

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي بالأغواط  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



الشعور بالعدالة التنظيمية ودوره في تحقيق جودة حياة  
العمل في ظل الرقمنة  
(دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال ومؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد الأغواط)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس  
تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير موارد بشرية

إشراف البروفيسور:

أ.د. رمضان عمومن

إعداد الطالبة:

أحلام قص العود

| لجنة المناقشة |                      |              |
|---------------|----------------------|--------------|
| الصفة         | الدرجة العلمية       | الإسم واللقب |
| رئيسا         | أستاذ محاضر أ-1      | جقيدل سمية   |
| مشرفا ومقررا  | أستاذ التعليم العالي | عمومن رمضان  |
| عضوا مناقشا   | أستاذ محاضر أ-1      | حسان نجاة    |

السنة الجامعية 2025/2024



# الشكر والتقدير

لشكر والثناء لله عز وجل أولاً على نعمة الصبر والقدرة على إنجاز العمل،

فالله الحمد على هذه النعم.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور المشرف

"رمضان عموم" على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة

ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة، كما أتقدم بجزيل

الشكر والامتنان البالغ إلى جميع الذين مدوا لنا يد العون والمساعدة من

أصدقاء وزملاء لإعداد هذه الدراسة المتواضعة، وكل من قدم يد المساعدة من

قريب أو من بعيد.

كما لا يفوتنا أن نتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة المحترمين في كلية

العلوم الاجتماعية وخاصة قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

بجامعة عمار التليجي - الأغواط -

فجزاهم الله كل خير.





# الإهداء

(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

اللهم لك الحمد ولك الشكر على فضائلك ونعمك بأن بصرتنا بمعرفة العلم ونور

الفهم، فالحمد لك على توفيقك لي ومنحي قوة الإرادة والصبر لتحمل عناء هذا

العمل الى نهايته، المهداة:

إلى من أحمل اسمه بكل فخر من نصحني بالسعي وراء العلم، الى صاحب السيرة

العطرة، أبي رحم الله. قلبك (رحمة الله عليك)

الى جنتي التي تسكن تحت قدميها، إلى من كان دعائها سر نجاحي، إلى من ينحني

الحرف حبا وإمتنان اليها أُمي جميلتي دمتي لي خيرا

إلى سندي ومصدر عزتي وملجئي في هذه الدنيا وعوني بعد الله إخوتي ومحمد

وزوجة اخي ونجمة وفاطمة الزهراء

إلى كل من قدم العون والمساعدة، من زملاء، ومن أستاذ عمومي من رمضان خاصتاً



## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الشعور بالعدالة التنظيمية في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة، من خلال التعرف على مستوى جودة حياة العمل لدى عينة من موظفي مؤسستي نפטال والصندوق الوطني للتقاعد - الأغواط ، وكشف مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة والكشف عن الفروق في جودة حياة العمل حسب بعض المتغيرات الديموغرافية.

من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسستين عموميتين بولاية الأغواط، هما: الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة الأغواط، ومؤسسة نפטال - فرع حي 400 سكن الاغواط. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على استبيان موجّه لعينة عشوائية بلغ عددها 57 موظفًا ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية .

وبعد التأكد من خصائصها السيكمترية، والمعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى مرتفع من الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين.
  - وجود مستوى متوسط لجودة حياة العمل لدى الموظفين
  - وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل، خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية والإدارية الناتجة عن الرقمنة.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة حياة العمل تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية
- الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، جودة حياة العمل.الرقمنة**

**Abstract:**

This study aims to explore the role of organizational justice in achieving quality of work life in the context of digitization. The focus is on identifying the level of quality of work life among a sample of employees from the National Retirement Fund (CNR) and Naftal Corporation in Laghouat. The study also seeks to assess the level of organizational justice felt by the sample, as well as to explore differences in the quality of work life based on certain demographic variables.

The study was conducted through a field survey of employees from two public institutions in Laghouat: the National Retirement Fund – Laghouat Branch and Naftal Corporation – 400 Housing District Branch, Laghouat. The descriptive–analytical method was employed, using a questionnaire directed to a random sample of 57 employees, who were selected through a simple random sampling technique.

After verifying the psychometric properties and conducting statistical analysis of the study data, the following results were found:

- A high level of organizational justice was reported among employees.
- A moderate level of quality of work life was observed among employees.
- A positive impact of organizational justice on quality of work life, especially in light of technological and administrative changes resulting from digitization.
- Statistically significant differences in quality of work life were found due to some demographic variables.

**Keywords: Organizational Justice, Quality of Work Life, Digitization.**

# فهرس المحتويات

**فهرس المحتويات:**

| الصفحة | المحتويات                             |
|--------|---------------------------------------|
|        | الاهداء                               |
|        | الشكر و التقدير                       |
| أ      | ملخص الدراسة                          |
| د      | فهرس المحتويات                        |
| و      | قائمة الجدوال                         |
| 1      | الفصل الأول: مقدمة الدراسة            |
| 2      | إشكالية الدراسة                       |
| 3      | فرضيات الدراسة                        |
| 3      | أهداف الدراسة                         |
| 3      | أهمية الدراسة                         |
| 4      | التعاريف الإجرائية للدراسة            |
| 5      | حدود الدراسة                          |
| 6      | هيكل الدراسة                          |
|        | الفصل الثاني: الخلفية النظري للدراسة  |
| 8      | تمهيد                                 |
|        | المحور الاول :ماهية العدالة التنظيمية |
| 9      | مفهوم العدالة التنظيمية               |
| 10     | ابعاد العدالة التنظيمية               |
|        | المحور الثاني: ماهي جودة حياة العمل   |
| 13     | مفهوم جودة حياة العمل                 |
| 14     | أهمية جودة حياة العمل                 |
| 15     | أبعاد جودة حياة العمل                 |
|        | المحور الثالث: ماهية الرقمنة          |

|    |                                              |
|----|----------------------------------------------|
| 17 | مفهوم الرقمنة                                |
| 19 | أهمية الرقمنة                                |
| 19 | اهداف الرقمنة                                |
| 21 | الدراسات السابقة                             |
| 29 | خلاصة الفصل                                  |
|    | <b>الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة</b> |
| 31 | تمهيد                                        |
| 32 | الإجراءات الميدانية للدراسة                  |
| 32 | منهج الدراسة                                 |
| 32 | الدراسة الاستطلاعية                          |
| 33 | أداة الدراسة و الأساليب الاحصائية            |
| 34 | الخصائص السيكمترية لاداة الدراسة             |
| 36 | مجتمع الدراسة وخصائص العينة الأساسية         |
| 39 | اجراءات تنفيذ الدراسة                        |
| 41 | عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة             |
| 41 | عرض وتحليل و مناقشة نتائج التساؤل الاول      |
| 43 | عرض وتحليل ومناقشة نتائج التساؤل الثاني      |
| 44 | عرض وتحليل ومناقشة نتائج التساؤل الثالث      |
| 46 | عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الاولى            |
| 47 | عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الثانية          |
| 48 | عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثالثة           |
| 49 | عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الرابعة           |
| 52 | استنتاج عام                                  |
| 53 | اقتراحات وتوصيات                             |
| 56 | قائمة المصادر و المراجع                      |
| 61 | قائمة الملاحق                                |

**قائمة الجداول:**

| الصفحة | المحتويات                                                                      | رقم الجدول |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 33     | توزيع عبارات الاستبانة                                                         | 1          |
| 34     | نتائج الصدق البنائي لاستبيان جودة حياة العمل                                   | 2          |
| 35     | نتائج الاتساق الداخلي لدرجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية                       | 3          |
| 35     | نتائج الصدق البنائي لاستبيان العدالة التنظيمية                                 | 4          |
| 35     | يوضح نتائج الاتساق الداخلي لدرجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية                  | 5          |
| 36     | معامل ألفا كرونباخ                                                             | 6          |
| 37     | خصائص عينة الدراسة حسب الجنس                                                   | 7          |
| 37     | خصائص عينة الدراسة حسب السن                                                    | 8          |
| 38     | خصائص عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية                                       | 9          |
| 38     | خصائص عينة الدراسة حسب مستوى مواكبة التكنولوجيا                                | 10         |
| 39     | خصائص عينة الدراسة حسب الاقدمية                                                | 11         |
| 42     | حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط الفرضي لدرجات جودة حياة العمل           | 4          |
| 43     | حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط الفرضي لدرجات الشعور بالعدالة التنظيمية | 5          |
| 44     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستبيان وترتيبها             | 6          |
| 46     | معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل                          | 7          |
| 47     | نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف الجنس                            | 8          |
| 48     | نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف مستوى مواكبة التكنولوجيا         | 9          |
| 49     | نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف الأقدمية                         | 10         |

# الفصل الاول :مقدمة الدراسة

## مقدمة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متزايدة في سعيها لتحقيق التوازن بين الكفاءة الإنتاجية ورفاهية المورد البشري، في ظل بيئات عمل تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتنامي. وفي خضم هذه التحولات، لم يعد الاهتمام منصباً فقط على تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تخطيط الموارد، بل أصبح من الضروري الالتفات إلى العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر في أداء العاملين وارتباطهم بالمؤسسة. ومن بين هذه العوامل، يبرز شعور العاملين بالعدالة التنظيمية كأحد المفاهيم الأساسية التي تلعب دوراً مهماً في تشكيل اتجاهاتهم وسلوكياتهم داخل العمل. (بلقاسم، 2017، ص25)

فالعدالة التنظيمية لا تتعلق فقط بالإجراءات الرسمية، بل تمثل إدراك الفرد لمدى إنصاف المؤسسة في توزيع الفرص، وممارسات اتخاذ القرار، ونوعية العلاقات التفاعلية داخل بيئة العمل. ويؤثر هذا الإدراك بدرجة كبيرة على مشاعر الرضا والدافعية والانتماء، مما ينعكس على جودة حياة العمل التي يعيشها الموظف. إذ تشير جودة حياة العمل إلى درجة رضا الفرد عن مختلف أبعاد بيئته المهنية، مثل بيئة العمل، الدعم الإداري، الأمن الوظيفي، التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، والشعور بالاحترام والتقدير داخل المؤسسة. (عيساوي، 2018، ص30)

ويزداد الاهتمام بهذه العلاقة في وقت تتسارع فيه الرقمنة داخل المؤسسات، حيث أصبحت التكنولوجيا تفرض نفسها كوسيط رئيسي في تنظيم العمل، والتواصل، واتخاذ القرار، بل وحتى في تقييم الأداء. هذا التحول الرقمي قد يسهم في تعزيز العدالة من خلال إضفاء الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومات، لكنه في المقابل قد يُحدث نوعاً من الفجوة في التواصل الإنساني والشعور بالإنصاف، إذا لم يتم استخدامه بشكل عادل ومتكامل مع المبادئ الإنسانية في الإدارة. (رابحي، 2018، ص20).

وعليه جاءت دراستنا موضوع "الشعور بالعدالة التنظيمية ودور في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة - دراسة ميدانية في كل من مؤسسة نפטال و الصندوق الوطني للتقاعد

- الاغواط - " نموذجاً باعتبار أن هذا الموضوع من المواضيع الهامة التي يوليها الباحثون والمختصون في علم الاقتصاد، علم الإدارة، علم الاجتماع وعلم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد البشرية لما له من دور محوري في تحسين بيئة العمل وتحقيق الانتماء والرضا المهني، مما يسهم في تنظيم وتسيير الموارد البشرية بفاعلية وكفاءة أكبر .

وتأتي أهمية الدراسة كذلك من كونها تلامس واقع المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات الرقمية، وما تفرضه من تحديات وفرص تستدعي فهماً أعمق لمدى إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وتأثيره في جودة حياتهم المهنية ،وقد جاء اختيارنا لهذا الموضوع انطلاقاً من الحاجة إلى فهم كيف يؤثر شعور العاملين بالعدالة التنظيمية على إدراكهم لجودة حياتهم المهنية، خصوصاً في سياق رقمي يتطلب مرونة وتكيفاً عالياً من جانب الأفراد والمؤسسات على حد سواء ، و إلى تحليل العلاقة بين شعور العاملين بالعدالة التنظيمية وجودة حياتهم في العمل، وعليه وتسعى الدراسة للإجابة عن إشكالية محورية مفادها: **هل للعدالة التنظيمية دور في**

### تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة؟

وتتدرج ضمن هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية اهمها :

- 1-ما مستوى جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة؟
- 2-مامستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة ؟
- 3-هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة؟
- 4-ماهي مؤشرات تحقيق جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة؟
- 5-هل توجد فروق في جودة حياة العمل حسب الجنس؟
- 6-هل توجد فروق في جودة حياة العمل حسب مستوى مواكبة التكنولوجيا؟
- 7-هل تتوجد فروق في جودة حياة العمل حسب الاقدمية؟

### 1)فرضيات الدراسة :

- يوجد مستوى متوسط إلى مرتفع لجودة حياة العمل لدى عينة الدراسة.
- يوجد مستوى مرتفع للشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة.

- للعدالة التنظيمية دور إيجابي في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة لدى عينة الدراسة.
- توجد مؤشرات واضحة لتحقيق جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة حياة العمل تعزى إلى مستوى مواكبة التكنولوجيا.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة حياة العمل تعزى إلى متغير الأقدمية.

## (2) أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- (1) التعرف على مستوى جودة حياة العمل لدى عينة من موظفي مؤسستي نفضال والصندوق الوطني للتقاعد - الأغواط.
- (2) كشف مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة.
- (3) تقديم أهم المؤشرات والأبعاد العملية لتحسين بيئة العمل بما يضمن تحقيق كل من العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في ظل التحول الرقمي.
- (4) دراسة العلاقة بين الشعور بالعدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في ظل بيئة رقمية.
- (5) كشف الفروق في جودة حياة العمل حسب بعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الأقدمية، مستوى مواكبة التكنولوجيا).

## (3) أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، أهمها:

1. أهمية موضوع العدالة التنظيمية باعتباره من العوامل النفسية والسلوكية المؤثرة في أداء الموظفين وولائهم المؤسسي، خاصة في بيئات العمل الحديثة.
2. التركيز على جودة حياة العمل كعنصر أساسي في تطوير مناخ تنظيمي صحي يدعم الإنتاجية والاستقرار المهني.

3. ارتباط الدراسة بالسياق الرقمي الذي يشهده العالم عامة والمؤسسات الجزائرية خاصة، ما يجعل من الضروري استكشاف أثر التحول الرقمي على شعور الموظفين بالعدالة وعلى جودة حياتهم المهنية.

4. مساهمة الدراسة في إثراء التخصصات النفسية والتنظيمية، من خلال تقديم نتائج ميدانية يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وتحسين المناخ التنظيمي داخل المؤسسات.

5. أهميتها للممارسين والباحثين في علم النفس العمل والتنظيم، حيث توفر معطيات يمكن أن تُستخدم في بناء تدخلات تهدف إلى رفع مستوى العدالة المدركة وتحسين جودة حياة العمل.

6. الاستفادة من نتائج الدراسة، وتقديم توصيات عملية لصناع القرار ومديري الموارد البشرية لمواجهة تحديات العصر الرقمي، وتحقيق توازن بين التقدم التكنولوجي والاحتياجات النفسية والاجتماعية للعاملين.

#### **4) التعاريف الإجرائية للمتغيرات :**

##### **- العدالة التنظيمية (تعريف إجرائي):**

يقصد بها في هذه الدراسة شعور العاملين في كل من مؤسسة النفط و الصندوق الوطني للتقاعد للاغواط، بوجود إنصاف في توزيع الموارد، وعدالة في الإجراءات، واحترام في التعامل داخل المؤسسة.

##### **- جودة حياة العمل (تعريف إجرائي):**

يقصد بها درجة رضا العامل في كل من مؤسسة النفط و الصندوق الوطني للتقاعد للاغواط عن بيئة عملهم، من حيث ظروف العمل، الاجور و المكافآت العادلة، الاستقرار و الامان الوظيفي،التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية،المشاركة في اتخاذ القرارات ،فرص الترقى و التقدم الوظيفي ، وكذا العلاقات الاجتماعية الذي يتلقاه.

