسسة.

5-1- علاقة العامل بحرفته:

نجد ضروريا وضع العامل في العمل المناسب له من حيث قدراته وإمكاناته وميوله, وتساعدنا على تحقيق ذلك عمليتان هما الاختيار المهني و التوجيه المهني، و فشلنا في تحقيق ذلك يتسبب في ترك الكثيرين لعملهم و انتقالهم إلى غيره نتيجة فشلهم فيه، فالعامل الذي ينتقل من حرفة إلى أخرى في أوقات قصيرة ، و الذي يعجز عن الاستقرار في حرفة معينة هو ذلك العامل الذي لم يصادف العمل الذي يناسبه منذ البداية، و نتيجة لكثرة التنقل يشعر العامل باليأس المرير و الخيبة المؤلمة و فقد الثقة بالنفس وضياع الوقت و الجهد و إرهاق للأعصاب، و ينتج عن ذلك تحول العدوان الناجم عما يصادفه إلى علاقاته مع زملائه و مع المؤسسة نفسها و مع من يتحكم بهم بوجه عام، و مع نفسه كذلك، و هو في حاجة دائما لإعادة التوافق مع البيئات و الأعمال و الظروف الجديدة، هذا بالإضافة إلى ما يعود على المؤسسة من نفع كبير إن هي أحسنت وضع العامل في المكان المناسب حيث يزيد إنتاج العامل و يحسن توافقه مع العمل (طه فرج عبد القادر، 1980، ص24).

5-2- علاقة العامل بنظام المؤسسة:

فالعامل المتوافق توافقا حسنا مع عمله عادة ما يكون على علاقة حسنة مع النظام والهيئات الإدارية للمؤسسة، لعل الخبير بشكاوي العمال و ما يقومون به من مشاغبات يدرك أن أغلبها يصدر عن الفاشلين في أعمالهم، فالعامل الذي لا يجد الرضا النفسي يتزعم المتمردين و القائمين بالإضرابات داخل المؤسسة ، فتقوم بدراسة الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى سوء العلاقة بين العامل و نظام المؤسسة وهيئاتها الإدارية و تحاول جادة العمل على إزالتها (طه فرج عبد القادر ، 1992، ص55).

5-3- علاقة العامل بالرؤساء :

ينبغي على المؤسسة إذا كانت تعمل جادة على تحسين توافق العامل المهني أن تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية و النفسية الصحيحة بين الرئيس و المرؤوسين، ويلخص لنا "سامي خليل فحجان" نتيجة بحوث قام بها بهدف حصر الميزات السلوكية التي تخلق علاقة نفسية صحية بين المشرف و المرؤوسين و تشيع روح الثقة المتبادلة في جو المؤسسة، و قد بنى هذا التلخيص على ملاحظات علمية مضبوطة في عدد من المؤسسات وهذا يتلخص فيما يلي:

- معاملة المرؤوسين معاملة تشعرهم باحترامه لشخصياتهم.
- تمثيلهم تمثيلا أمنيا لدى الهيئات العليا.
- اعتبار نفسه دائما مثلا يقتدى به.
- إخلاصه في إرشادهم تشجيعا و تأنيبا.
- إعطاؤهم فرصة كافية للنمو و التقدم و مساعدتهم على الارتقاء .
- دراستهم دراسة فردية للتعرف على الميزات الخاصة بكل منهم بقصد التعامل معهم بانسبية .
- تنمية إخلاصهم للمؤسسة عن طريق العدل و الرحمة في معاملتهم.
- وضع أو تمركز كل عامل في العمل الذي يناسب قدراته و ميوله.

- يتحمل مسؤولية الأخطاء التي يقع فيها المرؤوسين (سامي ,خليل فحجان،2010, ص 31) .

4-5- علاقة العامل بزملائه:

العلاقة بين العامل و زميله داخل المؤسسة تقوم على عاملين أساسيين هما: (التعاون والمنافسة)، و تلجأ أغلب المؤسسات إلى استخدام العامل الثاني إما استخداما صريحا أو ضمنيا، ونتيجة المنافسة يكون رفع مستوى الإنتاج، و لكن تخشى ما قد يجره هذا التنافس من إفساد العلاقات بين العمال و تبادل مظاهر العدوان الناشئ من الإحباط الذي تحدثه هذه المنافسة الفردية بين الزملاء في عمل واحد، و ينبغي ألا نعتبر التعاون والمنافسة متعارضين تعارضا تاما، بل كلما أمكن الجمع بينهما لضمان سلامة العلاقات المتبادلة و من ثم ضمان الصحة النفسية في جو المؤسسة.

و اهتمام المؤسسات بإنشاء النوادي و تشجيع النشاط الرياضي و إقامة الحفلات والرحلات وأوجه النشاط الاجتماعي و الترفيهي، يساعد أيضا في التحسين المطلوب في علاقات العامل بزملائه و يعمل على زيادة توافقه معهم (طه فرج عبد القادر، 1992, ص56-57).

5-5- علاقة العامل بظروف العمل:

يقصد بظروف العمل الشروط المادية التي يعمل فيها من ضوء و تهوية و رطوبة ونظام تتابع فترات العمل و الراحة , وفقد يختار العامل اختيارا نفسيا صحيحا فيوضع في المهنة التي تناسبه من حيث الميول و الاستعدادات و السمات الانفعالية، و قد يدرّب تدريبا ناجحا على استخدام قدراته في أحسن وجه لمصلحته و مصلحة المؤسسة بحيث تتاح له أكبر فرصة ممكنة للتوافق الصحيح مع بيئة العمل، و لكن ينبغي فضلا عن ذلك يجب أن توفر له أسباب الاحتفاظ بهذا التوافق الصحي بتوفر الظروف البيئية الطبيعية لدوام هذا التوافق وتحسينه، و لا شك أن العمل من جانب المسؤولين على تهيئة ظروف عمل

مناسبة للعامل يسهم في رفع معدلات الإنتاج علاوة على زيادة رضا العامل على عمله و زيادة توافقه فيه (طه فرج عبد القادر، 1980، ص 30).

5-6- علاقة العامل بآلات العمل:

بالإضافة إلى اللوائح و الأشخاص الذين يتعامل معهم فإنه يحتك بالآلات و الأدوات التي يستخدمها و التي يتوقف إنتاجه و توافقه العام على سيرها، و زيادة على ذلك فإن سلامته و أمنه يتوقفان على حسن استعمالها ، بحيث نضمن بذلك عدم تعرضه للحوادث،

و قد أوضحت الدراسات التي تناولت موضوع الحوادث أن هناك عوامل نفسية تكمن وراء هذه الحوادث سواء كانت اضطرابات انفعالية أم نقص في القدرات العقلية و الإمكانيات الشخصية المتطلبة للعمل، لهذا فإن برنامج الاختيار و التوجيه و التدريب المهني و الإرشاد و العلاج النفسي يساهم في تخفيض قابلية العامل للحوادث إلى أقل قدر ممكن، و لاحظ (زهرا ن حامد عبد السلام) في المؤسسات التي تكثر فيها الحوادث بدون أن تكون ظروف العمل مبررة لهذه الكثرة أن هناك علاقة بين هذه المظاهر و الروح المعنوية السائدة بين عمال هذه المؤسسة و هنا يساهم العلاج يرفع الروح المعنوية لهؤلاء العمال بالطرق السيكولوجية، حيث يساعدني في تقليل مستوى الحوادث (طه فرج عبد القادر، 1992، ص 58)

5-7- علاقة العامل ببيئته خارج المؤسسة:

ليس العامل عضوا في مؤسسة العمل فحسب، بل هو عضو في جماعات كثيرة، متعددة الأهداف و وجهات النظر، و يختلف مركزه في كل منها عن مركزه في الأخرى اختلافا كبيرا، فهو عضو في أسرته الصغيرة التي تتكون من زوجته

و أولاده، ونعتبر هنا أن شخصيته هي المسيطرة، وأيضا هو المسؤول الذي يعتمد عليه باقي الأفراد، هو عضو في أسرته الكبيرة التي تتكون من والده و والدته و باقي الأشقاء، و شخصيته هنا تتراوح بين السيطرة و الخضوع للعلاقة التي تصله بكل فرد من هذه الجماعة، ثم هو فرد في جماعة الشارع أو النادي أو المسجد أو المقهى أو الأصدقاء، و هكذا... و هو محتاج في كل هذه الجماعات لدرجة كافية من التوافق النفسي حتى يكون قادرا على التعامل مع هؤلاء الأفراد ويكون معهم علاقات صحية خالية من الشذوذ. و يصادف العامل صعوبات شخصية متنوعة في سبيل الحصول على هذا التوافق، و بقدر نجاحه في التغلب على هذه الصعوبات يشعر العامل بالراحة النفسية التي تنعكس مظاهرها على حياته وأهمها العمل (راضي الواقفي , 1998، ص33).

