

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم لاقصادية والتجارية والعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والإبداع

- دراسة ميدانية لكلية الاقتصاد - الأغواط -

إعدادا الطالبين:

- ربيعة عثمانى

- رحاب نور الهدى بن عزوزي

تحت إشراف:

- الهاشمي بعاج

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	- د. عبد القادر بن برطال
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ"	- د. الهاشمي بعاج
ممتحنا	أستاذ مساعد "أ"	- د. كريم بويعيسى

السنة الدراسية: 2024/2023



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم لاقصادية والتجارية والعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والإبداع

- دراسة ميدانية لكلية الاقتصاد - الأغواط -

تحت إشراف:

- الهاشمي بعاج

إعدادا الطالبتين:

- ربعة عثمانى

- رحاب نور الهدى بن عزوزي

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	- د. عبد القادر بن برطال
ومقررا	أستاذ محاضر "أ"	- د. الهاشمي بعاج
ممتحنا	أستاذ مساعد "أ"	- د. كريم بوعيسى

السنة الدراسية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرفان

قال تعالى ﴿لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ صدق الله العظيم

سورة ابراهيم الآية (7)

وقال رسول الله ﷺ (لايشكر الله من لايشكر الناس) صحيح ابن حبان

الشكر لله أولا وأخيرا الذي أعاننا على إتمام هذه الدراسة، آمليين من الله العلي القدير أن ينفع بها الدارسين والباحثين، كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود، وذلك من باب العرفان بالجميل لما بذلوه من جهود طيبة، ونخص بالذكر الأستاذ الفاضل "بجاج الهاشمي" الذي لم يبخل علينا بالنصائح والإرشاد فكان نعم المدبر، جزاه الله تعالى عنا كل خير، كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير وطاقتهم الإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط.

# الإهداء

الحمد لله الذي انار دربي بنور العلم وسهل لي صعب وفضلته  
تم هذا العمل و الصلاة و السلام على الحبيب خير الاتام .

( واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا )

اهدي ثمرة جمدي المتواضع الى ...

من تكبد عناء الزمن لأجلينا الى ...

من كان سندي وزادي وتاج راسي طول هذه السنين وعلمني ان حياة مدرسة  
وان العلم هو المستقبل المشرق و حرص على تربية واوصلني الى ما انا عليه الى ...

الذي احمل اسمه بكل فخر و عز الى ...

الغالي ابي "بلقاسم بن عزوزي" رحمة الله عليه.

الى ...

اعظم النساء الكون الى ...

التي حملتني وهنا على وهن وجعلت الجنة تحت اقدامها الى ...

باقت الورد ووردة الجنان واشراقة الايمان الى ...

من ربنتي وانارت دربي بالصلوات و الدعوات "امي الغالية" حفظها الله لنا.

الى ... اختي الغالية "انفال"

الى كل اخوتي واخواتي كل باسمه والى كل عائلة بن عزوزي و ضبيان

الى كل صديقاتي والى من كانت بمثابة الاخوت صديقتي ورفقتي الغالية "عثمانى ربيعة"

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذنا الفاضل بعاج الهاشمي الذي لم يبخل علينا بالنصائح

والارشادات

الى كل من علمني حرفا وسقاني ادبا ورواني علما

الى جميع من يذكرهم قلبي ولم يتسن لقلبي ذكرهم .

رحاب نور الهدى

# الإهداء

الحمد لله حبا و شكرا و امتنان على البدء و الختام

﴿وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار جهدي و أرفع  
قبعتي بكل فخر، فالحمد لله الذي يسر البدايات و بلغنا النهايات بفضله و كرمه .  
أهدي هذا النجاح إلى نفسي الطموحة أولا، ثم إلى من سعى معي لإتمام هذه المسيرة .  
إلى الرجل العظيم الذي شجعني للوصول إلى طموحاتي، سندي و صانع قوتي و رفيق دربي  
( أبي الغالي )

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها، إلى من احتضني قلبها قبل يدها و سهلت لي الشدائد بدعائها،  
إلى قرة عيني و نور دربي ( أمي الغالية )  
إلى من تسعد عيني لرؤية وجوههم، إلى من أشاركهم لحظاتي، إلى من يفرحون لنجاحي كأنه  
نجاحهم ( إخوتي )

إلى ملائكي الجميل، إلى من تذكرني بقوتي و تقف خلفي كظلي (أختي حبيبتي)  
إلى من رافقتني طوال سنوات الدراسة، إلى صديقتي و أختي الغالية ( رحاب نور الهدى )  
إلى الأستاذ الدكتور الفاضل المشرف ذو الفضل على هذه الثمرة العلمية (بعاج الهاشمي)  
إلى كل من ذكرهم القلب و لم يذكرهم القلم

ربيعة

## المخلص :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي يلعبه الرضى الوظيفي (الوسيط) بين العدالة التنظيمية و الابداع " و قد تم اجراء هذه الدراسة على عينة من أساتذة كلية العلو الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة الاغواط " و اجل تحقيق هذه الوساطة تم استخدام استبيان مكون من 32 فقرة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين، فقد تم توزيع 60 استبيان على الاساتذة و تم استرجاع 56 استبيان صالح لتحليل، و قد تمت معالجة البيانات بعد تجميعها و تفرغها و تحليلها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة من خلال برنامج Spss و smartpls و بناء على ما سبق ذكره نحاول أن نقدم أهم النتائج العامة التي أسفر عنها التحليل النظري و الدراسة الميدانية لظاهرة المدروسة، حيث كشفت النتائج عن وجود أثر ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية على الابداع، و انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للرضى الوظيفي على الابداع، و أن الرضى الوظيفي يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية و الابداع، حيث تم التوصل في نهاية الدراسة بان وساطة الرضى الوظيفي كانت وساطة تكميلية

**الكلمات المفتاحية :** العدالة التنظيمية، الرضى الوظيفي، الابداع .

## Abstract

This study aimed to identify the role that job satisfaction (the mediator) plays between organizational justice and creativity. This study was conducted on a sample of professors of the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences at the University of Laghouat. In order to achieve this mediation, a questionnaire consisting of Of 32 items as a tool for collecting data from respondents, 60 questionnaires were distributed to professors and 56 valid questionnaires were retrieved for analysis. The data was processed after being collected, transcribed, and analyzed using appropriate statistical methods through the Spss and smartpls programs. Based on what was mentioned above, we attempt to present the most important general results that resulted from the theoretical analysis and field study of the studied phenomenon, where the results revealed the presence of a statistically significant effect of organizational justice on creativity, and that there is no statistically significant effect of job satisfaction on creativity. And that job satisfaction mediates the relationship between organizational justice and creativity, as it was concluded at the end of the study that the mediation of job satisfaction was a complementary mediation.

**Keywords:** organizational justice, job satisfaction, creativity.

# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	شكر وعرفان
-	إهداء
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الأشكال
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية والإبداع والرضى الوظيفي</b>	
02	<b>تمهيد</b>
03	<b>المبحث الأول : اساسيات حول العدالة التنظيمية</b>
03	المطلب الأول: مفهوم والتطور التاريخي للعدالة التنظيمية
06	المطلب الثاني: أبعاد العدالة التنظيمية
13	المطلب الثالث: مبادئ وأهمية العدالة التنظيمية
15	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية
17	<b>المبحث الثاني : عموميات حول الابداع</b>
17	المطلب الاول: مفهوم الابداع
20	المطلب الثاني: انواع الابداع
22	المطلب الثالث: مراحل الإبداع
23	المطلب الرابع: مستويات الابداع
26	المطلب الخامس: ابعاد الابداع
28	المطلب السادس: معوقات الابداع

29	المبحث الثالث: اساسيات في الرضى الوظيفي
29	المطلب الاول: مفهوم الرضى الوظيفي
31	المطلب الثاني: انواع واهمية الرضى الوظيفي
33	المطلب الثالث: طرق قياس الرضى الوظيفي
34	المطلب الرابع: نظريات الرضى الوظيفي
37	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: دراسة حالة كلية الاقتصاد جامعة الاغواط</b>	
39	المبحث الأول: جامعة عمار الثلجي الاغواط
39	المطلب الأول: تاريخ ونشأة جامعة عمار الثلجي الاغواط
40	المطلب الثاني: تعريف بجامعة عمار ثلجي الاغواط.
41	المطلب الثالث: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها تنظيمي
43	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبارات الاحصائية
43	المطلب الأول: منهج الدراسة و خطوات تصميم
45	المطلب الثاني: عرض خصائص مجتمع الدراسة
47	المطلب الثالث: الدراسة الوصفية
52	المطلب الرابع: الاتجاه العام للعبارات
57	المبحث الثالث: تقييم جودة النموذج و إختبارالفرضيات
57	المطلب الاول: اختبار جودة النموذج القياسي
62	المطلب الثاني : تقييم صلاحية النموذج البنائي
68	المطلب الثالث: النموذج البنائي للمتغير الوسيط
75	المطلب الرابع : نتائج اختبار الفرضيات

80	المبحث الرابع: دراسة الفروق المعنوية
80	المطلب الاول: اختبار التوزيع الطبيعي
82	المطلب الثاني: اختبار T-TEST بالنسبة لمتغير الابداع
84	المطلب الثالث: اختبار ANOVA بالنسبة لمتغير الابداع
87	خلاصة الفصل
89	خاتمة
94	المراجع

# قائمة الجداول

قائمة الجداول		
الصفحة	العنوان	الرقم
ز	الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية	01
ح	تعقيب على الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية	02
ط	تعقيب على الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية	03
ي	تعقيب على الدراسات المتعلقة بالإبداع	04
ك	الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي	05
ك	تعقيب على الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي	06
ل	الدراسات الاجنبية	07
ل	تعقيب على الدراسات الأجنبية	08
19	تعريفات حول الابداع	09
45	توزيع مجتمع الدراسة حسب اقسام الكلية	10
47	الإستمارات المعتمدة في الدراسة	11
47	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	12
48	توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر	13
49	توزيع مجتمع الدراسة حسب الرتبة	14
50	توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة	15
51	توزيع مجتمع الدراسة حسب المخابر	16
53	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات	17
53	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة التوزيع	18
54	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة الاجراءات	19
55	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة التعاملات	20
55	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الرضى الوظيفي	21
56	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الابداع	22
57	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	23
60	مؤشر ارتباط المتغير VC	24
61	مؤشر التحويلات المتقاطعة CL	25
63	معامل التضخم وقيم التسامح	26
63	مؤشرات معامل التحديد R 2	27
65	مؤشر حجم التأثير F2	28
66	مؤشر القدرة التنبؤية Q2	29
67	اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt	30

69	نموذج مسار الأثر المباشر.	31
70	نموذج مسار الأثر المباشر من الدرجة الأولى للعدالة التنظيمية .	32
71	نموذج مسار الأثر غير المباشر من الدرجة الثانية للعدالة التنظيمية .	33
73	تأثير متغير الوسيط	34
75	الفرضيات الرئيسية و الفرعية	35
77	نتائج الفرضيات.	36
80	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	37
82	إختبار T-test بالنسبة للجنس	38
83	إختبار T-test بالنسبة للمخابر	39
84	إختبار (ANOVA) بالنسبة للعمر	40
85	إختبار (ANOVA) بالنسبة للرتبة	41
86	إختبار (ANOVA) بالنسبة لسنوات الخدمة	42

# قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
و	نموذج الدراسة	01
م	هيكل الدراسة	02
6	ابعاد العدالة التنظيمية	03
7	قواعد عدالة التوزيع	04
10	قواعد عدالة الاجراءات	05
13	مبادئ العدالة التنظيمية	06
21	انواع الابداع	07
23	مستويات الابداع	08
31	انواع الرضى الوظيفي	09
34	نظريات الرضى الوظيفي	10
42	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	11
48	تركيبة مجتمع الدراسة حسب الجنس	12
49	تركيبة مجتمع الدراسة حسب العمر	13
50	تركيبة مجتمع الدراسة حسب الرتبة	14
51	تركيبة مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة	15
52	تركيبة مجتمع الدراسة حسب المخابر	16
62	النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	17
62	النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	18
64	مؤشرات معامل التحديد R S	19
65	مؤشر حجم التأثير F2	20
68	نموذج المسار دون تفاعل الرضى الوظيفي كوسيط.	21
70	نموذج الدراسة مع تفاعل الرضى الوظيفي كمتغير وسيط	22
71	نموذج الدراسة بالوساطة من الدرجة الثانية	23
74	مثلث الوساطة بين متغيرات الدراسة	24
80	منحنى التوزيع الطبيعي	25
80	مخطط الانتشار	26

# مقدمة

ان تطبيق العدالة وقيم النزاهة و الحيادية في المنظمة يعتبر من المتطلبات الاساسية من اجل تشكيل سلوكيات و اتجاهات ايجابية لدى الموظفين فيها، ولقد اصبحت المنظمات تسعى اكثر من اي وقت مضى لتبني مفهوم العدالة التنظيمية وذلك من اجل تحفيز الافراد والمحافظة عليهم لتحقيق النجاح، النمو و الاستمرار ،لذا يعتبر تحقيق العدالة التنظيمية احد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة ، مع تنوع مواردها البشرية و اختلاف ثقافتهم و خلفياتهم المعرفية و الاقتصادية ،بعد ان بات ابداع موارد البشري ضرورة لنجاح المنظمات في العمل و سبب لبقائها و مواجهة التغيرات البيئية الخارجية وذلك لما افرزته ثورة المعلومات و الانفجار التكنولوجي الذي احدث تغييرات ايجابية وسلبية عديدة للمنظمة منها ما هو تكنولوجي و منها ما هو اقتصادي و لهذا فانه من المحتم على المنظمات التي ترغب في الوصول الى مستويات مرتفعة من الابداع بواسطة العدالة التنظيمية المكونة لها أن تبذل جهدا ملحوظا لتوفير العدالة التنظيمية المناسبة و الرشادة للإبداع و ان تكون هذه العدالة تستجيب دائما لتطورات و التعديلات التي تواكب هذه التطورات و ذلك من خلال الافكار و الاساليب الجديدة التي تمكن المنظمات من مواجهة المشكلات و التحديات، ومن جهة اخر اكتسى موضوع الرضى الوظيفي اهمية بالغة في السلوك التنظيمي، ويتم اعتباره على انه مؤشر هام في تحديد مستوى فعالية الافراد، فالمورد البشري يملك قدرات كبيرة على البذل و العطاء، ويملك طاقات تستغلها المنظمة وتوجهها لتحقيق مستوى اداء مرتفع ، ولكن هذه الطاقات والعطاء يختلفان من شخص الى اخر وحسب الحالة التي يكون عليها هذا المورد ، فان كان راضيا فان اداءه يكون عاليا، وان كان غير راضي فآداءه يكون منخفض.

ومن هذا يتضح لنا أن العدالة التنظيمية تشكل تحديا للمنظمة بشكل عام و لإثبات أن العدالة التنظيمية هي الدافع الرئيسي الذي يدفع بالفرد و المنظمة لتحقيق الرضى الوظيفي و الابداع.

وعليه سنحاول في هذه الدراسة اظهار الدور الوسيط للرضى الوظيفي بين العدالة التنظيمية والابداع.

**اولا : الاشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية**

**أ-الاشكالية الرئيسية:**

تأسيسا على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:



ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على ابداع اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير بجامعة الاغواط بوجود الرضى الوظيفي كوسيط ؟

ب- الاسئلة الفرعية:

وينبثق عن هذه الاشكالية الاسئلة الفرعية الاتية:

- ما مفهوم العدالة التنظيمية وما هي ابعادها ؟
- ما مفهوم الابداع التنظيمي وماهي مستوياته ؟
- ما مستوى الرضى للأساتذة بكلية الاقتصاد جامعة عمار ثلجي بالأغواط ؟
- هل هناك تأثير للعدالة التنظيمية لإبداع الاساتذة بوجود الرضى الوظيفي كوسيط ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

بناء على الدراسات السابقة والتي تمت في بيئات مختلفة فان الدراسة الحالية تتضمن عدد من  
الفروض التي تمت صياغتها بهدف اختبارها لتحقيق اهداف البحث ، فقد وضعت الفرضيات الرئيسية  
التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية لدى أساتذة جامعة عمار  
ثلجي بالأغواط على الابداع عند مستوى معنوية 0.05

انطلاقا من هذه الفرضية، يمكن صياغة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها على النحو التالي:

أ-لا يوجد أثر دال احصائيا عدالة التوزيع على الابداع عند مستوى معنوية 0.05

ب-لا يوجد أثر دال احصائيا عدالة الإجراءات على الابداع عند مستوى معنوية 0.05

ج-هل يوجد أثر دال احصائيا عدالة التعاملات على الابداع عند مستوى معنوية 0.05؟

الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية لدى أساتذة كلية

الاقتصاد بجامعة عمار ثلجي بالأغواط على الرضى الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05

انطلاقا من هذه الفرضية، يمكن صياغة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها على النحو التالي:



أ- لا يوجد أثر دال احصائيا عدالة التوزيع على الرضى الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05

ب- لا يوجد أثر دال احصائيا عدالة الإجراءات على الرضى الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05

ج- لا يوجد أثر دال احصائيا عدالة التعاملات على الرضى الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للرضى الوظيفي لأساتذة جامعة عمار ثليجي

بالأغواط على الإبداع عند مستوى معنوية 0.05

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبين تأثير أبعاد العدالة التنظيمية لدى

أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط على الإبداع باختلاف بياناتهم الشخصية والوظيفية عند مستوى

معنوية 0.05 ثالثا: اهمية الدراسة

تبرز اهمية الدراسة من خلال :

- تستمد اهمية الدراسة من اهمية متغيراتها المتمثلة في العدالة التنظيمية، الابداع و الرضى الوظيفي

بكلية الاقتصاد جامعة عمار ثليجي - الأغواط -".

- التعرف على مستوى الرضى و العدالة التنظيمية.

- اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة .

رابعا : اهداف الدراسة

- يسعى هذا البحث الى تحقيق الاهداف التالية :

- اعطاء خلفية نظرية توضح المفاهيم لمتغير العدالة التنظيمية، الابداع و الرضى الوظيفي.

- معرفة مدى توفر ابعاد العدالة التنظيمية و الابداع في كلية الاقتصاد .

- يسعى هذا البحث بصفة أساسية لتوضيح الوساطة بين العدالة التنظيمية و الابداع في كلية الاقتصاد -

الأغواط -

- كذلك يهدف هذا البحث الى دراسة أثر العدالة التنظيمية على الابداع في كلية الاقتصاد - الأغواط -

## خامسا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

هناك العديد من الأسباب و الدوافع التي تم على اساسها اختيار موضوع الدراسة و هي كما يلي :

### 1 - أسباب ذاتية :

-الميل الشخصي للموضوع .

-ارتباط الموضوع بتخصص الذي ندرسه ،.

- تعدد أبعاد الموضوع و تشعبها بما يجعل الموضوع في غاية الأهمية .