## (5) حدود الدراسة :

### ♦ الحدود البشرية:

شملت الدراسة عينة عشوائية عريضة مكونة من 57 عاملاً من الذكور والإناث، تتراوح أعمارهم من 30 سنة فما فوق، وتتميز أقدميتهم المهنية بأكثر من 20 سنة تقريباً. وقد تم اختيار العينة من مختلف المستويات والرتب داخل المؤسستين محل الدراسة، بما في ذلك المدراء، لضمان تمثيل شامل للهيكل البشري والتنظيمي للمؤسسة.

### ♦ الحدود المكانية:

تم إجراء الدراسة ميدانياً على مستويين:

#### 1. مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة الأغواط (حي المعمورة):

وهي هيئة عمومية ذات طابع خاص، تخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 4 جانفي 1992، وتتمتع باستقلالية مالية وتنظيمية. تضم الوكالة عدة مصالح منها: المصلحة التقنية، مصلحة التصفية، مصلحة المراقبة، المسار المهني، ومصلحة الحوالات وغيرها، ويُقدّر عدد العمال بها بحوالي 65 عاملاً.

#### 2. فرع شركة نفطال - حي 400 سكن (الأغواط):

يُعد هذا الفرع نقطة اتصال أساسية بين شركة نفطال والمواطنين، ويضم عدة مصالح منها المصلحة التجارية، التقنية، الإدارية، والمالية. ويعمل به ما يُقارب 70 عاملاً.

### ♦ الحدود الزمنية:

تم خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2025، وذلك ابتداءً من تاريخ الحصول على التصريح الرسمي بالدخول إلى المؤسستين.

### ♦ هيكل الدراسة :

#### -تضم الدراسة

#### • الفصل الاول : مقدمة الدراسة

والتي تتضمن العناصر التالية :

-فرضيات الدراسة

-اهداف و أهمية الدراسة

-التعريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة

-حدود الدراسة

. **الفصل الثاني: الخلفية النظري للدراسة**

يركز على الإطار النظري حول المفاهيم الأساسية التي ستعتمد عليها الدراسة مثل العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل والرقمنة التي تشتمل على :

**1- ماهية العدالة التنظيمية:** والتي تحتوي على (مفهوم العدالة التنظيمية، ابعاد العدالة التنظيمية).

**2- ماهية جودة حياة العمل :** والتي تحتوي على (مفهوم جودة حياة العمل ، أهمية جودة حياة العمل ، ابعاد جودة حياة العمل).

**3- ماهية الرقمنة :** والتي تحتوي على (مفهوم الرقمنة ، أهمية الرقمنة ، اهداف الرقمنة)  
-ثم الدراسات السابقة وبعدها خلاصة الفصل.

. **الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة.**

حيث يتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية ، والتي شملت كل من (الاجراءات الميدانية للدراسة ،منهج الدراسة،الدراسة الاستطلاعية ، اداة الدراسة و الاساليب الاحصائية ،اساليب المعالجة الاحصائية ، وعرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة).

. **الاستنتاج العام:** وهي مستخلصة من نتائج البحث مع اقتراحات لتطوير الممارسات أو سياسة معينة .

. **ثم قائمة المصادر و المراجع.**

. **وقائمة الملاحق.**

## الفصل الثاني: الخلفية النظرية للدراسة

**تمهيد:**

في ظل التحديات المتسارعة التي تواجهها بيئات العمل المعاصرة، أصبح الاهتمام برفاهية الموظف وجودة حياته المهنية ضرورة استراتيجية للمؤسسات الساعية إلى الاستدامة والتميز. وتُعد جودة حياة العمل من المفاهيم المحورية في علم الإدارة الحديثة، إذ تعكس مستوى رضا العامل عن بيئته المهنية من حيث العدالة، والأمان الوظيفي، والمشاركة، والتوازن بين الحياة الشخصية والعملية.

من بين العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في جودة حياة العمل يبرز شعور العاملين بالعدالة التنظيمية، والذي يُعد مؤشرًا حاسمًا على مدى اتساق السياسات التنظيمية مع مبادئ الإنصاف والمساواة.

ويكتسب هذا الموضوع أهمية متزايدة مع التغيرات الحديثة في أنماط العمل، خصوصًا في ظل ما يشهده العالم من رقمنة للعمليات التنظيمية، والتي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في إدراك العاملين للعدالة وجودة الحياة المهنية وهذا ما سنتطرق عليه في هذا الفصل.

### 1- ماهية العدالة التنظيمية :

تعتبر العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة ، المؤثرة في السلوك التنظيمي الذي يتعلق لمورد البشري بشكل كبير في المؤسسة، ونظرا لأهميتها ودورها في تحقيق أهداف كل من الفرد والمؤسسة

### 1-1- مفهوم العدالة التنظيمية

#### التعريف اللغوي:

- العدالة: من "عَدَلَ"، وتعني الإنصاف وإعطاء كل ذي حق حقه.
- التنظيمية: من "نَظَّمَ"، وهي ما يتصل بالتنظيم الإداري أو الهيكلي داخل المؤسسات.

#### التعريف الاصطلاحي:

هي إدراك الموظف لمدى عدالة الإجراءات، والتوزيع، والتعاملات داخل المؤسسة، وتشمل عدالة توزيع الموارد، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات أو التقدير. (هدى، 2018، ص34)

يعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية بمعنى أن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه فرد ما على أنه عادل قد يكون إجراء متحيز وغير منصف في نظر فرد آخر.

وتبرز قيمة العدل و العدالة كقيمة انسانية لها مكانة عالية في الشريعة الاسلامية ،لذا نجد ان العدل اسم من اسماء الله الحسنة ،وصفة من صفات الرسول صلى الله عليه وسلم.

-عرف آدمز العدالة التنظيمية بأنها المساواة، والتي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذٍ بالظلم.

-وتعرف العدالة التنظيمية على أنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة، بمعنى إن الإجراء التنظيمي الذي يدركه احد العاملين على أنه اجراء متحيز وغير موضوعي قد يدركه عامل آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز (ابو قاسم ، 2015، ص43)

-وتعرف العدالة التنظيمية على أنها درجة من تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين. (سامر، 2008، ص429)

ويتضح من هذه التعريفات جميعها، أن العدالة التنظيمية هي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة. (حمزة، 2014، ص38)

## 1-2- أبعاد العدالة التنظيمية :

### 1) العدالة التوزيعية:

الباحثون على أنها إدراك الأفراد للإنصاف في عملية توزيع مخرجات المنظمة (الرواتب، والمكافآت، وفرص الترقية، وغيرها)، وكذلك الإنصاف في عملية توزيع الموارد وعبء العمل بينهم، وللعدالة التوزيعية جانبان هما :

**أ- الجانب المادي (هيكل التوزيعات):** ويعد مهما من حيث مدى تقييم العامل للمكافآت الخاصة به مقارنة بزملائه، وله تأثير مباشر في التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي.

**ب- الجانب الاجتماعي:** ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل المدير العامل الذي يحصل على مكافآت.

وتتمثل القواعد الرئيسية للعدالة التوزيعية في المنظمات في:

**ج -قاعدة الإنصاف:** تقوم هذه القاعدة على أساس توزيع العوائد وفقاً لمستوى المساهمة، فالعامل الذي يعمل بدوام جزئي لا يتساوى لأجر مع العامل الذي يعمل بدوام كلي، وفي حالة وجود تساوي بينهما في الأجر فإن ذلك يعتبر خرقاً لقاعدة الإنصاف.

**د -قاعدة المساواة:** تركز هذه القاعدة على مبدأ أن يأخذ الجميع فرصاً متساوية في توزيع العوائد حيث لا بد أن توزع بناء على المعرفة والمهارة، الإنتاجية بغض النظر عن الجنس أو اللون أو العرق.

قاعدة الحاجة: وتعتمد هذه القاعدة في توزيع العوائد وفقاً لمبدأ الحاجة الأولى، بحيث يتم تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين فتراض تساوي جميع الظروف. (راضية، 2019، ص40)

## **2) العدالة الإجرائية :**

عرفت العدالة الإجرائية بأنها العدالة المدركة فيما يتعلق لإجراءات والعملية المستخدمة في اتخاذ القرارات، وقد أشار كوبمان Koobman الى نوعين من العدالة الإجرائية:

**1-العدالة النظامية:** وهي تستخدم قاعدة منهجية واضحة للإجراءات المستخدمة في اتخاذ

القرارات التوزيعية مرتكزة على القواعد الأساسية للعدالة الإجرائية

**2-العدالة المعلوماتية:** وهي وسيلة اجتماعية لتحقيق عدالة الإجراءات، وتتضمن توفير

معلومات واضحة للعاملين والمستفيدين من المخرجات حول القرار المتخذ في إجراء التوزيع.

قدم Leventhal وزملائه نموذج يعد الأساس للكثير من الدراسات التي بحثت في العدالة

الإجرائية، ويتكون من ستة قواعد سميت بـ "قواعد العدالة" Rules Justice والتي من خلالها

يمكن الحكم على العدالة الإجرائية، وتشمل:

**3-قاعدة الاستقامة (الثبات):** تعني هذه القاعدة تطبيق القرارات على الجميع دون استثناء،

والثبات أي أن تلك القرارات تتبع الإجراءات نفسها كلما تم اتخاذها

**4-قاعدة عدم التمييز:** تستوجب هذه القاعدة وجود قواعد وتعليمات تمنع الأهواء الشخصية

لمتخذ القرار من التأثير على قراراته في كل مراحلها

**5- قاعدة الدقة:** تعني هذه القاعدة صنع القرار واتخاذ بناء على معلومات كافية ودقيقة،

وأن يتخذ القرار من قبل شخص مؤهل لاتخاذ، وله صلاحية اتخاذه

**6- قاعدة قابلية التصحيح:** تعني هذه القاعدة أن الشخص المتأثر لقرار يجب أن يحظى

بفرصة تعديله وتغييره ان كان غير راض عنه في مرحلة ما من مراحل هذا القرار-قاعدة

**التمثيل:** تعني هذه القاعدة منح العاملين في المنظمة الفرصة للمشاركة في صنع القرارات التي ينجم عنها توزيع المخرجات على هؤلاء العاملين، بحيث تعكس تلك المشاركة اهتمامات ومخاوف العاملين المتأثرين بالقرار

**7-قاعدة الأخلاق:** تعكس قاعدة الأخلاق ضرورة تطابق القرارات في المنظمة مع أعراف العاملين المتأثرين بتلك القرارات وقيمهم الأخلاقية، فالشعور بعدم عدالة التعامل يحدث عندما تخالف تلك القرارات القيم والمبادئ الأخلاقية للأفراد في المنظمة (نفس المرجع، ص41)

### **3)العدالة التفاعلية :**

هي درجة تعامل المدير مع موظفيه باحترام وتقدير، واهتمامه بحقوقهم ومصارحتهم في كل شيء يهمهم، وتطبيق القرارات بعدالة عليهم والسماح لهم بمناقشتها، وإخضاعهم الى اعتبارات موضوعية في الترقية والترفيه، والاهتمام بشؤونهم وبمناقشتهم في نتائج القرارات التي يمكن أن تؤثر عليهم وعلى وظائفهم.

وقد حدد bouge and abiz عام 1986 بعض الجوانب الرئيسية للعدالة التفاعلية التي يمكن أن تعزز تصورات الناس للمعاملة العادلة ومن هذه الجوانب:

**-الصدق:** فالمعلومات التي تعطى يجب أن تكون واقعية ودقيقة، وقدمت بطريقة منفتحة وصريحة

**-الاحترام:** ينبغي أن يعامل الموظفين بكرامة، مع عدم اللجوء الى الشتائم أو السلوك الفظ

**-الملاءمة:** الأسئلة والجمل لا ينبغي أبدا أن تكون "غير لائقة" أو تتطوي على أشياء مسيئة مثل العنصرية، أو التمييز على أساس الجنس

**- التبرير:** عندما يتم تصور أن هناك ظلم قد وقع، يجب عمل حساب للأمور الاجتماعية، كتحديد تفسير أو اعتذار حيث يمكن أن يقلل، أو يقضي ذلك على الشعور بالغضب

وقسمت عدالة التعاملات الى جزئين منفصلين هما:

**-عدالة العلاقات الشخصية:** وهي إدراك العاملين للنزاهة في طريقة المعاملة المستخدمة من

قبل السلطات عند تنفيذ الإجراءات وتحديد النتائج

- **عدالة المعاملات:** وهي تركز على إعطاء تفسيرات صريحة وواقعية وتفصيلية عن تطبيق الإجراءات وتوزيع النتائج في الوقت المناسب (حاكم، 2019، ص50)

## 2- ماهية جودة حياة العمل :

تعتبر جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، وتهدف الى تهيئة بيئة عمل محفزة توازن بين متطلبات الوظيفة واحتياجات الموظف النفسية و الاجتماعية ، بما ينعكس ايجابا على الاداء و الرضا الوظيفي

## 2-1- مفهوم جودة حياة العمل :

### التعريف اللغوي:

- **جودة:** من "جَوَدَ" الشيء: أتى به على وجه الحُسْن والإِتْقَان.

- **الحياة:** ما به يحيا الإنسان من نشاط ومعيشة.

- **العمل:** ما يشغل به الإنسان نفسه من مهنة أو حرفة.

### التعريف الاصطلاحي:

هي مجموعة من الجهود التنظيمية الرامية إلى تحسين بيئة العمل والظروف المحيطة بالموظف، من حيث العدالة، والمشاركة، والأمان الوظيفي، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء والرضا الوظيفي. (زهرة، 2017، ص25)

لقد تعددت وتتنوع تعريفات جودة حياة العمل حسب وجهة نظر العلماء والباحثين في هذا المجال من بينها عرفها "جاء الرب" بانها: "مجموعة من العمليات الكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على حياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، والذي يهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها"

- وعرفها "ماضي" على أنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة لتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على حياة الوظيفة لا لافراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجابا على مستوى الأداء

الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات علاقة بالمنظمة (حدة، 2022، ص7)

-كما تعني جودة حياة العمل " ظروف العمل جيدة واشراف جيد ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص اكبر لتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوي المنظمة ككل .

وفي ضوء ما سبق، تعرف جودة حياة العمل على أنها بيئة عمل مناسبة للموظفين العاملين داخل المؤسسات، والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء، مما ينعكس ذلك إيجابا على الموظف فيشعر بالرضا والأمن الوظيفي، فيبدل أقصى جهد ممكن في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة. (عادل، 2018، ص20)

## 2-2- أهمية جودة حياة العمل :

تمثل أهمية جودة حياة العمل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات إذ ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعاملين على حد سواء وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة من المنظمة لذا من الضروري أن تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بجودة حياة العمل. فقد أكدت العديد من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة أن تحسين نوعية العمل له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة مما أوجد علاقات مباشرة ومعنوية بين طبيعة نوعية البيئة السائدة ومخرجات المنظمة لذلك يرى البعض أن درجة نجاح أي منظمة على المدى البعيد متوقف إلى حد كبير على قدرة المنظمة وخلق بيئة عمل ملائمة

وتحدد أهمية جودة حياة العمل في ما يلي:

- تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية وحل جميع المظالم وتهيئة مناخ عمل جيد يساعد في حل المشكلات
- زيادة الطمأنينة و الانتماء لدى العاملين والموازنة بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة

- تحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها
- انخفاض معدل الغياب للعاملين في المنظمة
- زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية داخل المنظمة
- استثمار أفضل و أمثل للموارد البشرية في المنظمة.

وعليه فإن لجودة حياة العمل أهمية كبيرة فكلما ركزنا على تنمية الموارد البشرية بالمنظمة كونه المورد الأساسي أدى ذلك إلى تطوير وتعزيز أداء المنظمة ولا يكون ذلك إلا بتوفير بيئة عمل مناسبة سواء من الناحية المادية والمعنوية والتنظيمية لمواجهة كل التحديات والمنافسات. (عبد الكريم، 2017، ص30)

### 2-3- ابعاد جودة حياة العمل :

بالرغم من وجود توافق بين أغلب الباحثين والمهتمين بموضوع جودة حياة العمل حول ضرورة الاهتمام بها داخل المؤسسة، ومن أهمها :

• **الأجور والمكافآت العادلة:** وتشير إلى مدى كفاية نظام الأجور والتعويضات وعدالتهما (الرضا عن المردود المادي في العمل) ومعظم العاملين في المنظمات يعملون للحصول على عوائدهم مقابل جهودهم وعملهم، ووجود نظام مكافآت عادل يؤثر على أداء ونظرات العاملين لوظائفهم ولأصحاب العمل ، ويحسن من أداء وإنتاجية المنظمة، وتكمن العدالة فيما يقدمه ونظرات العاملين لوظائفهم، وأصحاب العمل كما يحكم الأفراد على عدالة التعويضات والمكافآت من خلال مقارنة جهودهم وأدائهم مع أداء الآخرين

وبعد نظام المكافآت بالمنظمة من أكثر الأدوات التحفيزية فعالية فيها، وتتضمن المكافآت التنظيمية أو الخارجية التي يحصل عليها الفرد من المنظمة. ويؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، فإن الفرد الذي يحصل على المكافأة سوف يشعر على أنه حصل عليها نتيجة انجازه، مما يزيد المنفعة الداخلية المتحققة من المكافأة.