6- النظريات المفسرة للتوافق المهني:

تهتم نظريات التوافق المهني بعوامل التوافق المهني المتمثلة في العامل والعمل، فبعضها يركز على خصائص العامل و مدى تطابقها مع بيئة العمل، و بعضها يركز على مدى إشباع حاجات العامل نتيجة قيامه بالعمل و بعضها يجمع بين ما يتوقعه العامل و واقع العمل و هكذا. و فيما يلي عرض موجز لبعض النظريات التي تناولت موضوع التوافق المهني لغايات تعزيز أدبيات الدراسة:

6-1- نظرية نموذج مظهر الرضا:

تعتبر نظرية نموذج مظهر الرضا التي نادى بها "LAWLER" (1973) نموذجا خاصا لتحديد الرضا المهني، و طبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضيين عن مظهر من مظاهر عملهم كأصدقاء العمل والمشرفين و الرواتب، عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يتحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم. يجب أن يعادل المقدار الذي يدركونه والذي يتحصلون عليه فعلا , زيادة على ذلك، عندما يدرك الأفراد هذا المقدار المتحصل عليه أكثر مما يستحقونه، وهذا يستوجب وجود كل من المساواة و الذنب،

أخيرا إذا أدركوا بأنهم يتحصلون على شيء قليل من المظهر، فالنظرية تتوقع بأنهم سوف يشعرون بعدم الرضا أي الاستياء (كشروود عمار الطيب ، 1995 ، ص457).

6-2- نظرية العاملين (نظرية العوامل الدافعة- الصحية):

تعد هذه النظرية من أهم النظريات في ميدان محفزات العمل، و هي مرتكزة على حقيقة أن الفرد لديه

نوعين من الحاجات:

- تجنب الألم

- النمو من الناحية النفسية

لقد قام "Herzberg" و جماعته (1966) بمقابلة (200) محاسب و مهندس من مدينة بتسبرج

الصناعية، و لقد تم توجيه أسئلة لهم عن الأحداث التي حصلت لهم في العمل

و التي أدت إما إلى تحسين رضائهم عن العمل أو انخفاض ملحوظ في رضائهم عن العمل، وظهر

بأن هناك خمس عوامل يمكن أن تقرر و بصورة قوية الرضا عن العمل و هي:

✓ الإنجاز

✓ التميز

✓ العمل نفسه

✓ المسؤولية و التقدم

✓ الترفيه في العمل،

على أن العوامل الثلاثة الأخيرة كانت لها أهمية كبيرة في التغير الثابت في الاتجاه نحو العمل، و بما أن هذه العوامل فعالة في تحفيز الفرد للأداء الأفضل و بذل الجهد لذلك سميت بالعوامل الدافعية أو بالعوامل الداخلية المتعلقة بالعمل، أما العوامل التي لها علاقة بالاستياء في العمل فهي:

✓ تعليمات المؤسسة والإدارة

✓ الإشراف

✓ الأجور

✓ العلاقات الاجتماعية

✓ ظروف العمل المادية

و بما أن لهذه العوامل تأثيرا قليلا على اتجاهات العمل الإيجابية لذلك سميت بالعوامل الصحية موازاة للاستخدام الطبي و الذي يعني المنع و التحول (الزبيدي, عامل علوان، 1991، ص84).

6-3- نظرية القيمة:

نظرية القيمة أو التعارض التي طورها « LOCKER » (1969 - 1974) تقول أن الرضا

الوظيفي للفرد أو عدمه عن بعض الجوانب المهنية يعكس حكما ثنائي القيمة:

6-3-1- التعارض المدرك بين ما يريده الفرد و ما يتحصل عليه بالفعل.

6-3-2- أهمية ما يريده الفرد و يقومه.

فالرضا الوظيفي الكلي للفرد عبارة عن مجموع كل هذه المظاهر المتعلقة بالرضا الوظيفي مضروب

في أهمية ذلك المظهر لذلك الفرد بعبارة أخرى، فإنه بالنسبة للفرد أي مظهر من مظاهر العمل مثل

(الترقية) يمكنه أن يكون مهما جدا لهذا الفرد، بينما ليس كذلك لفرد آخر فمظهر الترقية مثلا بالنسبة للفرد

الأول يجب أن يعطي وزنا أو قيمة عالية أكثر من أي مظهر آخر.

"رضا كلي = مجموع مظاهر x أهمية المظاهر بالنسبة للفرد" (كشروود عمار الطيب، 1995،

ص456-453)

6-4- نظرية العملية المناوئة:

يؤكد "LANDY" (1978) من خلال نظريته للرضا الوظيفي على دور العمليات الفيسيولوجية في الحفاظ على حالة وجدانية متزنة، أي أن السبب الأساسي للرضا هو فيسيولوجي، وهو إحساس متواجد في الجهاز العصبي المركزي، وقد يتغير هذا الشعور الوظيفي للفرد خلال فترة من الزمن حتى و لو كانت الوظيفة ثابتة، فمثلا تبدو الوظيفة أكثر تشويقا خلال الأسابيع القليلة الأولى منها بعد عدة سنوات.

6-5- نظرية التأثير الاجتماعي:

قدم كل من "Salancik et Pfeffer" (1978) نظرية للرضا الوظيفي تخلو من مفهوم الحاجة، و فكرتها الأساسية هي ناتجة على استجابة الفرد العاطفية للوظيفة بسبب رد فعل زملاء العمل للوظيفة ، كما أنها أيضا نتيجة للخصائص الموضوعية للوظيفة نفسها. بعبارة أخرى ، لا تقوم إدراكات الوظيفة على أساس الخصائص الموضوعية للوظيفة نفسها فقط، و لكنها تتأثر أيضا و بدرجة كبيرة بمؤشرات اجتماعية في مكان العمل و بالتالي يحتمل أن ينظر إلى نفس الوظيفة بطرق مختلفة طبقا للكيفية التي يستجيب بها زملاء العمل إلى الوظيفة.

6-6- نظرية الثبات (الاتساق):

تم تطوير هذه النظرية من قبل "Korman" (1976) و تهتم بالعلاقة بين مستوى تقدير الذات للعامل و الأداء الوظيفي و بناء على هذه النظرية، هناك علاقة موجبة بين الإثنين. إضافة إلى أن العمال ذوي التقدير العالي للذات يرغبون في أداء عملهم على مستويات عالية، بينما العمال ذوي التقدير

المنخفض للذات يؤدون أعمالهم على مستويات منخفضة، و هناك ثلاثة أنواع من تقدير الذات مهمة للأداء الوظيفي و هي:

6-6-1- تقدير الذات المزمّن: الذي يعني شعور الفرد العام حول نفسه.