### 2- أسباب موضوعية :

- معرفة الاهمية البالغة التي تتميز بها العدالة التنظيمية

-الرغبة في الاطلاع و حب دراسة الموضوع بشكل أعمق

-التعرف على أهمية الرضى الوظيفي ، و العوامل المؤثرة فيه و انعكاسها على أداء العاملين

-قابلية البحث للإنجاز نظريا و تطبيقيا

-اضافة جديدة للمكتبة و استفادة الطلبة منها

## سادسا : منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي، لجمع المعلومات التي تخص الجانب النظري، فقد تم الاعتماد على الاسلوب الاحصائي في تحليل اراء العاملين داخل المؤسسة و ذلك فيما يتعلق بالجانب التطبيقي الذي استخدم فيه النمذجة بالمعادلة الهيكلية باستخدام برنامج spss والاستعانة بsmart في جانب الفروقات الفردية من اجل اسقاط الدراسة على حالة المؤسسة و معالجة و تحليل البيانات التي تهدف الى معرفة أثر الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية و الابداع.



## سابعاً : صعوبات الدراسة

من الصعوبات التي واجهتنا اثناء قيامنا بإنجاز البحث هي :

-صعوبة جمع المراجع ذات صلة بالموضوع .

-صعوبة قياس المتغيرات السلوكية كالرضى الوظيفي.

- تشابه المتغيرات وتدخل فيما بينها .

- توزيع الاستبيان كان في وقت غير مناسب نظرا لارتباط الاساتذة بالعمل

## ثامناً حدود الدراسة

يتحدد موضوع الدراسة بالمجالات التالية :

-المجال المكاني : اقتصر المجال المكاني بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة الاغواط .

-المجال الزمني : تم اجراء الدراسة التطبيقية و جمع البيانات و استخلاص النتائج و تفسيرها خلال العام الدراسي 2023/2024.

-المجال الموضوعي : اقتصرت هذه الدراسة على أهم المفاهيم المعتمدة و المتمثلة في العدالة التنظيمية و الرضى الوظيفي و الابداع بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة الاغواط .

## تاسعاً : الادوات المستعملة في الدراسة

اما عن الدراسة و مصادر المعلومات فقد اعتمدنا على الرسائل و المذكرات و مجموعة من الكتب و المقالات و المراجع بلغتي العربية و الانجليزية كما اعتمدنا ايضا في الدراسة التطبيقية على الاستبيان و الذي تناول الاجزاء الثلاثة : العدالة التنظيمية ، الرضى الوظيفي ، الابداع ، و المكونة من 32 سؤال موزعة على 60 استاذ من اصل 122 استاذ و قد تم استرجاع 56 استبيان اعتمدت عليها الدراسة و قد تم استخدام اسلوب ليكارت الخماسي في تقييم الاستمارة و ذلك بسبب سهولتها و ثبات النتائج ومنح الفرد فرصة التعبير عن رأيه من خلال الاستمارة .



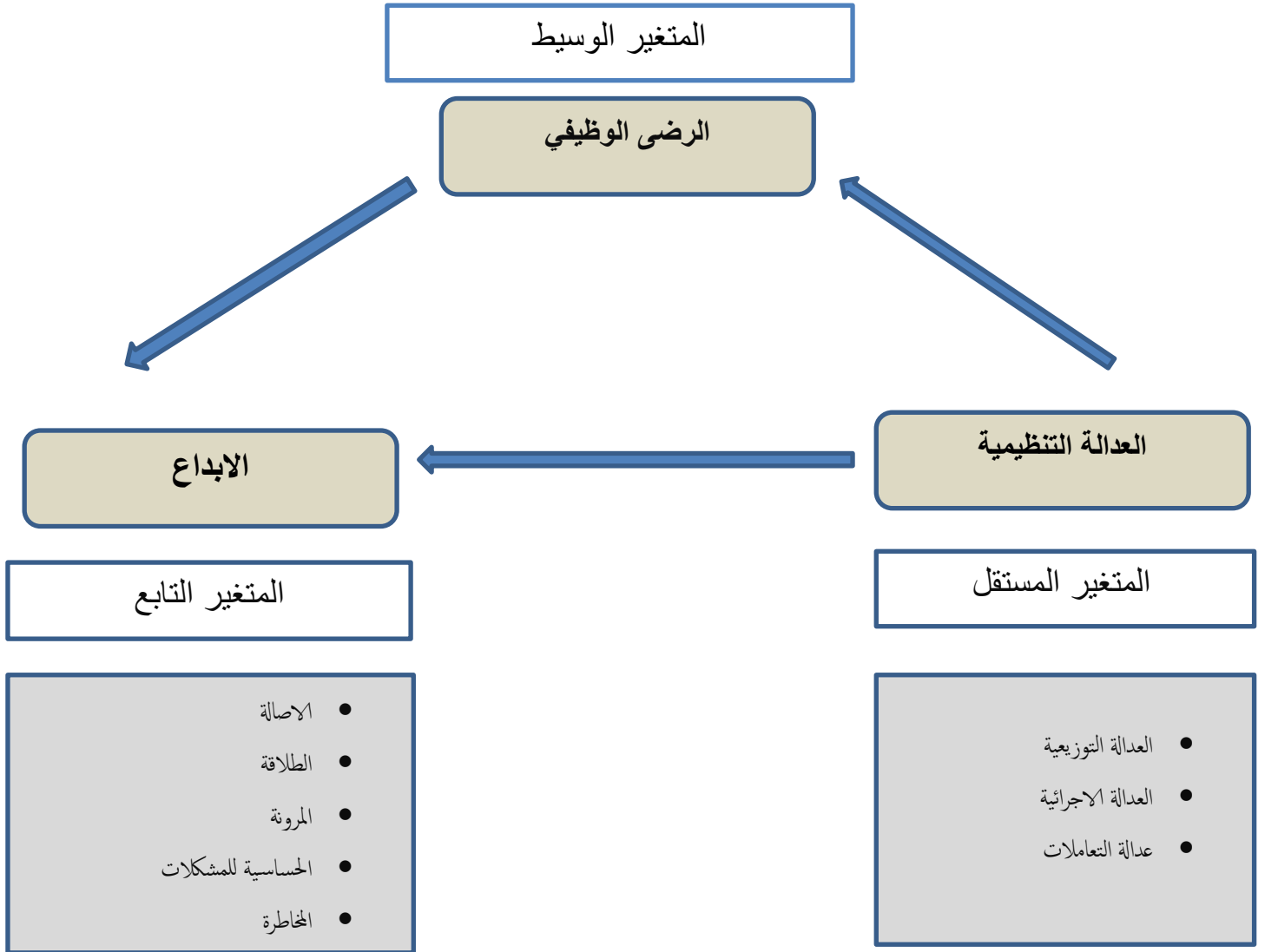
عاشرا : متغيرات و نموذج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على متغيرين أساسيين هما :

-**المتغير المستقل : العدالة التنظيمية** وتشمل الابعاد التالية (العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، عدالة التعاملات ، العدالة التقييمية ، العدالة الاخلاقية ).

- **المتغير التابع : الابداع** ويشمل الابعاد التالية (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الحساسية للمشكلات ، المخاطرة).

الشكل (01) : نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

## الحادي عشر : الدراسات السابقة

نستعرض فيما يلي أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، و نتناول هذه الدراسات من زاوية الاهتمام بموضوع الدراسة و المتغيرات التي يشملها و هي العدالة التنظيمية و الرضى الوظيفي و الابداع ، و سيتم عرضها على النحو التالي

## 1-الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية :

## الجدول رقم (01): الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

الباحث	السنة	مجال التطبيق	(الهدف ، المنهج ، العينة ، المتغيرات)	النتائج
حامدي جبلاني	2022/2021	المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة	-هدفت الدراسة الى قياس مستوى العدالة التنظيمية و دوره في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة -المنهج الوصفي التحليلي -عينة عشوائية(263) -العدالة التنظيمية (مستقل) -الاغتراب الوظيفي (التابع)	-تصورات المبحوثين حول مستوى ادراك العدالة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات الاستشفائية جاءت بمستوى "مرتفع" ، بينما تصوراتهم حول مستوى ادراك الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الاستشفائية جاء بمستوى "منخفض" -أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي للعدالة التنظيمية بأبعاده على الشعور بالاغتراب الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية ، حيث أظهرت وجود أثر معنوي لكل من العدالة التفاعلية و العدالة التوزيعية على الشعور بالاغتراب الوظيفي ، و عدم وجود أثر معنوي للعدالة

الاجرائية على الشعور بالاغتراب الوظيفي				
-اظهرت الدراسة على وجود أثر ايجابي دال احصائيا للعادلة التنظيمية بأبعادها في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية ، حيث اظهرت وجود تأثير دال احصائيا للعادلة الاجرائية فقط دون العدالتين التوزيعية و التفاعلية على الرضى الوظيفي	-هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضى الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس -التحليل الاحصائي الوصفي -عينة عشوائية (53) -العدالة التنظيمية (مستقل) -الرضى الوظيفي (التابع)	كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة الأغواط	2015	حمدي أبو القاسم الاخضر

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

### جدول (02): تعقيب على الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

الدراسات السابقة	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
حامدي جيلاني	تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل "العدالة التنظيمية" -تتشابه مع دراستنا في المنهج المتبع "الوصفي التحليلي" - تتشابه من حيث أداة جمع البيانات و المتتمثلة في "الاستبيان"	و تختلف من حيث المتغير التابع "الابداع" في دراستنا والمتغير التابع في دراسة حامدي هو " الاغتراب الوظيفي " اختلفت دراستنا مع دراسة حامدي في البيئة التي تمت فيها الدراسة و التي تختلف عن دراستنا التي استهدفت الاساتذة بكلية الاقتصاد
حمدي ابو القاسم الاخضر	تتشابه دراستنا مع دراسة د. حمدي في المتغير المستقل " العدالة التنظيمية" تتشابه الدراستين من حيث المنهج المستخدم "المنهج الوصفي التحليلي"	و تختلف دراستنا عن هذه الدراسة من ناحية المتغير التابع "الرضى الوظيفي" في دراسة حمدي أما في دراستنا فالرضى الوظيفي هو متغير

الوسيط .	و يتشابهان كذلك في اداة جمع البيانات " الاستبيان " و كذلك يتشابهان في حجم العينة و المقدرة في دراسة د. حمدي ب 54 و في دراستنا 56 و يتشابهان في بيئة الدراسة و المتمثلة في كلية الاقتصاد بالأغواط	
----------	--	--

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

2-الدراسات المتعلقة بالإبداع:

الجدول رقم (03): الدراسات المتعلقة بالإبداع

الباحث	السنة	مجال التطبيق	(الهدف ، المنهج ، العينة ، المتغيرات)	النتائج
جميلة نيو وردة درب	2023/2022	بلدية الزاوية العابدية ولاية توقرت	-تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور الرضى الوظيفي في تعزيز الابداع الاداري لدى موظفي بلدية الزاوية العابدية ولاية توقرت . -عينة عشوائية 100. -المنهج الوصفي التحليلي - المتغير المستقل : الرضى الوظيفي . -المتغير التابع : الابداع الاداري.	-مستوى رضى الوظيفي سائد بدرجة مرتفعة اما الابداع الاداري كذلك مرتفع . كما اثبتت الدراسة ان الرضى الوظيفي له دور مهم في تعزيز الابداع الاداري.
هشام بن احمد محمد بن	2023	ورشة صناعة نسيج الحرير و الطباعة -	تهدف هذه الدراسة الى كشف عن العلاقة بين جودة حياة العمل و	-مستوى جودة العمل و الابداع الاداري لدى

ورشنة صناعات النسيج و الطباعة منخفضة. -توجد علاقة ارتباطية طردية جودة حياة العمال الابداع التنظيم لدى عمال ورشة النسيج و الطباعة	الابداع التنظيمي لدى العمال ورشة صناعة نسيج الحرير وطباعته بندرومة . -عينة عشوائية 68. -المنهج الوصفي. -المتغير المستقل :جودة حياة العمل . -المتغير التابع : الابداع التنظيمي.	سواتين - بمدينة ندرومة	غربي
--	--	------------------------	------

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

#### جدول (04): تعقيب على الدراسات المتعلقة بالإبداع

الدراسات السابقة	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
جميلة نيو وردة درب	تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير الابداع" -تتشابه مع دراستنا في المنهج المتبع "الوصفي التحليلي " - تتشابه من حيث أداة جمع البيانات و المتمثلة في "الاستبيان "	و تختلف من حيث المتغير التابع "الابداع" في دراستنا والمتغير التابع في دراستهم هو " الابداع "الاداري اختلفت دراستنا مع دراستهم في البيئة التي تمت فيها الدراسة التي استهدفت الاساتذة بكلية الاقتصاد و تختلف دراستنا عن هذه الدراسة من ناحية العينة 56 / 100
هشام بن احمد محمد بن غربي	-تتشابه مع دراستنا في المنهج المتبع "الوصفي التحليلي " - تتشابه من حيث أداة جمع البيانات و المتمثلة في "الاستبيان "	تختلف من حيث المتغير المستقل "جودة الحياة العمل " وفي دراستنا العدالة التنظيمية اختلفت دراستنا مع دراستهم في البيئة التي تمت فيها الدراسة التي استهدفت الاساتذة بكلية الاقتصاد و تختلف دراستنا عن هذه الدراسة من ناحية العينة 68

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة



## 3- الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي :

## الجدول رقم (05): الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي

الباحث	السنة	مجال التطبيق	(الهدف ، المنهج ، العينة ، المتغيرات)	النتائج
بن يوب دلال لبيض خيرة	2018	مؤسسة - عمر بن عمر - بوعاتي مجمود	هدفت الدراسة الى معرفة اثر الرضى الوظيفي في تحسين اداء العاملين - المنهج الوصفي . - عينة عشوائية 70 . - الرضى الوظيفي (المستقل) - اداء العاملين (تابع)	اظهرت الدراسة على ان الرضى الوظيفي يؤثر بدرجة كبيرة على تحسين اداء العاملين .

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

## جدول (06): تعقيب على الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي

الدراسات السابقة	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
بن يوب دلال لبيض خيرة	- تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة في متغير "الرضى الوظيفي" - تتشابه الدراستين من حيث المنهج " الوصفي التحليلي" و كذلك في أداة جمع البيانات " الاستبيان "	تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في البيئة التي تمت بها الدراسة فدراستنا استهدفت الأساتذة بكلية الاقتصاد أما دراستهم فاستهدفت عمال مؤسسة عمر بن عمر و اختلفت دراستهم عنا في أداة جمع البيانات " الملاحظة" .

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة



## 4- الدراسات الأجنبية:

الجدول رقم (07): الدراسات الاجنبية

النتائج	(الهدف، المنهج، المتغيرات)	مجال التطبيق	السنة	الباحث
إن بنيات العدالة التنظيمية تختلف عن بعضها البعض وأنه يمكن تقسيمها إلى عنصرين: العدالة الشخصية، والعدالة المعلوماتية. لا يهتم الناس بعدالة النتائج فحسب بل يهتمون أيضا بعدالة الاجراءات التي يتعرضون لها وعدالة المعاملة الشخصية التي يتلقونها.	الهدف: استعراض التطور الزمني لأبعاد العدالة التنظيمية، واستعراض سوابق وعواقب كل بعد. المنهج: الوصفي المتغير: العدالة التنظيمية	تركيا	2004	Mustafa çalak Hayat ebru eedost

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

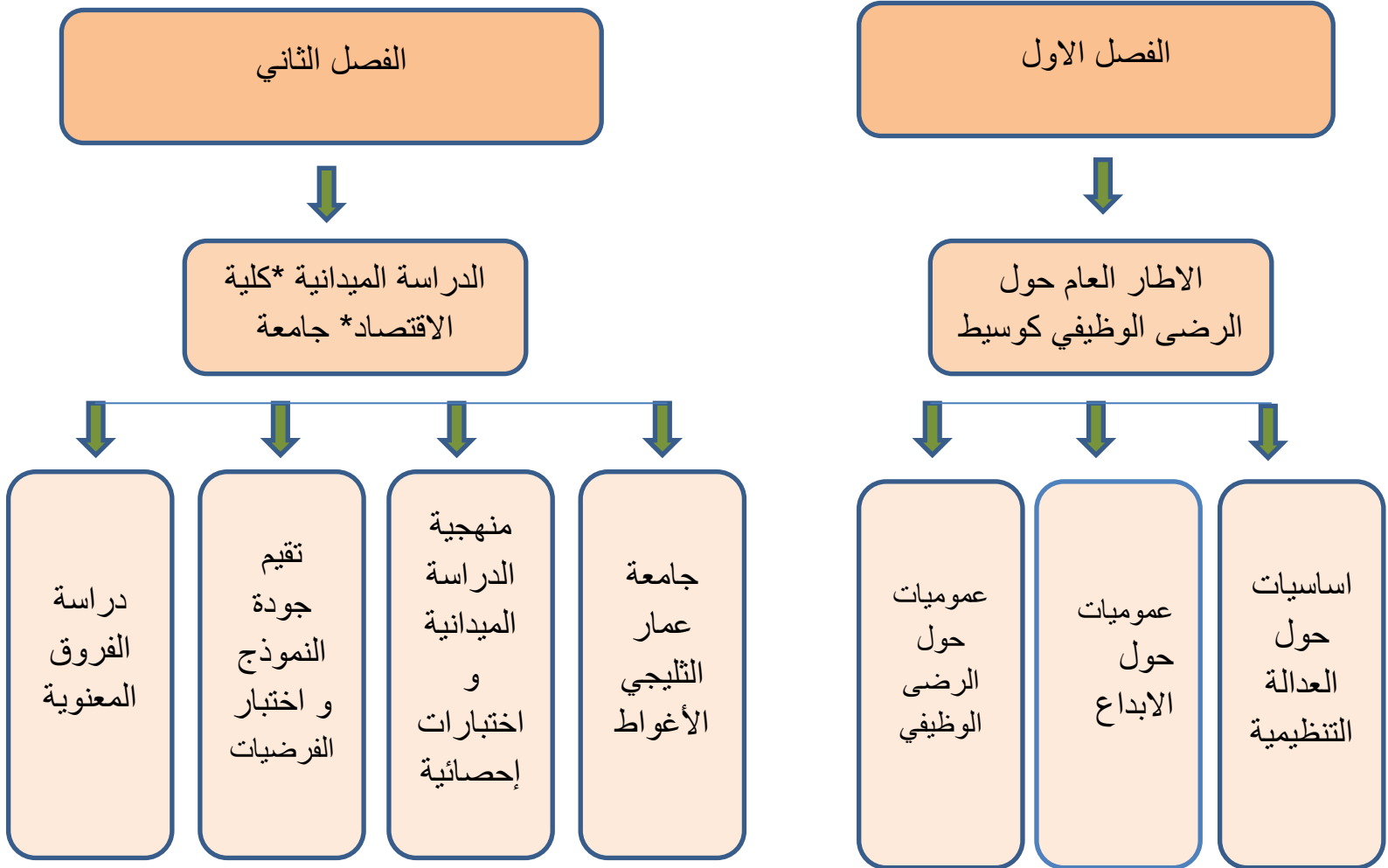
## جدول (08): تعقيب على الدراسات الأجنبية

الدراسات السابقة	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
Mustafa çalak ebru Hayat eedost	نلاحظ أن دراستنا تتشابه مع هذه الدراسة في متغير العدالة التنظيمية وكذلك التطرق لأبعادها الثلاثة (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)	وتختلف دراستنا عنها من حيث مكان الدراسة.