( تغريد ، 2020، ص33)

• **الاستقرار والأمان الوظيفي:** يعتبر مفهوم الامن و الاستقرار عن بقاء العامل موظفا في نفس المؤسسة بدون انتقاص من الأقدمية الاجر او المعاش هذا ويعتبر الاستقرار الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة في العمل، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية. فيرفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي، وانهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، ينتج عنه شعور العامل بالراحة والاستقرار النفسي بما يرفع من معنوياته وينعكس إيجابا على أدائه

ويعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته

• **المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن عملية اتخاذ القرارات تشكّل محورا أساسيا في نشاط المنظمات وتعتبر نتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء والأفكار والتقييم الذي يقيم به العديد من العاملين بالمنظمة، فعملية اتخاذ القرار عملية جوهرية في حياة المؤسسة في جميع الإدارات وخاصة الإدارة العليا لأنها تمس كل الفاعلين في التنظيم، ومن الصعب في المنظمات المعاصرة أن يكون إدارة المنظمة من خلال فرد واحد ، ولهذا فإنه من الضرورة التعاون بين المدير ومرؤوسيه التعاون في اتخاذ القرار حتى تحقيق أهداف المنظمة

• **فرص الترقى والتقدم الوظيفي:** حيث تتم عملية الترقيات في إطار الترقيات الرسمية أو برامج تطوير الوظيفة أو فرص التدريب حيث ان المنظمات تعمل على توسيع نظام المسؤوليات لموظفيها من خلال وضع الترقيات المناسبة والعادلة لكل موظف يعمل في المنظمة على أساس العدل، مما يولد روح المنافسة لدى العاملين في المنظمة ويولد شعور قوي بالولاء تجاه المنظمة التي يعمل بها وهذا ينتج عنه احتفاظ المنظمة بالعاملين وإعطائهم فرصة للترقية.

• **العلاقات الاجتماعية :** تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على القيم المهنية، كاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، والايمان بهدف المنظمة، والحرص على المصلحة العامة والتجرد من المصالح الشخصية، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية بشكل

إيجابي على مستوى الاداء لدى العاملين والإنتاجية. كما أكدت العديد من الدراسات ان المنظمات التي تعتمد في عملها على تطبيق برامج العلاقات الاجتماعية بشكل افضل تكون بمستوى افضل في الإنتاجية والاداء عن المنظمات الأخرى

**•التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:** عرفت منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الوظيفية على أنها مجموعة من ترتيبات العمل التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة تتسم بمرونة أكبر وتتمثل الاهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية؛ مع الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة.

ويُعبّر بعد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية عن مدى قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والأسرة معاً. وللموازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية تأثير إيجابي على جودة الحياة داخل العمل، وهذا نتيجة تأثيرها على الصحة النفسية للفرد ،حيث تساهم في تحقيق رضاه والرفع من معنوياته والتي من شأنه أن يجدد من نشاطه ويجعله يقبل على عمله بدافعية،كما ويجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل وأكثر انسجاماً مع زملائه في العمل (تغريد،2020،ص36)

### 3- ماهية الرقمنة:

يعتبر مصطلح الرقمنة جديدا نسبيا على مجتمعنا العربي، ظهر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية، حيث تختلف وتتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه وسيتم فيما يلي التعرض لتعريف هذا المصطلح بشكل مفصل.

### 3-1-المفاهيم الأساسية للرقمنة :

**-تعريف الرقمنة "لغة" :**

الرقمنة في اللغة مشتقة من "رقم"، أي حوّل الشيء إلى أرقام ويُقال: رَقَّمَ الشيء، أي جعله مرقّماً أو أعطاه رقماً. (محمد،2020،ص12)

### -تعريف الرقمنة "اصطلاحاً :

يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق من (أي) إلى النمط الرقمي، وبذل كصبح الصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفراً إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أياً كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية" وهنا، يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب (احمد، 2009، ص11)

وتشير "شارلوت بيرسي" إلى الرقمنة أنها "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي". ويقدم "دوج هودجز" مفهوماً آخرًا تم تبنيه من طرف المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه "الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى فكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط ....) إلى شكل رقمي"

وتعني الرقمنة في أوسع معانيها تحويل كافة أشكال البيانات، المعاملات، العمليات، والخدمات إلى بيئة إلكترونية تعتمد على تقنيات رقمية تُمكن من التخزين، المعالجة، التبادل، والتحليل الفوري للمعلومات، بهدف تحقيق الكفاءة، الجودة، الشفافية، وتسهيل الوصول إلى الخدمة.

كما تُعد الرقمنة مدخلاً أساسياً لأي تحول رقمي شامل، وهي حجر الأساس في بناء الحكومات الإلكترونية، واقتصاد المعرفة، والتنمية الذكية. وتشمل الرقمنة مختلف القطاعات: الإدارة، التعليم، الصحة، البنوك، والخدمات، مما يجعلها من الأدوات الفعالة لتحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي و المؤسسي (علاء، 2008، ص25)

### 3-2- أهمية الرقمنة :

تُعد الرقمنة (Digitalization) من أبرز سمات العصر الحديث، وقد أصبحت من الضروريات الحيوية في مختلف القطاعات. وتكمن أهميتها في ما يلي:

#### 1. تحسين الكفاءة التشغيلية:

تسهم الرقمنة في تسريع العمليات وتقليل الهدر في الوقت والموارد، من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية بدلاً من الورقية التقليدية.

#### 2. سهولة الوصول إلى المعلومات:

يمكن الوصول إلى المعلومات المخزنة رقمياً بسهولة وسرعة، ما يسهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

#### 3. تقليل التكاليف:

تُخفّض الرقمنة التكاليف المرتبطة بالطباعة، التخزين، والنقل، وتقلل من الأخطاء البشرية الناتجة عن العمليات اليدوية.

#### 4. رفع جودة الخدمات:

تتيح الرقمنة تقديم خدمات أكثر دقة وسرعة، وتساعد على تلبية توقعات المستخدمين بشكل أفضل.

#### 5. تحقيق الشفافية والحوكمة:

توفر الرقمنة سجلات رقمية دقيقة يمكن تتبعها وتحليلها، مما يدعم الشفافية والمساءلة في مختلف المجالات، خصوصاً في القطاعات الحكومية (عبيدي، 2020، ص134-150)

### 3-3- أهداف الرقمنة :

تسعى الرقمنة إلى تحقيق عدة أهداف استراتيجية يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

1. تحويل الأرشيف الورقي إلى إلكتروني، مما يسهل الحفظ والاسترجاع والمعالجة.

2. أتمتة الإجراءات الإدارية والفنية، ما يقلل من التكرار والجهد اليدوي.

3. دعم اتخاذ القرار من خلال نظم معلومات متكاملة تعتمد على بيانات آنية ودقيقة.
4. تعزيز الابتكار والتطوير عبر تبني تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البلوك تشين، وتحليل البيانات الكبرى.
5. تحقيق التنمية المستدامة من خلال استغلال الموارد الرقمية لتحقيق أهداف اقتصادية، اجتماعية، وبيئية.
6. تحقيق التكامل بين الأنظمة داخل المؤسسات المختلفة لضمان انسجام البيانات والخدمات. (زروقي، 2021، ص212)

#### 4-الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة من ركائز البحث العلمي التي تساعد الباحث في طريقة البحث عن منهجية العمل لموضوع الدراسة والاطلاع على نتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة لتحقيق التكامل، ومعرفة الأدوات المستخدمة، والقطاعات التي تناولتها الدراسات السابقة، ولتحقيق اكبر قدر من الاستفادة، حيث تميزت الدراسات السابقة من حيث التنوع وطبيعة التخصص، كذلك تباعدها الزمني في إنجازها وطبيعتها العلمية، حيث تضمنت مجالات و دراسات ماستر ودكتوراه، وشملت في مجملها أحد المتغيرات التي لها علاقة بموضوع دراستنا شعور بالعدالة التنظيمية و دوره في تحقيق الجودة حياة العمل في ظل الرقمنة.

انطلاقا من ذلك ، أجرينا مقارنة بين هذه الدراسة و الدراسات السابقة من حيث أوجه الاتفاق

و الاختلاف.

| البيان  | ماركزت عليه الدراسات السابقة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ماركزت عليه هذه الدراسة                                                                                                                                                                                                |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الموضوع | <p><b>1-العدالة التنظيمية :</b></p> <p>-خليف مفتاح ،ونان حمزة(2024) دور الرقمنة في تحقيق العدالة التنظيمية</p> <p>-فوزي بن بشير بن ربيع بيت مستهيل (2023)،العدالة التنظيمية واثارها على جودة العمل</p> <p>- عبد النبي مريم(2022)، أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي</p> <p>-كسنة محمد، قهيري فاطنة(2017)،اثر العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية</p> | <p>-ركزت هذه الدراسة على جميع المحاور التي تناولتها الدراسات السابقة، لكنها تميّزت بجمع كافة المتغيرات معاً، من خلال تسليط الضوء على الشعور بالعدالة التنظيمية ودوره في تحقيق جودة حياة العمل في ظل التحول الرقمي.</p> |
|         | <p><b>2-جودة حياة العمل :</b></p> <p>- العيون رميساء، بن عميرة سهيلة(2024/2023) دور رقمنة العمل الإداري في تحسين جودة الحياة الوظيفية</p>                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
|                                                                                                                                     | <p>- هاجر ابراهيمي ، ليلي ابراهيمي (2023/2022) جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين اداء العاملين</p> <p>- سهام محمدي وكمال غبشي (2022)، أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي</p> <p>- سامر أحمد (2020)، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي</p> <p><b>3-الدراسات الاجنبية:</b></p> <p>- (2024) Nengah Landra ،Ni Kadek Dwi Mulyati،<br/>Nengah Aristana دور جودة حياة العمل والرضا الوظيفي في التوسط بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي</p> <p>- (2021) Kaniz Marium Akter العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في صناعة الفنادق</p> <p>- (2015) Folger &amp; Cropanzano) العدالة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية</p> |                             |
| <p>سيتم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً على عينة من العمال التابعين لكل من الصندوق الوطني للتقاعد (CNR) ومؤسسة نפטال بولاية الأغواط،</p> | <p><b>لقد طبقت الدراسات السابقة على مختلف المجتمعات منها.</b></p> <p>- خليف مفتاح ،ونان حمزة(2024)دراسة ميدانية في مديرية التربية بالمسيلة</p> <p>- (2024) Nengah Landra ،Ni Kadek Dwi Mulyati،<br/>Nengah Aristana مركز صحي اندونيسيا</p> <p>- العيون رميساء، بن عميرة سهيلة(2024/2023) دراسة حالة -مركز جامعة التكوين المتواصل ميلة</p> <p>- فوزي بن بشير بن ربيع (2023) دراسة في شركة صلالة شركة صلالة للميثانول - سلطنة عمان</p>                                                                                                                                                                                                               | <p><b>مجتمع الدراسة</b></p> |

|                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <p>وذلك بهدف استقصاء العلاقة بين الشعور بالعدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في سياق بيئة عمل رقمية.</p>                                                                          | <p>- هاجر ابراهيمي ، ليلي براهيمي (2023/2022) دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعة النسيجية ببسكرة</p> <p>- عبد النبي مريم(2022)دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان -القنطرة بسكرة</p> <p>- Kaniz Marium Akter(2021) شركة صناعة الفنادق بينغلادش</p> <p>-سهام محمدي وكمال غبشي (2022) دراسة ميدانية لبنك الجزائر الخارجي،جامعة غرداية</p> <p>- سامر أحمد (2020)،دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة الأعمال بمنطقة الحدود الشمالية</p> <p>- دراسة كسنة محمد، قهيري فاطنة(2017) على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجلفة</p> <p>- (Folger &amp; Cropanzano) 2015)مستشفيات حكومية في الهند</p> |                               |
| <p>ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي بهدف تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما سيتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من الباحثين، فيما سيعتمد على البرنامج الإحصائي</p> | <p>- استخدمت كل الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة في جمع البيانات</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>المنهج المتبع والادوات</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                             |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <p>SPSS لمعالجة البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة بشكل علمي ودقيق</p>                                                                                                                                                                                 |                                                                                                             |                     |
| <p>ستعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية العرضية، حيث يتم اختيار المشاركين بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، ويُعد هذا الأسلوب مناسباً لضمان فرصة متساوية لكل فرد في المجتمع للمشاركة، مما يساعد على الحصول على نتائج تمثيلية تعكس واقع المجتمع بشكل عام</p> | <p>- اعتمدت كل الدراسات على العينة العشوائية، الا دراسة (سامر أحمد) فكانت دراسته على فئة محددة (المرأة)</p> | <p>عينة الدراسة</p> |

- خليف مفتاح ،ونان حمزة(2024) وتشير النتائج إلى أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تحقيق العدالة التنظيمية من خلال : تحسين إمكانية الوصول إلى المعلومات؛ وتسهيل التقييم العادل للأداء وتقليل التحيز البشري في اتخاذ القرارات

- (2024) Nengah Landra ،Ni Kadek Dwi Mulyati ،Nengah Aristana أظهرت الدراسة أن العدالة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي

ومباشر على الالتزام الوظيفي، وأن جودة حياة العمل والرضا الوظيفي يتوسطان هذه العلاقة بشكل جزئي، مما يشير إلى أهمية العدالة التنظيمية في تعزيز جودة حياة العمل والرضا الوظيفي، وبالتالي الالتزام

- العيون رميساء، بن عميرة سهيلة(2024/2023) يمكن القول بأن لرقمنة العمل الإداري دوار فعال في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمركز عينة الدارسة، لانه توجد بعض النقائص التي تخص رقمنة العمل الإداري ، والتي يتوجب على المركز العمل على تداركها وتطويرها مستقبلا لزيادة فعالية رقمنة العمل الإداري وتحسين جودة الحياة الوظيفية والرفي بأداء المؤسسة اكثر

- فوزي بن بشير بن ربيع (2023) عدالة التعاملات وعدالة المعلومات حققت أعلى درجات التأثير على جودة الخدمات.

- هاجر ابراهيمي ، ليلي ابراهيمي (2023/2022) وقد كشفت النتائج عن وجود دور مهم لجودة الحياة الوظيفية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة

من خلال ثلاثة جوانب (تحفيزي - تنظيمي - وظيفي)

- سهام محمدي وكمال غبشي (2022) أظهرت الدراسة وجود أثر لجودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي، مع توصيات بتحسين الحياة الوظيفية

توصلت هذه الدراسة إلى وجود

- مستوى مرتفع من الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين.

- وجود مستوى متوسط لجودة حياة العمل لدى الموظفين

- وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل، خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية والإدارية الناتجة عن الرقمنة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة حياة العمل تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس، الأقدمية، ومستوى التعامل مع التكنولوجيا..

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>لدى العمال ودعم الاستقرار النفسي لهم.</p> <p>- عبد النبي مريم(2022) ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.81% وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي في المؤسسة. وجود أثر ذو دلالة إحصائية</p> <p>- سامر أحمد (2020) أظهر الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جود الحياة الوظيفية ومستوي الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بقطاع ريادة الاعمال بوصفه أحد روافد القطاع الخاص بمنطقة الحدود الشمالية</p> <p>- كسنة محمد، قهيري فاطنة(2017) أهم النتائج المتوصل إليها وجود أثر للعدالة التنظيمية بصفة عامة على جودة الحياة الوظيفية ،كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر للعدالة التوزيعية على جودة الحياة الوظيفية</p> <p>للعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي بمؤسسة مطاحن الزيبان -القنطرة-.</p> <p>عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من بعد العدالة التوزيعية والإجرائية على الأداء الوظيفي لمؤسسة محل الدراسة.</p> <p>- (Folger &amp; Cropanzano 2015) العدالة الإجرائية والتفاعلية تتبأت برضا وظيفي عالٍ، فيما لم تتنبأ العدالة التوزيعية بذلك.</p> |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

وفي الأخير:

أوجه التشابه العامة:

1. التركيز على جودة حياة العمل كمفهوم محوري:

-جميع الدراسات، سواء كانت محلية أو أجنبية، اتفقت على أن جودة حياة العمل تمثل عنصراً

أساسياً في رفع الأداء، تحقيق الرضا، أو تعزيز الالتزام.

