

واقع تطبيق منهج العدالة التنظيمية وتأثيرها على درجة الرضا الوظيفي

دراسة تطبيقية على بعض فروع المصرف التجاري الوطني

د. رضاء عبد الله أبوراس

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على منهج العدالة التنظيمية في بيئة المصارف التجارية وبيان تأثيرها على الرضا الوظيفي لدى موظفين المصرف من خلال أبعادها المتعددة، بالتطبيق على المصرف التجاري الوطني، واعتمدت الدراسة على فرضية رئيسة مفادها "توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى موظفين المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة، وانبثق منها فرضيتان فرعيتان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لبيانات الدراسة التي تم جمعها باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية بلغ حجمها (40) مفردة من مجتمع الدراسة الذي يتكون من المصارف المختارة، تم استرجاع (35) استبانة سليمة أخضعت للتحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وقد وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع علاقة طردية قوية، وكذلك أن مستوى الرضا الوظيفي كان مرتفعاً والعدالة التنظيمية أخذت مستوى متوسط"، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: الحفاظ على المستوى المرتفع لدرجة الرضا الوظيفي وتعزيزه من خلال تقييم استعداد الموظف للتفاني في العمل والبقاء في المصرف بشكل دوري.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة المعاملات،

الرضا الوظيفي

المقدمة

تسعى المصرف التجارية إلى تحسين مستواها من خلال الاهتمام بمواردها، ولعل من أهمها المورد البشرية الذي يعتبر أساس النجاح والسييل الأمثل لتحقيق أهدافها، لذا كان من الضروري على المصارف التجارية أن تهتم بهذا المورد من خلال دعمه وفهم سلوكه وتوجيهه، وحيث أن الموظفين تعثرهم العديد من العوائق التي تحول دون أداء مهامهم الإدارية والمصرفية بشكل

مرضي، مما أدى إلى خلق فجوة بين أهداف المصارف التجارية وأهداف الموظفين، ولتضييق هذه الفجوة يتوجب على المسؤولين الوقوف على بعض هذه المشاكل والبحث على مناخ تنظيمي ملائم، من خلال توفير قيم العدالة والنزاهة والحيادية والوصول إلى الرضا الوظيفي.

مشكلة الدراسة

تسعى المصارف التجارية جاهدة إلى استقطاب الكفاءات البشرية والاحتفاظ بهم ولا يتحقق ذلك إلا عندما يرى الموظف نفسه جزءاً لا يتجزأ من تلك المؤسسة وتربطه بها علاقات رسمية وغير رسمية، تشكل نقطة فارقة في حياته الوظيفية، وقد أظهرت العديد من الدراسات أن زيادة الاهتمام بموضوع العدالة التنظيمية يساعد على انخفاض معدل دوران العمل وزيادة الرضا الوظيفي الذي يسهم في تحقيق أعلى المستويات من الأداء الوظيفي والتنظيمي، حيث تعد العدالة التنظيمية سلوكاً تنظيمياً تنبثق منه العديد من المخرجات التنظيمية ومن بين هذه المخرجات الرضا الوظيفي الذي يعد من بين أبرز المتغيرات التي تركز عليها المؤسسات الناجحة ومن أبرز هذه المؤسسات التي يجب تسليط الضوء عليها هي المصارف التجارية، وعليه فأن هذه الدراسة تسعى إلى محاولة الكشف عن واقع تطبيق منهج العدالة التنظيمية بالمصارف التجارية وربطها بتحقيق الرضا الوظيفي وعلى ضوء ما تقدم تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال التالي:-

السؤال الرئيسي : هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة و الرضا الوظيفي المتمثل بأبعاده الثلاثة لدى العاملين بالمصارف التجارية قيد الدراسة؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: ما هو مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها لدى أفراد عينة الدراسة؟

السؤال الفرعي الثاني: ما هو مستوى الرضا الوظيفي بأبعادها لدى أفراد عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي.
2. التعرف على واقع تطبيق منهج العدالة التنظيمية في المصارف التجارية، وخاصة المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة.

3. التعرف على دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بالمصرف قيد الدراسة.

فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة

توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى موظفين المصارف التجارية قيد الدراسة، وانبثق منها فرضيتين فرعيتين

الفرضية الفرعية الأولى: مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها منخفض لدى موظفين المصارف التجارية قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الرضا الوظيفي منخفض لدى موظفين المصارف التجارية قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميته من المساهمات ذات الفائدة التي يمكن أن تقدمها من الناحيتين العلمية والعملية، وذلك على النحو التالي:

1. تتناول الدراسة فئة مهمة ولها دور رئيسي في تقديم مستوى أفضل من الخدمات المصرفية ألا وهي الموظفين من خلال معرفة أهم العوائق التي تؤثر سلباً على قدراتهم على العطاء والتفاعل الإيجابي.

2. تسليط الضوء على واقع تطبيق منهج العدالة التنظيمية بالمصارف التجارية بحيث تعطي المسؤولين رؤية واضحة عن المهارات السلوكية التي يجب أن تمتلكها القيادات بالمصارف التجارية.

3. تزويد المكتبة العربية والمحلية بمثل هذا النوع من الدراسات.

حدود الدراسة:

تشمل حدود الدراسة ما يلي:

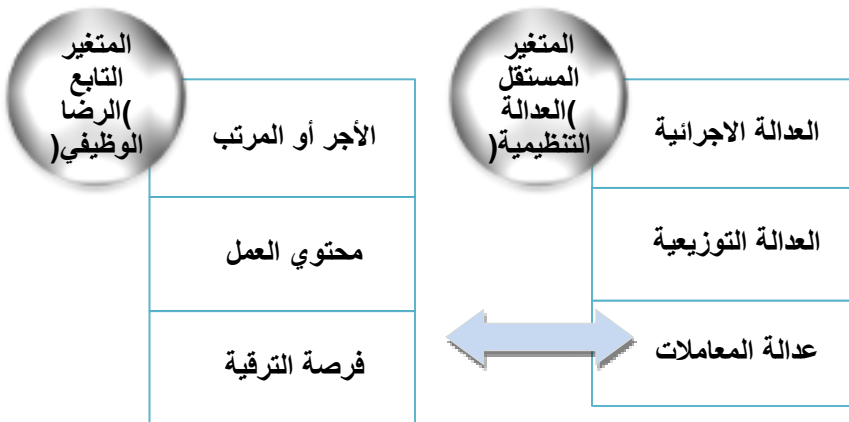
الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على بعض فروع المصرف التجاري الوطني (فرع الميدان ، فرع الظهرة، فرع الاستقلال) بمدينة طرابلس.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في فترة زمنية امتدت من نهاية شهر مارس عام 2024 حتى نهاية الشهر مايو من عام 2024 م

الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة واقع تطبيق منهج العدالة التنظيمية وتأثيرها على درجة الرضا الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بالمصرف قيد الدراسة، واقتصرت الدراسة على بعض أبعاد العدالة التنظيمية وهي: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية و عدالة المعاملات وتأثيرها على الرضا الوظيفي الثلاثة (الأجر ، محتوى العمل ، فرص الترقية) من وجهة نظر الموظفين بالمصرف قيد الدراسة.