6-6-2- تقدير الذات الموقفي: الذي يعني شعور الفرد حول نفسه في موقف معين، كتشغيل آلة أو مخاطبة الآخرين.

6-6-3- تقدير الذات للتأثير اجتماعيا: الذي يعني كيف يشعر الفرد بنفسه بناء على توقعات الآخرين و بالإمكان تحسين أداء العامل و ذلك بزيادة مستوى تقديره الذاتي، لكن قد يتسبب هذا التقدير الذاتي في صعوبات إذ يتحول إلى تقدير ذاتي مزمّن ويظهر ذلك في عاملين :

- الأولى: تعطي للعمال فكرة دقيقة حول قوامهم خاصة في ورشات العمل أو في مواقعهم ، و هذه الأفكار يعتقد أنها تزيد من مستوى تقدير الذات و ذلك بإبلاغ العامل (أو العمال) عن قواه العديدة وأنه شخص جيد.

- الثانية: تعطي للعامل مهمة سهلة جدا يكون من المؤكد النجاح فيها، فهذا النجاح يعتقد أنه يزيد من مستوى تقدير الذات، الذي قد يزيد بدوره من الأداء و الذي يؤدي بدوره إلى زيادة في مستوى تقدير الذات، و هكذا (ماهر عطوة الشافعي، 2002، ص40).

6-7- نظرية التدرج الهرمي لماسلو:

يعتبر "Maslow" أحد الرواد الأوائل العاملين في حقل الدافعية والحاجات الإنسانية، إن نظرية الحاجات لماسلو تهدف لتحقيق هدفين، فهي تصنف الحاجات الأساسية في سلسلة من ناحية وترتبط هذه الحاجات بالسلوك العام للفرد من ناحية ثانية.

إن نموذج ماسلو للحاجات المتدرجة يتألف من خمسة مستويات من الحاجات الإنسانية و كذلك يتكون من مجموعة من الفرضيات تتركز حول كيف أن إشباع هذه الحاجات يؤثر في أهميتها (الزبيدي ,عامل علوان، 1991 , ص75).

المستويات الخمسة للحاجات هي:

الحاجات الأساسية مثل:

6-7-1- الحاجات الفسيولوجية:

الحاجة إلى الطعام و الماء و الأكسجين و الراحة و النوم و السكن و الملابس و النشاط و الجنس و الإشباع الحسي (زهران، حامد عبد السلام, 1983، ص35).

و هذه الفئة من الحاجات هي التي تنصدر قائمة الحاجات المختلفة في حالة عدم إشباعها فهم أمل الفرد الذي يشعر ببرودة شديدة أن يجد مكانا دافئا، و إشباع هذه الحاجات يعتبر ضروريا للحفاظ على بقاء الفرد و كذلك الحفاظ على نوعه، و إن هذه الحاجات فطرية عامة يشترك فيها جميع الأفراد بغض النظر عن اختلاف بيئاتهم و أجناسهم و أعمارهم و ثقافتهم (المرسى, جمال الدين محمد، 2003، ص48).

6-7-2- حاجات الأمان:

و هي تمثل حاجات الفرد إلى الأمن و السلام و الاطمئنان و الاستقرار و التخلص من المرض أو التهديد من قبل مصدر معين (الزبيدي، عامل علوان، 1991، ص77).

على سبيل المثال، شكل الرغبة في التأمين الاقتصادي (توفير و ادخار)، أو الرغبة العقلية في وجود عالم منظم يمكن التنبؤ بأحواله، و تبرز الحاجات إلى الأمن بعد أن تشبع نسبيا الحاجات الفسيولوجية (المرسى ، جمال الدين محمد ، 2003 , ص 50).

6-7-3- حاجات الحب و الانتماء :

يشارك جميع أفراد النوع البشري في الحاجة إلى استجابة عاطفة و الحب و المحبة والقبول أو التقبل الاجتماعي و الأصدقاء و الشعبية، و هي من أهم الحاجات النفسية اللازمة لصحة الفرد النفسية، و لا شك أن كل فرد يسعى إلى أن ينضم إلى جماعة و إلى بيئة اجتماعية صديقة تلائمه من حيث الميول والعواطف و الأهواء و يجمع بينهم رابط متين، و هؤلاء الأفراد الذين يشبهونه و يشاركونه في صفاته وعواطفه يستجيبون بسهولة لعواطفه، و يسعدهم و يسعد بهم (زهرا، حامد عبد السلام ، 1982 ، ص35).

6-7-4- حاجات الثقة:

و تشمل الحاجة للشعور الشخصي بالانجاز أو الثقة بالنفس و كذلك الحاجة للتمييز والاحترام من قبل الآخرين، و تمثل هذه الحاجات رغبة الفرد في احترام الذات أو النفس واحترام الآخرين له و كذلك رغبته في احترامه للآخرين أيضا. إن هذه الحاجات تظهر رغبة الفرد في الشعور بأهميته و قيمته للآخرين و من ثم اعتراف الآخرين بتلك الأهمية والقيمة بحيث يرونه كذلك، و يقرون له بذلك فيمنحونه الاحترام والتقدير، و لكن لا بد أن يستند ذلك الاحترام و التقدير على القدرات العقلية و الحقيقية التي يمتلكها الشخص، والتي تعكس إمكاناته و قدراته على الانجاز و العمل (الزبيدي،عامل علوان،1991، ص79).

6-7-5- حاجات تحقيق الذات:

وهي الحاجات التي تدفع الفرد لتحقيق طاقاته، وإمكاناته الكامنة، ويعبر ماسلو عن هذا المعنى لتحقيق الذات بقوله "أن يكون الفرد ما يستطيع أن يكون" ويعتمد تحقيق الذات أيضا على الفهم أو المعرفة الواضحة لدى الفرد بإمكاناته الذاتية و حدودها. فلا بد أن يعرف الفرد إمكانية فعله قبل درايته بمدى كفاءته وإتقانه للعمل (كشروود عمر الطيب، 1995، ص56).

وينطوي هذا على أداء العمل الذي يتوافق مع قدراته ومؤهلاته وميوله واتجاهاته واستعداداته، فالفرد يرغب في تأدية الأعمال التي يحبها وترضى رغباته وطموحاته وتحديه وإيداعه و تحقق بالتالي إشباعا داخليا لمكوناته. ويعتبر عمل الفرد، هو المجال الأساسي لتحقيق ذلك، فإن كان ذلك العمل لا يوفر أجرا ملائما لتحقيق ذات الفرد فهذا من شأنه أن يخلق توترات نفسية حادة للفرد تمارس عليه ضغطا مستمرا قد يؤدي به إلى الإحباط. لذلك يستلزم وضع الفرد في المكان أو العمل الذي يتناسب مع ميوله واستعداداته ومؤهلاته وتخصصه العلمي أو الفني أو المهني، ويعتقد ماسلو بأن الحاجة إلى تحقيق الذات هي الحاجة الوحيدة التي لا يمكن أن تصل إلى الإشباع التام إلى نهاية الحياة ويرى ماسلو إن كان العمل الذي يقوم به الفرد يشبع حاجاته يكون راضيا عن وظيفته، أما إذ أشبع العمل بعض حاجاته فإنه يكون غير راضى عن عمله (الزبيدي، عامل علوان، 1991، ص81).