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

الثاني عشر: هيكل الدراسة

الشكل (02) : هيكل الدراسة



المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

# الفصل الأول

## تمهيد:

يعد موضوع العدالة التنظيمية من أهم مواضيع السلوك التنظيمي، ويرجع ذلك لكونه المحرك الأساسي لتعزيز ثقة العاملين من مؤسساتهم ودفعهم للإنجاز، وذلك من خلال توفير بيئة ملائمة لهم لتنفيذ العمل المطلوب منهم وبطرق عادلة تتال رضا كل الأطراف، وهذا ما يشعرهم بالثقة وبالتالي سيكون لهم تأثير إيجابي على مخرجات أدائهم، حيث أن شعور العاملين بالعدالة التنظيمية سيؤدي إلى رضاهم ومنه تحسين أدائهم وتوليد الرغبة لديهم للاستمرار في العمل، وهذا ما يضمن للمنظمة الحفاظ على عمالها وتحقيق أهدافها.

## المبحث الأول : اساسيات حول العدالة التنظيمية

سننتقل في هذا المبحث إلى التعرف على الاسس النظرية والمفاهيم المتعلقة بالعدالة التنظيمية .

## المطلب الأول : مفهوم والتطور التاريخي للعدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية احدى محددات السلوك التنظيمي، وهذا نظرا لعلاقتها المباشرة بالعديد من المتغيرات التنظيمية التي تساهم في تحقيق اهداف الفرد و المنظمة معا، و في هذا المطلب سنتناول تعريف العدالة التنظيمية و تطورها التاريخي

## أولاً: مفهوم العدالة لغة و اصطلاحاً

1-العدالة لغة : لقد ورد في المعجم الفلسفي بأن العدل هو الذي من شأنه أن يساوي بين الأشياء الغير المتساوية<sup>1</sup>، و قيل العدالة هي التوسط بين الإفراط و التقريط و أساسها المساواة، وجوهرها الاعتدال و التوازن<sup>2</sup>، كما يشير مصطلح العدالة إلى الاستقامة أو الانصاف في الفعل أو السلوك.<sup>3</sup>

2- العدالة من منظور إسلامي: العدل أو العدالة هي واحدة من القيم التي انبثقت عن عقيدة الإسلام في مجتمع الإسلام، فالجميع الناس حق العدالة، عملاً بقوله تعالى

:﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا عِندَهُ عَظِيمٌ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا ۝﴾ (سورة النساء الآية 58)

فالدين الإسلامي هو دين العدل، كيف لا وقد تسمى الخالق بالعدل و العادل من بين أسمائه الحسنی "العدل"، فالعدل في الإسلام ميزان الله على الأرض، به يؤخذ للضعيف حقه و ينصف المظلوم ممن ظلمه<sup>4</sup> و في الحديث القدسي :﴿يا عبادي إني حرمت الظلم على نفسي وجعلته بينكم محرماً فلا تظالموا﴾

لقد وردت كلمة عدل في القرآن الكريم 27 مرة لقوله تعالى :﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ (سورة النحل الآية 90)

3-العدالة اصطلاحاً : مفهوم العدالة مفهوم معقد و يختلف من شخص لآخر، و من موقف لآخر فما يراه شخص ما عادلاً قد يراه شخص آخر غير عادل، و ما هو عادل في موقف قد يكون غير عادل في موقف آخر<sup>5</sup>، لذا فإن مصطلح العدالة لا يوجد عليها اتفاق كغيرها من المصطلحات و لا

<sup>1</sup> مراد وهبية، المعجم الفلسفي، الطبعة 5، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص405 .

<sup>2</sup> عبد المنعم الحنفي، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الطبعة3 مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 2000، ص522.

<sup>3</sup> Mustafa Çolak , Hayat Ebru Erdost , **organizational justice : A review of thé literature and some suggestions for future research** , İktisad ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , cilt 22 , sayı 2 , 2004 , p52.

<sup>4</sup> حمزة معمري، ادراك العدالة التنظيمية وعلاقتها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، اطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014/2013، ص : 52.

<sup>5</sup> معاوية محمود أبو غزل، شفيق فلاح علاونة، العدالة المدرسية و علاقتها بالفاعلية الذاتية المدركة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد04، 2010، ص 287.

يمكن إدراك معناها إلا من خلال الإطار العام للمجتمع الإنساني، لأن لكل مجتمع أوضاعه الخاصة به<sup>1</sup>، و هي معاملة الجميع دون تمييز أو محايدة لأي اعتبار كان، كما يقصد بها حسب نظرية المنفعة توزيع المنافع و الأضرار بين أصحاب المصالح بشكل نزيه و متساوي<sup>2</sup>.

**ثانياً: تعريف العدالة التنظيمية:** تناول العديد من الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي مفهوم العدالة التنظيمية واعتبروه من المواضيع المهمة لما له من ارتباط بالعديد من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر في كفاءة وفعالية العمل داخل المنظمة.

**تعرف العدالة التنظيمية بأنها:** درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة<sup>3</sup>، و تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها<sup>4</sup>.

و تعرف كذلك بأنه مدى شعور العامل بعدالة المعاملات من قبل رئيسه، و الإجراءات التي يتخذها من أجل توزيع الأجور و المكافآت و الحوافز، من خلال مقارنة بين ما يقدمه من جهد في عمله و ما يترتب عليه من منافع و مكافآت و تعاملات، و بين جهود و منافع و مكافآت و تعاملات الرئيس مع العاملين الآخرين<sup>5</sup>

لقد أصبحت العدالة التنظيمية من المحددات الكبرى للقيم و العلاقات الاجتماعية للعاملين ، و قد أورد العديد من الباحثين تعريفات لمفهوم العدالة التنظيمية نذكر بعضها على النحو التالي :

**\_ تعريف (karvikan williams) :** الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الإنساني .

**\_تعريف (Tatume ebinlin) :** القيمة المحصلة من اجراء ادراك الموظف للنزاهة و الموضوعية للإجراءات و المخرجات الحاصلة في المنظمة .<sup>6</sup>

يعرف جرينبرغ ( Greenberg ) العدالة التنظيمية بانها : شعور العاملين بالإنصاف في المنظمة و ادراكهم الكيفية التي تتخذ بيها القرارات المتعلقة بتوزيع النواتج.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> أحمد عدنان عزيز، علياء محمد طارش، العدالة في الفكر السياسي الغربي المعاصر، مجلة العلوم السياسية، العدد54، 2018، ص 252.  
<sup>2</sup> أمينة عثمانى، تحليل الاسس النظرية للأخلاقيات في الادارة و البيات ارسانها، مجلة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المجلد 09، العدد14، 2015، ص 06 .  
<sup>3</sup> محمد بوقليع، العدالة التنظيمية و اثرها في تحسين اداء العاملين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2011، ص 23.  
<sup>4</sup> عادل بن العريبي، سمير يوسف خوجة، علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد 07، العدد01، 2021، ص 467.  
<sup>5</sup> الاء عبد الكريم، المد و التوازن التنظيمي كأداة لنجاح المنظمات، الطبعة 1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2020، ص 20 .  
<sup>6</sup> كاف فاطمة الزهراء، عائشة صفرائي، دور العدالة التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 06، العدد 01، 2023، ص 124 .  
<sup>7</sup> يوسف حامد يوسف مناع، تأثير الثقة التنظيمية و ادراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد12، 2024، ص 295 .

## ثالثا : التطور التاريخي للعدالة التنظيمية

تعتبر الفلسفة المرجع الأول الذي تناول مفهوم العدالة، لينتقل بعدها هذا المفهوم إلى مجالات السياسة، القانون، علم النفس والاجتماع والإدارة. تعود فكرة العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة التي التي نادى بها الباحث الأمريكي (Stacy Adams) سنة 1963 ، والتي تفترض أن العامل يقوم بمقارنة نسبة مدخلاته الجهد، ساعات العمل الخبرة إلى مخرجاته (الرواتب، الحوافز، المكافآت) نفس النسبة لزملائه في العمل، فإذا تساوتا النسبتان نقول أن هناك عدالة، أما في حالة العكس فهذا يعني غياب العدالة، وبالتالي شعور الفرد بالظلم، الأمر الذي يدفعه إلى القيام بسلوكيات معينة قصد تخفيف هذا الشعور<sup>1</sup>.

وفيما يلي سوف نتطرق إلى التطور التاريخي لأبعاد العدالة التنظيمية:

**1-العدالة التوزيعية :** خلال الفترة ما بين 1960-1970 أجري من قبل Adams(1965) الذي استعمل نظريات هياكل التبادل الاجتماعي ليقوم الإنصاف، حيث نظريته دعمت نظرية المساواة لكي يحدد أو يؤكد العدالة مع مراعاة المساواة والحاجة فلقد ركز على العدالة وليس صحة النتائج حيث كانت عملية ذاتية وليس موضوعية<sup>2</sup>

**2-العدالة الإجرائية :** و في سنة 1975 قام كل من (Thibaut & Walker) بدراسة بينا فيها أن الأفراد يتقبلون القرارات و يعدونها عادلة عندما يكونون مشاركين فيها ، و عندما يتحكمون في العمليات أيضا ، و يُعدُّ الباحث السابقان أول من أطلق هذه التسمية " العدالة الإجرائية" على هذا المفهوم ، و الذي يمكن إختصاره في إدراك العدالة. في توزيع الموارد و المخرجات على الأفراد من حيث الملائمة ، الإنصاف و غيرها، و يقترح الباحث إشراك الأفراد في صناعة القرارات و هيكلتها حتى تضمن الإدارة بذلك إدراك إيجابيا لمستوى العدالة الإجرائية الممارسة ؛ و يضيف البعض أيضا أن العدالة الإجرائية هي التي تجيب على التساؤل الخاص بكيفية اتخاذ القرار الخاص بتخصيص المخرجات من حيث العدالة و الإنصاف.<sup>3</sup>

**3- العدالة التفاعلية :** أما خلال فترة الثمانينات قدم العمل الرائد ل و ( Bies and Moag, 1986) مفهوم العدالة التفاعلية ، و أكد Bies أنه إلى جانب تقييم العملية و النتائج ، يقوم الموظفون أيضا بفحص عدالة المعاملة الشخصية التي يتعرضون لها ، أي من خلال تركيزهم على جودة المعاملة

<sup>1</sup> فرج شعبان، شيخ سعيدة، محددات و اثار ممارسات العدالة التنظيمية في المنظمات، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد07، 2015، ص 149.

<sup>2</sup> Jason a colquitt, Donald e conlon, **justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organational justice research**, journal of applied psychology, v 86, n03,2001, p 426-427.

<sup>3</sup> أبو القاسم الأخضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضى الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة الأغواط، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 11، العدد 3 ، 2015 ، ص 547.

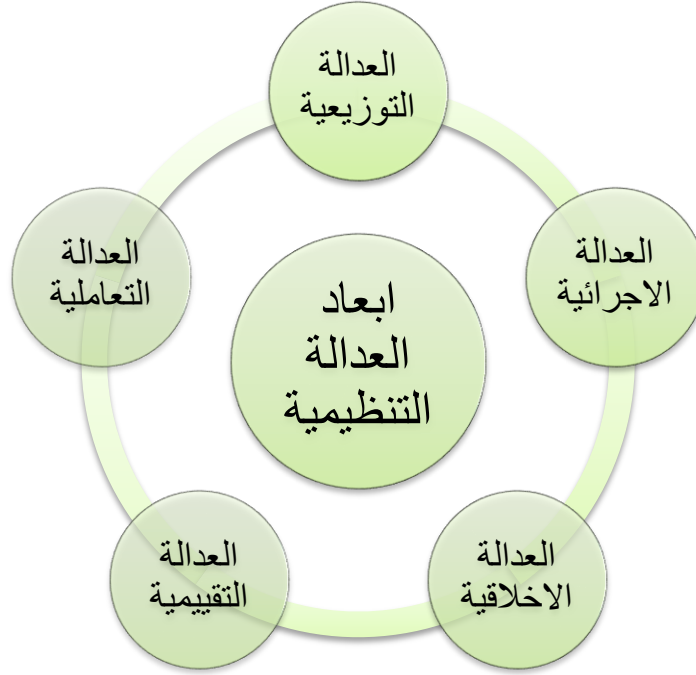
الشخصية التي يتلقونها عند تطبيق الإجراءات عليهم ، فيما يرى بعض الباحثين أنه جانب إجتماعي للعدالة الإجرائية و ليس عنصرا مستقلا بذاته يفسر العدالة . و بهذا فإن نظرية التبادل الاجتماعي و مبدأ المعاملة بالمثل هما الأساس الذي يقوم عليه تأسيس العدالة التفاعلية في المؤسسة.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني : أبعاد العدالة التنظيمية

يتفق معظم الدارسين لأبعاد العدالة التنظيمية على انها تتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية هي : العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية

كما يرى البعض ان للعدالة التنظيمية خمسة ابعاد و هي : العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية و العدالة التفاعلية و العدالة الأخلاقية و العدالة التقييمية.

#### الشكل رقم (03): ابعاد العدالة التنظيمية



مصدر : من اعداد الطالبتين حسب الدراسات السابقة

اولا- العدالة التوزيعية : ركزت معظم الدراسات قبل سنة 1975 على بعد واحد من أبعاد العدالة التنظيمية ، و هو العدالة التوزيعية ، التي تشير الى " ادراك الفرد لعدالة المخرجات التي يتسلمها ،

<sup>1</sup> حامدي جيلاني ، قياس مستوى العدالة التنظيمية و دوره في الحد من الاغتراب الوظيفي ، أطروحة دكتوراه ، قسم علوم التسيير ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، الجزائر ، 2022/2021 ، ص ص 4 5.

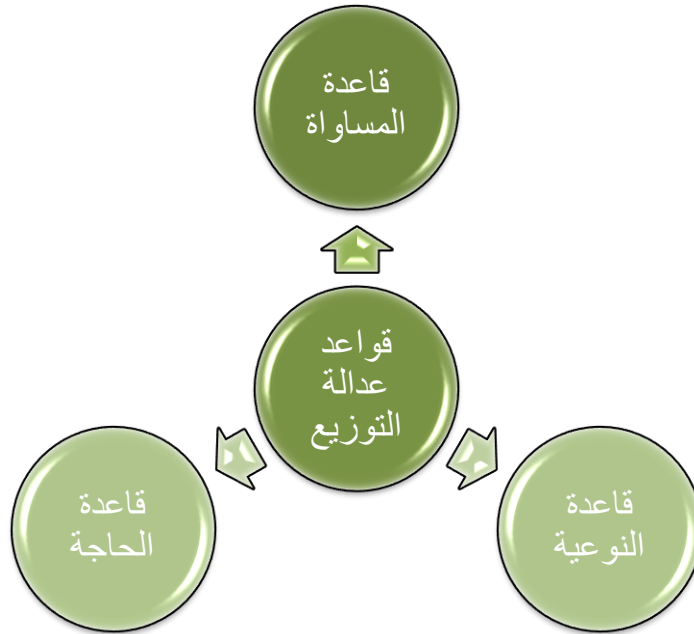
حيث يقارن بين ما يبذله من جهد و ما يحصل عليه من جهة و بين ما يبذله الآخرون و ما يحصلون عليه من جهة أخرى<sup>1</sup>

يعتبر الباحثين أن أساس عدالة التوزيع يعود الى نظرية المساواة، فلا يمكن أن يشعر الموظف بالعدالة إلا إذا تحققت المساواة بين مدخلاته و مخرجاته و مدخلات و مخرجات الآخرين، و تعتبر المساواة الركن الأساسي و الركيزة الذي يعتمد عليها بعد العدالة التوزيعية.<sup>2</sup>

و تعرف العدالة التوزيعية على أنها :عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف و التي تتمثل في : الأجور و المزايا المادية ، الأعباء و واجبات الوظيفة .وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية . و إحساس العاملين بعدم عدالة التوزيع يخلق نوعا من التوتر في العلاقات بين العاملين بعضهم البعض من جانب ، و بين العاملين و الإدارة من جانب آخر<sup>3</sup>

### 1-قواعد عدالة التوزيع

الشكل رقم (04): قواعد عدالة التوزيع



المصدر : من اعداد الطالبتين حسب دراسات السابقة

<sup>1</sup> سونة عبد القادر ، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية ، مجلة البشائر الاقتصادية ، جامعة المدية ، المجلد 05 ، العدد02، السنة2019 ، ص ص 04 05 .  
<sup>2</sup> الحارث محمد ابو حسين، اثر العدالة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 13، العدد03، 2017، ص 333 .  
<sup>3</sup> غزيل سعد العيسى ، العدالة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس و الموظفين الإداريين ،مجلة العربية للإدارة ،جامعة الملك سعود ، المجلد 44، العدد 03، السنة 2024 ،ص3.

حدد **organ** عام 1988: أنها تتكون من 03 قواعد :

- **قاعدة المساواة** : وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة ، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي ، على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم ، و إذا حصل العكس فهذا يعني جاوز على قاعدة المساواة<sup>1</sup>

- **قاعدة النوعية** : وتعني هذه القاعدة أن كل العمال و بغض النظر عن خصائصهم (الجنس ، العرق الدين ... ) يجب أن يتساوى في فرص الحصول على المكافآت ، مثلا عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة و ليس فقط الذين يعملون بجد ، و إذا حصل غير ذلك فان باقي الموظفين سيشعرون بان هناك تجاوز على قاعدة النوعية.

- **قاعدة الحاجة** : وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين لافتراض تساوي الأشياء الأخرى ، فمثلا: إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة و لديها أطفال ، وهناك امرأة غير متزوجة و على افتراض تساوي الأشياء الأخرى، فإن المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية ، و إذا حصل العكس فإن المرأة المتزوجة تشعر بتجاوز قاعدة الحاجة.<sup>2</sup>

و تتضمن العدالة التوزيع ما يلي : - **جانب مادي** : هيكل التوزيعات : و يعبر عن حجم و مضمون ما يحصل عليه الفرد من مكافآت.

**جانب اجتماعي** : ويعبر عن المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على المكافآت و ذلك من قبل متخذي القرارات .

ووفقا لنظرية العدالة فإن الفرد يقارن مايقدمه من مساهمات و ما يحصل عليه من نواتج مع فرد أو أفراد مرجعيين و بناء على ذلك يتحدد إدراك الفرد للعدالة أو لعدم العدالة التوزيعية ، كما يرى بعض الباحثين أن هناك اختلافا بين الأفراد في مدى حساسيتهم للعدالة أو لمدى توازن معادلة العوائد و المساهمات ، حيث يرى أنه يمكن تقسيم الأفراد إلى ثلاث مجموعات طبقا لحساسيتهم للعدالة :<sup>3</sup>

**1 المؤثرون أو المعطاءون** : هم مجموعة من الأفراد يستمدون رضاهم من تغليب مخرجاتهم على ما يستحقون من مدخلات ، و ذلك مقارنة بالآخرين ، أي أنهم يفضلون الحصول على دخل أقل مما يستحقونه ؛

<sup>1</sup> عمر بولهاوش ، أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة باجي مختار بعنابة ،المجلد 11، العدد1 ،السنة 2020، ص 4.