نموذج الدراسة.

بناء على أهداف ومشكلة الدراسة، واعتماداً على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، فقد تم تصميم نموذج افتراضي يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة، ويبين الشكل رقم (1) النموذج المستخدم في هذه الدراسة للمتغير المستقل المتمثل في العدالة التنظيمية و المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي.



المصدر: من إعداد الباحث الشكل رقم (1) يوضح نموذج الدراسة

التعريفات الإجرائية للدراسة

- **العدالة التنظيمية :** يقصد بها شعور الموظف بالإنصاف من عدمه و يتحدد ذلك بمقارنة معدل مخرجاته إلى مدخلاته، مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم.
- **العدالة التوزيعية :** يقصد بها العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المصروف، فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المصروف.
- **العدالة الإجرائية:** درجة الشعور المتولدة لدى الموظفين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية.
- **عدالة المعاملات :** يقصد بها مدى إحساس العاملين بالمصروف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليها الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتمثل في المعاملة بآداب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف.
- **الرضا الوظيفي ؛** يقصد به في هذه الدراسة درجة إشباع حاجات العاملين بالمصروف، ويتحقق هذا الإشباع من خلال عدة عوامل منها: الأجر، محتوى العمل، فرصة الترقية.

الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري للدراسة

مفهوم العدالة التنظيمية

تعتبر العدالة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسة، حيث تعتبر قيمة ونمطاً اجتماعياً، وتجاوزها من قبل المؤسسة يمثل تدمير للقيم والعلاقات الاجتماعية للموظفين، وعليه فإن غياب العدالة يترتب عليه إتباع الموظفين لسلوكيات ضارة بالمؤسسة (أبو القاسم، 2015).

هي الطريقة التي يحكم الموظف من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الإنساني والوظيفي (Ali and Yousif، 2021).

وتعرف أيضا بأنها القيمة المتحصلة من جراء إدراك الموظف لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المؤسسة (العاني ، الحياي، 2023)

أهمية العدالة التنظيمية

تعتبر العدالة التنظيمية في مجال الإدارة، من الموضوعات الهامة و الفاعلة، والتي يمكن النظر إليها، على أنها متغير مهم ومؤثر، في عمليات الإدارة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية، ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات. (أبو اتايه، 2012)

وقد أشار (Broclener) إن أهمية العدالة التنظيمية تعود على سببين هما:

1. إن الموظفين يستخدمون العدالة الحالية بالمؤسسة للتنبؤ بما يمكن إن يعاملوا به مستقبلا .

2. إن الموظفين يحاولوا الإدراك بأنهم جزء من المؤسسة، وتوفر العدالة مؤشر لمدى قبولهم وتقديرهم من جانب إدارة المؤسسة .

كما يتضح بأن العدالة التنظيمية ذات أهمية على مستويين:

المستوى الإنساني: تعد العدالة التنظيمية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للموظف لما لها من تأثيرات على الجوانب النفسية عليه مثل (القلق ، التوتر، الضغط النفسي ، الغضب...الخ).

المستوى التنظيمي: إن للعدالة التنظيمية أهمية كبيرة على الجانب التنظيمي وتوضح هذه الأهمية من خلال ارتباط متغير العدالة التنظيمية وعلاقته بالعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى، حيث إن وجود العدالة التنظيمية أصبح من الضرورات الإستراتيجية لأي مؤسسة حيث تزداد المنافسة من أجل الحصول عن مصادر الميزة التنافسية وتعتبر الموارد البشرية من أهم هذه المصادر من خلال تطوير ممارسات وقرارات تصب في اتجاه تحقيق العدالة التنظيمية، وهذا بدوره يحقق العديد من مزايا تنظيمية منها الولاء التنظيمي ، والانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي(العاني ، الحياي، 2023)

أبعاد العدالة التنظيمية

اتفق أغلب الباحثين في أبحاثهم ودراساتهم على وجود ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية وهي :

▪ العدالة التوزيعية: هي المساواة في توزيع الموارد على الأفراد، وأداة لتقييم المنظمة. وتعرف بأنها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، لان تقييم الموظف مرتبط بنتائج أعمالهم وفق مبدأ المساواة في التعويضات التي يستحقها، مثل الأجور والحوافز والمكافآت، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل.

وقد حدد (Organ) ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي:

قاعدة الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الموظفين ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى.

قاعدة المساواة: تقوم على فكرة إعطاء المكافآت والحوافز على أساس المساهمة، فالموظف الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الموظف الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة. (محفوظ، 2011)

قاعدة النوعية: وتعني هذه القاعدة بأن كل الموظفين وبغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العمر، العراق، القابلية... الخ). يجب أن يتساو بفرص الحصول على المكافآت والحوافز، فمثلا عندما تعمل المؤسسة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المؤسسة وليس فقط الذين يعملون بجدة، وإذا حصل الأخير فإن باقي الموظفين سيشعرون بأن هناك تجاوز على قاعدة النوعية.

▪ العدالة الإجرائية: تتمثل في الإجراءات الرسمية المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها الموظف، ويتحقق هذا النوع من العدالة عندما يتاح للموظف فرصة مناقشة الأسس والقواعد التي على أساسها سيتم تقييم أدائه. (Nix، Wolfe، 2016 ،)

ويلاحظ أن العدالة الإجرائية تشمل على جانبين هما:

1. الجانب الهيكلي: والذي يعبر عن الإجراءات الرسمية للعدالة داخل المؤسسة مثل: إجراءات تقييم الأداء و تحديد الأجور والمرتبات، النقل والترقية، الدورات التدريبية... الخ
2. الجانب الاجتماعي: والذي يعبر عن احترام متخذي القرارات للموظفين وذلك عن طريق إخبارهم بكيفية اتخاذ القرارات.