خلاصة الفصل :

تعتبر عملية التوافق المهني ذات أهمية بالنسبة للفرد، لعالها من انعكاس على التفاعل الاجتماعي في محيط العمل، وعلى اعتبار أن النجاح في التوافق المهني مرتبط بدرجة النضج والبناء الذاتي وتوازنه. واستخدام العديد من الأساليب والاستراتيجيات. ويعتبر التوافق المهني من أهم موضوعات علم النفس

و الصحة النفسية, و من خلالها يستطيع الفرد تحقيق ذاته في البيئة المحيطة به, سواء في مكان عمله أو في المجتمع المحيط به أو من الناحية. المادية. و تقاس درجة التطابق أو الاتساق من خلال محكين :

الأول متعلق بالرضا عن العمل (كجانب وجداني), و هو الدرجة الكلية لمشاعر الفرد الايجابية نحو عمله و إرادته و طرائق تطوره . و الثاني متعلق بالأداء التوافقي (كجانب سلوكي), و هو إدراك الفرد انه

يحقق متطلبات بيئة العمل سواء المادية أو الاجتماعية.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه

الميداني

- تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- منهج الدراسة

3- الدراسة الأساسية

4- أدوات جمع البيانات

5- أدوات المعالجة الإحصائية

تمهيد:

بعد الانتهاء من عرض المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة الذي تعرضنا خلاله إلى الإطار العام للإشكالية، الذي حددنا فيه إشكالية الدراسة، فرضياتها و أهدافها كما قمنا بتحديد المفاهيم الإجرائية المتعلقة بموضوع الدراسة و تعرضنا إلى معظم الجوانب المتصلة بمتغيري الدراسة، المتمثلة في العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني .

في الجانب التطبيقي للدراسة، سنتناول عرض لمختلف المراحل التي مررنا بها للحصول على المعلومات من ميدان الدراسة، كما سنتناول عرض للنتائج التي تحصلنا عليها ومناقشتها .

سننطلق في الفصل الرابع إلى الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني الذي يتضمن الدراسة الاستطلاعية، الدراسة الأساسية التي فيها مكان وزمان إجراء البحث، عينة البحث، أدوات جمع البيانات و أدوات المعالجة الإحصائية.

1- الدراسة الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية كما يتضح من اسمها هي استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة و كشف جوانبها وأبعادها و أحيانا ما يطلق على هذا النوع من الدراسات " الدراسات الصياغية " من منطلق أن هذا النوع من البحوث يساعد الباحث و زملائه على صياغة مشكلة الدراسة التي يمكن إخضاعها للبحث العلمي الدقيق .

1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية :

- جمع معلومات حول مجتمع الدراسة و بالتالي استغلالها في الدراسة الأساسية
- معرفة مدى ملائمة أدوات الدراسة لواقع و عينة البحث .
- التأكد من صدق وثبات الأداة المستخدمة على عينة البحث المختارة لموضوع البحث .

- التعرف على المشكلات و العراقيل التي قد نواجهها أثناء تطبيق الأدوات على عينة البحث.
 - وضع الحلول و التعديلات المطلوبة في حالة وجود ما يعترض الباحث أثناء تطبيق الأدوات على العينة .

- الوصول إلى انسب الطرق لتنفيذ الاستبيان بدقة و سهولة على عينة البحث.

1-2-مكان و زمان إجراء الدراسة الاستطلاعية :

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في الشركة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL, متخصصة في تصنيع وبيع محولات التوزيع و المحركات الكهربائية كما أنها الرائدة في الجزائر في المجال الكهربائي.

Electro-industries (ENEL) الواقعة على الطريق الوطني رقم 12 بفريجة، في الفترة الممتدة

من 03 إلى 07 جويلية 2019.

1-3-عينة الدراسة الاستطلاعية :

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (10) عمال وحدة الخدمات التقنية و البالغ عددهم 198 عاملا في وحدة المحركات الإلكترونية كهربائية .

1-4-نتائج الدراسة الاستطلاعية :

عند استطلاعنا لميدان البحث و أثناء تواجدها في ورشات العمل قمنا بملاحظة طريقة العمل فيها، كما قمنا بمقابلة بعض العمال للاستفسار إذا كان يعاملون بعدالة من طرف المسؤولين خاصة العدالة في الأجر و المنح ، و قد أشار بعض العمال إلى أن العدالة التنظيمية في المؤسسة ناقصة خاصة العدالة في الأجر و المنح، حيث أن المسؤولين لا يولون أهمية كبيرة لهذا الجانب، كما قمنا بتوزيع مجموعة من الاستبيانات على عينة مكونة من (10) عمال و قد كان الغرض منه حساب ثبات و صدق الأداة و قد تحصلنا على النتائج التالية :

1-4-1 ثبات الاستبيان:

للتأكد من ثبات الاستبيان قمنا بتوزيع عدد من نسخه على عينة الدراسة الاستطلاعية و المكونة من 10 عمال لحسابه استعملنا معادلة " الفاكرباخ و Alpha Cronbach " وهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01) : معامل الثبات بمعادلة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة :

معايير الثبات	حجم العينة	عدد البنود	معايير الاستبيان
0.97	10	28	العدالة التنظيمية
0.98	10	25	التوافق المهني
0.98	10	53	الثبات الكلي

تشير النتائج الموضحة في الجدول (1) إلى أن الاستبيان يتسم بثبات مرتفع لكل من متغيري العدالة التنظيمية و التوافق المهني حيث بلغت قيمة معامل الثبات(0.97) لبنود متغير العدالة التنظيمية و(0.98) لبنود متغير التوافق المهني و (0.98) لبنود الاستبيان ككل وهي قيم مرتفعة تشير إلى ثبات الأداة فيما لو طبقت على نفس العينة تحت نفس الظروف التي أجريت فيها الدراسة.

1-4-2 صدق الاستبيان :

الصدق الظاهري:

لحساب الصدق الظاهري تم عرض الاستبيان على 6 أساتذة في قسم علم النفس تخصص عمل و تنظيم، و ذلك بهدف تقريب الفكرة إلى المقياس و كذا من حيث وضوحها و سلامتها اللغوية و كفاءتها في قياس متغيرات الدراسة و بعد الأخذ بملاحظاتهم المتعلقة ببند الاستبيان قمنا بالتعديلات التالية .

فيما يخص العدالة التنظيمية:

(1) العدالة التوزيعية: قمنا بتعديل البند رقم 01 و 04

البند قبل التعديل :

- البند رقم 1 : تتناسب ساعات عملي مع ظروف الخاصة

- البند رقم 04: بصفة عامة فان الحوافز التي احصل عليها مناسبة جدا.

البند بعد التعديل :

- البند رقم 01: ساعات عملي موزعة بطريقة عادلة و تراعي ظروف الخاصة.

- البند رقم 04: بصفة عامة الحوافز التي احصل عليها مناسبة جدا.

الصدق الذاتي:

لحساب الصدق الذاتي للاستبيان قمنا بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات و ذلك بالمعادلة التالية :

الصدق الذاتي = جذر الثبات حيث: ثبات الاستبيان = 0.98 منه :

$$\sqrt{0.98} = 0.98 = \text{الصدق الذاتي}$$

2- منهج الدراسة :

من المؤكد أن الدراسات العلمية لن تستطيع الوصول إلى هدفها بدقة وموضوعية دون استخدام مجموعة

من القواعد العامة التي يسترشد بها الباحث للوصول إلى هدفه الصحيح بأسلوب علمي يضمن له دقة

النتائج وسلامتها وهذا هو المنهج.

يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه أسلوب للتفكير و العمل يعتمد على تنظيم أفكاره و تحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج و حقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة (ربحي مصطفى عليان عثمان محمد غنيم، 2000 ، 33) .

3- الدراسة الأساسية:

بعد قيامنا بالدراسة الاستطلاعية وجمع المعلومات اللازمة حول ميدان الدراسة ومجتمع الدراسة , تم انجاز الدراسة الأساسية و التي تحتوي على العناصر التالية :

3-1-مكان وزمان إجراء الدراسة:

3-1-1-مكان إجراء الدراسة:

تم الدراسة كما سبق الذكر في الشركة الوطنية للصناعات الإلكترونيةكهربائية متخصصة في تصنيع وبيع محولات التوزيع و المحركات الكهربائية بفريحة التي تقع على بعد 35 كلم من ولاية تيزي وزو التي تبعد حوالي 103 كلم من ولاية الجزائر.