-مثلاً، دراسة هاجر وبراهيمي (2023/2022) ركزت على تحسين الأداء، ودراسة سهام محمدي (2022) تناولت الاستغراق الوظيفي، بينما دراسة النجار (2023) ربطت جودة الحياة بالرضا الوظيفي.

2. استخدام المنهج الوصفي التحليلي:

-معظم الدراسات استخدمت نفس المنهج، مع أدوات شائعة مثل الاستبيان و SPSS.

3. الاعتراف بأهمية بيئة العمل في تحفيز الموظفين:

-رغم اختلاف المتغيرات المستقلة أو التابعة، الكل اتفق على أن تحسين بيئة العمل (سواء من خلال العدالة، الرقمنة، أو التحفيز) يساهم في تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية.

**أوجه الاختلاف العامة:**

1. العدالة التنظيمية كمتغير مستقل:

-دراستي فريدة من حيث أنها تناولت العدالة التنظيمية كمحور رئيسي، بينما معظم الدراسات ركزت على جودة الحياة كمستقلة أو تابعة، وتجاهلت العدالة التنظيمية كعامل محدد لها.

-الاستثناء الوحيد كان في الدراسة الأجنبية (Ni Kadek Dwi Mulyati وآخرون)، والتي درست العدالة التنظيمية ولكن في سياق مختلف (الرضا والالتزام)، دون ربطها بالرقمنة.

2. إدخال الرقمنة كعامل سياقي حديث:

-دراستي دمجت التحول الرقمي ضمن الإطار التحليلي، مما يعكس مواكبة للمتغيرات الحديثة في بيئة العمل.

-فقط دراسة رميساء العيون (2024/2023) تناولت الرقمنة، لكنها لم تربطها بالعدالة التنظيمية، بل اعتبرتها متغيراً مستقلاً يؤثر على جودة الحياة فقط.

3. نوع العينة والسياق التنظيمي:

-دراستي استهدفت بيئة إدارية في حين أن الدراسات الأخرى تنوعت بين مؤسسات صناعية (بسكرة)، مصرفية (بنك الجزائر)، صحية (إندونيسيا)، وتعليمية (مركز ميله).  
-ينعكس هذا التنوع على صلاحية المقارنة، حيث تتميز دراستي بسياق رقمي إداري محدث  
قد لا يتوفر بنفس الدرجة في تلك المؤسسات.

4. البنية الإحصائية والنظرية المتقدمة:

-دراستي تعتمد على إطار سببي مباشر (العدالة، جودة الحياة)، في حين أن بعض الدراسات، خاصة الأجنبية، استخدمت نماذج وسيطة (جودة الحياة والرضا كوسيطين)، مما يجعل دراستي أكثر بساطة من حيث البناء الإحصائي، لكنها أعمق من حيث تحليل التأثير في سياق التحول الرقمي.

### خلاصة الفصل:

تسعى هذه المذكرة إلى دراسة شعور الموظف بالعدالة التنظيمية باعتباره أحد العوامل النفسية والسلوكية التي تؤثر بشكل مباشر في بيئة العمل وجودتها. فالعدالة التنظيمية، بمختلف أبعادها (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية)، تُمثل ركيزة أساسية في بناء مناخ تنظيمي صحي، يعزز من رضا العاملين، التزامهم، واستقرارهم المهني، مما ينعكس إيجابياً على جودة حياة العمل، سواء من حيث التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، أو الإحساس بالرضا والدعم داخل المؤسسة.

وتكتسب هذه العلاقة بُعداً إضافياً في ظل ما يشهده العالم من تحولات رقمية متسارعة، حيث أصبحت الرقمنة عنصراً حاضراً في مختلف جوانب الإدارة والتواصل داخل المؤسسات، مما قد يُسهم في دعم مبادئ الشفافية والإنصاف، أو قد يحدث تحديات جديدة في إدراك العدالة ، حيث تميزت هذه الدراسة بجمع بين العدالة التنظيمية والتحول الرقمي كعاملين مؤثرين في جودة حياة العمل، وهو ما لم تعالجه الدراسات السابقة مجتمعة. بينما تتشابه في الهدف العام (تحسين بيئة العمل)، فإن اختلاف السياق، المتغيرات، والنهج النظري يضع هذه الدراسة في موقع أكثر معاصرة وواقعية لمتطلبات سوق العمل الحديث ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة في محاولة فهم التفاعل بين هذه المتغيرات بما يُمكن المؤسسات من تعزيز بيئة عمل عادلة ومستقرة في ظل التطور الرقمي.

# الفصل الثالث: الجانب التطبيقي لِلدراسة

### تمهيد:

بعد تناول الإطارين النظري والمنهجي للدراسة، تأتي هذه المرحلة لتجسيد العمل الميداني، الذي يُعدّ حجر الأساس في التحقق من مدى صحة الفرضيات المطروحة، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها وفق أدوات وأساليب علمية مناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها.

ويهدف هذا الجانب إلى استكشاف واقع العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل كما يدركها العاملون في المؤسستين محل الدراسة، وهما: مؤسسة نفطال - فرع حي 400 سكن بالأغواط، والصندوق الوطني للتقاعد - وكالة الأغواط بحي المعمورة، في ظل التغيرات التي فرضتها الرقمنة على بيئة العمل.

وتم الاعتماد في هذا الشق على أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من عينة تم اختيارها عشوائياً، بما يضمن تنوع التمثيل داخل المؤسسة من حيث الجنس، الأقدمية، والمستوى الوظيفي. وقد تم تحليل البيانات إحصائياً للوصول إلى نتائج موضوعية تساعد على الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فروضها.

## 1. الإجراءات الميدانية للدراسة :

### 1-1 المنهج الدراسة:

نظر لطبيعة هذا البحث والذي يقتضي رصد وتحديد ابعاد الإشكالية المتمثلة في معرفة هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة ؟ فإنه من الضروري الاعتماد على الطريقة الأنسب لذلك.

فاعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ، والمنهج الوصفي التحليلي هو أسلوب علمي يجمع بين وصف الظواهر كما هي في الواقع وتحليلها لفهم العلاقات والروابط بينها، يُستخدم هذا المنهج في دراسة الظواهر دون تدخل الباحث في تغييرها، ويهدف إلى تفسيرها وتحليلها للوصول إلى استنتاجات علمية . (لامية، 2019، ص15)

### 2-1 الدراسة الاستطلاعية:

#### - الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

تهدف هذه المرحلة إلى التمهيد للدراسة الأساسية من خلال جمع بيانات أولية تساعد في اختبار صلاحية أدوات البحث، وتحديد مدى مناسبتها للبيئة الميدانية، إضافة إلى التعرف على بعض الاتجاهات العامة لدى العاملين حول موضوع العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في ظل الرقمنة. كما تساعد هذه الدراسة على رصد أية صعوبات منهجية أو تنظيمية يمكن أن تؤثر على سير الدراسة الفعلية ، وتأصيل المفاهيم و المصطلحات المرتبطة بموضوع البحث ، من خلال مراجعة الادبيات العلمية و الدراسات السابقة ، كما يسعى الى بناء أساس معرفي يمكن استناد اليه في تحليل النتائج ومناقشتها لاحقا.

#### - عينة الدراسة الاستطلاعية :

شملت الدراسة الاستطلاعية عينة قوامها 20 موظفًا من المؤسستين محل الدراسة (الصندوق الوطني للتقاعد بالأغواط، ومؤسسة نفطال – فرع 400 سكن)، تم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية ، لضمان تنوع في الآراء والملاحظات، ويمثلون فئات مختلفة من حيث الجنس، والأقدمية، والمستوى الوظيفي. وقد استُخدمت هذه العينة أيضًا في التحليل النهائي للبيانات بالنظر إلى حجمها المناسب وتمثيلها الجيد لمجتمع الدراسة.

### 1- 3أداة الدراسة:

من المؤكد أن أي دراسة علمية لا 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 ، وانطلاقاً من طبيعة الدراسة التي نهدف من خلالها إلى قياس مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية ودوره في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة ، وطبق في تحليل البيانات مجلة من المقاييس الإحصائية الوصفية والتحليلية باستخدام البرنامج الحاسوبي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

فقد صممنا استبانة اعتماداً على الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات تتكون من قسمين:  
-القسم الاول : ويتضمن بيانات شخصية للعامل (الجنس، السن، الحالة العائلية،مدى مواكبة التكنولوجيا الحديثة ،أقدمية انتساب لدى مصالح الصندوق الوطني للتقاعد و النفطال )  
-القسم الثاني: ويتضمن محورين:

**المحور الأول:** جودة حياة العمل، وينقسم إلى 6 أبعاد: (الأجور و المكافآت العادلة ،الاستقرار و الامان الوظيفي،التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية،المشاركة في اتخاذ القرارات ،فرص الترقى و التقدم الوظيفي ، العلاقات الاجتماعية) وتحتوي على 22 سؤال.(لكل بعد 4 اسئلة) ولكن تم الغاء سؤالين

**المحور الثاني:** العدالة التنظيمية ، وينقسم الى 3 أبعاد : (العدالة التوزيعية ،العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية) وتحتوي على 12 سؤال.(لكل بعد 4 أسئلة)

أما بخصوص بناء محتوى الأسئلة، فقد استعنا ببعض مذكرات التخرج السابقة، وكذلك بتوجيهات الأستاذ المشرف، مما ساعد في صياغة أسئلة تخدم أهداف البحث بدقة.

#### الجدول (1) : توزيع عبارات الاستبانة

| عدد العبارات | المحاور/الأبعاد                                    |
|--------------|----------------------------------------------------|
| 22           | المحور الاول : جودة حياة العمل                     |
| 4            | البعد الأول: الأجور و المكافآت العادلة             |
| 4            | البعد الثاني:الاستقرار و الامن الوظيفي             |
| 4            | البعد الثالث:التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية |
| 3            | البعد الرابع:المشاركة في اتخاذالقرارات             |

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| 3  | البعد الخامس: فرص الترقى و التقدم الوظيفي |
| 4  | البعد السادس: العلاقات الاجتماعية         |
| 12 | المحور الثاني: العدالة التنظيمية          |
| 4  | البعد الأول: العدالة التوزيعية            |
| 4  | البعد الثاني: العدالة الاجرائية           |
| 4  | البعد الثالث: العدالة التفاعلية           |
| 34 | مجموع عبارات الاستبانة                    |

#### -الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

##### أ-صدق الاستبانة:

**صدق الظاهري:** ويسمى صدق المحكمين، للتحقق من مدى صدق محتوى أداة الدراسة (الاستبيان) تم عرضها على هيئة من (3) محكمين، من الأساتذة المتخصصين بكلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطفونيا ، لغرض تحكيمها والتحقق من صدق فقراتها. تم الاخذ بملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة. تم حذف عبارتين في محور جودة حياة العمل، وبقيت العبارات المقياس عند 34 عبارة موزعة في حمورين.

##### ب-الصدق البنائي :

وهو أحد أنواع الصدق في البحوث العلمية ، ويستخدم لتقييم مدى قدرة الاستبيان على قياس المفهوم او البعد النظري الذي صمم من أجله ،وهذا ما قمنا به في استبيان الذي وزعناه لكل من جودة حياة العمل والعدالة التنظيمية ،للتعرف على البنية النظرية للمفهوم المقاس.

#### جدول رقم ( 2 ) : يمثل نتائج الصدق البنائي لاستبيان جودة حياة العمل

| البعد الأول<br>الاجور |                  | البعد الثاني<br>الاستقرار |                  | البعد الثالث<br>التوازن |                  | البعد الرابع<br>المشاركة |                  | البعد الخامس<br>الترقية |                  | البعد السادس<br>العلاقات |                  |
|-----------------------|------------------|---------------------------|------------------|-------------------------|------------------|--------------------------|------------------|-------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
| رقم<br>العبارة        | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة            | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة          | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة           | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة          | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة           | درجة<br>الارتباط |
| 1                     | 0.83             | 1                         | 0.20             | 1                       | 0.71             | 1                        | 0.68             | 1                       | 0.80             | 1                        | 0.66             |
| 2                     | 0.87             | 2                         | 0.62             | 2                       | 0.71             | 2                        | 0.62             | 2                       | 0.77             | 2                        | 0.85             |
| 3                     | 0.88             | 3                         | 0.75             | 3                       | 0.58             | 3                        | 0.67             | 3                       | 0.92             | 3                        | 0.80             |
| 4                     | 0.32             | 4                         | 0.74             | 4                       | 0.58             | 4                        | 0.74             | 4                       | 0.64             | 4                        | 0.78             |

جدول (3) يوضح نتائج الاتساق الداخلي لدرجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية

| البعد الأول<br>الاجور |        | البعد الثاني<br>الاستقرار |        | البعد الثالث<br>التوازن |        | البعد الرابع<br>المشاركة |        | البعد الخامس<br>الترقية |        | البعد السادس<br>العلاقات |        |
|-----------------------|--------|---------------------------|--------|-------------------------|--------|--------------------------|--------|-------------------------|--------|--------------------------|--------|
| درجة<br>الارتباط      | الدالة | درجة<br>الارتباط          | الدالة | درجة<br>الارتباط        | الدالة | درجة<br>الارتباط         | الدالة | درجة<br>الارتباط        | الدالة | درجة<br>الارتباط         | الدالة |
| 0.48                  | 0.05   | 0.73                      | 0.01   | 0.79                    | 0.01   | 0.92                     | 0.01   | 0.79                    | 0.01   | 0.72                     | 0.01   |

-أغلب العبارات في الأبعاد المختلفة لها ارتباطات قوية، مما يدل على صدق بنائي جيد.  
-معظم الأبعاد لها اتساق داخلي مرتفع مع الدرجة الكلية، باستثناء بعض العبارات الفردية التي لها ارتباط منخفض (مثلاً عبارة 1 في بُعد الاستقرار، وعبارة 4 في بُعد الأجر).  
-بشكل عام، نتائج المقياس تبدو جيدة وموثوقة.

جدول رقم(4) : يمثل نتائج الصدق البنائي لاستبيان العدالة التنظيمية

| البعد الأول<br>التوزيعية |                  | البعد الثاني<br>الاجرائية |                  | البعد الثالث<br>التفاعلية |                  |
|--------------------------|------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|------------------|
| رقم<br>العبارة           | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة            | درجة<br>الارتباط | رقم<br>العبارة            | درجة<br>الارتباط |
| 1                        | 0.86             | 1                         | 0.75             | 1                         | 0.86             |
| 2                        | 0.63             | 2                         | 0.80             | 2                         | 0.79             |
| 3                        | 0.50             | 3                         | 0.73             | 3                         | 0.67             |
| 4                        | 0.49             | 4                         | 0.86             | 4                         | 0.79             |

جدول (5) يوضح نتائج الاتساق الداخلي لدرجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية

| البعد الأول<br>التوزيعية |        | البعد الثاني<br>الاجرائية |        | البعد الثالث<br>التفاعلية |        |
|--------------------------|--------|---------------------------|--------|---------------------------|--------|
| درجة الارتباط            | الدالة | درجة الارتباط             | الدالة | درجة الارتباط             | الدالة |
| 0.71                     | 0.01   | 0.93                      | 0.01   | 0.83                      | 0.01   |

تشير نتائج الصدق البنائي إلى أن جميع العبارات المدرجة تحت كل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) لها ارتباطات موجبة ودالة مع أبعادها، مما

يعكس صدقاً بنائياً مقبولاً للأداة. كما أظهرت النتائج وجود ارتباطات قوية ودالة إحصائياً بين كل بُعد والدرجة الكلية للاستبيان، حيث بلغت (0.71، 0.93، 0.83) على التوالي، وهي مؤشرات تعزز من مدى صلاحية الأداة لقياس مفهوم العدالة التنظيمية بأبعادها النظرية.