▪ **عدالة التعاملات:** هي مدى إحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تنطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتمثل في المعاملة باحترام وأدب من جانب الرئيس للمرؤوسين، والثقة بينهم واهتمام (محمد موسى، 2014)

إن عدالة التعاملات تحتوي على مكونين رئيسيين هما:-

الحساسية الشخصية: وتشير إلى المعاملة العادلة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين، ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع الموظفين لمشاعر الموظفين وحفاظهم على كرامة الموظفين.

التفسيرات الاجتماعية : وتعني قيام المؤسسة بتزويد الموظفين بالمعلومات الكافية والدقيقة والمهمة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، بشأن أي مكافآت أو مخرجات أو موارد غير مناسبة توزع عليهم، إن إدراك الموظفين لعدالة التعاملات تتحدد بناء على أربعة عوامل هي:- (فايزة، 2011)

1. مدى وجود أسباب واضحة للقرارات المتخذة .
2. مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته.
3. مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع الموظفين.
4. مدى احترام صاحب السلطة للموظفين.

الرضا الوظيفي

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات التي حظيت باعتراف كبير من قبل الباحثين والمختصين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، والسبب يرجع لارتباطه بأهم مورد تملكها المؤسسة ألا وهو "المورد البشري" باعتباره مورداً يلعب دوراً كبيراً في ضمان نجاح واستمرارها، لذا فإن الاهتمام بمشاعره وكسب رضاه أمر تستهدفه جميع المؤسسات بغرض الرفع من مستوى الأداء وتخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل، وغيرها من نواتج العمل (أنس، 2011)،

مفهوم الرضا الوظيفي

يعرف الرضا الوظيفي على انه القناعة الحاصلة عندما تشبع الحاجة، ويعبر الرضا عن العمل والاتجاهات التي يمتلكها الموظفون بشأن عملهم، خاصة الاتجاهات الناجمة عن إدراكهم للعمل ومحتواه. (السلمي، 2001)

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بحالة من الارتياح بعد قيامه بمجموعة من الأعمال أو الواجبات والمهام بطريقة منطقية، أي أن الوظيفة تحقق الرضا إذا ساهمت في إشباع حاجات الموظف (المرسي، 2003)

في حين يعرف (محمد موسى، 2014) الرضا الوظيفي بأنه إدراك الموظفين للإنصاف والنزاهة والشفافية في الإجراءات والتوزيعات والتفاعلات التي يؤدي وجودها إلى زيادة رضا الموظفين والثقة في الإدارة، وتبادل المواقف الإيجابية بين الموظفين من جهة وبين الموظفين والمنظمة من جهة أخرى، ضمن توجه يعزز الأداء التنظيمي. (العنزي، 1014)

كما عرفت (فايزة، 2011) الرضا الوظيفي بأنه: حالة عاطفية انفعالية إيجابية أو سارة ناشئة عن عمل الشخص أو خبرته العلمية، ويتج الرضا الوظيفي عن إدراك الموظف إلي أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يعتبرها مهمة.

أهمية الرضا الوظيفي

لقد اهتم الكثير من العلماء والباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي بدراسة وتحليل الرضا الوظيفي، لم له من أثر فعال علي أداء الفرد وسلوكه لهذا يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، والمؤسسة والمجتمع، تتمثل فيما يلي: (خضير، 2009).

أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

1. القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها الموظفون تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
2. الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب ومأوى... الخ. وحاجات غير مادية من تتمثل في الاحترام والتقدير، والأمان وظيفي... الخ. مشبعة بشكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

3. زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي، كذلك الرضا عن مستوى المعيشة، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي ومؤشراته (غازي، 2011)

يتأثر الرضا الوظيفي بمجموعة من العوامل المنبثقة من الشخص نفسه أو من العمل الذي يعمل به أو من البيئة التنظيمية المحيطة بالشخص ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى العوامل التالية:

العوامل الشخصية

1. عوامل تتعلق بقدرات الموظفين ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم وسماتهم مثل: العمر والتعليم والمستوى الوظيفي والخبرة الوظيفية.

2. عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الشخص، ومدى تأثير دوافع العمل لدى الشخص على العمل بالمنظمة. (محفوظ، 2011)

العوامل المتعلقة بالوظيفة أو العمل

قد تكون هذه العوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة ومدى تناسب الواجبات الخاصة بها مع قدرات وإمكانات الشخص وميوله ورغباته، وقد ترتبط هذه العوامل بمدى إشباع الوظيفة لحاجات الشخص من حيث النظرة الاجتماعية لشاغل الوظيفة، والمستوى الإداري للوظيفة.

العوامل المتعلقة بالأجر وفرص الترقية

وهذه العوامل تشمل العناصر المتعلقة بمقدار الأجر الذي يحصل عليه الموظف ومدى تلبيةه للحاجات الشخصية وتناسبه مع حجم العمل الذي يؤديه الموظف، كذلك نجد أن من ضمن العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي الفرص المتاحة للترقية الوظيفية ومدى توافر الفرص للتطور الوظيفي.

و يقسم بعض المختصين في إدارة الموارد البشرية العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى خمسة عوامل رئيسية هي :

العوامل الفردية : كالتعليم والشخصية والعمل والقدرات العقلية والدوافع والإدراك .

العوامل الاجتماعية: كالعلاقات مع زملاء العمل والجماعات الرسمية وغير الرسمية .

العوامل الثقافية: كالمعتقدات والقيم و الثقافة التنظيمية .

العوامل التنظيمية: كالهيكـل التنظيمي والإجراءات و السياسات وطبيعة العمل، ونمط القيادة المتبع في المنظمة .

العوامل البيئية: كالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية و المنافسة . (غازي، 2011)

بينما يرى آخرون بأن الرضا يتشكل من العوامل التالية:

1. الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء الوظيفي المحققة للوظيفة.
2. الرضا عن المرؤوسين و الأجر وملحقاته.
3. الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن الرؤساء، الرضا عن المرؤوسين .