<sup>2</sup> حمزة فرطاس، عائشة نحوي، العدالة التنظيمية (الابعاد و النظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الانسان و المجتمع، العدد26، الجزء01، 2018، ص 349 .

<sup>3</sup> حمزة معمري ، مرجع سبق ذكره ، ص 66.

**2 الوسيطون أو المساوون :** هم مجموعة من الأفراد تتحقق لديهم أقصى حالات الرضى فقط عندما تتساوى معدلات العدالة عندهم مع معدلات العدالة عند الآخرين ، بمعنى آخر هذه المجموعة تبذل إحساسها بين الرضى و حالة الشعور بالذنب (حالة زيادة المخرجات مقابل مدخلاتهم ) ، و حالة عدم التوازن أو القلق (حالة نقص المخرجات مقابل مدخلاتهم)؛

**3 الذاتيون أو الأنانيون :** هم مجموعة من الأفراد يحبون الأخذ بطبيعتهم ، لا يرضون إلا في حالة كون معادلة العدالة في صالحهم ، و هم يشعرون بالاضطراب و القلق وعدم التوازن في حالة تساوي هذه المعادلة ، أو كونها في غير صالحهم .<sup>1</sup>

**2- العدالة الإجرائية :** هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية ، بمعنى مدى شعور الموظف بعدالة طرق و أساليب تعامل الإدارة بخصوص المهام و تنفيذها و الممارسات الإدارية و التنظيمية.<sup>2</sup>

**العدالة الإجرائية :** تهتم بالأساليب و الأليات و العمليات المستخدمة لتحديد النتائج ، فهي تتعلق بمدى إدراك العاملين لعدالة الأليات المستخدمة لإتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع موارد المنظمة ، كما توضع مدى إتاحة الفرص للأفراد لإبداء الرأي و تقديم الاقتراحات لتغيير و صياغة الإجراءات المتبعة في العمل

كما أن غياب العدالة الإجرائية و عدم عدالة عمليات اتخاذ القرارات يؤدي إلى آثار سلبية على الأداء الكلي للمنظمة ، من خلال التأثير على مستوى رضا العاملين ، التزامهم تجاه منظماتهم وولائهم لها ،... الخ.<sup>3</sup>

العدالة الإجرائية وفقا لـ (Greenberg (402-1990): العدالة الإجرائية هي العدالة الملموسة للسياسات والإجراءات المستخدمة لاتخاذ القرارات.<sup>4</sup>

لقد تكلفت الدراسات التي قام بها (Thibaut&Walker) سنة 1970 بتطوير نظرية العدالة الإجرائية و قد قدما تعريفا مفاده أنها عبارة عن إدراك الأفراد للعدالة المتعلقة باستخدام الأساليب و الإجراءات و الطرائق التي يتم بها تحديد القرارات المتعلقة بالمخرجات . تجدر الإشارة إلى أن (Folger) أكد على

<sup>1</sup> سونة عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص 5.

<sup>2</sup> مختار بونقاب ، العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية ،مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا ، المجلد 17 ، العدد 26 ، السنة 2021 ، ص 6.

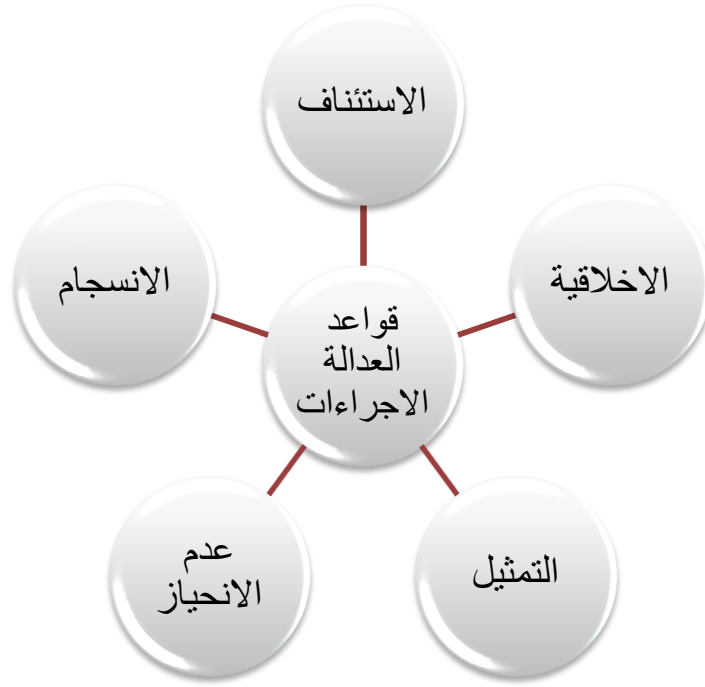
<sup>3</sup> صورية زاوي ، ربيعة بوسكار ، دليلة و لكان ، العدالة التنظيمية و آثارها على مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال مديرية الموارد المائية لولاية بسكرة ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، المجلد 07 ، العدد 01، السنة 2022، ص 4.

<sup>4</sup> Okpu,T.O , Basuo , B. k , **organizational Justice and Employee Work passion in Nigerian Université,European journal of business and management ,v 11 , N 14 , 2019 , p47.**

أن العدالة الإجرائية تؤثر إيجاباً أو سلباً على العدالة التوزيعية باعتبار أن الإجراءات هي التي تحدد سبل صرف و تحديد المخرجات التي يتلقاها الأفراد.<sup>1</sup>

2-1-قواعد عدالة الإجراءات :

الشكل رقم (05): قواعد عدالة الاجراءات



المصدر : من اعداد الطالبتين حسب الدراسات السابقة

مع أن "Thibaut and Walker" هما أول من تحدث عن عدالة الإجراءات ، إلا أن النموذج الذي قدمه "لفنهال" Laventhal سنة 1980 يعتبر الأساس للكثير من الدراسات التي تناولت مفهوم العدالة الإجرائية ، و إذا كانت عدالة التوزيع تتمثل في عدالة المخرجات التي يحصل عليها الفرد مقارنة بزملائه في نفس العمل ، فإن عدالة الإجراءات تعني "مدى إحساس الفرد بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات ، حين أن مدى الاعتقاد بوجود عدالة الإجراءات يرتبط بمدى الوفاء أو الإخلال بمجموعة القواعد الإجرائية الستة التي يقوم عليها هذا النموذج و هي :

- قاعدة الاستئناف : بمعنى وجود فرص للاعتراض على القرارات و تعديلها إذا ظهر ما يبطل ذلك و يدعمه ، و مثال ذلك أن يتم تعديل هيكل الأجور ، أو بعض بنوده في حال ارتفاع الأسعار أو زيادة نسبة التضخم لدى الدولة .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كاف فاطمة الزهراء ، عائشة صفراني ، مرجع سيف ذكره ، ص 124  
<sup>2</sup> عنيزة زكرياء ، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2017، ص18.

-القاعدة الأخلاقية : وجوب توزيع المصادر وفقاً للمعايير الأخلاقية السائدة .

- قاعدة التمثيل : وجوب استيعاب عملية اتخاذ القرار لوجهات نظر أصحاب العلاقات ، وتشير هذه القاعدة الى أهمية مشاركة العاملين في صياغة اللوائح أو مناقشة القرارات التنظيمية التي يمكن أن تؤثر عليهم .<sup>1</sup>

- قاعدة عدم الانحياز : تعني الموضوعية و عدم تأثر الذات بإجراءات اتخاذ القرار ، أي أن تكون الإجراءات خالية من التحيز .

-قاعدة الدقة : وتركز على مصادر معلومات دقيقة ، صحيحة و سليمة و موضوعية .

- قاعدة الانسجام : يجب أن تتسجم و تتناغم اجراءات توزيع الجزاءات و المكافآت على جميع الافراد في كل الاوقات .<sup>2</sup>

### 3- العدالة التعاملية :

هي إدراك ومعرفة الموظف للإجراءات الرسمية و مدى تقبله لها بعد قيام المديرين بشرح و توضيح هذه الإجراءات و كذلك تبرير الغرض منها . و هي العلاقة التي يحتفظ بها الفرد مع مشرفه المباشر ، بما يعكس الدرجة التي يشعر عندها الفرد بعدالة المعاملة الصادرة عن المنظمة ككل معه<sup>3</sup>

هي مدى إحساس الموظفين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو معرفة أسباب تطبيق تلك الإجراءات ، و تشير إلى الطريقة تصرف الإدارة اتجاه الأفراد التي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المديرين مع المرؤوسين على درجة من المصادقية و الاحترام بمعنى آخر جودة التفاعل المتبعة من متخذي القرار<sup>4</sup>

1-مكونات عدالة التعاملات : إن عدالة التعاملات تحتوي على مكونين هما :

1-1-الحساسية الشخصية : وتشير إلى المعاملة العادلة باحترام و أدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العاملين لمشاعر العاملين و حفاظهم على كرامة العاملين .

<sup>1</sup> حمزة معمري ، مرجع سبق ذكره ، ص 70

<sup>2</sup> حامدي جيلاني، مرجع سبق ذكره، ص 35

<sup>3</sup> سرير الحررتسي حياة ، التأثير التفاعلي بين العدالة التنظيمية و انعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ، مجلة إدارة الأعمال و

الدراسات الاقتصادية ، العدد 06 ، ص 29

<sup>4</sup> كمال برباوي، عبد القادر خليفة، العدالة التنظيمية و علاقتها بالولاء التنظيمي، مجلة الباحث، العدد16، 2016، ص 160.

**1-2- التفسيرات الاجتماعية :** و تعني قيام المنظمة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية و الدقيقة و المهمة التي تساعد في تفسير و تبرير الممارسات الإدارية ، بشأن أي مكافآت أو مخرجات أو موارد غير مناسبة توزع عليهم<sup>1</sup>.

كما توصل الباحثان "موج" و"بايز" **Moog and Bies** " إلى أن هناك أربعة محددات لعدالة التعاملات هي بمثابة معايير تستخدم للحكم على مدى وجود العدالة التعاملية في المنظمة و تتمثل في:

- مراعاة أسلوب التعامل مع الأفراد عند تطبيق الإجراءات ، و عدالة التوزيع و عدالة التعاملات ليست منفصلة تماما عن عدالة الإجراءات بل مترابطة و تؤثر في بعضها البعض.  
- تشير على الكيفية التي تنفذ بها الإجراءات.

- عدالة التعامل مع الأفراد و مراعاة كرامتهم و احترامهم أثناء تطبيق الإجراءات .  
- عدالة المعلومات فيما يتعلق بشرح و تفسير مبررات القرارات وردود الفعل.<sup>2</sup>

**4- العدالة التقييمية :** هي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري ، الصادر بحقه في الأداء و السلوك و العمل و يعزز اطمئنانه إزاء ترقبته و نموه الوظيفي و تقييم أدائه ، و تؤدي العدالة التقييمية إلى تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم و خلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة كما و تمتلك القدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف و الأدوار التنظيمية و تصحيح الانحرافات و إقامة التصورات اللازمة بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية و الإنجازات.

**5- العدالة الأخلاقية :** هي درجة شعور الموظف الإداري بالعدالة الإنسانية و الأخلاقية المستقاة من منافع العقيدة و القيم الاجتماعية و الأخلاقية مع تحديد طرق التفاعل و النضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم و تصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب و التفاعل الإيجابي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ياسر عبد الرحمان و آخرون ، أثر العدالة التنظيمية على نية ترك العمل لدى العاملين، مجلة المراجعة الجزائرية للاقتصاد و الإدارة، المجلد15، العدد01، 2021، ص 71 .

<sup>2</sup> عنيزة زكرياء ، مرجع سبق ذكره ، ص 19

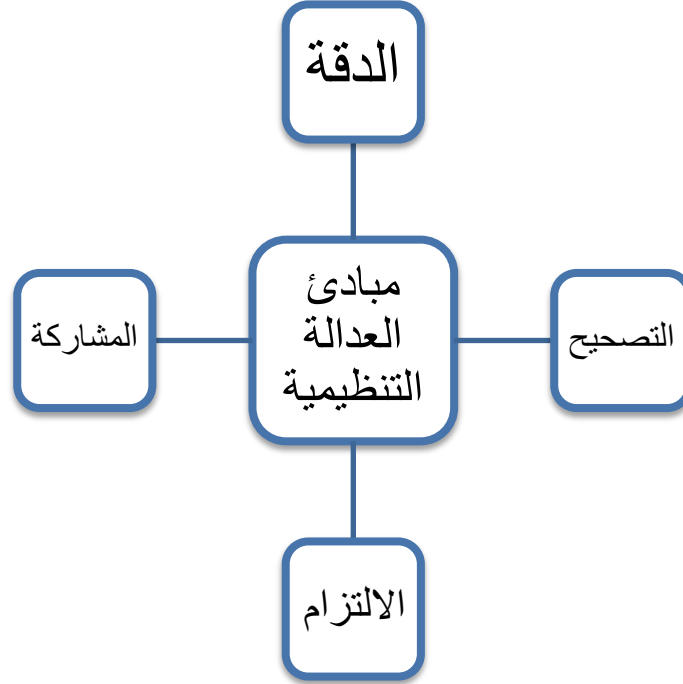
<sup>3</sup> كاف فاطمة الزهراء، عائشة صفراني ، مرجع سبق ذكره ، ص 125

المطلب الثالث : مبادئ وأهمية العدالة التنظيمية

إن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ من أهم هذه المبادئ مايلي :

اولا: مبادئ العدالة التنظيمية :

الشكل رقم(06) : مبادئ العدالة التنظيمية



المصدر : من اعداد الطالبتين حسب الدراسات السابقة

1-مبدأ المساواة : فيجب أن يكون صنع القرار خاليا من الذاتية و أن تراعي القرارات الأهداف العامة للمنظمة.<sup>1</sup>

2-مبدأ الدقة و التصحيح:

• مبدأ الدقة: يجب أن تستند القرارات إلى معلومات دقيقة.

• مبدأ التصحيح: يجب تصحيح القرارات الخاطئة أو السيئة.<sup>2</sup>

3-مبدأ الالتزام : بما هو عادل و خصوصا المعاملة المنصفة و المكافأة المستحقة وفقا للمعايير و القوانين الطبقية.

<sup>1</sup> محمد فتحي عبد الفتاح حسين، العدالة التنظيمية المدركة و علاقتها بالثقة التنظيمية، مجلة الدراسات التربوية و الانسانية، المجلد 12، العدد03، 2020، ص 81 .

<sup>2</sup> Marko Elovainio, Tarja Heponiemi...others, **Organizational justice and health**; review of evidence;Giornale Italiano di Medicina del Lavro ed Ergonomia, v 32, N3, 2010, P 252.

4- مبدأ المشاركة : : إعطاء فرصة لجميع العاملين في المنظمة المشاركة في صنع و اتخاذ القرار و تطبيقه .<sup>1</sup>

#### ثانيا :أهمية العدالة التنظيمية

و تتضح أهمية العدالة التنظيمية في حقل الإدارة العامة تحديدا من خلال المؤشرات التالية التي استخلصها كل من " الفهداوي و القطاونة" من خلال مراجعة عدد من الدراسات و الأدبيات في هذا المجال :

- العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب و الأجور في المنظمة ، و تعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي و العائد المادي المعمول به في المنظمة.<sup>2</sup>

- تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية و التمكن في عملية اتخاذ القرار من خلال العدالة الإجرائية .

- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً على حالات الرضى عن الرؤساء و نظم القرار ، و على سلوكيات المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.

- العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية و المناخ التنظيمي السائد في المنظمة ، و هو ما تبرزه العدالة التفاعلية.

- تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة و الرقابة و التقييم ، و القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة ، بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية و الإنجازات عند أعضاء المنظمة.

- تبرز منظومة القيم الاجتماعية و الأخلاقية و الدينية عند الأفراد، و تحدد طرق التفاعل و النضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم و تصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ايمان هيف عبد الله بن وارد، اسيا يعقوب الهادي عبد الخير، العدالة التنظيمية و أثرها في تخفيض الشعور بالاحترق الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس خلال جائحة كورونا، المجلة العربية للعلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية، المجلد06، العدد26، 2022، ص 71 .

<sup>2</sup> سعيد بن فايز بن محمد السبعي ، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي و ادارة الصراع التنظيمي، مجلة التربية، المجلد34، 2015، ص 531 .

<sup>3</sup> ناصر بن سيف شنار الظهيري السهلي ، العدالة التنظيمية و أثرها على الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص ، أطروحة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3 ، السنة 2020 – 2021 ، ص ص 10 ، 11 .

## المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية

تتأثر و تؤثر المنظمة على بيئتها الخارجية و تتفاعل معها ، و هذا لأن المنظمة تحصل على أغلب مواردها من البيئة الخارجية و كذلك تصدر لها منتجاتها ، و توجد العديد من المتغيرات في البيئة الخارجية التي يكون لها تأثير على العمل داخل المنظمة و من بينها ما يلي:

## أولاً- المتغيرات السياسية :

يقصد بها المناخ السياسي السائد في الدولة التي تتولى تنظيم العلاقات الخارجية و الداخلية ، حيث تعمل القوى السياسية على إشاعة مناخ ملائم للعمل داخل المؤسسات و ذلك من خلال اصدارها للقوانين و التشريعات المنظمة للأعمال و كذا القوانين و اللوائح الحكومية المختلفة . التي تحمي العمال فمنها مثلا : قانون العمل الذي ينظم علاقات العمل بين العمال و المؤسسات ، و تهدف هذه العلاقات إلى حماية حقوق العمال و مصالحهم الشخصية و من ثم شعورهم بالعدالة.

## ثانيا- المتغيرات الاقتصادية :

هي الإطار العام للأنشطة الاقتصادية للدولة ، التي تعكس تركيبة المؤسسات العاملة في الدولة بقطاعيها العام و الخاص ، فمثلا خصخصة الشركات التي تعد وسيلة أساسية للتوجه نحو اقتصاد السوق الحر ، فهذا التوجه الاقتصادي أدى إلى إعادة في العديد من جوانب العدالة التنظيمية خاصة فيما يتعلق بنظم الاستقطاب ، الأجور ، الحوافز ، و العديد من الممارسات الأخرى التي تقوم بها الإدارة ذات التأثير المباشر على إحساس العاملين بالعدالة<sup>1</sup> .

## ثالثا- المتغيرات الاجتماعية :

و هي تعكس تلك المتغيرات القيم و التقاليد و العادات السائدة في مجتمع معين ، و التي تؤثر على سلوكيات العاملين و العلاقات الشخصية بينهم و نظرتهم إلى القيادات التنظيمية ، و من بين هذه المتغيرات : متوسط دخل الفرد ، الثقة في الحكومة ، نمط الحياة الاجتماعية ، مفهوم العمل ، الهجرة الداخلية و الخارجية ... الخ

<sup>1</sup> حامدي جيلاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-25.