تقدر مساحتها الإجمالية ب 45 هكتار منها 11 هكتار مستغلة في مباني لصالح المؤسسة. تأسست عام 1986 و كلفت بمهمة إنتاج المحركات و المحولات سنة 1999 ومنتج هذه المؤسسة يحتل الأسواق المحلية. حيث تغطي القدرة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية لصناعة المحولات حوالي 70% من احتياجات السوق كما أنها تعتبر المؤسسة الوحيدة التي تنتج هذه المواد في الجزائر, أما قدرة المؤسسة في بيع المحركات يمثل حوالي 30 من إمكانيات الإنتاج. تتكون هذه المؤسسة من الإدارة العامة بمختلف مصالحها و وحدتين :

- وحدة إنتاج المحولات: تنتج في هذه الوحدة المحولات المنتجة خلال السنة ما بين 4.000 إلى 5.000 محول. و هذه الوحدة تتكون من ورشتين . الأولى تتمثل في ورشة إنتاج المواد التقنية المستعملة للمحولات . و الثانية تتمثل في ورشة إنتاج المواد المعدنية و المتمثلة في غطاء المحولات .
- وحدة إنتاج المحركات الإلكترونية:

3-1- زمان إجراء الدراسة:

تم إجراء البحث في الفترة الممتدة ما بين 03 إلى 7 جويلية 2019 .

3-2 المجتمع الأصلي للدراسة :

المجتمع الأصلي للدراسة هو العدد الحقيقي للأفراد المتواجدين في ميدان إجراء البحث و منه نستخلص العينة المراد دراستها، و في دراستنا هذه بلغ عدد أفراد المجتمع الأصلي 198 عامل و منه اخترنا عينة بحثنا.

3-3 عينة الدراسة :

3-3-1 حجم العينة:

إن دراسة أي مجتمع أو ظاهرة تعتمد أساسا على العينات المأخوذة من مده الظاهرة و تعرف العينة على أنها مجموعة من المفردات أو العناصر التي سحبت من المجتمع الأصلي أو بعبارة أخرى أنها جزء من الكل. (ربحي مصطفى عليان عثمان محمد غنيم، 2000, 39) .

ولقد تم اختيار العينة بطريقة الانتقاء العشوائي، المبني على قائمة الأسماء و التي تراعي في اختيارها إعطاء لكل فرد من أفرادها فرصة متكافئة للوجود داخل العينة و إن سحب أي فرد لا يؤثر في سحب الآخر أي أن احتمالات اختيار لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي تكون متساوية .

حيث يقدر حجم العينة ب (60) عامل و عاملة من المجتمع الأصلي الذي يقدر ب 198 عاملا في وحدة المحركات الكهربائية.

2-3-3 خصائص العينة :

1-2-3-3 الجنس :

الجدول رقم (2) : توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس :

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	50	%83.3
إناث	10	%16.7
المجموع	60	%100

يمثل الجدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس، و نلاحظ من خلال الجدول هيمنة فئة الذكور و ذلك بنسبة (83.3%)، ثم نجد فئة الإناث بنسبة (16.7%)، و هذه يدل على أن اغلب أفراد العينة هم من الذكور

2-2-3-3 السن:

الجدول رقم (3) : توزيع أفراد العينة وفق متغير السن :

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 30	11	%18.3
من 31 إلى 40	21	%35.0
41 الى 50	21	%35.0
51+	7	%11.7
المجموع	60	%100.0

يمثل الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة وفق متغير السن ، ونلاحظ من خلال الجدول أن اكبر فئة هي فئة العمال الني تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة و ذلك بنسبة تقدر ب (35.0%) و تليها فئة العمال الذي تتراوح أعمارهم ما بين 41 إلى 50 سنة بنسبة تقدر ب (35.0%) . ثم فئة العمال التي تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 30 سنة بنسبة تقدر ب (18.3) ثم تليها فئة العمال التي تتراوح من 51 فما فوق بنسبة تقدر (11.7%) .

3-3-2-3- المستوى التعليمي:

الجدول رقم (4) : توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي :

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
%11.7	7	ابتدائي
%20.0	12	متوسط
%38.3	23	ثانوي
%30.3	18	جامعي
%100.0	60	المجموع

يمثل الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي ، و نلاحظ من خلال الجدول أن اكبر فئة هي فئة العمال ذوي المستوى الثانوي و ذلك بنسبة تقدر (38.3%) ، و تليها فئة العمال ذوي المستوى الجامعي بنسبة تقدر ب (30.3%) ، ثم فئة العمال ذوي المستوى المتوسط بنسبة مقدرة ب (20.0%) ، و أخيرا فئة العمال ذوي المستوى الابتدائي بنسبة ضئيلة تقدر ب (11.7%)

5.3.3.3 الأقدمية في المؤسسة:

الجدول رقم (5) : توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة :

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات	21	35.0%
من 6 إلى 15 سنوات	23	38.3%
من 16 إلى 25 سنة	14	23.3%
من 26 إلى 32 سنة	2	3.3%
المجموع	60	100.0

يمثل الجدول رقم (5): توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة، و يتبين لنا من خلال الجدول أن اكبر فئة هي فئة العمال ذوي الأقدمية ا من 6 إلى 15 سنوات بنسبة مقدرة ب (38.0%)، و تليها فئة العمال ذوي الأقدمية اقل من 5 سنوات بنسبة (35%)، ثم فئة العمال ذوي الأقدمية من 16 إلى 25 سنة بنسبة تقدر (23%)، و أخيراً نجد فئة العمال ذوي الأقدمية من 26 إلى 32 سنة بنسبة (3.3%).

4- أدوات جمع البيانات :

1.4- الملاحظة:

العديد من السلوكيات التي يقوم بها العامل أثناء أدائه لعمله تتضح للباحث، عند تكرار العامل لنفس السلوكيات في نفس الأماكن هذا دليل على وجود افتقار شديد إلى التوافق المهني.

4. 2 الاستبيان:

يعتبر الأداة الأكثر استخداما في الدراسات النفسية فاعتمدا عليه نظرا لسهولة تطبيقه و معالجة البيانات التي نتحصل عليها من خلاله، و هو وسيلة للحصول على إجابات لعدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج

يعد لهذا الغرض و يقوم المفحوص بالإجابة عليه بنفسهم (ربحي مصطفى عليان عثمان محمد غنيم، 2000 ، 46) .

وبعد الاطلاع على التراث العلمي الذي تناول متغيري العدالة التنظيمية و التوافق المهني و الدراسات التي عالجت هذين المتغيرين و الأخذ بنصائح و إرشادات الأساتذة المحكمين قمنا ببناء استبيان مكون من 3 محاور و هي كالتالي :

- المحور الأول: و يحتوي على البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة، و هي الجنس، السن، المستوى التعليمي، و الأقدمية المهنية .
- المحور الثاني: يحتوي على (28) بند تم توجيهه لتقيس متغير العدالة التنظيمية .
- المحور الثالث: يحتوي على (25) بند تم توجيهه لتقيس متغير التوافق المهني .

1.2.4 - مفتاح تصحيح الاستبيان :

الجدول رقم (6) : مفتاح تصحيح الاستبيان :

البنود الإيجابية	الأجوبة الدرجات	أوافق بشدة	أوافق	أعارض	أعارض بشدة
البنود السلبية	الأجوبة الدرجات	أوافق بشدة	أوافق	أعارض	أعارض بشدة
		4	3	2	1
		1	2	3	4

يمثل الجدول أعلاه مفتاح تصحيح الاستبيان و طريقة تقدير درجاته بحيث إذا تحصل الفرد على درجة تتراوح ما بين 28 و 56 في محور العدالة التنظيمية ، يمكن القول بان مستوى العدالة التنظيمية في وحدة المحركات الإلكترونية مرتفع جدا .