1. الرضا عن أساليب الإشراف والتوجيه والقيادة. (محمد موسى، 2014)

ثانيا: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع الدراسة في شكل مواضيع ومتغيرات مختلفة، من أهم هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (AhronTziner and Lior Oren، 2011) بعنوان (Corporate Social Responsibility Organizational Justice and Job Satisfaction)

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن العلاقة الموجودة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستين مع الرضا الوظيفي باعتبار العدالة التنظيمية كم تغري وسيط، ودرست أهم الفروق الموجودة في متغري المسؤولية الاجتماعية بني مؤسستين؛ وقد شملت عينة الدراسة 101 فردا من مؤسستين، واستخدم الباحثان من خلالها على أداة الاستبيان، وقد توصلتا للنتائج التالية، وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لديهم، ووجود علاقة إيجابية كذلك بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي باعتبار المتغير الوسيط المتمثل في العدالة التنظيمية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤسستين في متوسط المسؤولية الاجتماعية.

أجري كل من (السعود، سلطان، 2009) دراسة بعنوان درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وبيان علاقتها بالولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنية المتفرغين وعددهم 2905 حيث شملت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية (450) عضو هيئة التدريس. دلت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

دراسة أجراها (Lee، 2000) حول " العدالة التنظيمية كوسيط للعلاقات التبادلية القائمة بني الرؤساء والمرووسين والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ودوران العمل للعاملين في قطاع الفنادق"، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرووسين على تصورات العاملين للعدالة التنظيمية وعلى اتجاهاتهم نحو العمل وسلوكيته، وقد اشتملت الدراسة على عينة حجمها (562) مبحوث من العاملين في قطاع الفنادق تم اختيارهم من (4) فنادق تتبع إدارياً لشركة واحدة. وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، كما بينت الدراسة عدم وجود أثر للعدالة الإجرائية على الولاء التنظيمي، وأن هناك أثراً للعدالة الإجرائية على دوران العمل، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك دوراً رئيسياً للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية في العلاقات التبادلية التعاونية القائمة بين الرئيس والمرووسين، وأن العدالة الإجرائية لها دور في إحلال أسلوب إدارة النزاع من خلال المساومة، في حين أن العدالة التوزيعية أدت إلى تفضيل أسلوب إدارة النزاع من خلال التجنب.

دراسة ياسر عبد الوهاب (2017) بعنوان: "العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء دراسة حالة على البنك المركزي المصري

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية وأبعادها (العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية و العدالة التعاملات و العدالة التقييمية والأخلاقية) في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء في البنك المركزي المصري، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وتطبيقها على عينة بلغت (240) موظفاً من الإدارة العليا والوسطى في البنك المركزي المصري، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وأشارت

النتائج إلى أن مستوى شعور الموظفين بالعدالة التنظيمي جاء مرتفعاً، وأن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد العدالة التنظيمية مع أبعاد الرضا الوظيفي، وتحسين الأداء كانت علاقة موجبة ودالة إحصائياً، حيث أثرت العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، كما أثرت العدالة الإجرائية على تحسين الأداء، كما كان مستوى تصورات الموظفين للعدالة التنظيمية مرتفعاً

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، إذ يتميز عن بقية المناهج بتبعه للظاهرة المدروسة عن طريق جمع كم كبير من المعلومات تتعلق بالظاهرة فيتمكن الباحث من دراسة أبعادها المختلفة وأسبابها وتطوراتها والعلاقات بداخلها وتحليلها والحصول على نتائج عنها.

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في القطاع المصرفي و المتمثل في المصرف التجاري الوطني، وقد تم اختيار ثلاثة فروع بمدينة طرابلس وهي (فرع الميدان، فرع الظهرة، فرع الاستقلال) وتمثلت عينة الدراسة في بعض موظفي من الفروع المختارة والبالغ عددهم (40) مبحوث، واختيرت العينة بطريقة عشوائية. حيث تم توزيع أداة جمع البيانات على كافة أفراد عينة الدراسة وقد تم استرجاع منها (35) استبيان أي بنسبة تقدر بـ (87.5%) و تم إهمال أربعة استبيانات التي كانت غير صالحة.

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لدراسة دور أبعاد العدالة التنظيمية وتأثيرها على رضا الموظفين بالمصرف قيد الدراسة. وتتكون استبانة الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: تم تخصيص هذا القسم للمعلومات الخاصة بأفراد العينة: وهي البيانات الشخصية.

القسم الثاني: وشمل عبارات الدراسة وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة .

المحور الأول: أبعاد العدالة التنظيمية وهي: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية و عدالة المعاملات ويشتمل هذا المحور على عدد (20) عبارة تمثل المتغير المستقل.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي ويضم الأجر ، محتوى العمل ، و فرص الترقية ويشتمل على عدد (14) عبارة تمثل المتغير التابع.

و تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبانة من (3) استجابات حسب تدرج ليكرت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق) وهو كما موضح في الجدول الآتي:

الجدول (1) مقياس ليكرت الثلاثي

غير موافق	محايد	موافق
1	2	3

بعد اختيار عينة الدراسة سلمت ووزعت الأداة على المبحوثين عينة الدراسة، حيث تم تبويب البيانات وترميزها ومعالجتها إحصائياً؛ ولتحديد مستويات الموافقة تم استخدم الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي بهدف التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- الانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فأن هذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- المدى لتحديد طول الفئة = (أعلى درجة (موافق) - أدنى درجة (غير موافق) / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاهاتهم نحو كل فقرة هل هي : ، مرتفعة ، منخفضة، متوسطة كالآتي :

جدول رقم (2) يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 1.66	منخفضة

متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: عز عبد الفتاح (2008)

اختبار صدق محتوى المقياس

بعد الانتهاء من إعداد المقياس في صورته الأولى تم عرضه على المحكمين من أساتذة علم الإدارة و الإحصاء في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية للوقوف على مدى ملائمة المفردات، وقد تم تفعيل ما ورد من ملاحظات سواء بالتعديل أو الحذف، وفي ضوء ما تقدم أصبح المقياس في صورته النهائية مكوناً من (34) مفردة موزعة على محورين كما هو موضح بالجدول رقم (3).