## رابعاً- المتغيرات التكنولوجية:

تمثل انعكاس لمستوى تطبيق المعارف العلمية في المجتمع ، و داخل المنظمة لإنتاج السلع و الخدمات ، و تتضمن التكنولوجيا جوانب مادية ( المصانع و الآلات) و الجانب المعرفي ( المعلومات) و مدى القدرة على تطبيقها في الحياة العملية ، و بصفة عامة فإن للمتغيرات التكنولوجية تأثير على هيكل و فعالية المنظمة و على العدالة التنظيمية من خلال الأثر الذي يمكن أن تحدثه تكنولوجيا المعلومات على نوعية العمالة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بوعلاي عباس، حكومي مجد، العدالة التنظيمية و اثرها على الانتماء التنظيمي، مذكرة ماستر، جامعة العقيد احمد دراية ادرار، 2021/2020، ص 16.

### المبحث الثاني : عموميات حول الإبداع

في ظل التقدم التكنولوجي و الانفجار المعرفي و الانفتاح الثقافي تواجه العديد من المنظمات على اختلاف احجامها و انواعها جملة من التحديات التي تعرقها في تحقيق اهدافها و عملياتها واداء موظفيها . ومن اجل تحقيق الازدهار في البيئات المتنافسة و المضطربة ، فقد اتجهت العديد من المنظمات الى الاعتماد و التركيز على مواردها المادية و المعنوية التي تدعم الابداع ولأجل الوصول الى افضل الممارسات في تقديم الخدمات و انجاز العمل. وعليه سوف نتناول في هذا المبحث الاطار العام لتعريف بالإبداع من خلال التطرق لمفهومه ، و ابعاده، و مراحل العملية الابداعية ، و مستويات الابداع ، و معوقات الابداع.

### المطلب الاول : مفهوم الابداع

ان اي حضارة اذا فقدت عنصر التجديد الابداعي لسبب ما فانها تهدد بالركود.<sup>1</sup> وبالتالي لا يمكن تحقيق ازدهار او التقدم بدون الابداع و الابتكار، ولقد تعددت مفاهيم الابداع سواء اللغوية أو الاصطلاحية وتعددت مجالات دراساتها ولذلك سنقوم بتحديد اهم المفاهيم للإبداع

### اولا : تعريف الابداع لغة واصطلاحا

**تعريف الابداع (لغة ) :** يرتبط بلسان الغرب على ان اصل الكلمة هي الابتداع او البدعة.<sup>2</sup> احداث شيء جديد على غير مثال سابق.<sup>3</sup> يمكن القول ان الابداع الاتيان بشيء جديد و مبتكر و غير مؤلوف.

**الابداع في الاسلام :** هو صفة من الصفات الانسانية التي يؤتيها الله العلي القدير لمن يشاء من بني البشر فقد جاء في محكم كتابه الكريم قوله تعالى: **يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ (سورة البقرة، الآية 269).**<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عزوز ياسين، دور القيادة في تفعيل الابداع لدى العاملين في المؤسسة، الحديثة مذكرة ليسانس، علوم تسيير جامعة عمار ثلجي الاغواط الجزائر، سنة 2012، ص : 39.

<sup>2</sup> حسناوي إبراهيم ، بن عمر عبد الله المطلب، اثر عملية الابداع على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة للسانس، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، ص2.

<sup>3</sup> - جمال خير الله ، الابداع الاداري، دار أسامة عمان، الأردن، 2009، ص : 07.

<sup>4</sup> - مؤيد عبد الحسين الفضل، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، الطبعة 1، دار الاثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص : 13.

الإبداع هو عملية الاتيان بالجديد فالمبدع هو المنشيء أو المحدث الذي لم يسبقه أحد وفي القرآن الكريم : ( **بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ** ) (سورة الانعام ، الآية 101 ) ، أي خلقها على غير مثال سابق.<sup>1</sup>

**الإبداع (إصطلاحاً) :** وينسب مصطلح الإبداع الى النمساوي Goseph Schupeter منذ 1912 الذي يعد المنظر الاول للإبداع : حيث يعرفه بأنه ، النتيجة من انشاء طريقة او اسلوب جديد في الانتاج وكذا التعبير في جميع مكونات المنتج او كيفية تصميمه.<sup>2</sup> الإبداع هو مصطلح عام اصبح يستخدم قرينا للابتكار او استخدام شيء جديد فكرة ، اسلوب ، نظرية ، نهج جديد في انتاج سلعة او خدمة معينة .<sup>3</sup> الإبداع هو وحدة متكاملة لمجموعة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق انتاج جديد وأصيل وذو قيمة للفرد والجماعة ، حيث يظهر هذا الانتاج في شكل حلول جديدة لمشكلات أو المناهج الجديدة لانجاز العمل .<sup>4</sup>

ويعرفه (جوان ، Jowan) الإبداع مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي اذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج اصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل.<sup>5</sup>

ويعرفه (تورانس ، TORANCE) وهو احد الرواد الأوائل من الباحثين في مجال قياس الإبداع وتدريب الإبداع : "الإبداع هو عملية تحسس للمشكلات و الوعي بمواطن الضعف و الثغرات و عدم الانسجام و النقص في المعلومات و البحث عن حلول و التنبؤ ، و صياغة فرضيات جديدة و اختيار باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل توصيل النتائج للآخرين".<sup>6</sup>

ويعرف (برافن جويتا، pravin goita) الإبداع : بأنه القدرة على الاحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة و القدرة على التفكير بشكل مختلف لايجاد حلول مناسبة.<sup>7</sup>

1 - جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص 07.

2 خراز الاخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة الماجستير، جامعة ابي بكر قابد، تلمسان، 2011، ص30.

3 روميسة غلوسي، نجاه محمودي، دور الإبداع و الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماستر علوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة 2024/2021، ص8 .

4 - آية صاحبي، ريهام شعبان، اثر الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر ، 2023، ص : 03.

5 جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص7

6 خراز الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص32

7 محمد خليل العلي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين لدى العاملين بالهنية العامة للرياضة بالكويت ، المجلة بني سويف لعلوم التربية و الرياضية ، المجلد6 ، العدد 12 ، 2023 ، ص213.

يعرف (لاندرسون، Landerson) الابداع هو عملية البحث او استخدام ارتباطات غير مؤلوفة بين المواضيع والناس و الافكار .<sup>1</sup>

عرفه (فليب سيدني، Flipe Sidney) على انه تلك الاشكال و الصياغات التي لا وجود لها في العالم الطبيعي.<sup>2</sup>

قد جاء تعريفه في معجم ادارة الموارد البشرية بانه ايجاد طرق جديدة في العمل او الافكار حديثة في حل المشاكل ، تؤدي الى الزيادة كفاءة العمل و قدرات العاملين فيه.<sup>3</sup>

وتعرف الموسوعة الفلسفية العربية الابداع على انه انتاج شيء جديد او صياغة عناصره موجودة بصورة جديدة في احد المجالات و الفنون و الاداب .<sup>4</sup>

تعريف الابداع حسب (دافت ، Daft ) هو تبني فكرة جديد او سلوك جديد بالنسبة لمجال صناعتها و سوقها و بيئتها العامة.

كما عرفه طارق سويدان بانه : النظر الى المؤلف بطريقة او من زاوية غير مألوفة ثم تطوير هذا النظر ليتحول الى فكرة ثم الى تصميم ثم الى ابداع قابل لتطبيق و الاستعمال.<sup>5</sup>

### الجدول رقم (09): تعريفات حول الابداع

أسماء الباحثين	تعريف الابداع
سمبسون	المبادأة التي يبديها الفرد في قدراته على التخلص من السياق العادي للتفكير واتباع نمط جديد من التفكير.
روجرز	قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي او الطرق التقليدية في التفكير مع انتاج جديد واصل او غير شائع تنفيذه او تحقيقه.
تشاين فيزي	هو انتاج مقبول و نافع يحقق رضا مجموعة كبيرة في فترة معينة من الزمن.

<sup>1</sup> سهام طرشاني، ادارة الابداع و الابتكار، مطبوعة جامعة محاضرة، جامعة حسبية بن بو علي شلف، 2020/2019، ص 5.  
<sup>2</sup> ايظا حين غانية، دور الابداع في تحسين الاداء و تطوير المنظمة، المجلة افاق علم الاجتماع، العدد 02، المجلد 11، جامعة البليدة، ص 218  
<sup>3</sup> خمسات نوال، سليمان وفاء، الابداع الاداري كاساس لتحقيق الميزة التنافسية مذكرة للسانس ، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022، ص3.  
<sup>4</sup> فرحات سناء ، الابتكارات اللغوية في ظل ازمة كوفيد-19- مذكرة ماستر لغة وادب عربي 2022/20121 ، ص 16 .  
<sup>5</sup> حسناوي ابراهيم، بن عمر عبد الله المطلب، مرجع سبق ذكره، ص 3

تاييلور	سياق ذكي لحصيلة انتاج أفكار جديدة وفي نفس الوقت ملائمة.
هافل	الابداع هو القدرة على التكوين تركيبات
ماكينون	ان الابداع أربعة مكونات أساسية: العمل الإبداعي ، العملية الإبداعية ، الشخص المبدع ، الموقف الإبداعي.
سميث	ان العملية الإبداعية هي القدرة على إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق ان قيل انت بينها علاقات.
الكسندرا روشكا	الابداع عبارة عن الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية و الموضوعية التي تقود الى تحقيق انتاج جديد و اصيل ذو قيمة من الفرد و الجماعة و الابداع بمعناه إيجاد

المصدر : من اعداد طالبتين حسب دراسات سابقة

### المطلب الثاني : انواع الابداع

من خلال العرض السابق لمفاهيم الابداع نجد اختلاف العلماء في تحديد مفهوم للابداع ، وذلك راجع الى اختلاف خلفياتهم العلمية و اهدافهم و مناهجهم البحثية في موضوع الابداع . ونظرا لوجود سلسلة متعددة الحلقات حول الابداع فإننا لا نرى مانع من التركيز على البعض منها ، وقد يكون في اعتقادنا الالهم ، الالوهو:

الشكل رقم (07): انواع الابداع



## المصدر : من اعداد الطالبتين حسب دراسات السابقة

اولا-الإبداع التكنولوجي : حسب العديد من الدراسات العلمية في المجال ، يعتبر هذا النوع من الابداع واحدا من اهم اشكال الابداع ، لاعتباره اهم الاسباب الداعية للنمو على المستويين الكلي و الجزئي ، ومن ثم فتعريفه لا يختلف عن التعريف العام للابداع ومن ضمن تعاريفه:

ان الابداع التكنولوجي عبارة عن تحويل فكرة معينة الى منتج قابل للتسويق، او تحسين منتج في طريق التصنيع او التسويق او طريقة جديدة لخدمة معينة<sup>1</sup>

ثانيا-الإبداع التنظيمي : المقصود به احداث التجديد في التنظيم و احلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام و تحسين العلاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير و الخبرة لدى المسيرين، ان هذا النوع الابداعي فير مادي وهو يهدف الى تنظيم طرائق و اساليب و انماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المنظمة وجعله اكثر فعالية.<sup>2</sup> تناولت الاديبيات والدراسات مفهوم الابداع وقد ظهر عدد من الباحثين في هذا المجال ليعرفوا الابداع كل حسب وجهة نظره المستوحاة من دراساته و اتجاهاته فالابداع من الناحية العملية هو ظاهرة معقدة جدا محاور و ابعاد متباينة وعديدة وهذا السبب تعقد الظاهرة الابداعية نفسها، وتعدد عناصرها و مقوماتها اضافة الى اختلاف المجالات اهتماماتهم و مناهجهم العملية و الثقافية و مدارسهم الفكرية، فمنهم من ينظر اليه على اساس انه عملية، ومنهم من ينظر اليه على اساس السمات و الخصائص التي تميز المبدعين ومنهم من ينظر

<sup>1</sup> عبد الله حسن مسلم، الابداع و الابتكار الاداري في التنظيم و التنسيق، الطبعة 1، دار المعتز، عمان، 2015، ص28.

<sup>2</sup> مرجع نفسه ، ص29.

اليه على اساس منتج وهذا كله ادى الى عدم وصول العلماء و المهتمين الى تعريف محدد و دقيق لابداع التنظيمي.<sup>1</sup>

ثالثا :اما دامنبور 1991 Damanpour فقد قام بالتمييز بين نمطين من الابداع وهما : الابداع الفني و الابداع الاداري كما اوضح المقصود بالابداع الفني في مجال تخصصه بانه المنتج مثل السلع او الخدمات الجديدة ، كما يتعلق بتكنولوجيا الانتاج ، اي انه مرتبط بنشاطات المنظمة الاساسية ويكون مجاله على مستوى الادارة الدنيا . اما الابداع الاداري فهو كل ما يرتبط بالهيكل التنظيمي و العملية الادارية في المنظمة ، ويكون هذا النوع مرتبطا بمستوى الادارة الوسطى و الادارة العليا.<sup>2</sup>

رابعا: اما تايلور فقد قسم الابداع الى خمسة انواع :

الابداع التعبيري: ويعني القدرة على الاتصال و طريقة التفاعل مع العمل .

الابداع الانتاجي : يرتبط بتطوير الة او منتج او خدمة.

الابداع الابتكاري : يشير الى التطوير المستمر للأفكار : تنجم عنه اكتساب مهارات جديدة .

الابداع الانبثاقي : وهو نادر الحدوث لما يتطلبه من وضع افكار و افراضات جديدة وغير مسبوقه.<sup>3</sup>

### المطلب الثالث : مراحل الإبداع

اولا :الإعداد و التحضير :وفي هذه الرحلة يتم تحديد المشكلة و فحص جميع جوانبها ، وجمع المعلومات و مختلف الاراء التي تتمثل محور اهتمام المبدع .

ثانيا: الاندماج مع المشكلة:مرحلة الاندماج تعني الانغماس تماما في المشكلة عن طريق دراسة مختلف الاهتمامات و الاراء و الحقائق التي جمعها.<sup>4</sup>

### ثالثا: احتضان المشكلة:

<sup>1</sup> هشام بن احمد ، محمد بن غربي، جودة حياة العمل و علاقتها بالابداع التنظيمي، مجلة روافد للدراسات و الابحاث العملية في العلوم الاجتماعية و الانسانية، المجلد 07، 2023، ص432.

<sup>2</sup> رانيا قدرى احمد مرجان ، مقومات الابداع لدى طلبة الجامعة ، مجلة كلية التربية ، جامعة بورسعيد ، العدد 10، 2011 ، ص 733.

<sup>3</sup> روميسة غلوسي ، نجاه محمودي، مرجع سبق ذكره ، ص 11.

<sup>4</sup> محمد بن سالم الهديفي ، عمر العميلي، الابداع الاداري لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات ، جامعة السلطان قابوس ، عمان ، 2022 مجلة الدراسات التربوية و النفسية مجلد16، العدد03، ص281.

في هذه المرحلة اجعل عقلك الباطن يحتضن هذه المشكلة بعد ما استوعبها العقل الواعي، دع العقل الباطن والذي يحتوي على عملية الإبداع والابتكار والتجميع يبحث عن حل المشكلة.

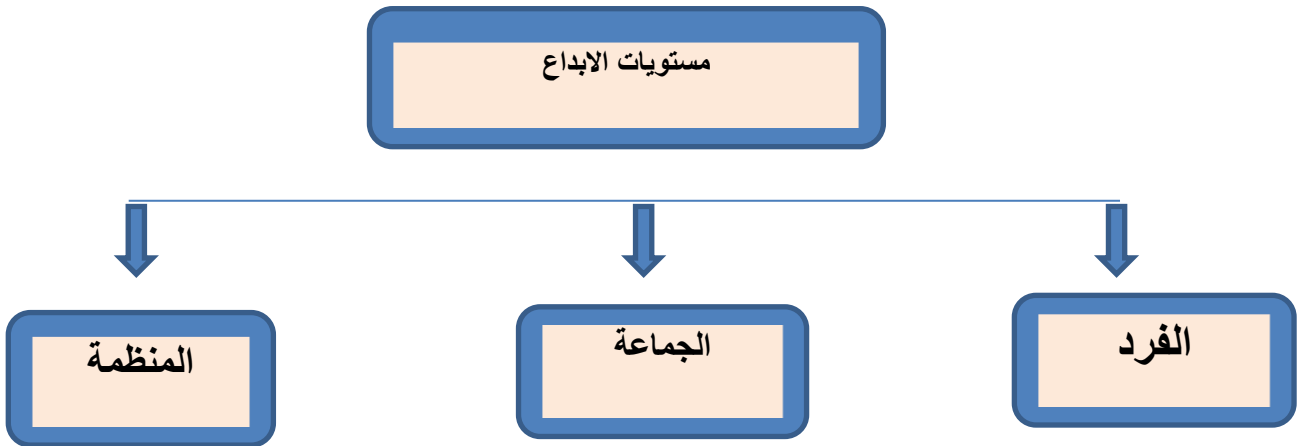
رابعاً: الوصول إلى الحل: تجتمع مرحلتنا الإعداد والاحتضان لينتج عنهما الحل بصورة مفاجأة. تطفو على عقلك الواعي، فتقول: (وجدتها !!)

خامساً: التقييم: وهي مرحلة اختيار وتمحيص الأفكار وتطبيق المعايير عليها ومن ثم الحكم عليها بالصلاحيّة أو عدمها.

سادساً: التطبيق: وهي مرحلة ترجمة الإبداع إلى واقع عملي بمعنى أن أفكارك الإبداعية أصبحت ملموسة ومفيدة وقيمة وعملية.<sup>1</sup>

المطلب الرابع : مستويات الابداع

الشكل رقم (08): مستويات الابداع



المصدر : من اعداد الطالبتين حسب الدراسات السابقة

هناك ثلاث مستويات رئيسية للإبداع في المنظمات وهي تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق

اهداف المؤسسات اهمها:

<sup>1</sup> جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص 73.

**1. الإبداع على مستوى الفرد :** وهو الإبداع الذي يحققه الافراد الذي يملكون قدرات وسمات ابداعية لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة وتناول كثير من الكتاب و الباحثين هذا الموضوع سعيا لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها كما عقدت عشرات المؤتمرات و الندوات ، ونشر الكثير من الابحاث و المقالات التي تحاول التعرف على القدرات و استعدادات و ميول الفرد المبدع و خصائص و سمات شخصية المختلفة التي يتميز بها والتي تتوافر في شخص غير المبدع.

**المعرف :** يبذل الفرد وقتا كبيرا لاتقان عمله.

**التعليم :** الذي يؤكد على المنطق يعيق الإبداع.

**الذكاء:** الانسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الاشياء.

**الشخصية :** يحب الفرد المبدع روح المخاطرة و مستقل و مثبر او عالي الدافعية و متشكك و منفتح على اراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة ولديه احساس كبير بالفكاهة .