أما إذا تحصل على درجة بين 57 و 112 فذلك يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية منخفض.

أما فيما يخص التوافق المهني فإذا تحصل الفرد على درجة تتراوح بين 25 و 50 فذلك يدل على أن هناك توافق في وحدة المحركات الإلكترونية، أما إذا تحصل على درجة تتراوح بين 51 و 100 فذلك يدل على أن مستوى التوافق المهني ضعيف .

5- أدوات المعالجة الإحصائية:

اعتمدنا في تحليل البيانات على الأدوات الإحصائية التالية:

- حساب النسبة المئوية

- معادلة ألفا كرومباخ لحساب الثبات

- معامل الارتباط بيرسون

الفصل الخامس

عرض و تحليل و مناقشة الدراسة

- تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة

2- تحليل و مناقشة الدراسة

3- الاستنتاج العام

4- اقتراحات الدراسة

خلاصة عامة

1- عرض و تحليل النتائج :

1-1- عرض و تحليل النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى القائلة توجد علاقة ذات إحصائية موجبة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL بعزازقة.

1- عرض نتائج الدراسة الميدانية :

1-1- عرض و تحليل النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى القائلة توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني :

البيانات المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون r	درجة الحرية N	الدلالة الإحصائية P	مستوى الدلالة a	القرار الإحصائي
العدالة التوزيعية و التوافق المهني	0.948	59	0.00	0.01	دالة

- الفرضية الجزئية الأولى : توجد علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني .
- من خلال الجدول رقم 7: نستنتج أن قيمة معامل الارتباط $r=0.948$ وهي قيمة دالة إحصائيا لان الدلالة الإحصائية $p=0.00$ اصغر من مستوى الدلالة $a=0.01$.
- و عليه فقد جاءت هذه النتائج مطابقة لتوقعاتنا السابقة التي تشير إلى وجود علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال مؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL.

1-2- عرض و تحليل النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية القائلة توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني :

البيانات المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون r	درجة الحرية N	الدلالة الإحصائية P	مستوى الدلالة a	القرار الإحصائي
العدالة الإجرائية و التوافق المهني	0.968	59	0.00	0.01	دالة

- الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني .

- من خلال الجدول رقم 8 : نستنتج أن قيمة معامل الارتباط $(r) = 0.968$ وهي قيمة دالة إحصائياً لأن الدلالة الإحصائية $(p) = (0.00)$ اصغر من مستوى الدلالة $(a) = 0.01$.
و عليه فقد جاءت هذه النتائج مطابقة لتوقعاتنا السابقة التي تشير إلى وجود علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL .

3-1- عرض و تحليل النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الثالثة القائلة توجد علاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني :

البيانات المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون r	درجة الحرية N	الدلالة الإحصائية P	مستوى الدلالة a	القرار الإحصائي
عدالة التعاملات و التوافق المهني	0.960	59	0.00	0.01	دالة

- الفرضية الجزئية الثالثة : توجد علاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني .
- من خلال الجدول رقم 9 : نستنتج أن قيمة معامل الارتباط $(r) = 0.960$ وهي قيمة دالة إحصائياً لأن الدلالة الإحصائية $(p) = (0.00)$ اصغر من مستوى الدلالة $(a) = 0.01$.
و عليه فقد جاءت هذه النتائج مطابقة لتوقعاتنا السابقة التي تشير إلى وجود علاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL .

4-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة :

البيانات المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون r	الدلالة الإحصائية P	مستوى الدلالة a	القرار الإحصائي
العدالة التنظيمية و التوافق المهني	0.98	0.00	0.01	دالة

- من خلال الجداول التي اعتمدنا عليها استخلصنا وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني , وهذا يدل على تحقيق الفرضية العامة .

2- تحليل و مناقشة نتائج الدراسة:

2-1- نتيجة العلاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني :

تنص الفرضية الجزئية الأولى على وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني ، و هدف من هذه الفرضية هو الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية لدى عمال

المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL. وتشير هذه الفرضية إلى توقع وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني , و للتأكد من صدق الفرضية استخدمنا معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين .

و يتضح من خلال الجدول رقم (07) وجود علاقة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL وهي علاقة موجبة و طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة (0.01), وهذا يعني انه كلما كانت العدالة التوزيعية جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الأولى. وهذا يعني انه كلما كانت العدالة التوزيعية جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الأولى.

و حسب رأينا فهذا عامل جيد يحفز العامل على الاهتمام بالعمل و تحديثه للوصول إلى أرقى المستويات , وهذا يظهر في إبراز قدراته في كل مجال يعمل فيه و يجب عليه الإتقان و التفاني في العمل الذي يقوم به و هذا إن دل على شيء فان مفاده العلاقة القائمة بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL.

2-2- نتيجة العلاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني :

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين العدالة ، وهدف من هذه الفرضية هو الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية الإجرائية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL. هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL , والهدف من هذه الفرضية هو الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية :

و تشير هذه الفرضية إلى توقع وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني , و للتأكد من صدق الفرضية استخدمنا معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين .

و يتضح من خلال الجدول رقم (08) وجود علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL وهي علاقة موجبة و طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة (0.01), وهذا يعني انه كلما كانت العدالة الإجرائية جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الثانية .

- و هذا يعني انه كلما كانت العدالة الإجرائية جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الثانية .

هذا حسب رأينا الخاص فانه عامل مهم و محفز للارتقاء نحو الأفضل و هذا يكمن في التشجيعات التي يحصل عليها العامل إزاء كل مجهود بذله في ترقية المؤسسة و العمل . و هذا يدل على وجود علاقة بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني.

2-3- نتيجة العلاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني :

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة ارتباطية موجبة دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و التوافق المهني ، و الهدف من هذه الفرضية هو الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكتروكهربائية ENEL . و تشير هذه الفرضية إلى توقع وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و التوافق المهني ، و للتأكد من صدق الفرضية استخدمنا معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين . و يتضح من خلال الجدول رقم (09) وجود علاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكتروكهربائية ENEL وهي علاقة موجبة و طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة (0.01)، و هذا يعني انه كلما كانت العدالة الإجرائية جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الثالثة .

- و هذا يعني انه كلما كانت العدالة التعاملات جيدة أدى ذلك إلى تحسين التوافق المهني مما يفيد بتحقيق الفرضية الجزئية الثالثة .

حسب رأينا يعني أن كلما كانت الظروف ملائمة كلما كان الإنتاج في تطور مستمر ذلك لان العامل يشعر بأنه إنسان يعمل و له كل الحقوق و لديه واجبات نحو كل العمال . و هذا يعني أن هناك علاقة بين عدالة التعاملات و التوافق المهني .

3- استنتاج العام :

استنادا إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي تم القيام بها في إطار منهجي علمي و موضوعي بكل ما يتطلبه البحث من أساليب و تقنيات و بعد تطبيق أدوات الدراسة المتمثلة في استبيان العدالة التنظيمية و علاقته بالتوافق المهني تم التوصل إلى نتائج التالية:

- فيما يخص العلاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني اتضح بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكتروكهربائية ENEL .

- فيما يخص الأبعاد الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني .
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني .
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و التوافق المهني .