تحليل الاعتمادية: الاتساق والثبات الداخلي للمقياس المستخدمة للدراسة:

فيما يلي المرحلة الثانية من تقييم أداة القياس والتي تقيس الاتساق والثبات الداخلي لمقاييس الدراسة والتي تم التوصل إليها بعد إجراء التحليل العاملي وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي بين العبارات المختلفة لجميع متغيرات الدراسة، وقد تم إجراء اختبارات الثبات قبل إجراء اختبارات الفروض وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ بعد استبعاد العبارات ذات معامل الارتباط المنخفض وغير المعنوية و يوضح الجدول رقم (1) نتائج تحليل الثبات لمقاييس الدراسة مبينا "قيم معامل ألفا كرونباخ لمفاهيم الدراسة:

جدول رقم (3) يوضح تحليل الاعتمادية لجميع متغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	Cronbach's Alpha s
العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	8	0.924
	العدالة الإجرائية	6	0.799
	عدالة المعاملات	6	0.755
الرضا الوظيفي	الأجر	5	0.903
	محتوى العمل	5	0.923
	فرص الترقية	4	0.742
المجموع		34	0.841

من الجدول رقم (3) نلاحظ أن معامل ألفا يتراوح بين (0.742) – (0.924) وهذا يعين أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

تحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

السؤال الأول: ما هو مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها لدى أفراد عينة الدراسة؟

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول للعدالة التنظيمية

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعيارى	الترتيب	المستوى
1	أحصل على راتب عادل مقارنة مع زملائي	2.46	0.77	2	مرتفع
2	ألتقى منح ومكافآت عادلة تتناسب مع مجهوداي	2.27	0.82	5	متوسط
3	تعتمد الترقية على معايير واضحة وعادلة	2.65	0.65	1	مرتفع
4	تتم الاستفادة من منح التدريب بصورة عادلة في المصرف	2.12	0.78	8	متوسط
5	تتم الاستفادة من المنح الاجتماعية بصورة عادلة في المصرف	2.31	0.62	4	متوسط
6	يتم توزيع ساعات العمل بشكل عادل في المصرف	2.42	0.73	3	مرتفع
7	يتم توزيع المواد والأدوات اللازمة للعمل بطريقة عادلة في المصرف	2.13	0.82	7	متوسط
8	تتم عملية التقييم بصورة عادلة في المصرف	2.25	0.79	6	متوسط
	المتوسط العام لبعد العدالة التوزيعية	2.33	0.77		متوسط

من خلال الجدول أعلاه والذي يضم ثمانية عبارات لبعد العدالة التوزيعية والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (2.33) وانحراف معياري (0.77) بمستوى موافقة (درجة متوسط) وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال العبارات الثمانية المكونة لهذا البعد، كما يبين الجدول أعلاه أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة "تعتمد الترقية على معايير واضحة وعادلة" والتي حظيت بأعلى درجة موافقة وبمتوسط حسابي (2.65) وأدنى قيمة للمتوسط الحسابي (2.12) بانحراف معياري قدره (0.78) وهي عبارة "تم الاستفادة من منح التدريب بصورة عادلة في المصرف"، ونلاحظ من خلال إجابة عينة الدراسة لتلك العبارات الثمانية والتي تقيس العدالة التوزيعية أن أفراد العينة يشعرون وينسب متفاوتة بأن هناك نوع من العدالة التوزيعية فيما بينهم وخاصة من ناحية الراتب والترقية وتوزيع العمل بينهم وهذا حسب قياس المتوسط الحسابي لهذه الفقرات والتي جاءت بمستويات مرتفعة حسب مقياس مخطط ليكرت الثلاثي حيث وقعت بين (2.35 إلى 3) وهي درجة عالية، وباقي الفقرات بدرجة متوسطة ومن هذه المعطيات نستنتج أن قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التوزيعية ظهرت بدرجة متوسطة.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول للعدالة التنظيمية

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
9	إجراءات العمل في المصرف عادلة	2.06	0.81	2	متوسط
10	تشجع إدارة المصرف المجهودات التي أبذلها من أجل تحسين أدائي	1.98	0.80	4	متوسط
11	يحرص المسئول على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ أي قرار حاسم	1.94	0.77	6	متوسط
12	يراعي المصرف الموضوعية وعدم التحيز في اتخاذ القرارات	2.04	0.76	3	متوسط
13	يتم اتخاذ القرارات اعتماداً على معلومات دقيقة	1.96	0.67	5	متوسط
14	تطبق القرارات على جميع الموظفين دون تحيز	2.16	0.73	1	متوسط
	المتوسط العام لبعد العدالة الإجرائية	2.04	0.76		متوسط

من خلال الجدول رقم (5) والذي يضم ستة عبارات لبعد العدالة الإجرائية والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (2.04) وانحراف معياري (0.76) بمستوى موافقة (درجة متوسط) وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال العبارات الستة المكونة لهذا البعد، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " تطبق القرارات على جميع الموظفين دون تحيز " و التي حظيت بأعلى درجة موافقة وبمتوسط حسابي (2.16) وأدنى قيمة للمتوسط الحسابي (1.94) بانحراف معياري قدره (0.77) وهي عبارة " يحرص المسئول على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ أي قرار حاسم "، ونلاحظ من خلال إجابة عينة الدراسة لتلك العبارات الستة والتي تقيس العدالة الإجرائية أن أفراد العينة يشعرون وبنسب متفاوتة بأن هناك نوع من العدالة الإجرائية فيما بينهم ، وهذا حسب قياس المتوسط الحسابي لهذه الفقرات والتي جاءت بمستويات متوسطة حسب مقياس مخطط ليكرت الثلاثي حيث وقعت بين (1.67 إلى 2.34) وهي درجة متوسطة ومن هذه المعطيات نستنتج أن قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة الإجرائية ظهرت بدرجة متوسطة

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول للعدالة التنظيمية

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
15	يشرح لي المسئول أي قرار يخص عملي ويعطيني التبريرات الكافية بكل صدق وصراحة	2.73	0.51	2	مرتفع
16	يتعامل معك مسئولك باحترام عندما يتخذ قرار متعلق بعملك	2.36	0.76	5	مرتفع
17	يعمل مسئولك على تنمية روح التعاون والعلاقات الإنسانية بين الموظفين	2.45	0.73	4	مرتفع
18	يقوم مسئولك بحل الصراعات بين الموظفين بنزاهة وعدالة	2.24	0.67	6	متوسط
19	يراعي مسئولك المعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات	2.81	0.49	1	مرتفع
20	تتعامل الإدارة معي باحترام	2.51	0.60	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد العدالة التعاملية	2.53	0.63		مرتفع