**الطفولة :** طفولتها اتسمت بالتنوع ، ومن المألوف ان تكون قد واجه اضطرابات عائلية و اوضاعا اقتصادية صعبة.

**العادات الاجتماعية :** الانسان المبدع ليس انطوئيا على نفسه ، بل يميل الى التفاعل و تبادل الاراء من الاخرين.<sup>1</sup>

درجة التعقيد التي يمكن للفرد ان يتعامل معها: وهي القدرة الفرد على توجيه فكرة في اكثر من اتجاه في الوقت نفسه وهو امر ازداد عدد عناصر التي يتعامل معها العقل اثناء التفكير.<sup>2</sup>

**2. الإبداع الجماعية :** يعرف الإبداع الجماعي انه العمل الذي يؤدي الى ابتكار او تبني فرص افكار جديدة في محيط الجماعة ، بحيث تعمل الجماعة على وضع هذه الافكار موضع التنفيذ من خلال المناقشات و محاولة اعادة بناء وصياغة الافكار و المقترحات الاصلية مع مرور الوقت. وكذلك الإبداع الذي يتم التوصل اليه او تقديمه من قبل الجماعة و ابداع الجماعة اكبر من الإبداع الفردي

<sup>1</sup> اية صاحبي و ريهام شعبان ، مرجع سبق ذكره ، ص9.

<sup>2</sup> حسناوي ابراهيم، بن عمر عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 19.

بحيث تكون جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الافكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الافضل .<sup>1</sup> هو الابداع الذي تحقيقه او التوصل عليه من قبل الجماعة وتتأثر هذه الاخيرة كما ونوعا بالعوامل التالية:

**الرؤية :** حيث تزداد احتمالات الابداع لدى الجماعة حيث يشاطر افرادها مجموعة قيم وافكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة .

**المشاركة الامنية :** ان البيئة و المناخ اللذين يشجعان الافراد على التعبير بحرية عن افكارهم و تعززان الابداع الناجح .

**الالتزام بالتميز في الاداء :** يشجع على ايجاد مناخ يسمح لافراد بتقييم اجراءات العمل على تحديدها بشكل مستمر.<sup>2</sup>

**3-الابداع على مستوى المنظمة :** حيث لابد من تأكيد مرة اخرى على ان الابداع في المنظمات المعاصرة على اقتصادية صعبة . اختلاف انواعها لم يعد مسألة ترف او شيا كماليا انما بات امر ضروريا و ملحا و لا غنى عنه اذا ما اردت البقاء و الازدهار وعليها ان تجاهل اسلوب عملها وممارستها اليومية ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الاساسية التالية:

. ضرورة ادراك ان الابداع و الزيادة تحتاج الى اشخاص ذوي تفكير عميق

. ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة ابداعية .

. ضرورة تنمية المهارات و القدرات الابداعية في ايجاد المشكلات و تعزيزها وفي صنع المشكلات او

بناء المشكلات .<sup>3</sup>

### المطلب الخامس : ابعاد الابداع

<sup>1</sup> راوية دقيش، الابداع الاداري لدى مدرء المتوسطات وعلاقته بالرضى الوظيفي لدى استاذة التعليم المتوسط من وجهة نظرهم، مذكرة

ماستر، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، 2020 ، ص 39

<sup>2</sup> حسناوي ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 19.

<sup>3</sup> ابطا حين غانية، مرجع سبق ذكره ، ص218

**أولاً : الإصالة :** هي إحدى الخصائص العقلية التي يتميز بها الفرد المبدع من خلال الاتيان بالافكار الجديدة و المقيدة وغير المكررة وهي ببساطة انتاج اللامالوف <sup>1</sup>. ويقصد بها ان يكون للمبدع تفكير اصيل اي انه لا يكرر افكار من حوله و معيار الحكم في الفكرة باصالة انها لا تخضع للافكار المتداولة ومعترف به و خروج عن التقليد وتميزه <sup>2</sup>. يقصد بها القدرة على إنتاج حلول جديدة، فالمبدع الاصيل بهذا المعنى ال يكرر أفكار المحيطين به، وال يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات، ويعرفها "بلسك" بأنها إنتاج أفكار جديدة لم يفكر بها أحد من قبل تخرج عن المؤلف والمتوقع والتقليدي بشرط أن تكون ذات قيمة على مستوى الفرد أو المنظمة أو المجتمع ويمكن الحكم على أصالة الفكرة من خلال عدة معايير، منها أن تبتسم بالنفاذ والعمق و أن يكون لها مغزى ذات دلالة وقيمة، و أن تكون في شكل تداعيات بعيدة وغير مباشرة كنتاج يمكن أن تترتب على الموقف خبراء مركز المهنة الادارة.<sup>3</sup>

**ثانياً:الطلاقة :** يقصد بها انتاج قدر ممكن من الافكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة .هي فيض من الافكار و المقترحات و الصور و التعبيرات الملائمة المتداعية التي ينتجها الشخص في فترة زمنية معينة ومن المفترض ان هذا السبيل من الافكار و المقترحات سوف تحتوي على عدد من الافكار الجديدة ويمكن القول انها القدرة على توليد عدد هائل من البدائل و المترادفات او الافكار او المشكلات وذلك استجابة تداعي ملائمة بمثير معين و السرعة و السهولة في توليدها. <sup>4</sup> والمقصود به كمية انتاج كبيرة تفوق المتوسط العام ينتجها الشخص فيفضون فئة زمنية محددة.<sup>5</sup>

**ثالثاً:المرونة :** وهي المقدرة على انتهاج الطرق المختلفة والتفكير بأساليب متنوعة و النظر للمشكلة من عدة ابعاد وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا او وجهة نظر معينة وعدم التعصب لافكار بحد ذاتها كما انها تعني النظر الى الاشياء من عدة زوايا.<sup>6</sup> ويقصد بها النظر الى المشكلة من عدة روايات لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة والمتمايزة وعدم التفكير داخل الصندوق المغلق أو

<sup>1</sup> بومعزة مسعودة ، بولطيف هدى ، الرضى الوظيفي و الابداع في العمل ، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى جبيل، 2016 ، ص99

<sup>2</sup> جميلة نيو، وردة درب ، دور الرضى الوظيفي في تعزيز الابداع الاداري، مذكرة ماستر ، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، ص6.

<sup>3</sup> رواية دقيش، مرجع سبق ذكره ،ص 40.

<sup>4</sup> نعيمة زباني ، مباركة زفرافي ، الابتكارات اللغوية في ظل ازمة كوفيد -19. مذكرة ماستر ، جامعة بسكرة -2020ص24

<sup>5</sup> حسناوي ابراهيم وبن عمر عبد المطلب ، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

<sup>6</sup> مسغوني نجوى و قدة حياة ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر علوم التسيير ، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017 ص11

داخل حدود و آخر ثابتة، وبالتالي فإن المرونة هي القدرة على توليد أفكار متعددة ومتنوعة وليست من نوعيه الافكار المتوقعة عادة والتحول من نوع معين من الفكر الى نوع آخر عند الاستجابة لموقف معين أي أنها القدرة على تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف فهي عكس الجمود الذهني وتمثل الجانب النوعي للإبداع، وعليه فإن المرونة تشير الى درجة السهولة التي يعبر بها الشخص موقفا ما أو وجهة نظر عقلية معينة اتجاه هذا الموقف إذا ما تتطلب تغيير الافكار، والانتقال إلى أفكار أخرى يؤدي إلى التحكم والسيطرة على الموقف بعيدا عن المألوف و النمطية والجمود.

ومن أهم مميزات الشخص الذي يمتلك قدرة المرونة كأحد السمات الإبداعية هي:

- سرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الجديدة.

- التحول بالتفكير إلى بعد مكاني جديد.

- التحول بالتفكير إلى بعد زمني جديد.

- تقدير الذات ومراجعتها.

- إجراء التعديل والتطوير اللازم إذا لزم الامر ذلك.

- الارتقاء من مسار نوعي الى مسار نوعي آخر.<sup>1</sup>

**رابعاً: الحساسية للمشكلات :** الشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعني الاخطاء و نواحي القصور ، ويتطلب الاحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على الرؤية الواضحة لابعاد المشكلة وتحديد دقيقا و استعاب كافة الاثار التي تنجم عنها .<sup>2</sup> وهي قدرة الفرد على رؤية الكثير من المشكلات في موقفا ما في الوقت الذي لا يرى فيه الشخص اخرى اي مشكلات وهذا ما يدفع المبتكر للوصول الى انتاج جديد يقدم حولا مختلفة لهذه المشكلات .<sup>3</sup>

**خامساً: المخاطرة :** يقصد بها اخذ زمام المبادرة في تبني الافكار و الاساليب الجديدة و البحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الاعمال

<sup>1</sup> رواية دقيش ، مرجع سبق ذكره ، ص 41.

<sup>2</sup> مرجع نفسه - ص 11

<sup>3</sup> هشام بن احمد ، ا مجمد بن غربي ، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع التنظيمي ، مجلة روافد للدراسات و الابحاث العملية في العلوم الاجتماعية و الانسانية - مجلة 07 - 2023 - ص 434

التي يقوم فيه الفرد على استعداد لتحمل المحاطرة الناتجة عن الاعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.<sup>1</sup>

### المطلب السادس : معوقات الابداع

لما كان الابداع يمثل احد اشكال التغيير للافضل ، فانه يصدف نفس الصعوبات التي يواجهها دعاة التغيير ولذلك نجد كثيرا من الاشخاص المبدعين لايتسع لهم المجال في مجتمعاتهم ونجدهم منبوذين فيها ويهجرونها في اول فرصة متاحة الى بيئات يمكنهم فيها اظهار مواهبهم، مما يؤدي بالدول وبالبيئات التي تخسرهم الى الحديث لاحقا عما يسمى بهجرة الادمغة كاحد عوامل التخلف ومن معوقات الابداع ما يلي :

**اولا: معوقات ادراكية :** وتتمثل بعد ادراك الافراد العاملين لجوانب المشكلة الصحيح سبب عزلتها عن سياقها او صيق نطاقها.<sup>2</sup>

**ثانيا: معوقات التنظيمية:** وتتمثل في تلك التوقعات التي يفرضها التنظيم في صورة رسمية كاللوائح و التعليمات و التوجيهات في صورة غير رسمية مثل الارشادات و النصائح و كلما كانت هذه التوقعات كثيرة و محددة و مفصلة ضاقت دائرة الابداع امام العاملين.<sup>3</sup>

**ثالثا:معوقات البيئية :** وهي تتعلق بالبيئة المحيطة بالمنظمة وسياسات تنمية والنشاط الاقتصادي و النظام السياسي في البلد وكذلك الانظمة و القوانين المتعلقة بالتطوير ة التحديث الوطني و حماية البيئة و مكافحة البطالة و الفقر و التخلف .<sup>4</sup>

**رابعا:معوقات مالية:** حيث ان عملية الابداع تحتاج اموال كثيرة تستثمر في خدمة المبدعين وهو الذي لايتوفر لدى كثير من منظمات الاعمال لان معظم منظمات الاعمال الحديثة تعاني من شح في الموارد المالية وخير دليل على ذلك هو الازمة المالية في العالم.<sup>5</sup>

**خامسا: معوقات الانفعالية :** وتتضمن عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الاخرين ومساندتهم له، مما يعوقه عن الابداع ويضع حاجزا ضد الافكار الجديدة.<sup>6</sup>

### المبحث الثالث : اساسيات في الرضى الوظيفي

<sup>1</sup> سهام طرشاني، ادارة الابداع و الابتكار، مذكرة ماستر، جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، 2020، ص16

<sup>2</sup> حسناوي ابراهيم، بن عمر عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص25

<sup>3</sup> مرجع نفسه، ص25

<sup>4</sup> بومعزة مسعودة، بولطيف هدى، مرجع سبق ذكره، ص 123

<sup>5</sup> مرجع نفسه، ص123

<sup>6</sup> راشد غازي الهويل العتيبي، اثر العدالة التنظيمية على الابداع الاداري لدى العاملين بالجهاز الاداري في الجامعات السعودية ، مجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، جامعة الشقراء، المجلد 12، العدد2، 2021، ص 317

ان للعمل دور هام في استمرار الحياة فهو ذو قيمة عظيمة بالنسبة للفرد و المجتمع . فالعمل بنسبة للفرد وسيلة رئيسية لشباع حاجاته و تحقيق التوافق النفسي و الاجتماعي . لان معظم الاوقات يقضيها في العمل وبه يحقق ذاته ويشعر بقيمته في المجتمع ويستطيع مشاركة وصناعة القرارات الخاصة بعمله ويساهم بذلك في تنفيذها .

مما لا شك فيه ان الرضى عن العمل او الرضى الوظيفي يؤثر على الاداء بالنسبة للعمل . وعليه فاننا سنتطرق في هذا المبحث الى:

اولا : مفهوم الرضى الوظيفي

ثانيا: انواع واهمية الرضى الوظيفي

ثالثا: طرق و اساليب قياس الرضى الوظيفي

رابعا: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

المطلب الاول : مفهوم الرضى الوظيفي

اولا : مفهوم الرضى الوظيفي

الرضى في مصطلح علم النفس هو احد محاور الرضى و كذلك احد محاور التوافق النفسي للفرد و قد بدا الاهتمام بالرضى الوظيفي مع بداية القرن العشرين و على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضى الوظيفي الا انه مزال هناك اختلاف حول تحديد تعريف او مفهوم واضح و محدد لهذا المصطلح و السبب يرجع الى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا يصعب تفسيرها لانها متغيرة بتغير مواقف الافراد المختلفة<sup>1</sup>.

يشار الى الرضى في اللغة بانه ضد السخط. وفي اللغة الانجليزية يعرف بانه التعويض او لتحسين او الاشباع لرغبة او حاجة ، كما يشير الى الحاجة او كيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة.<sup>2</sup>

للرضا الوظيفي تعاريف مختلفة ومتنوعة نذكر منها ما يلي:

يعرف الرضى الوظيفي بانه : شعور الفرد بالسعادة اثناء تأديته لوظيفته ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل<sup>3</sup>.

الرضى الوظيفي : هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح و السعادة لشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه و محتوى بيئة العمل و مع الاحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مصطفى مجد، الرضى الوظيفي واثره على تطوير الاداء، الطبعة1، دار ابن النفيس، الاردن، 2018، ص ص 9،10.

<sup>2</sup> فايزة مجد رجب بهنسي، الرضى الوظيفي للعاملين، الطبعة1، دار الوفاء، الاسكندرية، 2011، ص39.

<sup>3</sup> احمد دعاس، الرضى الوظيفي لدى العمال وطرق قياسه، مجلة حقائق الدراسات النفسية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 2، السنة 2024،

تعريف (Hoppock) : هو عبارة عن شعور و احساس شامل اتجاه العمل ، و يُعبّر عنه بالحب او الكره (النفور).

عرف (السهل و الموسوي) : بأنه "حالة نفسية يشعر بها الموظف بالسعادة وتقبل الحياة نتيجة استمتاعه في اداء وظيفته مما يترتب عليه تحقيق حاجاته و اهدافه في الحياة بصورة اكثر ايجابية".<sup>2</sup> وهو ذلك الشعور الطيب من قبل الفرد اتجاه المؤسسة الذي يعمل فيها ، حيث يشعر الانسان الذي يمتلك الرضى الوظيفي بحبه للعمل و الاخلاص فيه ويعمل على زيادة العفاء الانتاجية لديه و بالتالي للمؤسسة ، فالرضى الوظيفي الباعث و المحرك لحركة الانتاج.<sup>3</sup>

### ثانيا: خصائص الرضى الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضى الوظيفي فيما يلي:

1- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضى الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضى الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بني العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2- النظر إلى الرضى الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضى الوظيفي على انه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

3- الرضى الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضى لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

4- الرضى الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضى الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.

<sup>1</sup> منال البارودي، الرضى الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء و المرؤسين، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2015، ص38.

<sup>2</sup> رواية دقيش، مرجع سبق ذكره، ص48.

<sup>3</sup> بلال عبد الله احمد مصلح، واقع الرضى الوظيفي لدى العاملين في بلدية غزة، المجلة العربية للعلوم الانسانية و الاجتماعية، العدد 19، الجزء 1، 2023، ص8.

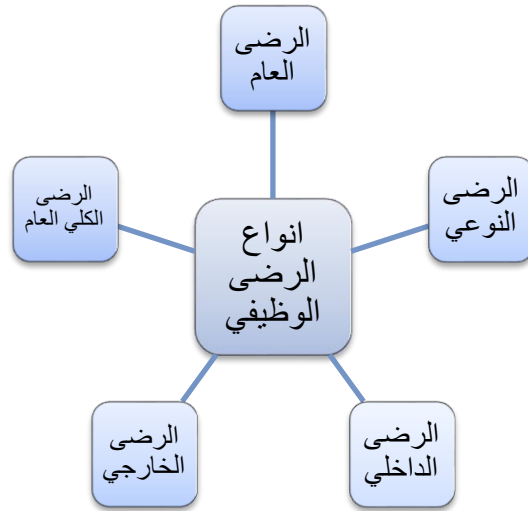
5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضى الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبرى على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الطريقة التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6- رضا الفرد عن عنصر معني ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معني لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معني ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم<sup>1</sup>.

المطلب الثاني : أنواع وأهمية الرضى الوظيفي

أولا : انواع الرضى الوظيفي

الشكل رقم(09): انواع الرضى الوظيفي



المصدر : من اعداد طالبتين حسب الدراسات السابقة

ينقسم الرضى الوظيفي الى خمسة انواع هي:

1- الرضى العام :

هو الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل ، فهل هو راض ام غير راض هكذا على الاطلاق ، ولرضا عن العمل كعام عام يمثل محصلة لعوامل فرعية ، حيث نستطيع الاشارة الى درجة الرضى

<sup>1</sup> منال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بيها العامل الذي يشغله.

ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضى العام وعوامل الرضى الفرعية كما يلي:

**الرضى العام = الرضى عن الاجر + الرضى عن محتوى العمل + رضا عن فرص الترقية + الرضى عن نمط الاشراف + الرضى عن جماعة العمل + الرضى عن ساعات العمل + الرضى عن ظروف العمل الفيزيائية.**<sup>1</sup>

1- **الرضى النوعي:** يشير الى رضى الفرد عن جانب من الجوانب عمله و تتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة ، الاجور ، الاشراف ، فرصة الترقية ، الرعاية الصحية و الاجتماعية ، اساليب الاتصال داخل المنظمة و العلاقات مع زملائه ، و يمكن ان تكون اسباب حدوث اصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته .

هناك تصنيفات اخرى للرضا الوظيفي و هي كالآتي :

- 2- الرضى الوظيفي الداخلي : و يتعلق بالجوانب الداخلية مثل الاعتراف ، الثقة ، القبول ، الشعور.
- 3- الرضى الخارجي : و يتعلق بالجوانب الخارجية البيئية للموظف في محيط العمل كالمدير ، زملاء العمل نمط العمل .
- 4- الرضى الكلي العام : و هو مجمل الشعور بالرضى الوظيفي اتجاه الابعاد الداخلية و الخارجية معا.<sup>2</sup>

**ثانيا :اهمية الرضى الوظيفي :**

يكتسب الرضى الوظيفي اهمية كبيرة لكل من الموظف و المؤسسة و المجتمع نوضحها في الآتي:

1- **أهمية الرضى الوظيفي للموظف :** ارتفاع شعور الموظف بالرضى الوظيفي مما يؤدي الى القدرة على التكيف مع بيئة العمل و الرغبة في الابداع و الابتكار فعندما يشعر الموظف بان حاجاته المادية من اكل و شرب و مسكن و غير المادية من تقدير و احترام و امان ، مشبعة بشكل كافي تزيد لديه الرغبة في اداء الاعمال بطريقة مميزة

2- **أهمية الرضى للمؤسسة :** ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضى الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة ، و ذلك بارتفاع مستوى الفاعلية و ارتفاع الانتاجية فالرضى هنا يخلق الرغبة للعاملين

<sup>1</sup> بن يوب دلال، لبيض خيرة، الرضى الوظيفي واثره في تحسين اداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2018/ 2019، ص25.