#### ج- ثبات الاستبانة:

#### طريقة التطبيق المزدوج (ألفا كرونباخ) :

لحساب معامل ألفا كرونباخ لتقدير الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ولكل محور، والاستبانة ككل، وعليه تم إبقاء العبارات كما هي، بعد حذف العبارة 16 لبعد الأجور، وحذف العبارة 17 لبعد الاستقرار لمحور جودة حياة العمل.

#### جدول (6) يوضح معامل ألفا كرونباخ

| المحور            | عدد البنود | قيمة ألفا كرونباخ |
|-------------------|------------|-------------------|
| جودة حياة العمل   | 22         | 0.89              |
| العدالة التنظيمية | 12         | 0.85              |

#### 1-4 الدراسة الأساسية :

#### - مجتمع الدراسة وخصائص العينة الأساسية:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسستين عموميتين في ولاية الأغواط، وهما:

- مؤسسة نفطال - فرع حي 400 سكن بالأغواط، وهي مؤسسة وطنية تابعة لقطاع الطاقة، تنشط في توزيع وتسويق المنتجات الطاقوية. تضم هذه المؤسسة حوالي 70 موظفاً موزعين على مصالح إدارية وتقنية وتجارية.
- الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة الأغواط (حي المعمورة)، وهو هيئة عمومية ذات طابع خاص تُعنى بتسيير شؤون المتقاعدين وتنفيذ السياسات الوطنية في مجال التقاعد. تضم هذه المؤسسة حوالي 65 موظفاً موزعين على مصالح متعددة مثل التصفية، التقنية، الحوالات، والمراقبة.....

إجمالي مجتمع الدراسة بلغ 135 موظفاً، وتم اعتماد على 57 عينة للدراسة ، وتم توزيع الاستبيان عليهم بصفة عشوائية المتاحين في المؤسستين.

### - خصائص العينة:

جاءت خصائص العينة كما يلي:

- تضم العينة موظفين من كلا الجنسين (ذكور وإناث) حوالي 57 موظف ، مما يسمح بتحليل الفروق حسب الجنس.
- تتراوح أعمار المشاركين من 20 سنة فما فوق، وهي فئة عمرية غالباً ما تنضم بالنضج المهني والقدرة على تقييم بيئة العمل بدقة.
- أغلبهم يمتلكون خبرة مهنية تفوق 20 سنة، مما يضيف مصداقية لتقييماتهم حول العدالة التنظيمية وجودة الحياة المهنية.
- شملت العينة مختلف المستويات الإدارية من موظفين إداريين، تقنيين، إلى الإطارات والمسؤولين.

### جدول (7) يوضح عينة الدراسة حسب الجنس

| الجنس   | العدد | النسبة |
|---------|-------|--------|
| ذكور    | 23    | 40.4%  |
| إناث    | 34    | 59.6%  |
| المجموع | 57    | 100 %  |

يتضح من توزيع العينة حسب الجنس أن عدد الإناث بلغ 34 موظفة، مقابل 23 من الذكور، ما يشير إلى غلبة التمثيل النسوي في المؤسسات محل الدراسة. ويُعدّ هذا التوزيع مؤشراً على تزايد مشاركة المرأة في سوق العمل بالمؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء، ما قد يعكس خصوصيات معينة في إدراك مفاهيم العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل، خاصة من حيث التوازن بين الأدوار المهنية والأسرية.

### جدول (8) يوضح خصائص عينة الدراسة حسب السن

| فئات السن | العدد | النسبة % |
|-----------|-------|----------|
| 20-30 سنة | 21    | 36.8%    |
| 31-40 سنة | 24    | 42.1%    |

|           |    |       |
|-----------|----|-------|
| 50-41 سنة | 12 | 21.1% |
| المجموع   | 57 | 100 % |

من خلال الجدول أعلاه للفئة العمرية، فقد تراوحت أعمار أفراد العينة بين 20 و 50 سنة، ما يُظهر تنوعاً في الخلفيات العمرية والمهنية، ويتيح تمثيلاً جيداً لمختلف وجهات النظر المرتبطة بتجارب العمل، والاستقرار، والتفاعل مع متغيرات الرقمنة والعدالة داخل بيئة العمل. ويساعد هذا التفاوت العمري في فهم الفروق المحتملة في إدراك جودة الحياة المهنية تبعاً للسن والخبرة.

#### جدول (9) يوضح خصائص عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

| الحالة الاجتماعية | العدد | النسبة % |
|-------------------|-------|----------|
| أعزب              | 9     | 15.8%    |
| متزوج             | 48    | 84.2%    |
| المجموع           | 57    | 100 %    |

تبيّن من خلال توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية أن أغلبهم من المتزوجين (48 موظفًا)، مقابل 9 فقط من العزاب، ما يعكس طابعاً اجتماعياً مستقرّاً لدى معظم أفراد العينة، وهو ما قد يؤثر على إدراكهم لجودة حياة العمل من حيث التوازن بين الحياة المهنية والأسرية، والحاجة إلى الاستقرار الوظيفي والدعم الاجتماعي داخل المؤسسة.

#### جدول (10) يوضح عينة الدراسة حسب مستوى مواكبة التكنولوجيا

| مستوى مواكبة التكنولوجيا | العدد | النسبة |
|--------------------------|-------|--------|
| مستوى مقبول              | 27    | 47.4%  |
| مستوى جيد                | 30    | 52.6%  |
| المجموع                  | 57    | 100 %  |

أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين في المؤسسات محل الدراسة يتمتعون بمستوى متفاوت من مواكبة التكنولوجيا؛ حيث كان التقييم "مقبولاً" لدى 27 موظفاً و "جيداً" لدى 30 موظفاً. وهذا يعكس وجود وعي عام بالتطورات الرقمية، مع تفاوت في القدرة على التكيف مع الأنظمة الرقمية. وتشير هذه النتائج إلى أن المؤسسات بدأت تواكب التحول الرقمي بشكل تدريجي، إلا أن الأمر يتطلب جهوداً إضافية في التكوين والدعم التقني لضمان اندماج فعال وشامل لكل الموظفين في بيئة العمل الرقمية.

#### جدول ( 11 ) يوضح خصائص عينة الدراسة حسب الأقدمية

| النسبة % | العدد | فئات الأقدمية   |
|----------|-------|-----------------|
| 47.4%    | 27    | أقل من 10 سنوات |
| 40.4%    | 23    | 11-20 سنة       |
| 12.3%    | 7     | 21 سنة فما فوق  |
| 100 %    | 57    | المجموع         |

يتضح من توزيع العينة أن أغلبية العاملين تقل اقدميتهم عن 20 سنة ، بينما يشكل ذوو الاقدمية العالية أكثر من 21 سنة ، وهذا التوزيع قد يؤثر في النتائج المتعلقة بمدى تقبل التكنولوجيا أو تقييم جودة الحياة الوظيفية وكذا العدالة التنظيمية ،حيث أن الاقدمية غالباً ما ترتبط بالخبرة ،ونمط العمل، والتكيف مع التغييرات الحديثة في بيئة العمل

#### - إجراءات تنفيذ الدراسة:

- تم تنفيذ الدراسة الميدانية على مراحل منظمة، شملت ما يلي:
- طلب التصريح الرسمي من إدارة كل مؤسسة بالسماح بإجراء الدراسة داخل الفروع المحلية.
- توزيع الاستبيانات يدوياً على الموظفين في أماكن عملهم، مع تقديم توضيحات حول طريقة الإجابة وضمان سرية البيانات.
- الحرص على شمولية التوزيع لتغطية مختلف المصالح داخل كل مؤسسة.
- جمع الاستبيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف قياس مستوى العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل كما يدركها الموظفون، في ظل التحول الرقمي.

### - صعوبات التي واجهتها أثناء الدراسة:

واجهت مجموعة من الصعوبات، نذكر منها:

- تردد بعض الموظفين في تعبئة الاستبيان، خاصة في البداية، خوفاً من الكشف عن آراءهم تجاه ظروف العمل.
- تأخر بعض الإدارات في منح الموافقة على إجراء البحث، مما أثر على الجدول الزمني.
- ضيق الوقت المتاح للموظفين للإجابة على الأسئلة بسبب ضغط المهام اليومية.
- الحاجة إلى إعادة شرح بعض الأسئلة في الاستبيان لبعض المشاركين لضمان فهم موحد للمصطلحات.
- الاعتماد على الاستبيان فقط كأداة لجمع البيانات، ما حدّ من إمكانية الاستفسار المتعمق عن بعض الإجابات.

• قلة عدد الموظفين مما اثر ذلك على نتائج الدراسة

### -ملاحظات حول توزيع الاستبيان والعينة الفعلية:

رغم أنه تم إعداد 60 نسخة من الاستبيان مخصصة للتوزيع على موظفي المؤسسات (نفطال والصندوق الوطني للتقاعد)، إلا أن قلة عدد الموظفين الفعليين، إضافة إلى غياب البعض منهم أثناء فترة التوزيع، أثرا على عدد الاستبيانات المسترجعة والمستخدمة في التحليل.

### حيث تم في النهاية اعتماد:

- 30 استبياناً مسترجعاً من موظفي مؤسسة نفطال

- 27 استبياناً من موظفي الصندوق الوطني للتقاعد

وبالتالي، بلغ العدد الإجمالي للعينة المعتمدة في الدراسة 57 موظفاً، وهو ما يعكس واقع القوى العاملة المتاحة خلال فترة الدراسة، وقد يكون لذلك بعض التأثير المحدود على شمولية النتائج، ورغم ذلك، تم تجاوز هذه العقبات بفضل التنسيق الفعال مع إدارات المؤسسات، والحرص على توفير مناخ من الثقة والاحترام في التعامل مع الموظفين.

### 1-5 اساليب المعالجة الاحصائية :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاساليب التالية :

#### 1. التكرارات والنسب المئوية

استُخدمت لوصف خصائص العينة (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، الأقدمية، مواكبة التكنولوجيا... إلخ).

#### 2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

لقياس مستوى كل من جودة حياة العمل والعدالة التنظيمية.

#### 3. الاختبار التائي (T-Test)

للمقارنة بين متوسطين مستقلين (مثل: الفرق في جودة حياة العمل بين الذكور والإناث، أو حسب درجة مواكبة التكنولوجيا).

#### 4. تحليل التباين (ANOVA)

لمعرفة الفروق في جودة حياة العمل حسب فئات الأقدمية، أي لاختبار أثر أكثر من مجموعتين مستقلتين على متغير تابع.

#### 5. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

للكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل، وهل العلاقة موجبة وسليمة إحصائيًا. (انظر الى الملاحق)

### 1-6 عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة :

#### 1. عرض نتائج التساؤل الأول:

ينص التساؤل على ما يلي :

- ما مستوى جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال واختبار الفرضية ، تم حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط

الفرضي لدرجات جودة حياة العمل واختبار دلالة الفرق بحساب قيمة "ت" لعينة واحدة :

الجدول (12) حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط الفرضي لدرجات جودة حياة العمل

| المتغير         | عدد الأفراد | المتوسط الفرضي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الفرق بين المتوسطين | قيمة "ت" | درجة الحرية df | الدالة الإحصائية "P" | مستوى الدالة الإحصائية |
|-----------------|-------------|----------------|-----------------|-------------------|---------------------|----------|----------------|----------------------|------------------------|
| جودة حياة العمل | 57          | 33.00          | 33.45           | 5.66              | 0.45                | 0.60     | 56             | 0.54                 | 0.05<br>غير دالة       |

يتبين لنا أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات جودة حياة العمل بلغ 0.45 بانحراف معياري 5.66 ، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" 0.60 غير دالة إحصائياً عند درجة الحرية 56 والدالة الاحصائية (0.05) أي أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المتوسط، ومنه مستوى جودة حياة العمل متوسط

حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى جودة حياة العمل لدى العاملين في مؤسستي نفضال والصندوق الوطني للتقاعد يتصف بالمستوى المتوسط، حيث لم يكن الفرق بين المتوسط الفرضي والحسابي دالاً إحصائياً. هذا يعكس وجود مستوى مقبول من ظروف العمل لكنه لا يصل إلى مرحلة الرضا التام، مما قد يؤثر بشكل غير مباشر على أداء العاملين واستقرارهم المهني، لأنه قد يفتقر إلى عناصر الاجور، الاستقرار و الامن الوظيفي أو الى التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية ومشاركة في اتخاذ القرارات و كذا فرص الترقى ... وعدم وجود فروقات دالة إحصائية يعني كذلك أن هناك تجانساً نسبياً في تقييم العاملين لهذا المتغير، مما قد يشير إلى نمط إداري موحد أو ثقافة تنظيمية مستقرة لكنها تحتاج إلى تعزيز جودة الحياة المهنية لتحفيز الموظفين بشكل أكبر.

يتقاطع هذا مع ما توصلت إليه دراسة يوسف أسماء ولكعص لطيفة (2023)، والتي أجريت بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة، حيث تم رصد مستوى متوسط من جودة حياة العمل. ويُفسر هذا المستوى الوسيط بوجود خلل في بعض أبعاد البيئة التنظيمية، مثل الضغط المهني، أو غياب التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وهو ما يشير إلى أن هذا النمط يتكرر في مؤسسات عمومية مختلفة.

## 2.1. عرض نتائج التساؤل الثاني:

ينص التساؤل على ما يلي :

- ما مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال واختبار الفرضية ، تم حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط الفرضي لدرجات الشعور بالعدالة التنظيمية واختبار دلالة الفرق بحساب قيمة "ت" لعينة واحدة

**الجدول (13) حساب المتوسط الحسابي ومقارنته بالمتوسط الفرضي لدرجات الشعور بالعدالة التنظيمية**

| المتغير         | عدد الأفراد | المتوسط الفرضي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الفرق بين المتوسطين | قيمة "ت" | درجة الحرية df | الدلالة الإحصائية "P" | مستوى الدلالة الإحصائية |
|-----------------|-------------|----------------|-----------------|-------------------|---------------------|----------|----------------|-----------------------|-------------------------|
| الشعور بالعدالة | 57          | 18             | 19.36           | 2.89              | 1.36                | 3.55     | 56             | 0.001                 | 0.01 دالة               |

يتبين لنا أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات الشعور بالعدالة التنظيمية بلغ 1.36 بانحراف معياري 2.89 ، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" 3.55 دالة إحصائياً عند درجة الحرية 56 والدلالة الاحصائية (0.001) أي أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى مرتفع، ومنه مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية مرتفع

حيث تبين أن الشعور بالعدالة التنظيمية كان مرتفعاً ودالاً إحصائياً، ما يدل على أن العاملين يشعرون بأن القوانين والإجراءات داخل المؤسسة تطبق بنزاهة، وأن هناك توزيعاً منصفاً للفرص والمهام، وهو ما يساهم في تعزيز شعورهم بالانتماء والثقة بالإدارة، ويشير هذا الارتفاع إلى وجود ممارسات تنظيمية عادلة في توزيع المهام والمكافآت، واتباع سياسات شفافة. الشعور بالعدالة يعزز الثقة بالإدارة، ويقلل من النزاعات الداخلية، ويسهم في رفع

الدافعية والانتماء. كما أن هذا الشعور يمثل عنصرًا نفسيًا واجتماعيًا مهمًا في بيئة العمل، ويؤثر مباشرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين.

هذه النتيجة تتوافق مع دراسة حيمر الصغير (2022)، التي خلصت إلى أن العدالة التنظيمية من أهم محددات الرضا الوظيفي في مؤسسة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة. ويُعزز ذلك فكرة أن وجود نظام عادل يضمن احترام الحقوق يسهم في خلق مناخ عمل مستقر وإيجابي.

### 3.1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثالث:

ينص التساؤل على ما يلي :

ما أهم مؤشرات جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة؟

لاختبار الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة

حياة العمل وترتيبها حسب المتوسط، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (14) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستبيان وترتيبها

| الأبعاد                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|--------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| الاجور و المكافآت العادلة            | 4.05            | 1.21              | 6       |
| الاستقرار و الامان الوظيفي           | 5.17            | 0.92              | 5       |
| التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية | 6.21            | 1.26              | 2       |
| المشاركة في اتخاذ القرارات           | 5.82            | 1.44              | 3       |
| فرص الترقى و التقدم الوظيفي          | 5.77            | 1.40              | 4       |
| العلاقات الاجتماعية                  | 6.42            | 1.48              | 1       |

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي الأكبر لبعد العلاقات الاجتماعية ثم بعد التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية و بعدها المشاركة في اتخاذ القرارات ومنه تظهر النتائج ان كلا من مؤسسة نפטال و الصندوق الوطني للتقاعد يسجلان اعلى متوسط ، مايعكس ضعفا في العلاقات الاجتماعية،و التوازن بين الحياة المهنية و الشخصية ،وكذا قلة المشاركة في اتخاذ القرار .