من خلال الجدول (6) والذي يضم ستة عبارات لبعد العدالة التعاملية والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (2.53) وانحراف معياري (0.63) وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال العبارات الستة المكونة لهذا البعد، كما يبين الجدول أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة "يراعي مسئولك المعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات" والتي حظيت بأعلى درجة موافقة وبمتوسط حسابي (2.81) وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارة وأدنى قيمة للمتوسط الحسابي (2.24) بانحراف معياري قدره (0.67) وهي عبارة "يقوم مسئولك بحل الصراعات بين الموظفين بنزاهة وعدالة"، فنجد أن كل الفقرات كانت على مستوى مرتفع باستثناء الفقرة الرابعة والتي تتضمن عبارة (يقوم مسئولك بحل الصراعات بين الموظفين بنزاهة وعدالة) كانت على بدرجة متوسطة وهذا يرجع إلى أن الصراعات بين الموظفين تكاد تنعدم.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول للعدالة التنظيمية

ت	المتوسط العام لأبعاد العدالة التنظيمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	المتوسط العام لبعد العدالة التوزيعية	2.33	0.77	2	متوسط
2	المتوسط العام لبعد العدالة الإجرائية	2.04	0.76	3	متوسط
3	المتوسط العام لبعد العدالة التعاملية	2.53	0.63	1	مرتفع
	المتوسط العام	2.28	0.71	-	متوسط

يتضح من الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي العام لمنهج العدالة التنظيمية بلغ (2.28) بدرجة متوسطة وهذا يدل على مدي الأهمية النسبية لتطبيق منهج العدالة التنظيمية بالنسبة للمبحوثين، كما يتضح من الجدول أعلاه أن بعد العدالة التعاملية أحتل المرتبة الأولى من حيث أهميته للعينة المبحوثة إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (2.53) و بانحراف معياري (0.63) وهي نسبة مرتفعة. في حين جاء بعد عدالة التوزيعية في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (2.33) و بانحراف معياري (0.77) وهي نسبة متوسطة وهذا يعني أن غالبية إجابات المبحوثين عن أسئلة هذا البعد قد انحصرت ما بين الأهمية بدرجة كبيرة ودرجة متوسطة، يليه بعد العدالة الإجرائية الذي أخذ المرتبة الثالثة إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (2.04) و بانحراف معياري (0.76) وهي نسبة متوسطة وهذا يعني أن غالبية إجابات المبحوثين عن أسئلة هذا البعد كانت بدرجة متوسطة.

السؤال الثاني: ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؟

أبعاد الرضا الوظيفي في هذه الدراسة هي: الأجر، محتوى العمل، فرص الترقية والجدول التالية تبين تحليل أبعاد هذا المتغير التابع.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرضا الوظيفي

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يعبر راتبي عن ما أملكه من خبرة ومهارات	2.23	0.75	3	متوسط
2	راتبي يتناسب مع العمل الذي أقوم به	2.51	0.71	1	مرتفع
3	يعتبر راتبي مناسب مقارنة مع زملائي في العمل	2.28	0.73	2	متوسط
4	يتناسب راتبي مع ظروف المعيشة	2.11	0.80	4	متوسط
5	فيما عدا الراتب يوجد في عملي حوافز متنوعة	1.93	0.81	5	متوسط
	المتوسط العام لبعد الأجر	2.21	0.76		متوسط

يوضح الجدول رقم (8) المتعلق ببعد الأجر أن المستوى العام لبعد كان متوسط بمتوسط حسابي قدر ب (2.21) وانحراف معياري (0.76)، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات، حيث نجد أن كل الفقرات كانت على مستوى متوسط باستثناء الفقرة الثانية والتي تتضمن عبارة (راتبي يتناسب مع العمل الذي أقوم به) كانت على بدرجة مرتفعة، وهذا يرجع إلى أن الفروقات في الأجر بين الموظفين تكاد تكون معدومة.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرضا الوظيفي

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
6	عملي يناسب رغبتني	2.82	0.46	1	مرتفع

7	أشعر بوضوح المسؤوليات في العمل الذي أقوم به	2.74	0.54	2	مرتفع
8	تتاح لي الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرار	2.28	0.75	4	متوسط
9	يعترف زملائي بالجهد الذي أقوم به في العمل	2.40	0.60	3	مرتفع
10	حققت طموحات في العمل	2.25	0.78	5	متوسط
	المتوسط العام لبعد محتوى العمل	2.51	0.64		مرتفع

يوضح الجدول رقم (9) والذي يضم خمس عبارات لبعد محتوى العمل أن المستوى العام للبعد كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.51) وانحراف معياري (0.64) وهذا يعكس رضا الموظفين على محتوى العمل، حيث كانت العبارات (9، 7، 6) على مستوى مرتفع مرتبة على التوالي بمتوسط حسابي قدر بـ (2.40، 2.74، 2.82) وانحراف معياري قدره بـ (0.46، 0.54، 0.60) على التوالي، ثم تليهما عبارة (تتاح لي الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرار) بمستوى متوسط بمتوسط حسابي قدر بـ (2.28) وانحراف معياري قدر بـ (0.75) دلالة على شعور الموظفين بالمشاركة في اتخاذ القرار وأن كانت متوسطة، تليها عبارة (حققت طموحي في عملي) أخذت أدنى مستوى مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد محتوى العمل مما يدل على أن رضا الموظفين عما حققوه في عملهم لم يكن بنسبة عالية وإنما بمستوى متوسط.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرضا الوظيفي

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
11	يوفر لي المصرف فرص جيدة للترقية	2.23	0.77	4	متوسط
12	يساعدني عملي على اكتساب الخبرة والمعارف	2.74	0.59	2	مرتفع
13	يقوم المصرف بأعداد برنامج تدريب لتطور الموظفين	2.81	0.73	1	مرتفع
14	توجد عدالة في نظام الترقية في المصرف	2.28	0.71	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد فرص الترقية	2.55	0.67		مرتفع

يوضح الجدول (10) والذي يعبر أو يترجم أجوبة المبحوثين حول بعد فرص الترقية حيث كان الهدف منه هو معرفة اتجاه المبحوثين نحو هذا البعد وكانت النتيجة أن المستوى العام للبعد كان مرتفعاً ، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.55) وانحراف معياري (0.67) وهذا يعكس رضا الموظفين على فرص الترقية وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال العبارات الأربعة المكونة لهذا البعد حيث نجد أن أكبر قيمة للمتوسط الحسابي قد بلغ (2.81) بانحراف معياري قدره (0.73) وأدنى قيمة للمتوسط الحسابي (2.23) بانحراف معياري قدره (0.77) ، ونلاحظ من مستوى العبارات الأربعة المكونة لهذا البعد أن مستوى الموافقة كان مرتفعاً في العبارات الثلاث (11،12،14) حسب مقياس مخطط ليكرت الثلاثي حيث وقع ما بين المتوسط الحسابي (من 2.35 إلى 3) وكذلك حسب النتائج المتوصل إليها في هذا الجدول أن مستوى الإجابة للمبحوثين على ما يمنحه المصرف لهم من فرص لترقيته كانت متوسطة ، وبالتالي حسب القيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد فرص الترقية ظهرت بدرجات مرتفعة، مما يدل على أن فرص الترقية في المصرف عالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الرضا الوظيفي