4-اقتراحات الدراسة :

- فيما يخص العدالة التوزيعية يجب إعادة النظر في تطبيق أنظمة المكافآت و العلاوات على أن تتبع مستوى إنتاجية العمال.

- ضرورة العمل على تطوير سلوكيات إدارة المورد البشري المؤدية إلى رفع مستوى العدالة التنظيمية خاصة الإجرائية و التعاملية منها نظرا لعدم الاهتمام بهما في بعض المؤسسات الجزائرية أكثر من العدالة التوزيعية.

- ضرورة معرفة دقة مستوى و قدرات و إمكانيات و مؤهلات العمال و إعطائهم مناصب عمل و مهام ومسؤوليات تتلاءم مع هذه القدرات و المؤهلات و تطبيق مبدأ العدالة في مكافأة مجهوداتهم.

- دعم العدالة الإجرائية بتوحيد نظم تقييم العمال و نظم ترقيةهم و جعلها موضوعية تناسب تخصصهم ومستواهم العلمي المهني.

- العمل على تحسين العدالة التعاملية من خلال إعطاء أهمية أكبر للجانب الإنساني النفسي للعمال لأن تحسين علاقة المسؤول بالعامل تتطلب معاملة مثالية بعيدا عن تفضيل موظف عن آخر.

- يجب أن تحرص الإدارة على تحسين توافق العامل مع منصب عمله بتوفير فرص للتكوين وتطوير قدراته و مؤهلاته، مما يساعده على تقديم أفضل ما لديه في منصب عمله.

- يجب أن تحرص الإدارة على توفير بيئة عمل مادية واجتماعية تساعد على توافق العمل مع منصب عمله.

خلاصة عامة:

تناولنا في سياق بحثنا الراهن موضوع في غاية الأهمية و الحساسة داخل المنظمات المتعلقة في العدالة التنظيمية في ميدان العمل و مدى علاقته بالتوافق المهني لدى المؤسسة. فنظرا لمدى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس العاملين بالظلم في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية كهربائية ENEL

أي في مكان العمل يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء بشكل أو بآخر بغض النظر عن قوة عناصر العملية الإدارية و بالتالي عدم إحساس العمال بالتوافق المهني أي انعدام توافق مخرجات العمال مع مداخلهم (الرواتب) و عدم تكيفه مع متطلبات العمل و الظروف الاقتصادية المحيطة به . وهذا يعني أن العامل يبدأ بالإبداع عند توفر الظروف الملائمة للعمل فهو العامل الأساسي و المهم لارتقاء أي قطاع سواء في الصناعة أو التعليم أو الفلاحة أو غيرها من المجالات, و العدالة عامل مهم أيا كان نوعها لدفع بعجلة التنمية وقد يكون السبب في تقدم أو تراجع أي مؤسسة . أي أن عدم توافق أجور العمال و جودة العمل قد يخل بالنظام الداخلي للمؤسسة فكلما كان المدخول اقل من الجهد فهذا يدفع إلى ظهور تسربات للعمال و هذا يعود بالسلب على مردودية العمل و الإنتاج.

أولاً : المراجع باللغة العربية :

1- الكتب:

- 1- حلمي المليجي (2000)، علم النفس الاكلينيكي BI، دار النهضة للطباعة و النشر، بيروت
- 2- راضي الوقفي (1998)، مقدمة في علم النفس، ط3، دار الشروق، عمان.
- 3- ريحي مصطفى عليان محمد، عثمان محمد غنيم (2000)، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 4- زهران ، حامد عبد السلام (1982-1983)، التوجيه و الإرشاد النفسي، القاهرة .
- 5- الزبيدي، كامل علوان (2000)، الضغوط النفسية و علاقتها بالرضا المهني و الصحة النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، كلية الآداب، جامعة بغداد، أطروحة دكتوراة غير منشورة.
- 6- صبرة محمد على، اشرف عبد الغني شريت (2004)، الصحة النفسية و التوافق المهني، ط 1، دار الغرفة الجامعية الازرطية، مصر .
- 7- طه فرج عبد القادر (1980)، سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج، دار النهضة، القاهرة .
- 8- عبد الرحمن، سعد (1998)، القياس النفسي، مكتبة الفلاح، الكويت.
- 9- عامر عوض (1987-1996)، السلوك الإداري و ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان.
- 10 - عادل محمد زايد(2006)، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث و دراسات، مصر.
- 11- فرج عبد القادر طه (1980-1983-1992)، سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج، دار النهضة، القاهرة.
- 12- كشرود، عمار الطيب (1991-1995)، علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث، بنغازي، ط1، جامعة قاريونس .

13- محفوظ احمد جودة (2010)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن.

14- محمد السعيد أنور السلطان (2003)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

15- محمد الطعمنة ، أحلام رجب الشاوي (2007-2011) ، مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من

وجهة نظر العاملين في وزارة التخطيط و التعاون الإنمائي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، بالعراق.

16-المرسي ، جمال الدين محمد (2003)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة

تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين ، الدار الجامعة الإسكندرية.

2- المجالات :

17 - الشنطاوي، توفان موسى، العقلة، ريم محمود (2003)، العجالة التنظيمية في جامعة اليرموك

وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها سبيل تحسينها، مجلة العلوم التربوية و النفسية، المجلد 14،

العدد، الأردن .

18- العطوي، عامر علي حسين (2007)، اثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية

للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد العاشر، جامعة القادسية .

19 - عثمان محمود الخضر(2005)، السلوك التنظيمي، دار الصفاء، عمان.

20- نماء جواد، العبيدي (2012)، اثر العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي مجلة تكريت

للعلوم الاقتصادية، المجلد8، العدد24، جامعة تكريت.

21- قاسم نايف علوان (2007)، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري ، العدد7، مجلة

العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة التحدي ، ليبيا .

22- محمد مصطفى الخرشوم (2011)، دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى جلب الجامعي، المجلد 27، العدد الثالث، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، قسم إدارة الأعمال.

23- محمد مصطفى الخرشوم (2010)، دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى جلب الجامعي، المجلد 26، العدد الثاني، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، قسم إدارة الأعمال .

3-الرسائل الجامعية :

24- أبو جاسر، صابرين مراد نمر (2010)، اثر إدراك العاملين للعجالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي "دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال الجامعة الإسلامية، غزة.

25- بوتوتة لامية (2015)، التوافق المهني للمرضين، رسالة ماجستير .قسم علم النفس كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر.

26- حياة الذهبي(2014)، العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم و العمل، ادرار .

27- سامي، خليل فحجان (2010)، التوافق المهني و المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بمرونة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

- 28- شدا لطفي محمود محمد(2012)، درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية و الحكومية في محافظات الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، فلسطين.
- 29- عثمان نجاح عبد الرحيم (1999)، التوافق المهني و علاقه بوقع الضبط لدى مدرسي الجامعة الثانوية في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن الهيثم، جامعة بغداد.
- 30- ماهر، عظة الشافعي (1986-2002)، التوافق المهني للممرضين العاملين بالمستشفيات الحكومية و علاقتها بسماتهم الشخصية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة .

4-المذكرات :

- 31- جقيدل ، سامية (2014-2015) ، العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي ,مذكرة لنير شهادة الماجستير في علم النفس :قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
- 32- مراد رمزي خرموش (2013-2014) ، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، منشورة ، قسم العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.

ثانيا : المراجع باللغة الإنجليزية :

1- قائمة الكتب :

33-Norman , L , Psychology , The fundamental of Human Adjustment
London,1961 .

2- المجلات العلمية:

34-folger .R. and Konovsky, M ,A , Effets of proceduram and distributive justice on reactions to pay raise decisions , Academy of Management journal , vol .32 ,No 1,1989.

35-Green berg . J," Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow", 63.Journal of Management , Vol. 16 , 1990.