وبتالي أشارت نتائج الدراسة إلى تدني مستويات العلاقات الاجتماعية، وضعف التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، إضافة إلى ضعف في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. هذا يشير إلى أن ثقافة العمل في المؤسسات لا تزال تميل إلى الطابع الإداري المغلق، حيث تقل فرص التواصل الفعال والمشاركة، مما يحد من رفاهية الموظف النفسية والاجتماعية، ولا تتوفر فرص كافية للموظف للمشاركة أو التعبير عن رأيه وضعف التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية قد يعكس ضغط العمل، غياب المرونة، أو انعدام سياسات داعمة كالإجازات أو العمل عن بعد.

أما ضعف المشاركة، فهو مؤشر على نمط إداري سلطوي أو هرمي، مما قد يسبب شعورًا بالتهميش لدى الموظفين ويؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

يتمشى هذا مع ما ورد في دراسة عمومن محمد البخاري(2018)، والتي نبهت إلى أهمية تعزيز الجانب الاجتماعي داخل المؤسسة، ودعت إلى خلق بيئة عمل ترفيهية أكثر إنسانية للرفع من الروح المعنوية لدى الموظفين، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على طابع وظيفي روتيني.

### - عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

نص الفرضية: للعدالة التنظيمية دور في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة لاختبار الفرضية قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجات عينة الدراسة لمتغيري العدالة التنظيمية و جودة حياة العمل ، وفيما يلي عرض للنتائج التي أسفرت عنها المعالجة الاحصائية، والجدول رقم (04) يوضح ذلك

**الجدول رقم (15): معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل**

| المتغير 1         | المتغير 2       | العينة | قيمة الارتباط | الدالة (P) | مستوى الدلالة |
|-------------------|-----------------|--------|---------------|------------|---------------|
| العدالة التنظيمية | جودة حياة العمل | 57     | 0.71          | 0.000      | 0.01 دالة     |

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط (ر) بين متغيري العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل بلغت (0.71) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة احصائية (0.01)، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج تقبل فرضية البحث لتحقيقها.

مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل يؤكد أن الإحساس بالعدالة يسهم مباشرة في رفع جودة الحياة المهنية للعاملين. فكلما شعر الموظف بأنه يُعامل بإنصاف، انعكس ذلك على رضاه وسلوكياته التنظيمية الإيجابية.

هذه النتيجة مدعومة بما ورد في دراسة عبد الكريم بن خالد (2021)، التي بينت أن العدالة التنظيمية تساهم في تحسين أبعاد الثقافة التنظيمية، والتي تُعد جزءاً لا يتجزأ من جودة حياة العمل، لا سيما في المؤسسات الصحية ذات التحديات اليومية العالية.

### - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

نص الفرضية: توجد فروق في درجات جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى الجنس  
الجدول رقم (16): نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف الجنس

| جودة العمل | الجنس | عدد الأفراد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | درجة الحرية df | الدلالة الإحصائية "P" | مستوى الدلالة الإحصائية |
|------------|-------|-------------|-----------------|-------------------|----------|----------------|-----------------------|-------------------------|
|            | ذكر   | 23          | 35.65           | 5.43              | 2.52     | 55             | 0.015                 | 0.05                    |
|            | انثى  | 34          | 31.97           | 5.39              |          |                |                       |                         |
|            |       |             |                 |                   |          |                |                       | دالة                    |

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لدرجات عينة ذكور بلغ 35.65 بانحراف معياري 5.43 ، والمتوسط الحسابي لدرجات عينة الاناث بلغ 31.97 بانحراف معياري 5.39، كما نلاحظ أن قيمة "ت" 2.52 دالة إحصائياً عند درجة الحرية 55 والدلالة 0.015 ومنه نقول أن الفرضية تحققت، والفرق لصالح الذكور

ومنه فان الدراسة أظهرت وجود فروق دالة في جودة حياة العمل تعزى للجنس، وكانت لصالح الذكور. قد يُعزى ذلك إلى طبيعة التحديات الاجتماعية التي تواجه الإناث، كالأدوار الأسرية المضاعفة أو نظرة المؤسسة التقليدية لدور المرأة في العمل، مما ينعكس على تجربتهن داخل المؤسسة.

وبناءً على نتائج الدراسة التي أظهرت فرقاً دالاً في جودة حياة العمل بين الذكور والإناث، حيث كانت درجات الذكور أعلى من درجات الإناث، يمكننا استنتاج أن الفروق تعود إلى عدة عوامل اجتماعية وثقافية. فبينما يتمتع الذكور بتجربة عمل أكثر استقراراً، تواجه الإناث تحديات إضافية، مثل الأدوار الأسرية المضاعفة أو القيود الاجتماعية التي تؤثر على تجربتهن في بيئة العمل. هذه العوامل قد تؤدي إلى ضغط نفسي أكبر، مما ينعكس سلباً على تقييمهن لجودة حياة العمل. لذا، يمكن القول أن النتائج تدعم فرضية وجود فروق لصالح الذكور، وهو

ما يعكس ضرورة اتخاذ خطوات لتحسين بيئة العمل للإناث، من خلال توفير مرونة أكبر في العمل ودعم أكبر من المؤسسات لتقليل الفجوات الاجتماعية والمهنية بين الجنسين. في المقابل، لم تذكر دراسة بلعيد حياة (2022) فروقاً بين الجنسين، ما يشير إلى تباين النتائج حسب خصوصية البيئة المؤسسية والقطاع المهني، فالمؤسسات ذات طابع إداري أو صحي تختلف عن تلك الصناعية أو الأمنية.

#### - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

نص الفرضية: توجد فروق في درجات جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى مستوى مواكبة التكنولوجيا

الجدول رقم ( 17): نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف مستوى مواكبة التكنولوجيا

| مستوى<br>الدلالة<br>الإحصائية | الدلالة<br>الإحصائية<br>"P" | درجة<br>الحرية<br>df | قيمة<br>"ت" | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | عدد<br>الأفراد | مواكبة<br>التكنولوجيا | جودة حياة<br>العمل |
|-------------------------------|-----------------------------|----------------------|-------------|----------------------|--------------------|----------------|-----------------------|--------------------|
| 0.05<br>دالة                  | 0.029                       | 55                   | 2.24        | 5.36                 | 31.74              | 27             | مقبول                 |                    |
|                               |                             |                      |             | 5.56                 | 35.00              | 30             | جيد                   |                    |

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لدرجات عينة مقبول بلغ 31.74 بانحراف معياري 5.36، والمتوسط الحسابي لدرجات عينة جيد بلغ 35.00 بانحراف معياري 5.56، كما نلاحظ أن قيمة "ت" 2.24 دالة إحصائياً عند درجة الحرية 55 والدلالة 0.029 ومنه الفرضية لم تتحقق.

وتشير نتائج الدراسة إلى عدم تحقق الفرضية، حيث لم تظهر مواكبة التكنولوجيا تأثيراً دالاً إحصائياً على جودة حياة العمل، رغم وجود فرق في المتوسطات بين من صنفوا مواكبتهم بأنها "مقبولة" (بمتوسط 31.74) و "جيدة" (بمتوسط 35.00). ورغم أن قيمة "ت" بلغت 2.24

وكانت دالة عند مستوى 0.029، إلا أن هذا الفرق لا يعكس تأثيراً جوهرياً لمواكبة التكنولوجيا وحدها. وهذا يبرز أن الرقمنة، رغم أهميتها، لا تكفي لتحسين جودة حياة العمل ما لم تُرفق بتكوين مستمر، ودعم فعلي للموظف، وانخراط حقيقي في استخدام الأدوات الرقمية بما يسهم فعلاً في تسهيل المهام اليومية وتحقيق الرضا الوظيفي، وبالتالي لم تكن تكنولوجيا ذات تأثير معنوي على جودة حياة العمل، رغم أن المتوسط الحسابي كان أعلى لدى من صنفوا مواكبتهم على أنها "جيدة". وهذا يبرز أن الرقمنة وحدها لا تكفي لتحسين جودة العمل.

وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة القحطاني والقرشي (2017)، حيث لم تكن التكنولوجيا العامل الحاسم في تحسين جودة الحياة المهنية، بل كانت العوامل الإنسانية والقيادية أكثر تأثيراً.

#### - عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة :

نص الفرضية: توجد فروق في درجات جودة حياة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى السن

الجدول رقم (18): نتائج الفروق في درجات جودة حياة العمل باختلاف الأقدمية

| المتغير         | الفئات           | عدد الافراد | المجموعات      | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" | الدلالة |
|-----------------|------------------|-------------|----------------|----------------|-------------|----------------|----------|---------|
| جودة حياة العمل | اكثر من 10 سنوات | 27          | بين المجموعات  | 220.96         | 5           | 110.48         | 3.78     | 0.02    |
|                 | 11 الى 20 سنة    | 25          | داخل المجموعات | 1575.17        | 54          | 29.17          |          |         |
|                 | 21 سنة فما فوق   | 7           | المجموع        | 1796.14        | 56          | /              |          |         |
|                 | مجموع            | 57          | /              | /              | /           | /              |          |         |

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة التباين "ف" بين فئات الأقدمية بلغت 3.78 وهي قيمة دالة إحصائية، لأن الدلالة 21 سنة فما فوق أكبر من مستوى الدلالة أكثر من 10 سنوات، ومنه توجد فروق بين فئات الأقدمية لدى عينة الدراسة في درجات جودة حياة العمل، وتحقق الفرضية، حيث يوجد الفرق من خلال المقارنات البعدية لصالح فئة العمال 21 سنة فما فوق مما أظهرت نتائج الدراسة فروقاً دالة لصالح الموظفين ذوي الأقدمية الأعلى، مما يعكس أن الاستقرار المهني، واكتساب الخبرة، والقدرة على التكيف مع المؤسسة ومع أنظمتها، عوامل تسهم بشكل مباشر في رفع جودة حياة العمل.

وهذا يعكس أهمية الاستقرار المهني والخبرة في رفع جودة التجربة الوظيفية. العاملون القدياء:

- يمتلكون فهماً أعمق لثقافة المؤسسة
  - يتمتعون بعلاقات اجتماعية مستقرة
  - قد يحصلون على امتيازات أكبر أو مرونة في العمل
- كما أنهم أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العمل، ويشعرون بانتماء أقوى. هذا يدعو إلى إعادة النظر في سياسات إدماج الموظفين الجدد، من خلال توفير برامج توجيه ودعم نفسي ومهني لتعزيز اندماجهم.

هذا ما تؤكدُه أيضاً دراسة عبد القادر رفاف ومحمد مزيان (2019)، والتي أشارت إلى أن الأقدمية تتيح للموظف امتلاك مهارات التأقلم، وتعزز مكانته داخل المؤسسة، مما يمنحه أريحية أكبر في أداء مهامه والاستفادة من الامتيازات التنظيمية.

# استنتاج عام

## 2-استنتاج عام :

سعت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع الشعور بالعدالة التنظيمية ودوره في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة، باعتباره من المواضيع الحيوية التي فرضتها التحولات الرقمية داخل المؤسسات الجزائرية. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية مفادها: هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة؟ والتي هدفت الى تعرف على مستوى جودة حياة العمل لدى عينة من موظفي مؤسسة نفطال و الصندوق الوطني للتقاعد بالاغواط ، وقياس مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة ، وكذا دراسة العلاقة بين الشعور بالعدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في ظل البيئة الرقمية ، ولتحقيق هذه الأهداف، تم بناء الإطار النظري بالاعتماد على مفاهيم حديثة ونظريات علمية في مجال الإدارة والموارد البشرية، كما تم دعم الدراسة بجملة من البحوث والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع في أبعاده المختلفة، ما ساعد في بلورة الفرضيات وتحديد المتغيرات الأساسية.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُزعت على عينة عشوائية من موظفي مؤسسة نفطال والصندوق الوطني للتقاعد، باعتبارهما يمثلان نموذجين مختلفين لمؤسسات جزائرية تتعامل مع الرقمنة. وقد خضعت البيانات لتحليل إحصائي باستخدام برامج تحليل spss، بغرض اختبار الفرضيات والتحقق من وجود علاقات ذات دلالة بين المتغيرات المدروسة.

وتوصلنا الى نتائج على أن العدالة التنظيمية تمثل أحد الركائز الأساسية في تعزيز جودة حياة العمل، ليس فقط من منظور تنظيمي، بل أيضاً من منظور إنساني شامل، إذ أن شعور الموظف بأنه يُعامل بإنصاف، ويُحترم في مكان عمله، ويُؤخذ برأيه في القرارات، يُشكّل حجر الأساس لرضاه واستقراره المهني.

وقد تبين أن جودة حياة العمل تتجاوز الجوانب المادية والتقنية لتشمل أبعاداً عميقة مثل:

- الاحترام المتبادل بين العاملين والإدارة
- التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية
- الأمن الوظيفي والاستقرار النفسي

• فرص المشاركة في اتخاذ القرار

• جودة العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل

وتزداد أهمية هذه الأبعاد في ظل التحوّل الرقمي الذي تعرفه المؤسسات، والذي قد يُسهم في تحسين الأداء، لكنه قد يؤدي - إذا لم يُواكب بعدالة وإنصاف - إلى خلق فجوات في العلاقة بين الفرد والمنظمة.

كما أظهرت الدراسة أن البيئة التنظيمية العادلة، المتوازنة إنسانياً وتقنياً، تُمكن الموظف من الشعور بالانتماء، وتُحفّز قدراته، وتُحافظ على تماسكه النفسي والاجتماعي داخل المؤسسة، مما يعزز من جودة حياته المهنية ويُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. وبالتالي، فإن الرهان الحقيقي لا يكمن فقط في تحديث أدوات التسيير عبر الرقمنة، بل في دمج المبادئ الإنسانية للعدالة والتنظيم في هذا التحوّل، بما يضمن بيئة عمل عادلة، إنسانية، رقمية، وفعالة

### 3- اقتراحات و توصيات :

اولا:توصيات موجهة إلى الإدارة العليا للمؤسسات المدروسة (نشاط - الصندوق الوطني للتقاعد)

1. تعزيز مبادئ العدالة التنظيمية في مختلف الإجراءات الإدارية، من خلال ضمان الشفافية في توزيع المهام، التقييم، الحوافز، والترقيات، مما يعزز ثقة الموظفين بالمؤسسة.
2. ضمان مشاركة الموظفين في عمليات اتخاذ القرار، خاصة تلك التي تمس بيئة عملهم، لما لذلك من أثر إيجابي على شعورهم بالانتماء والمشاركة الفعلية.
3. تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية من خلال مرونة ساعات العمل، مراعاة الظروف الاجتماعية، والاهتمام بالصحة النفسية للعاملين.
4. تعزيز الأمن الوظيفي والاستقرار المهني لتقليل التوترات والضغوط النفسية، مما يسهم في تحسين جودة حياة العمل على المدى الطويل.
5. تدريب القادة الإداريين على مهارات الاتصال الفعال والعدالة التفاعلية في التعامل مع الموظفين، لبناء علاقات عمل إنسانية ومحترمة.

ثانياً: توصيات للبحوث المستقبلية

1. التوسع في دراسة تأثير الرقمنة على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، خصوصاً ما يتعلق بالعزلة المهنية أو ضعف التفاعل الإنساني.
2. اقتراح نماذج تنظيمية هجينة تجمع بين العدالة الرقمية والإنصاف الإنساني كأساس لتسيير الموارد البشرية في بيئة العمل المعاصرة
3. إجراء دراسات مماثلة في مؤسسات وقطاعات أخرى (خاصة، صناعية، تعليمية...) لمقارنة أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في سياقات تنظيمية مختلفة.
4. التوسع في دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرقمنة بشكل أعمق، خصوصاً من زاوية التحديات النفسية والوظيفية التي تفرضها التحولات التكنولوجية.
5. استخدام مناهج بحث نوعية (كالأساليب الكيفية والمقابلات المتعمقة) لفهم التجربة الذاتية للموظف مع العدالة والرقمنة وجودة العمل.
6. إجراء أبحاث طويلة (على مدى زمني) لمراقبة تطور جودة حياة العمل في ظل التغيرات الرقمية المستمرة داخل المؤسسات.

## قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع :

- 1- أبو قاسم الأخضر حمدي (2015) أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ،دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط ،المجلة الأردنية في إدارة أعمال الاغواط ،المجلد .03 العدد ، 11.
- 2- احمد فرج (2009)، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الأمام محمد بن سعود الاسلامية العدد 4.
- 3- بخوش، هدى (2018). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية (مذكرة ماجستير). الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي
- 4-بلقاسم، سامية (2017)، "أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية"، ماجستير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- 5-هاجر ابراهيمي ، ليلي براهيمي (2023/2022)جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين اداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعة النسيجية ببسكرة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،قسم علوم اجتماعية ،شعبة علم الاجتماع.
- 6- زروقي كريمة (2021) أثر التحول الرقمي على تحسين أداء الإدارة العمومية، دراسة تحليلية ،مجلة دراسات المستقبل، المجلد 10، العدد 2.
- 7- حاكم جبوري (2019) التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة حياة العمل -دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، جملة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 04، العدد 3 .
- 8- حدة سلطاني(2022) ،دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة عمر بن الخطاب قامة،أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في اقتصاد وتسيير المؤسسة. أم البواقي، قسم العلوم الاقتصادية جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.

- 9-كسنة محمد، قهيري فاطنة(2017)،اثر العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية ، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير.
- 10- محمد عبد الحميد (2020). التحول الرقمي في المؤسسات: المفاهيم والتطبيقات. القاهرة: دار الفكر العربي
- 11-مجدوب لامية (2019) مناهج البحث العلمي،جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. مطبوعة بيداغوجية في منهجية البحث العلمي.
- 12-معمر حمزة (2014)إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي ، رسالة دكتوراه ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 13- سهام محمدي وكمال غبشي (2022)، أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي ،دراسة ميدانية لبنك الجزائر الخارجي،جامعة غرداية،تم اجراء الدراسة في بنك الجزائر الخارجي.
- 14-سامر عبد المجيد البشاشة (2008)، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4.
- 15- سامر أحمد (2020)، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي " دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة الأعمال بمنطقة الحدود الشمالية.
- 16- عبد النبي مريم(2022)، أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان -القنطرة بسكرة -مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص ادارة الموارد البشرية .
- 17-عيون رميساء، بن عميرة سهيلة(2024/2023) دور رقمنة العمل الإداري في تحسين جودة الحياة الوظيفية،دراسة حالة -مركز جامعة التكوين المتواصل ميله- شعبة علوم التسيير، التخصص إدارة أعمال.

- 18- علاء عبدالرزاق السالمي(2008) الإدارة الإلكترونية، دار : وائل لمنشر و التوزيع عمان.
- 19- عبد الله العبيدي (2020) التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحديث الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية، العدد 6.
- 20- عادل بومجان (2018) جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة محمد خيضر، المحرر، مجلة العلوم الإنسانية، 18 العدد (02).
- 21- عبد الكريم بن خالد(2017) جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي: دراسة ميدانية بمؤسسة استشفائية. رسالة دكتوراه في العلوم في علم النفس العمل وتنظيم. جامعة وهران 02، الجزائر.
- 22- عيساوي، فوزية (2018)، "أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية"، ماجستير، جامعة الجزائر 2، الجزائر
- 23- فوزي بن بشير بن ربيع بيت مستهيل (2023)، العدالة التنظيمية واثارها على جودة العمل، دراسة في شركة صلالة للميثانول بمحافظة ظفار.
- 24- قصة راضية(2019) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي -دراسة ميدانية أساتذة كلية الرياضيات وعلوم المادة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص موارد بشرية.
- 25- رابح العايب (2006) مدخل المبادئ إلى ميادين علم النفس العمل، دار :الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة طبعة 1.

- 26- رابحي، هشام (2018)، "أثر التحول الرقمي على العدالة التنظيمية في المؤسسات الحكومية الجزائرية"، ماجستير، جامعة الجزائر 2، الجزائر
- 27- شيتور، زهرة (2017). جودة حياة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي (مذكرة ماجستير). الجزائر: جامعة محمد خيضر-بسكرة.
- 25- تغريد حمد الهداب(2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراف الوظيفي ، المجلة العربية للإدارة ،مجلد 40 عدد 03.
- 28- خليفات فداء (2018) جودة حياة العمل وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث الإدارية والاقتصادية، العدد 6.
- 29-خليف مفتاح ،ونان حمزة(2024) دور الرقمنة في تحقيق العدالة التنظيمية بالمؤسسة العمومية - دراسة ميدانية في مديرية التربية بالمسيلة مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص: تسيير عمومي
- 30- (2015 Folger & Cropanzano)العدالة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، منشورات سيج اسم المجلة: المجلة الأمريكية للإدارة الصناعية والتجارية، المجلد 5، العدد 11.
- 31- (2021 Kaniz Marium Akter)العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في صناعة الفنادق ،صناعة الفنادق،بنغلادش
- 32- (2024 Nengah Landra ،Ni Kadek Dwi Mulyati ،Nengah Aristana) دور جودة حياة العمل والرضا الوظيفي في التوسط بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي،مركز الصحي ، إندونيسيا

## قائمة الملاحق

## الملحق رقم 01

### استبيان

أخي العامل...، أختي العاملة:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، فيما يلي مجموعة من العبارات عن مامستوى الشعور بالعدالة التنظيمية بالصندوق الوطني للتقاعد ودوره في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة، نرجو منكم قراءة العبارات جيدا والإجابة بوضع علامة (X) امام الخانة المناسبة ، علما ان إجابتك ستحاط بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

شكرا لتعاونكم

#### 1. القسم الأول البيانات الشخصية :

يرجى تعبئة البيانات التالية بوضع علامة (X) في المكان المخصص:

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
2. السن : ...
3. الحالة العائلية: أعزب ☐ متزوج ☐
4. مدى مواكبة التكنولوجيا الحديثة: مستوى ضعيف ☐ مستوى متوسط ☐ مستوى جيد ☐
5. أقدمية الانتساب لدى مؤسسة صندوق الوطني للتقاعد : أقل من 10 سنوات ☐ من 11 الى 20 سنة ☐ 21 سنة فما فوق ☐

2. القسم الثاني ابعاد الرقمنة :

| الرقم | العبارات                                                                                             | نعم | لا |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|
| 1     | هل يحتوي الصندوق على أجهزة الاعلام الآلي تعمل بكفاءة                                                 |     |    |
| 2     | تتماشى تجهيزات مؤسستك (حواسيب، برمجيات، طابعات، شبكات..الخ) مع الإجراءات الرقمية لإدارة شؤون الصندوق |     |    |
| 3     | لدى مؤسستك تغطية شبكية كاملة تسمح بتدفق جيد للبيانات الرقمية عن شؤون الصندوق                         |     |    |
| 4     | يستعمل الصندوق اجهزة الرقمية في مختلف مصالحها                                                        |     |    |
| 5     | يتوفر الصندوق على برامج و التطبيقات الحاسوبية اللازمة                                                |     |    |
| 6     | يوفر الصندوق انظمة حماية الية متطورة لحماية البيانات                                                 |     |    |
| 7     | لديك الثقة الكاملة في خصوصية المعلومات و الحماية المتعلقة ببرماجيات وتطبيقات الصندوق                 |     |    |
| 8     | توفر البرامج المستخدمة في مؤسستكم المعلومات الكافية عنها وعن خدماتها                                 |     |    |
| 9     | لدى الموظف الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب و لواحقه                                             |     |    |
| 10    | يمتلك الطاقم المسير للمؤسسة خبرة كافية للتحكم في النظم الرقمية المخصصة لإدارة شؤون الصندوق.          |     |    |
| 11    | تقوم المؤسسة بشكل دوري بتدريب الموظفين على التكنولوجيا المعلومات والاتصال                            |     |    |
| 12    | يحفز الصندوق الافراد الذين يقدمون اضافة في مجال الرقمنة                                              |     |    |

3. القسم الثالث ابعاد الجودة :

| الرقم | العبارات                                         | نعم | لا |
|-------|--------------------------------------------------|-----|----|
| 1     | يوجد نظام حوافز واضح و ملائم داخل المؤسسة        |     |    |
| 2     | نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالكفاءة والعدالة  |     |    |
| 3     | تشجع المؤسسة العاملين بها بصرف مجموعة من الحوافز |     |    |

|    |                                                                                               |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 4  | تكفي الاجور لسد احتياجات الموظفين و طلباتهم                                                   |  |
| 5  | لديك الرغبة في البحث عن عمل بمؤسسة اخرى                                                       |  |
| 6  | توفر المؤسسة التأمينات والتعويضات اللازمة في حالة التعرض لحوادث العمل                         |  |
| 7  | تهتم المؤسسة بالتدريب والاحتفاظ بالعاملين المهرة و تدعم ذلك                                   |  |
| 8  | تعمل المؤسسة على توفير شروط الصحة والسلامة المهنية اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين  |  |
| 9  | تأخذ ادارة المؤسسة بعين الاعتبار ظروف الخاصة بالموظفين (العائلية و الدراسية و الظروف الطارئة) |  |
| 10 | يمكنني مغادرة مكان العمل في ظل الظروف الطارئة التي قد تواجهك                                  |  |
| 11 | الوقت المتبقي للعامل بعد دوامه في المؤسسة يكفي للقيام بواجباته الاجتماعية                     |  |
| 12 | يمكنك اخذ اجازة للعناية بأحد افراد اسرتك                                                      |  |
| 13 | يتم مناقشة العاملين بطبيعة القرارات التي تتعلق بمهامهم الوظيفية                               |  |
| 14 | تشارك اقتراحاتك في وضع خطط تطويرية للمؤسسة                                                    |  |
| 15 | المسؤول يعقد اجتماعات مفتوحة تتيح لنا الحوار و التشاور بحرية حول القرارات                     |  |
| 16 | تشجع الادارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات                                    |  |
| 17 | تتم ترقية الموظفين في المؤسسة بناءا على جهودهم المبذولة                                       |  |
| 18 | تمنح فرص الترقية والتقدم الوظيفي للعاملين بناءا على مستوى ادائهم في العمل                     |  |
| 19 | يتميز نظام الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة بالعدالة                                        |  |
| 20 | يسير نظام التوظيف و الترقية داخل المؤسسة دون الوساطة اوالمحسوبية                              |  |
| 21 | يعمل كافة العاملين في المؤسسة بروح الفريق الواحد                                              |  |
| 22 | تتيح المؤسسة فرص الاتصال والتفاعل بين العاملين في كافة المستويات الإدارية                     |  |

|    |                                                                |  |
|----|----------------------------------------------------------------|--|
| 23 | تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين العاملين فيها |  |
| 24 | هناك علاقة تقدير و احترام متبادل بين الرؤساء و المرؤوسين       |  |

#### 4. القسم الثالث العدالة التنظيمية :

| الرقم | العبارات                                                         | نعم | لا |
|-------|------------------------------------------------------------------|-----|----|
| 1     | توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل           |     |    |
| 2     | تتناسب متطلبات ومهام عملك مع قدراتك الذاتية                      |     |    |
| 3     | يتناسب الأجر الذي تحصل عليه مع المؤهلات العلمية التي تتمتع بها   |     |    |
| 4     | تحظى بمكافأة من الإدارة عن الجهد الإضافي الذي تبذله              |     |    |
| 5     | يتم تطبيق القرارات الإدارية على جميع الموظفين دون استثناء        |     |    |
| 6     | يتم اعلامي بشكل منتظم بالتغييرات في السياسات و الاجراءات         |     |    |
| 7     | اشعر ان الوقت المخصص للنظر في القضايا و القرارات كاف و مناسب     |     |    |
| 8     | تعطى اهمية لرايي عند تقديم اقتراحات او ملاحظات                   |     |    |
| 9     | تمتاز معاملة مديرك بعدم التفريق و المحاباة                       |     |    |
| 10    | يتفهم مديرك ويراعي الظروف الخاصة                                 |     |    |
| 11    | يتم النظر بجدية في جميع الشكاوي و الاقتراحات المقدمة من الموظفين |     |    |
| 12    | تحرص الادارة على تقديم التوجيهات بطريقة مهذبة وواضحة             |     |    |

## الملحق رقم 02

### قائمة المحكمين :

| الاساتذة      | الشعبة    | الجامعة |
|---------------|-----------|---------|
| أ.د حسان نجاة | علم النفس | الاعواط |
| أ.د محمد صافي | علم النفس | الاعواط |
| أ.د علي عون   | علم النفس | الاعواط |

### الملحق رقم 03

#### استبيان

أخي العامل...، أختي العاملة:

في إطار إنجاز مذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، فيما يلي مجموعة من العبارات عن مامستوى الشعور بالعدالة التنظيمية بالصندوق الوطني للتقاعد ودوره في تحقيق جودة حياة العمل في ظل الرقمنة، نرجو منكم قراءة العبارات جيدا والإجابة بوضع علامة (X) امام الخانة المناسبة ، علما ان إجابتك ستحاط بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

شكرا لتعاونكم

#### 1. القسم الأول البيانات الشخصية :

يرجى تعبئة البيانات التالية بوضع علامة (X) في المكان المخصص:

- 1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2-السن : ...
- 3-الحالة العائلية: أعزب ☐ متزوج ☐
- 4-مدى مواكبة التكنولوجيا الحديثة: مستوى ضعيف ☐ مستوى متوسط ☐
- مستوى جيد ☐
- 5-أقدمية الانتساب لدى مؤسسة صندوق الوطني للتقاعد: أقل من 10 سنوات ☐
- من 11 الى 20 سنة ☐ 20سنة فما فوق ☐

2-القسم الثاني ابعاد جودة حياة العمل :

| الرقم | العبارات                                                                                      | نعم | لا |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|
| 1     | يوجد نظام حوافز واضح و ملائم داخل المؤسسة                                                     |     |    |
| 2     | نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالكفاءة والعدالة                                               |     |    |
| 3     | تشجع المؤسسة العاملين بها بصرف مجموعة من الحوافز                                              |     |    |
| 4     | تكفي الاجور لسد احتياجات الموظفين و طلباتهم                                                   |     |    |
| 5     | لديك الرغبة في البحث عن عمل بمؤسسة اخرى                                                       |     |    |
| 6     | توفر المؤسسة التأمينات والتعويضات اللازمة في حالة التعرض لحوادث العمل                         |     |    |
| 7     | تهتم المؤسسة بالتدريب والاحتفاظ بالعاملين المهرة و تدعم ذلك                                   |     |    |
| 8     | تعمل المؤسسة على توفير شروط الصحة والسلامة المهنية اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين  |     |    |
| 9     | تأخذ ادارة المؤسسة بعين الاعتبار ظروف الخاصة بالموظفين (العائلية و الدراسية و الظروف الطارئة) |     |    |
| 10    | يمكنني مغادرة مكان العمل في ظل الظروف الطارئة التي قد تواجهك                                  |     |    |
| 11    | الوقت المتبقي للعامل بعد دوامه في المؤسسة يكفي للقيام بواجباته الاجتماعية                     |     |    |
| 12    | يمكنك اخذ اجازة للعناية بأحد افراد اسرتك                                                      |     |    |
| 13    | يتم مناقشة العاملين بطبيعة القرارات التي تتعلق بمهامهم الوظيفية                               |     |    |
| 14    | تشارك اقتراحاتك في وضع خطط تطويرية للمؤسسة                                                    |     |    |
| 15    | المسؤول يعقد اجتماعات مفتوحة تتيح لنا الحوار و التشاور بحرية حول القرارات                     |     |    |
| 16    | تشجع الادارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات                                    |     |    |
| 17    | نتم ترقية الموظفين في المؤسسة بناءا على جهودهم المبذولة                                       |     |    |

|    |                                                                           |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------|--|
| 18 | تمنح فرص الترقية والتقدم الوظيفي للعاملين بناءا على مستوى ادائهم في العمل |  |
| 19 | يتميز نظام الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة بالعدالة                    |  |
| 20 | يسير نظام التوظيف و الترقية داخل المؤسسة دون الوساطة اوالمحسوبية          |  |
| 21 | يعمل كافة العاملين في المؤسسة بروح الفريق الواحد                          |  |
| 22 | تتيح المؤسسة فرص الاتصال والتفاعل بين العاملين في كافة المستويات الإدارية |  |
| 23 | تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين العاملين فيها            |  |
| 24 | هناك علاقة تقدير و احترام متبادل بين الرؤساء و المرؤوسين                  |  |