ت	أبعاد الرضا الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	المتوسط العام لبعد الأجر	2.21	0.76	3	متوسط
2	المتوسط العام لبعد محتوى العمل	2.51	0.64	2	مرتفع
3	المتوسط العام لبعد فرص الترقية	2.55	0.67	1	مرتفع
	المتوسط العام	2.42	0.69		مرتفع

من خلال الجدول رقم (11) والذي يبين ترتيب أهم الأبعاد المكونة لمحور الرضا الوظيفي، حيث كان الهدف منه معرفة مدى مستوى الموافقة هذا المحور، ومن خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمبينة في الجدول أعلاه نستطيع القول أن هذا المحور حظي بمستوى مرتفع ، وهذا ما أكدته المتوسط الحسابي الكلي للمحور حيث بلغ (2.42) وبانحراف معياري قدر بـ (0.69) ، وهذه النتيجة المتحصل عليها كانت من خلال المكونات الرئيسية لأبعاد الرضا الوظيفي، ونلاحظ من مستوى الأبعاد الثلاثة المكونة أن مستوى الموافقة كان مرتفعاً في بعد محتوى العمل وبعد فرص الترقية حسب مقياس مخطط ليكرت الثلاثي حيث وقع ما بين المتوسط الحسابي

(2.35 إلى 3) أي أن الإجابات معظمها كانت موافقة، وبالتالي النتائج المتوصل إليها في هذا الجدول تدل على أن موظفي المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة لديهم الرغبة والقدرة على تحمل مسؤوليات أكبر و انجاز مهام العمل طالما أن المصرف يقدم لهم برنامج تدريب لتطور قدراتهم في حل المشكلات التي قد تواجههم في العمل بموضوعية .

اختبار فرضيات الدراسة

الإجابة الإحصائية عن التساؤل العام: هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها و الرضا الوظيفي لدى موظفين المصارف التجارية قيد الدراسة؟ للإجابة على التساؤل العام نقيس علاقة العدالة التنظيمية ككل على الرضا الوظيفي ثم العلاقة الجزئية لأبعادها على الرضا الوظيفي.

جدول (12) يوضح العلاقات الارتباطية بين العدالة التنظيمية ككل والرضا الوظيفي (معامل سيرمان للارتباط)

		العدالة التنظيمية	الرضا الوظيفي
معامل الارتباط		1.000	0.749
العدالة التنظيمية	مستوى المعنوية	0.000	0.000
الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	0.749	1.000

مستوى المعنوية المقبولة $\alpha = 5\%$
المصدر: مخرجات Spss

يتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط (0.749) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يدل على وجود تأثير ايجابي قوي بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بأبعاده ، إذ تعمل العدالة التنظيمية بأبعادها على زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المصرف التجاري قيد الدراسة ، فعندما يعتقد الموظفون بأن ما يبذلونه من جهد يتوافق مع ما يحصلون عليه من رواتب وحوافز ومكافآت تشجيعية ، مما يدفعهم ذلك للقيام بأعمال تطوعية واختيارية لا تقع ضمن واجباتهم الرسمية نتيجة الشعور بالرضا الوظيفي، وهذا من شأنه أن يساهم في تطوير المصرف وزيادة فعاليته، وهذا ما يدل على صحة الفرضية الرئيسية التي مفادها : "توجد علاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها و الرضا الوظيفي لدى موظفين المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة"

جدول رقم (13) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

		العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	العدالة التعاملية	الرضا الوظيفي
الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	0.745**	0.572**	0.452**	1.000
	مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000
	حجم العينة	35	35	35	35
العدالة التعاملية	معامل الارتباط	1.000	0.528**	0.298*	0.745**
	مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.010	0.000
	حجم العينة	35	35	35	35
العدالة التوزيعية	معامل الارتباط	0.298*	0.576**	1.000	0.572**
	مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000
	حجم العينة	35	35	35	35
العدالة الإجرائية	معامل الارتباط	0.528**	1.000	0.576**	0.452**
	مستوى المعنوية	0.010	0.000	0.010	0.000
	حجم العينة	35	35	35	35

يتضح من جدول الارتباطات أن أقوى العلاقات مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي) بنسبة (74.5%) كان للبعد الأول والذي يمثل العدالة التعاملية وهي نتيجة منطقية لان للعدالة التعاملية

أثر كبير ومباشر على نفسية الموظفين ومن تم على رضاهم الوظيفي، وتعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة المصرف أصبحت تولي أهمية تعزيز الشعور بالعدالة بين الموظفين من خلال تطبيق المساواة في التعامل معهم مما يساهم في التأثير على سلوكهم الوظيفي، فإذ شعر الموظفون بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها كاحترام والكرامة والتقدير وأن يمنحوا معاملة متساوية بينهم سوف ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم وشعورهم بالولاء والانتماء تجاه المصرف الذي يعملون به، يليها البعد الثاني العدالة التوزيعية بنسبة (57.2٪) وتشير هذه النتيجة إلى أن العدالة التوزيعية لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي وتساهم في الرفع من مستوى درجة أداء الموظفين، في حين كانت أضعف هذه العلاقات مع البعد الثالث العدالة الإجرائية بنسبة (45.2٪).

عرض نتائج الدراسة ومناقشته

دلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة من وجهة نظر موظفي المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة بشكل عام مرتفعة بنسبة (74.9٪) حيث جاء بعد العدالة التعاملية في المرتبة الأولى، ثم في المرتبة الثانية بعد العدالة التوزيعية، وجاء بعد العدالة الإجرائية في المرتبة الأخيرة.

اختبار الفرضية الرئيسية: "توجد علاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها و الرضا الوظيفي لدى موظفين المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة": للوقوف على صحة أو خطأ هذه الفرضية ثم استخدام معامل الارتباط لسبيرمان لقياس وجود أو عدم وجود العلاقة بين المتغيرين، يتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط (0.749)، بمستوى معنوية (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (5٪) مما تشير إلى وجود علاقة موجبة وقوية بين العدالة التنظيمية ككل و الرضا الوظيفي وهذا ما يدل على صحة الفرضية الرئيسية.