<sup>2</sup> حليلة غزالي، مبروكة عبون، الرضى الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بادرار، مذكرة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة احمد دراية ادار، 2019/2020، ص 29 .

في الإنجاز وتحسين الأداء و تخفيض التكاليف و ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة ، كلما يشعر العامل بان وظيفته أشبعت حاجاته يزيد تعلقه بها.

3- أهمية الرضى الوظيفي للمجتمع : ينعكس شعور العاملين بالرضى الوظيفي بالإيجاب على المجتمع و ذلك في ارتفاع معدلات الانتاج و ارتفاع معدلات النمو و التطور للمجتمع<sup>1</sup>.

#### المطلب الثالث : طرق قياس الرضى الوظيفي

هناك أسلوبان رئيسيان يمكن إتباعهما لقياس الرضى عن العمل و هما :

اولا - أسلوب قياس الاثار السلوكية التي تصدر عن العاملين و تدل على الرضى او عدم الرضى عن العمل .

ثانيا - أسلوب التقرير الذاتي حيث يجيب الفرد على بعض الاسئلة ليقرر بنفسه ما إذا كان راضيا عن عمله او غير راض ، او ان يذكر مشاعره اتجاه عمله من جوانبه المختلفة .

و يعتمد اسلوب التقرير الذاتي على الاستبانة التي توجه الى الفرد ليجيب على اسئلتها التي تدور حول واحد مما يأتي :

-الحاجات الانسانية وفق تقسيم ماسلو للحاجات و يكون الهدف التعرف الى مدى إشباع الوظيفية لكل حاجة من هذه الحاجات لدى الفرد الذي يشغل الوظيفة .

-جوانب العمل المختلفة باعتبارها عناصر او مكونات للرضا عن العمل كالعائد المالي ، فرصة الترقية ، نمط القيادة و الاشراف ، الظروف المحيطة ببيئة العمل ، العلاقات مع الزملاء و الرؤساء و عبء العمل و مسؤولياته و عدد ساعاته و السلطة الممنوحة و مدى المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل و المكانة الاجتماعية و تقدير المجتمع .<sup>2</sup>

#### المطلب الرابع: نظريات الرضى الوظيفي

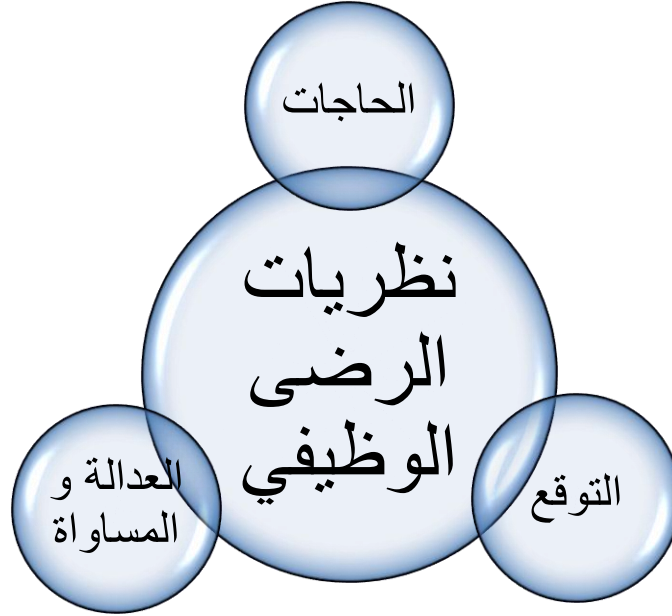
نال موضوع الرضى الوظيفي اهتمام كبيرا من الباحثين واعتمدت دراستهم في بدايتها بشكل كبير علو النظريات التي فسرت الدوافع الانسانية والتي من خلالها حاولوا تفسير المتغيرات المتصلة بالرضى

<sup>1</sup> مالك يوسف مالك بخيت، سعيدة يوسف طيب حامد، الرضى الوظيفي للعاملين بمراكز التربية الخاصة، المجلة الدولية للدراسات الانسانية، المجلد 2 ، العدد 2، 2023، ص ص20/19.

<sup>2</sup> بجاع الهاشمي، اثر ابعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين، اطروحة دكتوراة، علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2022/2021، ص ص 151/150.

الوظيفي وقد توصلوا من خلال استخدامهم لطرق الحديثة في أبحاثهم إلى عدد من النظريات التي ساعدت في تفسير حالة الرضى الوظيفي لدى العاملين وانعكاسها على الفرد والجماعة والمنظمة.

الشكل رقم (10): نظريات الرضى الوظيفي



المصدر من اعداد الطالبتين حسب الدراسات السابقة

**أولاً: نظرية التوقع :** ترى هذه النظرية ان سلوك الأشخاص هو نتيجة لاختيار واحد من عدة بدائل ، ان هذه السلوكيات مرتبطة بعمليات نفسية لاسيما بالمعتقدات و الاتجاهات وان الهدف من هذه السلوكيات هو الحصول على اكبر فائدة سلوكية او تقليل او تجنب الشعور بالألم لأدنى حد وتعد نظرية التوقع إحدى النظريات الهامة في مجال دوافع العمل وهي تهتم بدافعية الفرد وبدافعية المنظمة من جهة أخرى.

وتعتمد هذه النظرية على المفاهيم التالية :

**التوقع :** وهو الاعتقاد بان جهد الشخص سيؤدي إلى الاداء الناجح .

**التكافؤ :** وهو درجة الجاذبية التي يعطيها الفرد للمكافئة مثل ان يعطي الفرد قيم مختلفة للحوافز للنقود.

**النفع او الفائدة:** وهي الاعتقاد بان تحقيق اداء معين يعد اساسا للحصول على مكافئة ما<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رحال ياسمين، اثر العدالة التنظيمية على الرضى الوظيفي، مذكرة الماستر، علوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/2020، ص 8

ثانياً: **نظرية الحاجات** : تعتبر هذه النظرية من أشهر النظريات التي أسهمت في مجال العلوم السلوكية ، بل أنها تعتبر من أشهر النظريات التي ناقشت موضوع الدوافع حيث تمثل نقطة البداية في دراسة موضوع الدافعية و الحوافز في الحقيقة توجد عدة نظريات مختلفة تناول الحاجات و لكن التصنيفات الشائعة المقبولة هي تلك التي قدمها أبراهام ماسلو A.MASLOW و الذي قام بتدعيمها عام 1943 ، و يرى ماسلو أن الانسان لديه عدد من الحاجات ، و هذه الحاجات تتدرج حسب إشباعها و درجة إلحاحها في مدرج هرمي<sup>1</sup>

ثالثاً: **نظرية العاملين** لـ "هرزبرغ": وتسمى هذه النظرية بنظرية العاملين ، حيث قدم "هرزبرغ" نظريته المفسرة للرضا الوظيفي، وحصرتها في عاملين أساسيين العامل الاول ممثلاً في العوامل المحفزة وهي العوامل المتعلقة بالوظيفة وداخلها على وجه الخصوص ، وتتمثل في : الانجاز والمسؤولية والعمل بحد ذاته والاعتراف و التقدم و الترقية ، وقال بان الفرد الذي يملك هذه العوامل يصبح راضياً عن العمل ومحفزاً نحوه ؛ اما العامل الثاني فيتمثل في العوامل الصحية ، وتتمثل في تلك العوامل الخارجية عن الوظيفة والتي لا تؤدي بصورة مباشرة الى الرضى الوظيفي ، بل ان غيابها قد يؤدي الى عدم الرضى ، تتجلى تلك العوامل في : السياسات التنظيمية و الراتب والاشراف و القيادة وشروط وظروف العمل والاتصالات مع المشرف والزملاء . ويعتقد "هرزبرغ" ان الافراد يحتاجون الى معدلات مقبولة من العوامل الصحية حتى يصبحوا حياديين ، وان يتحصلوا على معدلات عالية من المحفزات حتى يرتفع ادأؤهم<sup>2</sup>.

رابعاً- **نظرية العدالة و المساواة** ل آدم(Adams 1963) طرح عالم النفس(جون ادمز ) في عام 1963 نظرية المساواة في بيئة العمل و اعتبرها واحد من الحوافز التي تدفع الشخص نحو العمل ، وهي نظرية ترتبط بالحالة الجماعية و ليست الفردية فقط لان الشخص يقارن نفسه ووضعه و ما يحصل عليه من مزايا مع الاخرين داخل و خارج المؤسسة فتركز على العلاقة بين الرضى الوظيفي للفرد و العدالة فتفترض ان شعور الفرد بعدالة ما يحصل عليه من حوافز و مكافآت من عمله يحدد درجة الرضى الوظيفي لديه و هذا يؤثر في إنتاجيته و أدائه ، و تستند هذه النظرية إلى إن الفرد يحكم على عدالة المكافآت و الحوافز التي يحصل عليها من خلال مقارنة ما يحصل عليه من مكافآت و حوافز مع ما يحصل عليه أمثاله من العاملين بنفس المستوى و بنفس الظروف ، و إذا كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة تكون النتيجة شعور الفرد بالرضى الوظيفي و على أساس ذلك فإن الفرد لا يكتفي بما يحصل عليه من مزايا و إنما يود معرفة المزايا التي يحصل عليها الآخرون في بيئة العمل او المماثلون له من الأصدقاء و بالتالي اذا شعر ان جهده يعادل جهد غيره و لكنه يحصل اقل منه ،

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 154/153

<sup>2</sup> ابو القاسم الأخضر حمدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 551/550

فأن شعوره بعدم الإنصاف يؤدي إلى هبوط دوافعه للعمل حتى لو كان قد حصل على ترقية أو زيادة في الراتب لأنه قد يرى زميلا حصل على ترقية أو زيادة اكبر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أيمان ناظم حذية المباحي، الرضى الوظيفي لدى المرشدين، مجلة كلية التربية الاساسية، المجلد 25، العدد 103، 2019، ص 567

## خلاصة الفصل

وفي ختام هذا الفصل يمكننا القول بأن العدالة التنظيمية هي أسلوب تنظيمي يهدف إلى تحقيق المساوات التنظيمية على مستوى المنظمة وله أهمية بالغة في الحفاظ على الموارد البشرية وجعلهم أكثر إبداعاً وذلك من خلال تحقيق أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التعاملية) في المنظمة، ومنه يصبح لدى العاملين رضى وظيفي، بحيث هذا الأخير يعتبر عامل هام لا بد لأي منظمة من أن تحققه لموظفيها، فهو المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل بجدية مما يؤدي إلى زياد أبداعهم وولائهم و يجعلهم أكثر التزاماً للمنظمة، بالإضافة أن الإبداع هو احد المتطلبات الأساسية لنجاح المؤسسة و استمرارها بإحداث نقلة و تغييرات جوهرية في المنظمة من خلال الافكار الجديدة التي تسمح للمؤسسة بالوصول إلى اداء متميز يضمن لها استغلال مواردها بشكل أمثل و تحقيق رسالتها و أهدافها.

# الفصل الثاني

دراسة حالة في كلية الاقتصاد  
بجامعة الأغواط

## المبحث الأول: جامعة عمار الثليجي الاغواط

قبل الشروع في الدراسة التطبيقية لابد من التعرّيج على مؤسسة محل الدراسة وهي جامعة عمار ثليجي بالأغواط كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، حيث سنتطرق في هذا المبحث الى تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة في المطالب التالية:

## المطلب الأول: تاريخ ونشأة جامعة عمار الثليجي الاغواط

أنشئت جامعة الأغواط لأول مرة كمدرسة عليا لأساة التعليم التقني سنة 1986. بموجب المرسوم التنفيذي رقم 86-165 المؤرخ في: 05-08-1986.

لتضمن تكوين أساتذة التعليم الثانوي والتقني في التخصصات التالية:<sup>1</sup>

- هندسة ميكانيكية
- هندسة مدنية
- هندسة كهربائية

وفي سنة 1997 تمت تحويل المدرسة العليا إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 97-157 المؤرخ في: 10-05-1997 ليضمن تكوين في مهندس الدولة، ليسانس، الدراسات الجامعية التطبيقية في التخصصات التالية:

العلوم الدقيقة، الإعلام الآلي، هندسة ميكانيكية، هندسة كهربائية، هندسة مدنية، كيمياء صناعية، بيولوجيا، علوم اقتصادية وعلوم التسيير، لغة وأدب عربي، علم النفس ولأرط فونيا، والحقوق.

وفي سنة 2001 تمت إعادة هيكلة المركز الجامعي ليصبح جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-270 المؤرخ في: 25-08-2010 لتضم ثلاث كليات وهي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

<sup>1</sup>الموقع الرسمي للجامعة عمار ثليجي، تاريخ النشر: 2011، العنوان: تاريخ جامعة عمار ثليجي الاغواط، تاريخ ووقت الاطلاع: 2024/04/08، 10:30.

## - كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية

وبالموازاة مع إعادة الهيكلة التي عرفتها الجامعة خلال هذه السنة تم فتح اختصاصات جديدة وهي: صيانة في الهندسة الكهربائية الموارد المائية، علوم فلاحية، هندسة معمارية، علوم اجتماعية وديمغرافيا، لغة إنجليزية.

ومع التحول الذي عرفه نظام التكوين بقطاع التعليم العالي بالجزائر، تم اعتماد النظام الجديد وفتح تخصصات جديدة في مرحلة ليسانس ل م د مع انطلاقة الموسم الجامعي 2006-2007 وهي: علوم المادة، علوم وتكنولوجيا، رياضيات وإعلام آلي، علوم وتقنيات الرياضة، علوم اقتصادية وعلوم التسيير، لغة فرنسية، علوم اجتماعية. ومع تطبيق السياسة الرامية إلى تعميم نظام ل م د فقد تم فتح تخصصات مكملة في مرحلة الماستر مع بداية الموسم الجامعي 2009-2010.

بلغ عدد التخصصات المفتوحة 156 تخصصا في مرحلة التدرج - ليسانس وماستر - ووصل عدد مشاريع تكوين في مرحلة الدكتوراه في النظام القديم 363 و286 مشروع في النظام ل م د.

استفادت جامعة الأغواط برسم ميزانية 2014 من توظيف 83 أستاذ مساعد قسم "ب" و22 موظفا ليصل بذلك عدد الأساتذة 915 منهم 135 مصف الرتب العليا.

استلمت المؤسسة الجامعية 2000 مقعد بيداغوجي جديد لاحتضان كلية الطب ليصل العدد الإجمالي للمقاعد البيداغوجية 24153 مقعد.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: تعريف بجامعة عمار ثليجي الاغواط.**

جامعة عمار ثليجي هي جامعة جزائرية تقع بولاية الأغواط هي تجسيد سياسة لامركزية التعليم العالي، التي تنتهجها الجزائر منذ الثمانينات.

أنشأت الجامعة بموجب مرسوم التنفيذي رقم: 01-270 المؤرخ في 19 سبتمبر 2001، وهي تحمل اسم المجاهد علي ثليجي المدعو «عمار» رائد سلاح الإشارة في جيش التحرير الوطني، وقد مرت الجامعة قبل أن تلتحق بمصف الجامعات الوطنية بعدة مراحل. إن التعليم الجامعي بولاية

<sup>1</sup> الموقع الرسمي للجامعة عمار ثليجي، تاريخ النشر: 2011، العنوان: تاريخ جامعة عمار ثليجي الاغواط، تاريخ وقت الاطلاع: 2024/04/08، 10:30.

الأغواط نشأ وتبلور في بداية الأمر بموجب المرسوم رقم: 86-165 المؤرخ في 05 أوت 1986 المتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا لأساتذة التعليم التقني.

10 ماي 1997 المدرسة العليا للتعليم التقني تتحول إلى مركز جامعي طبقا للمرسوم رقم 97-157 بتاريخ 10 ماي 1997. ضم هذا المركز أربع معاهد: معهد الهندسة الكهربائية، والهندسة الميكانيكية، والهندسة المدنية، والعلوم الاقتصادية<sup>1</sup>.

وتم فتح فروع أخرى أيضا منها الكيمياء الصناعية سنة 1997، والمعلومات، والحقوق، والتسيير سنة 1998، والبيولوجيا، وعلم النفس سنة 2000.

إضافة إلى ما تقدم، تميزت هذه المرحلة بفتح أولى الدراسات ما بعد التدرج سنة 1995 في فرع المواد، تخصصي العلوم وهندسة الأسطح، ومواد الهندسة المدنية

لقد ضمت هذه المدرسة في البداية التخصصات التالية: ليسانس تعليم تقني في: الإلكترونيك، الكروتقني، الهندسة ميكانيكية، الهندسة مدنية. حيث بلغ عدد الطلبة بها خلال السنة الجامعية 1986/1987: 314 طالبا يؤطّرهم 23 أستاذا دائما.

**المطلب الثالث: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها تنظيمي**

**أولا: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**

تم فتح قسم العلوم الاقتصادية خلال السنة الجامعية 1991/1992 بعدد يقدر بـ 66 طالب بالجزع المشترك علوم اقتصادية، كما ضم هذا القسم فرع الإعلام الآلي للتسيير تكوين قصير المدى الذي فتح خلال السنة الجامعية 1990/1991 بعدد يقدر بـ 57 طالب.

وفي إطار ترقية المدرسة العليا لأساتذة التعليم التقني إلى مركز جامعي، تحول قسم العلوم الاقتصادية خلال السنة الجامعية 1997/1998 إلى معهد يسمى بمعهد العلوم الاقتصادية.