### 3-القسم الثالث العدالة التنظيمية :

| الرقم | العبارات                                                         | نعم | لا |
|-------|------------------------------------------------------------------|-----|----|
| 1     | توزع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بشكل عادل           |     |    |
| 2     | تتناسب متطلبات ومهام عملك مع قدراتك الذاتية                      |     |    |
| 3     | يتناسب الأجر الذي تحصل عليه مع المؤهلات العلمية التي تتمتع بها   |     |    |
| 4     | تحظى بمكافأة من الادارة عن الجهد الاضافي الذي تبذله              |     |    |
| 5     | يتم تطبيق القرارات الإدارية على جميع الموظفين دون استثناء        |     |    |
| 6     | يتم اعلامي بشكل منتظم بالتغييرات في السياسات و الاجراءات         |     |    |
| 7     | اشعر ان الوقت المخصص للنظر في القضايا و القرارات كاف و مناسب     |     |    |
| 8     | تعطى اهمية لرايي عند تقديم اقتراحات او ملاحظات                   |     |    |
| 9     | تمتاز معاملة مديرك بعدم التفريق و المحاباة                       |     |    |
| 10    | يتفهم مديرك ويراعي الظروف الخاصة                                 |     |    |
| 11    | يتم النظر بجدية في جميع الشكاوي و الاقتراحات المقدمة من الموظفين |     |    |
| 12    | تحرص الادارة على تقديم التوجيهات بطريقة مهذبة وواضحة             |     |    |

الملحق رقم 04

استبيان جودة العمل

Corrélations

|          |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|          |                        | الاجور       | VAR00013 | VAR00014 | VAR00015 | VAR00016 |
| الاجور   | Corrélation de Pearson | 1            | ,832**   | ,874**   | ,881**   | ,320     |
|          | Sig. (bilatérale)      |              | ,000     | ,000     | ,000     | ,170     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00013 | Corrélation de Pearson | ,832**       | 1        | ,734**   | ,664**   | ,032     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         |          | ,000     | ,001     | ,895     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00014 | Corrélation de Pearson | ,874**       | ,734**   | 1        | ,905**   | -,101    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,000     |          | ,000     | ,673     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00015 | Corrélation de Pearson | ,881**       | ,664**   | ,905**   | 1        | -,010    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,001     | ,000     |          | ,966     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00016 | Corrélation de Pearson | ,320         | ,032     | -,101    | -,010    | 1        |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,170         | ,895     | ,673     | ,966     |          |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

Corrélations

|           |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|-----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|           |                        | الاستقرار    | VAR00017 | VAR00018 | VAR00019 | VAR00020 |
| الاستقرار | Corrélation de Pearson | 1            | -,202    | ,629**   | ,756**   | ,744**   |
|           | Sig. (bilatérale)      |              | ,392     | ,003     | ,000     | ,000     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00017  | Corrélation de Pearson | -,202        | 1        | -,596**  | -,212    | -,601**  |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,392         |          | ,006     | ,369     | ,005     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00018  | Corrélation de Pearson | ,629**       | -,596**  | 1        | ,212     | ,601**   |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,003         | ,006     |          | ,369     | ,005     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00019  | Corrélation de Pearson | ,756**       | -,212    | ,212     | 1        | ,453*    |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,369     | ,369     |          | ,045     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00020  | Corrélation de Pearson | ,744**       | -,601**  | ,601**   | ,453*    | 1        |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,005     | ,005     | ,045     |          |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

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

# Corrélations

|          |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|          |                        | التوازن      | VAR00021 | VAR00022 | VAR00023 | VAR00024 |
| التوازن  | Corrélation de Pearson | 1            | ,715**   | ,715**   | ,580**   | ,580**   |
|          | Sig. (bilatérale)      |              | ,000     | ,000     | ,007     | ,007     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00021 | Corrélation de Pearson | ,715**       | 1        | ,414     | ,390     | ,032     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         |          | ,069     | ,089     | ,895     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00022 | Corrélation de Pearson | ,715**       | ,414     | 1        | ,032     | ,390     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,069     |          | ,895     | ,089     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00023 | Corrélation de Pearson | ,580**       | ,390     | ,032     | 1        | ,099     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,007         | ,089     | ,895     |          | ,678     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00024 | Corrélation de Pearson | ,580**       | ,032     | ,390     | ,099     | 1        |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,007         | ,895     | ,089     | ,678     |          |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

# Corrélations

|          |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|          |                        | المشاركة     | VAR00025 | VAR00026 | VAR00027 | VAR00028 |
| المشاركة | Corrélation de Pearson | 1            | ,685**   | ,625**   | ,671**   | ,749**   |
|          | Sig. (bilatérale)      |              | ,001     | ,003     | ,001     | ,000     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00025 | Corrélation de Pearson | ,685**       | 1        | ,171     | ,408     | ,287     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,001         |          | ,471     | ,074     | ,220     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00026 | Corrélation de Pearson | ,625**       | ,171     | 1        | ,105     | ,453*    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,003         | ,471     |          | ,660     | ,045     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00027 | Corrélation de Pearson | ,671**       | ,408     | ,105     | 1        | ,302     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,001         | ,074     | ,660     |          | ,196     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00028 | Corrélation de Pearson | ,749**       | ,287     | ,453*    | ,302     | 1        |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,220     | ,045     | ,196     |          |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

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

# Corrélations

|          |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|          |                        | الترقية      | VAR00029 | VAR00030 | VAR00031 | VAR00032 |
| الترقية  | Corrélation de Pearson | 1            | ,805**   | ,773**   | ,925**   | ,644**   |
|          | Sig. (bilatérale)      |              | ,000     | ,000     | ,000     | ,002     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00029 | Corrélation de Pearson | ,805**       | 1        | ,579**   | ,685**   | ,257     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         |          | ,007     | ,001     | ,274     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00030 | Corrélation de Pearson | ,773**       | ,579**   | 1        | ,663**   | ,206     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,007     |          | ,001     | ,384     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00031 | Corrélation de Pearson | ,925**       | ,685**   | ,663**   | 1        | ,560*    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,001     | ,001     |          | ,010     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00032 | Corrélation de Pearson | ,644**       | ,257     | ,206     | ,560*    | 1        |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,002         | ,274     | ,384     | ,010     |          |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

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

### Corrélations

|          |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|          |                        | العلاقات     | VAR00033 | VAR00034 | VAR00035 | VAR00036 |
| العلاقات | Corrélation de Pearson | 1            | ,669**   | ,855**   | ,800**   | ,789**   |
|          | Sig. (bilatérale)      |              | ,001     | ,000     | ,000     | ,000     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00033 | Corrélation de Pearson | ,669**       | 1        | ,601**   | ,192     | ,287     |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,001         |          | ,005     | ,418     | ,220     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00034 | Corrélation de Pearson | ,855**       | ,601**   | 1        | ,601**   | ,471*    |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,005     |          | ,005     | ,036     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00035 | Corrélation de Pearson | ,800**       | ,192     | ,601**   | 1        | ,698**   |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,418     | ,005     |          | ,001     |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00036 | Corrélation de Pearson | ,789**       | ,287     | ,471*    | ,698**   | 1        |
|          | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,220     | ,036     | ,001     |          |
|          | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

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

### Corrélations

الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية

| Corrélations |                        |        |        |           |         |          |         |          |
|--------------|------------------------|--------|--------|-----------|---------|----------|---------|----------|
|              |                        | الجودة | الاجور | الاستقرار | التوازن | المشاركة | الترقية | العلاقات |
| الجودة       | Corrélation de Pearson | 1      | ,487*  | ,730**    | ,793**  | ,921**   | ,796**  | ,721**   |
|              | Sig. (bilatérale)      |        | ,030   | ,000      | ,000    | ,000     | ,000    | ,000     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| الاجور       | Corrélation de Pearson | ,487*  | 1      | ,102      | ,146    | ,385     | ,463*   | ,043     |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,030   |        | ,668      | ,540    | ,094     | ,040    | ,856     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| الاستقرار    | Corrélation de Pearson | ,730** | ,102   | 1         | ,618**  | ,582**   | ,325    | ,695**   |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,668   |           | ,004    | ,007     | ,162    | ,001     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| التوازن      | Corrélation de Pearson | ,793** | ,146   | ,618**    | 1       | ,737**   | ,607**  | ,466*    |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,540   | ,004      |         | ,000     | ,005    | ,038     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| المشاركة     | Corrélation de Pearson | ,921** | ,385   | ,582**    | ,737**  | 1        | ,747**  | ,635**   |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,094   | ,007      | ,000    |          | ,000    | ,003     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| الترقية      | Corrélation de Pearson | ,796** | ,463*  | ,325      | ,607**  | ,747**   | 1       | ,346     |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,040   | ,162      | ,005    | ,000     |         | ,135     |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |
| العلاقات     | Corrélation de Pearson | ,721** | ,043   | ,695**    | ,466*   | ,635**   | ,346    | 1        |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000   | ,856   | ,001      | ,038    | ,003     | ,135    |          |
|              | N                      | 20     | 20     | 20        | 20      | 20       | 20      | 20       |

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

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

إستبيان العدالة التنظيمية

Corrélations

| Corrélations |                        |           |          |          |          |          |
|--------------|------------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|
|              |                        | التوزيعية | VAR00037 | VAR00038 | VAR00039 | VAR00040 |
| التوزيعية    | Corrélation de Pearson | 1         | ,861**   | ,639**   | ,502*    | ,492*    |
|              | Sig. (bilatérale)      |           | ,000     | ,002     | ,024     | ,028     |
|              | N                      | 20        | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00037     | Corrélation de Pearson | ,861**    | 1        | ,302     | ,204     | ,655**   |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,000      |          | ,196     | ,388     | ,002     |
|              | N                      | 20        | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00038     | Corrélation de Pearson | ,639**    | ,302     | 1        | ,328     | -,066    |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,002      | ,196     |          | ,158     | ,783     |
|              | N                      | 20        | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00039     | Corrélation de Pearson | ,502*     | ,204     | ,328     | 1        | -,312    |
|              | Sig. (bilatérale)      | ,024      | ,388     | ,158     |          | ,181     |
|              | N                      | 20        | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00040     | Corrélation de Pearson | ,492*     | ,655**   | -,066    | -,312    | 1        |

|                   |      |      |      |      |    |
|-------------------|------|------|------|------|----|
| Sig. (bilatérale) | ,028 | ,002 | ,783 | ,181 |    |
| N                 | 20   | 20   | 20   | 20   | 20 |

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

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

## Corrélations

|           |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|-----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|           |                        | الاجرائية    | VAR00041 | VAR00042 | VAR00043 | VAR00044 |
| الاجرائية | Corrélation de Pearson | 1            | ,757**   | ,800**   | ,736**   | ,864**   |
|           | Sig. (bilatérale)      |              | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00041  | Corrélation de Pearson | ,757**       | 1        | ,533*    | ,328     | ,533*    |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         |          | ,015     | ,158     | ,015     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00042  | Corrélation de Pearson | ,800**       | ,533*    | 1        | ,394     | ,596**   |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,015     |          | ,086     | ,006     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00043  | Corrélation de Pearson | ,736**       | ,328     | ,394     | 1        | ,596**   |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,158     | ,086     |          | ,006     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00044  | Corrélation de Pearson | ,864**       | ,533*    | ,596**   | ,596**   | 1        |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,015     | ,006     | ,006     |          |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |

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

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

## Corrélations

|           |                        | Corrélations |          |          |          |          |
|-----------|------------------------|--------------|----------|----------|----------|----------|
|           |                        | التفاعلية    | VAR00045 | VAR00046 | VAR00047 | VAR00048 |
| التفاعلية | Corrélation de Pearson | 1            | ,866**   | ,797**   | ,674**   | ,799**   |
|           | Sig. (bilatérale)      |              | ,000     | ,000     | ,001     | ,000     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00045  | Corrélation de Pearson | ,866**       | 1        | ,704**   | ,400     | ,612**   |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         |          | ,001     | ,081     | ,004     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00046  | Corrélation de Pearson | ,797**       | ,704**   | 1        | ,302     | ,492*    |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,001     |          | ,196     | ,027     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00047  | Corrélation de Pearson | ,674**       | ,400     | ,302     | 1        | ,408     |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,001         | ,081     | ,196     |          | ,074     |
|           | N                      | 20           | 20       | 20       | 20       | 20       |
| VAR00048  | Corrélation de Pearson | ,799**       | ,612**   | ,492*    | ,408     | 1        |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,004     | ,027     | ,074     |          |

|   |    |    |    |    |    |
|---|----|----|----|----|----|
| N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
|---|----|----|----|----|----|

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

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

الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية

|           |                        | Corrélations |           |           |           |
|-----------|------------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|
|           |                        | العدالة      | التوزيعية | الاجرائية | التفاعلية |
| العدالة   | Corrélation de Pearson | 1            | ,713**    | ,935**    | ,838**    |
|           | Sig. (bilatérale)      |              | ,000      | ,000      | ,000      |
|           | N                      | 20           | 20        | 20        | 20        |
| التوزيعية | Corrélation de Pearson | ,713**       | 1         | ,583**    | ,296      |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         |           | ,007      | ,205      |
|           | N                      | 20           | 20        | 20        | 20        |
| الاجرائية | Corrélation de Pearson | ,935**       | ,583**    | 1         | ,721**    |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,007      |           | ,000      |
|           | N                      | 20           | 20        | 20        | 20        |
| التفاعلية | Corrélation de Pearson | ,838**       | ,296      | ,721**    | 1         |
|           | Sig. (bilatérale)      | ,000         | ,205      | ,000      |           |
|           | N                      | 20           | 20        | 20        | 20        |

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

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ  
Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 20 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 20 | 100,0 |

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

إستبيان الرقمنة

| Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,892                      | 12                |

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 20 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 20 | 100,0 |

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

إستبيان جودة العمل ( تم حذف عبارتين هما العبارة 16 لبعد الأجور والعبارة 17 لبعد الاستقرار)

| Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,897                      | 22                |

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

إستبيان العدالة التنظيمية

Récapitulatif de traitement des observations

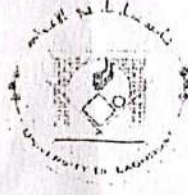
|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 20 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 20 | 100,0 |

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

| Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,850                      | 12                |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Amar Telidji Laghouat  
Faculté des Sciences Sociales



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار تليجي بالأغواط  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا

إلى السيد :  
مدير...نفضال...

## ترخيص بالزيارة

في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش ،وتجسيدا للتعاون بين الجامعة  
والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة )،وكذلك المؤسسات  
الثقافية واقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة على محيطها ، فإننا نلتمس من  
سيادتكم مد يد المساعدة

للطلبة : .....أجلاد...قسم العلوم.....

- تخصص : علم النفس والعمل والتدريب وتنشيط الموارد البشرية

وهذا في إطار زيارة ميدانية تساهم وتساعد الطلبة في بحثهم لنيل شهادة

أثر استجدا...إلى...على جودة العمل وإدراك العدالة التنظيمية لدى الموظفين

الفترة الممتدة من تاريخ : 2025 /.../... الى غاية تاريخ 2025 /.../...

الأغواط 2025 /.../...

رئيس القسم

جامعة عمار تليجي الأغواط  
قسم علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا  
الأغواط



AC and  
16/04/25  
Chef d'Antenne Commerciale  
Ahmed KHELIFI

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Amar Telidji Laghouat  
Faculté des Sciences Sociales



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثلجي بالأغواط  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا  
الرقم : ع.ن ع ت 2024/أ.

إلى السيد : مدير صندوق الوطني  
للتقاعد CNR

## ترخيص بالزيارة

في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش ، وتجييدا للتعاون بين الجامعة والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة) ، وكذلك المؤسسات الثقافية واقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة على محيطها ، فإننا نلتزم من سيادتكم مد يد المساعدة

للطلبة :

.....أحلام قسما العود.....

.....

وهذا في إطار دراسة وزيارة ميدانية تساهم وتساعد الطلبة في بحوثهم

أشتر...استخدم...إلى...قمت...على...جودة...المعمل...وإلى...إلى...التعليمية  
لدى الموظفين  
الفترة الممتدة من تاريخ : 2024/.../... إلى غاية 2024/.../...

الأغواط في : 2024/.../...



مؤتمنة

مدير الوكالة  
نضوي رزاق