وبالنظر إلى النتائج بالجدول رقم (13) الذي يوضح العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي نجد أن:

العدالة التعاملية: أخذت أكبر العلاقات الارتباطية الموجبة و القوية بمعامل ارتباط (74.5٪) وهو ما يدل على وجود علاقة لعدالة التعاملية على رضا الموظفين، و لعل ظهور هذا المستوى المرتفع من العدالة التعاملية لدى موظفي المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة يعد مؤشراً إيجابياً وقوياً في مجال السلوك التنظيمي والإداري للمصرف القائم على العدل والمساواة والموضوعية بين الموظفين .

العدالة التوزيعية: أخذت العدالة التوزيعية ارتباطاً جزئياً إيجابياً متوسطاً بنسبة (57.2٪) وهو ما يدل على وجود علاقة جزئية متوسطة للعدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للموظفين بالمصرف وهو ارتباط جزئي أكبر من ارتباط العدالة الإجرائية و السبب يعود إلى إدراك الموظفين بوجود عدالة إجرائية متوسطة نوعاً ما يتأثر بها الموظفون إلى حد ما بهذا البعد من العدالة.

العدالة الإجرائية: أخذت العدالة الإجرائية ارتباطاً جزئياً إيجابياً قريب من المتوسط بنسبة (45.2٪) وهو ما يدل على وجود علاقة جزئية متوسطة للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي للموظفين بالمصرف، وهذا يرجع إلى الإدراك الإيجابي للموظفين بوجود عدالة إجرائية والتي كان مستواها قريب من متوسط، فالموظفين يرون أن رضاهم ليرتبط كثيراً بالعدالة الإجرائية بدليل رضاهم عنها فهذه العدالة (الإجرائية) لا ترتبط كثيراً برضاها بل هناك عوامل أخرى عديدة ترتبط برضاها عن المصرف.

نتائج الدراسة:

1. بينت نتائج التحليل أن مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، التعاملية، الإجرائية) في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة كان متوسطاً، وهذا يدل على أن إدارة المصرف تسعى إلى تحقيق العدالة في توزيع المكافآت والحوافز بين الموظفين على أساس أدائهم الوظيفي.
2. أظهرت نتائج التحليل أن مستوى العدالة التعاملية في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة جاء بمستوى مرتفع، وهذا يدل على تحلي إدارة المصرف بالعدالة في التعامل مع جميع الموظفين عند تطبيق الإجراءات التنظيمية.
3. بينت نتائج التحليل أن مستوى العدالة التوزيعية في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة كان متوسطاً، وهذا يعزى إلى أن إدارة المصرف تسعى إلى تحقيق العدالة في توزيع ساعات العمل بشكل عادل و تعتمد في الترقية والمكافآت والحوافز بين الموظفين على معايير واضحة.
4. بينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهه نظر أفراد العينة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.42)، وهذا يعزى إلى اهتمام إدارة المصرف بالعوامل المرتبطة بالعمل، والمؤثرة على

قرار الموظف بالبقاء في المصرف، مثل التدريب والتطوير، نظام الترقية، المرتب و الرغبة في العمل.

5. بينت نتائج التحليل أن مستوى الرضا عن الأجر أو الراتب في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد (2.21)، وهذا يدل يرجع إلى أن الفروقات في الأجر أو الراتب بين الموظفين تكاد تكون معدومة.

6. أظهرت نتائج التحليل أن مستوى الرضا عن محتوى العمل في المصرف التجاري الوطني قيد الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.51) وانحراف معياري (0.64) وهذا يعكس رضا الموظفين على محتوى العمل.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات، هي

1. الحفاظ على المستوى المرتفع لدرجة الرضا الوظيفي وتعزيزه من خلال تقييم استعداد الموظف للتفاني في العمل و البقاء في المصرف بشكل دوري.
2. الاهتمام بموضوع العدالة التنظيمية بوصفها واحدة من أهم الآليات التي تؤثر علي زيادة درجة الرضا الوظيفي لدي الموظفين بالمصرف.
3. تبني المصرف بيئة تنظيمية، تنمي فيها الولاء الوظيفي وذلك من خلال ممارسة العدالة التنظيمية وتحقيق المساواة بين الموظفين.
4. القيام بوضع نظام للترقية يركز على العدالة والشفافية بحيث تكون الأولوية للموظفين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة والخبرة، وأصحاب الأداء المتميز.

المراجع

1. أبو القاسم أخضر مجدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي، اجملد 11، العدد 3، المجلة الأردنية، 2015، ص 546.
2. أبو اتايه بندر كريم، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد الثاني، 2012.

3. السلمي، علي (2001) خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
4. العاني، آلاء والحيالي، عبير (2023)، العدالة التنظيمية – مدخل لتقليل الصمت الوظيفي، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 4 (2)، 63-88.
5. العنزي، سعد علي حمود، أيمن عامر الدهان، نور خليل العبيدي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (منظور عالمي)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، لأردن-عمان، ط1، 2014.
6. المرسي، مجال الدين حميد. (2003) الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين. الدار الجامعية، الإسكندرية.
7. أنس عبد الباسط عباس، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (العلوم السلوكية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
8. خضير كاظم حمود والفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
9. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي لاستخدام Spss، مكتبة خوارزم العلمية، الطبعة الأولى، جدة السعودية، 2008.
10. فائزة محمد رجب بهنسي (2011)، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، ط1، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
11. محفوظ جودة، الأساسيات في الإدارة المعاصرة، ط1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، عبد الباري درة 2011.
12. محمد موسى أمجد (2014)، إدارة الأفراد بين النظرية والتطبيق. ط1، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية،
13. وليد حليم غازي، دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط 1، الدار الجامعي، الإسكندرية مصر، 2011.

1. Ali M. H. and Yousif M. B. Z., "Total Productive Maintenance and its Effecting on the Application of Lean Production System," Asian Journal of Business and Management, vol.9, no.5, pp: 76-92, November 2021. <https://doi.org/10.24203/ajbm.v9i4.6780>
2. Nix, Justin, Wolfe, Scott E. (2016). Sensitivity to the Ferguson Effect: The role of managerial organizational justice, Journal of Criminal Justice, Volume 47, Pages 12-20
3. Vermeir, P. Blot, S. Degroote, S. Vandijck, D. , Vogelaers D, (2018). Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study, Intensive and Critical Care Nursing, Volume 48, Pages 21-27