3- الدوريات :

36-Cropanzo , Russel and etc , The management of organizational justice , Academy of Management perspectives,2007.

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم علم النفس
تخصص علم النفس العمل و التنظيم
ماستر تسيير الموارد البشرية

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم تخصص تسيير الموارد البشرية بعنوان "العدالة التنظيمية و علاقتها بالتوافق المهني لدى موظفي رئاسة جامعة مولود معمري بتيزي وزو"، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجيين منكم التعاون بهدف إفادتنا في جمع المعطيات و البيانات ذات الصلة ببحثنا، و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم، مع العلم أنه ليست هناك إجابة خاطئة و أخرى صحيحة، و نعدكم بالسرية التامة في المعلومات و أنها لا توظيف إلا في إطار البحث العلمي.

شكرا مسبقا على تعاونكم.

إشراف الأستاذ:

- ايدير عبد الرزاق

إعداد الطالبة:

- تومرت سلينا

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى

السن: 20 - 30 31-40 41-50 51 فما فوق

المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط

جامعي ثانوي

سنوات الأقدمية: 05 سنوات أو أقل 6-15

25-16 26-32

ثانيا: الاستبيان

1-العدالة التنظيمية:

أعارض بشدة	أعارض	أوافق	أوافق بشدة	البنود	الرقم
				ساعات عملي موزعة بطريقة عادلة و تراعي ظروفى الخاصة	1
				أعتقد أنّ راتبي الشهري مناسب	2
				أشعر أنّ أعبائي الوظيفية مناسبة جدا	3
				بصفة عامة الحوافز التي أحصل عليها مناسبة جدا	4
				يناسب أجري مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية	5
				توزع الحوافز المالية على الموظفين حسب الاستحقاق	6
				تقدم لي الجامعة امتيازات مماثلة لغيري في جامعات أخرى	7
				تتخذ الإجارة القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيّز	8
				تحرص رئاسة الجامعة أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	9
				تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة و الكاملة قبل اتخاذ القرارات الإدارية	10
				يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على الموظفين بدون استثناء	11
				يسمح للموظفين بعدم قبول القرارات الإدارية التي تصدرها الإدارة	12
				يعتمد الرئيس المباشر في تقييم الأداء على ما يبذله الموظف من جهد و ما يحققه من انجاز	13
				أشعر أنّ هناك تحيّز في تطبيق القرارات الإدارية	14
				نادرا ما ترتبط الترقيات بالأداء الذي يحققه الموظف	15
				لا يسمح للموظفين بمعارضة أي قرار إداري	16
				القرارات بخصوص وظيفتي تتخذ عقب معلومات كافية	17

				18	أشعر أنّ الإجراءات الإدارية تتم بالعدالة و الإنصاف
				19	عندما يتخذ المسؤول قرار متعلق بوظيفتي، فإنّه يتعامل معي بكل ود و احترام
				20	عندما يتخذ المسؤول قرارا متعلقا بوظيفتي ، فإنّه يأخذ في الاعتبار مطالبتي الشخصية.
				21	لا يسمح للموظفين بمعرفة أي نشاطات علمية (ملتقيات، مؤتمرات) إلاّ عند اقتراب موعدها
				22	عندما يتخذ رئيسي المباشر قرارا متعلقا بوظيفتي فإنّه يناقشه بمنتهى الصراحة
				23	أجهل مبررات القرارات التي تتخذ بالنسبة لوظيفتي
				24	عندما يتخذ رئيسي المباشر قرارا متعلقا بوظيفتي، يبدي اهتماما بمصالحي كموظف .
				25	تشرح لي الإدارة مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لوظيفتي.
				26	يناقش رئيسي المباشر معي النتائج المترتبة على تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي.
				27	عندما يتخذ رئيسي المباشر قرارا متعلقا بوظيفتي، فإنّه يشرح الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ تلك القرارات
				28	يسمح لي بالاعتراض على القرارات المتخذة و تتم مناقشتها مع الرئيس المباشر.

2-التوافق المهني:

أعارض بشدة	أعارض	أوافق	أوافق بشدة	البنود	الرقم
				ساعات عملي موزعة بطريقة عادلة و تراعي ظروفه الخاصة	1
				يناسبني عدد ساعات الدوام الرسمي	2
				التزم بمواعيد العمل الرسمية	3
				أشعر بالإرهاك الشديد بعد نهاية الدوام	4
				أشعر بالضجيج في مكان عملي	5
				يتناسب راتبي مع طبيعة عملي	6
				احصل على راتبي بانتظام	7
				أعاني من عدم كفاية الراتب لسد احتياجاتي.	8
				أشعر بالضيق لعدم وجود حوافز مادية	9
				يتناسب راتبي مع الدرجة العلمية التي توظفت بها.	10
				ترقيتي في العمل متعلقة بالكفاءة	11
				أشعر بأنّ المسؤولين يحترموني	12
				يقدرّ المسؤولون أدائي في العمل	13
				يحترم المسؤولون اقتراحاتي المهنية	14
				يساهم المسؤولون في حل المشكلات التي أواجهها	15
				إنّ القرارات الموجهة من المسؤولين واضحة	16
				يتقبل المسؤولون النقد البناء	17
				أشارك المسؤولين في اتخاذ القرارات بالمؤسسة	18
				أشعر بالضيق من كثرة الخلافات الإدارية مع المسؤولين	19
				أشعر بأنّ العقوبات الإدارية للمخالفين مناسبة.	20
				أشعر بتقدير زملائي لي في العمل.	21

الملحق رقم 2 : معامل الثبات للاستبيان

التحليل الإحصائي عن طريق spss

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

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

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,989	53

الملحق رقم 3 : خصائص العينة

Effectifs

Statistiques

	Sexe	age	Niv	enci
N Valide	60	60	60	60
Manquante	0	0	0	0

Tableau de fréquences

sexe

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
male	50	83,3	83,3	83,3
Valide fem	10	16,7	16,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-30	11	18,3	18,3	18,3
31-40	21	35,0	35,0	53,3
Valide 41-50	21	35,0	35,0	88,3
51+	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

niv

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
prim	7	11,7	11,7	11,7
moye	12	20,0	20,0	31,7
Valide sec	23	38,3	38,3	70,0
univ	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

enci

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
-5	21	35,0	35,0	35,0
6-15	23	38,3	38,3	73,3
Valide 16-25	14	23,3	23,3	96,7
26-32	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الملحق رقم 4 : معامل الارتباط بين العدالة التوزيعية و التوافق المهني

Corrélations			
		ajustement	total
	Corrélation de Pearson	1	,984**
ajustement	Sig. (bilatérale)		,000
	N	59	59
	Corrélation de Pearson	,984**	1
total	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	59	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=ajustement axe2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

الملحق رقم 5: معامل الارتباط بين العدالة الإجرائية و التوافق المهني

Corrélations			
		ajustement	axe2
	Corrélation de Pearson	1	,968**
ajustement	Sig. (bilatérale)		,000
	N	59	59
	Corrélation de Pearson	,968**	1
axe2	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	59	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=ajustement axe3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

الملحق رقم 6 : معامل الارتباط بين العدالة التعاملية و التوافق المهني

Corrélations			
		ajustement	axe3
ajustement	Corrélation de Pearson	1	,960**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	59	59
axe3	Corrélation de Pearson	,960**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	59	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```

COMPUTE total=(axe1 + axe2 + axe3).
EXECUTE.
CORRELATIONS
/VARIABLES=ajustement total
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

الملحق رقم 7 : معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية و التوافق المهني

Corrélations			
		ajustement	total
ajustement	Corrélation de Pearson	1	,984**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	59	59
total	Corrélation de Pearson	,984**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	59	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).