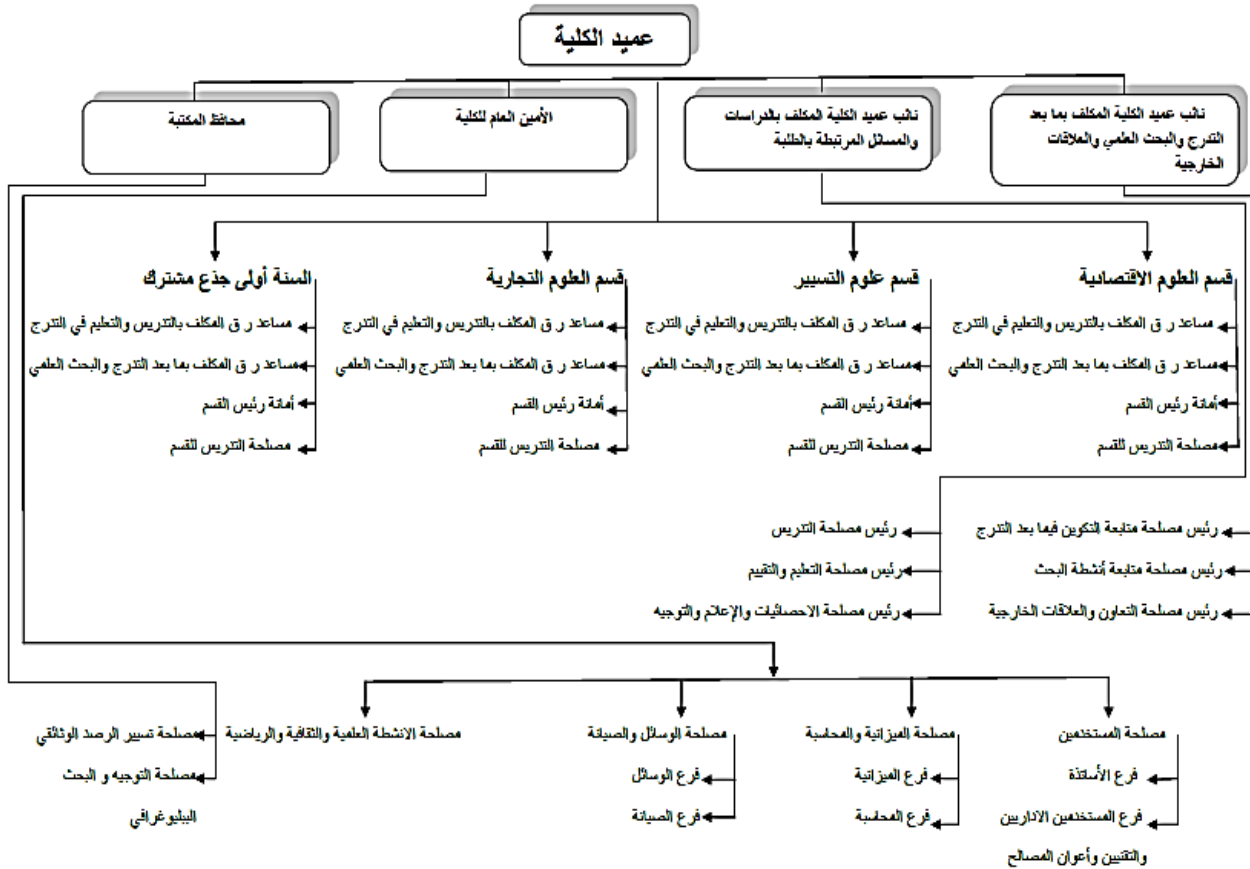
<sup>1</sup>الموقع الرسمي للجامعة عمار ثليجي، تاريخ النشر: 2011، العنوان: تاريخ جامعة عمار ثليجي الأغواط، تاريخ ووقت الاطلاع: 2024/04/08.

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 01-270 المؤرخ في 18/09/2001 الذي يتضمن إنشاء جامعة الأغواط، تحول المعهد إلى كلية تسمى بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 10-198 المؤرخ في 2010 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-270 المؤرخ في 18/09/2001 تحولت تسمية الكلية الى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.<sup>1</sup>

ثانيا: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شكل رقم (11) : الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المصدر: موقع جامعة عمار ثليجي الاغواط

<sup>1</sup>الموقع الرسمي للجامعة عمار ثليجي، تاريخ النشر: 2011، العنوان: تاريخ جامعة عمار ثليجي الاغواط، تاريخ ووقت الاطلاع: 2024/04/08،

**المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبارات الإحصائية**

نهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لإختبار الأداة وقد تم تفرغ البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي وقد تم استخدام .

EXCEL 2016spss24.0 و smart pls الأدوات الإحصائية التالية:

النسب المئوية و التكرارات لوصف عين الدراسة و المتوسط الحسابي و المتوسط الحسابي النسبي و الانحراف المعياري اختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبيان، اختبار شابيرو وويلك لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه. جذر ألفا لحساب صدق الدراسة و كذا اختبار T في حالة عينتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة و اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات .

**المطلب الأول: منهج الدراسة و خطوات تصميم****أولاً: منهج الدراسة**

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت لتحقيقها، واستخدمت الطالبتان المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما توجد في الواقع، و تحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. و يعرف الحمداني المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة ، أو الراهنة فهو أحد أشكال التفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، و يقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة و الظواهر التي ندرسها و الأوقاف التي نستعملها لجمع البيانات"<sup>1</sup>

وقد استخدمنا مصدرين أساسيين للمعلومات:

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريسية في الرفع من الغالبية التنظيمية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص:96.

1- المصادر الثانوية: حيث اتجهنا في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب ذات العلاقة والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وكذا البحث في مواقع الإنترنت.

2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة اتجهنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة تستعمل خصيصا لهذا الغرض وقد تم توزيعها على عدد من الاساتذة بكلية الاقتصاد بالأغواط، وتم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss وذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعية للدراسة.

### ثانيا خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

قمنا بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية و الابداع -دراسة ميدانية بكلية الاقتصاد بالأغواط-" وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

1- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، حيث تم الاعتماد على ذلك في صياغة فقرات الاستبيان.

2- استشارة المشرف وبعض أساتذة الكلية وفي تحديد محاور الاستبيان وفقراته.

3- تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.

4- تصميم الاستبيان في صورته الأولية أنظر الملحق رقم (02).

5- مراجعة الاستبيان من قبل مشرف الدراسة.

6- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية كما هو موضح في الملحق رقم (01) الذي يعرض قائمة بأسماء المحكمين .

7- في ضوء اراء المحكمين وتوجهات المشرف تم تعديل بعض فقرات الاستبيان من حيث التعديل و الحذف و الاضافة ، ليستقر في صورته النهائية على 32 فقرة كما موضح في الملحق رقم (03).

## المطلب الثاني: عرض خصائص مجتمع الدراسة

## اولا : مجتمع الدراسة

ويتكون مجتمع الدراسة من اساتذة كلية الاقتصاد «كلية الاقتصاد» -الأغواط- بمختلف مستوياتهم الوظيفية حيث يتكون من 122 أساتذ يقسمون كالتالي:

## الجدول رقم (10): توزيع مجتمع الدراسة حسب اقسام الكلية

عدد الاساتذة	القسم
29	قسم علوم التسيير
21	قسم العلوم التجارية
28	قسم العلوم الاقتصادية
22	قسم المالية والمحاسبة
22	قسم جذع مشترك

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات قدمتها مصلحة الموارد البشرية

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية التي وصفت الخصائص الخاصة بمجتمع الدراسة.

التعريف بعينة الدراسة

ثانيا : العينة الميدانية للدراسة:

لحساب حجم العينة المناسب والممثل لمجتمع الدراسة ارتأينا أن نعتمد على أشهر موقع لحساب العينات<sup>1</sup>The Survey System ، مع إعطائه مجال الثقة 95 % ودرجة الخطأ 2.5 وحجم المجتمع الذي يستعمل المعادلة التالية:

$$n = \frac{tp^2 \times P(1 - P) \times N}{tp^2 \times P(1 - P) + (N-1) \times y^2} \text{ ، حيث :}$$

N: حجم المجتمع والمقدر بأكثر من 122

n : حجم العينة وهو المطلوب

p : نسبة تواجد الظاهرة المراد دراستها في المجتمع، ويقترح كل من Morgan & Kerjcie<sup>2</sup> قيمة

لها تساوي 0.50

y: درجة الدقة المطلوبة أو أكبر خطأ في تقدير النسبة، يُسمح به عند حدوث الظاهرة ويقترحها

Morgan & Kerjcie بـ 0.05

tp<sup>2</sup>: قيمة جدولية في جدول t<sup>2</sup> عند درجة حرية واحد وعند مستوى الثقة المرغوبة التي

اعتبرها Morgan & Kerjcie 0.05، وبالتالي فان قيمة t<sup>2</sup>=3.841

وباستخدام المعادلة أعلاه، وبنفس القيم سيكون الحد الأدنى لحجم العينة هو 51، وفي بداية

فيفري 2024 وزعنا 60 استبانة، تم استرجاع 56، ورفضنا 0، والجدير بالذكر أننا لمسنا تعاون كبير

<sup>1</sup>www.surveysystem.com/sscalc.htm، consulter le:12/0 24/204

<sup>2</sup>K.Sharma, nursing research & statistics,2 edition, all india institute of medical science india,2014,p229

من طرف الأساتذة أدى ذلك إلى تجاوز الحد الأدنى لحجم العينة ليصبح 56 أستاذ جامعي في مختلف التخصصات والرتب العلمية بنسبة مقبولة قدرت 21.7 % من حجم المجتمع الكلي.

الجدول رقم (11): الإستمارات المعتمدة في الدراسة

التوزيع على اساتذة الكلية	عدد الإستمارات الموزعة	عدد الإستمارات المعادة	عدد الإستمارات المرفوضة	عدد الإستمارات المقبولة
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	60	56	00	56
المجموع	60	56	00	56

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

### المطلب الثالث: الدراسة الوصفية

#### 1- الجنس:

من مجموع 56 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

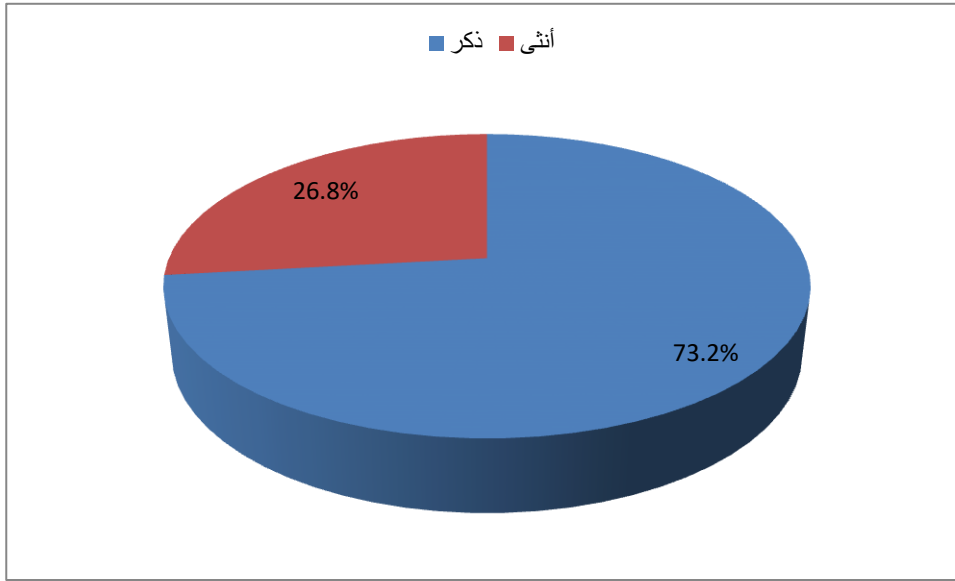
الجدول رقم (12): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	41	73,2%
أنثى	15	26,8%
المجموع	56	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (12): تركيبة مجتمع الدراسة حسب الجنس



على ضوء نتائج الاستبيان 2016 EXCEL المصدر: من مخرجات

يبين الجدول رقم (05) والشكل أعلاه أن ما نسبته (73.2%) من مجتمع الدراسة من الذكور و (26.8%) من الإناث ومنه نلاحظ أن هناك اختلاف كبير بين النسبتين، ويعزو الطالبين ذلك لكون اغلب الاساتذة في كلية الاقتصاد ذكور.

## 2 . العمر:

من مجموع 56 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

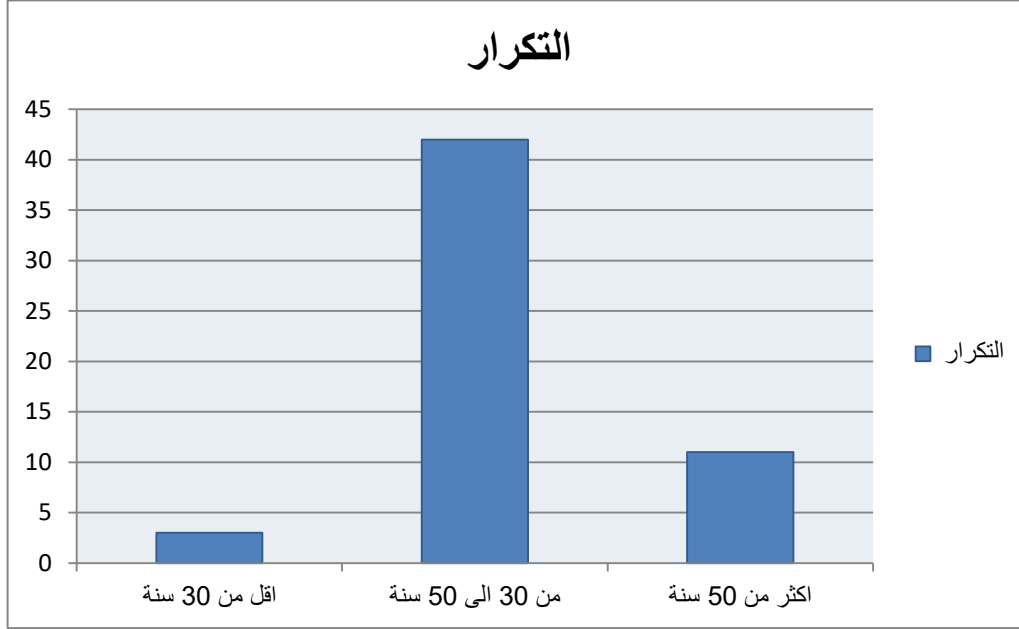
الجدول رقم (13): توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر

الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	3	5.4%
من 30 الى 50 سنة	42	75%
اكثر من 50 سنة	11	19.6%
المجموع	56	100%

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(13): تركيبة مجتمع الدراسة حسب العمر :



المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين، ان الاغلبية الساحقة في العينة هي الفئة العمرية من 30 الى 50 سنة بنسبة 75% تليها الفئة العمرية الاكثر من 50 سنة بنسبة 19.6% ثم تليها فئة الافراد الذين اعمارهم اقل من 30 سنة ب 5.4%ومنه نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تستقطب فئة الكفاءات.

### 3الرتبة :

من مجموع 56استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

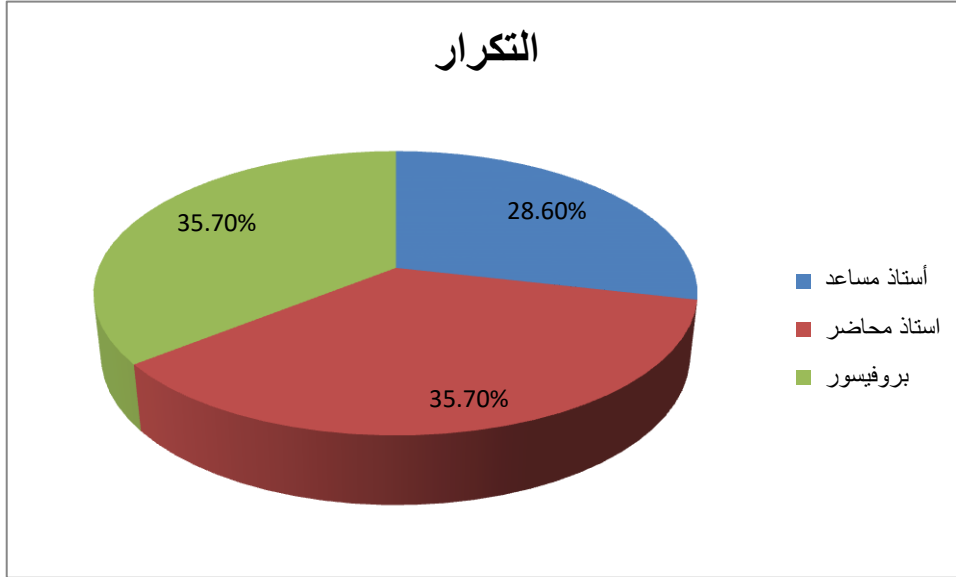
الجدول رقم(14): توزيع مجتمع الدراسة حسب الرتبة

النسبة	التكرار	الفئة
28.6%	16	أستاذ مساعد
35.7%	20	استاذ محاضر
35.7%	20	بروفيسور
100%	56	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(14): تركيبة مجتمع الدراسة حسب الرتبة:



المصدر: من مخرجات EXCEL 2010 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ في الشكل والجدول السابقين ان النتائج كالآتي:

35.7% من افراد العينة ينتمون الى فئة استاذ محاضر و بروفيسور تليهما 28.6% استاذ مساعد ومنه نستنتج ان الدراسة تركزت على الفئات الاكثر كفاءة نظير خبرتهم بالكلية .

4سنوات الخدمة :

من مجموع 56استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

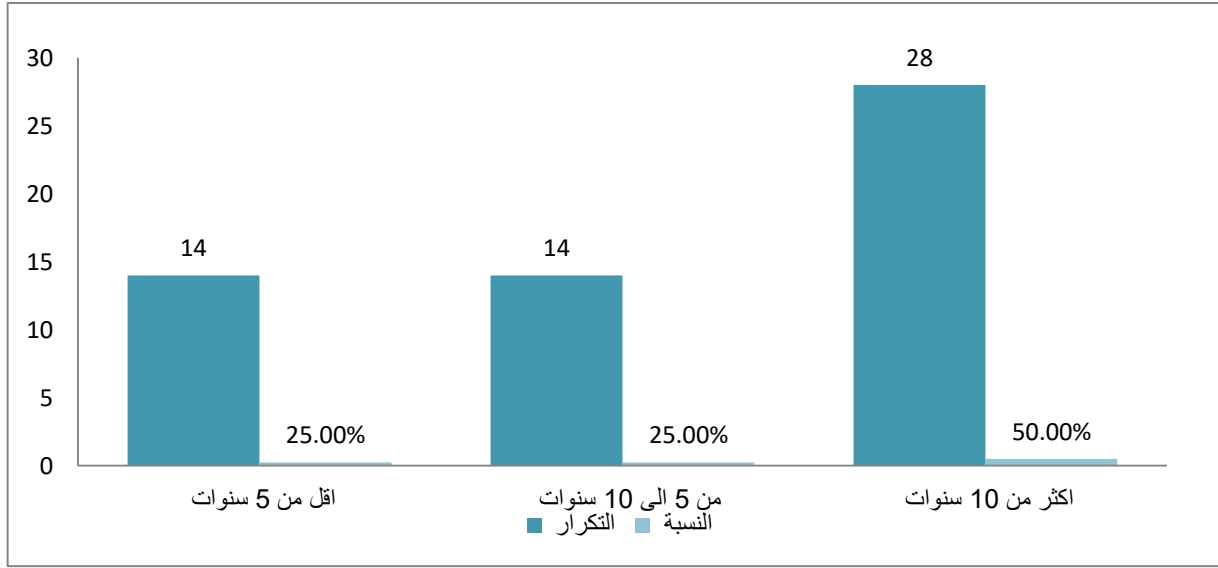
الجدول رقم(15): توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	الفئة
25.0%	14	اقل من 5 سنوات
25.0%	14	من 5 الى 10 سنوات
50.0%	28	اكثر من 10 سنوات
100%	56	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي

الشكل رقم(15): تركيبة مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة



المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

نلاحظ من خلال الشكل و الجدول السابقين ان الفئة الغالبة في المؤسسة هم من تفوق سنوات خدمتهم الاكثر من 10 سنوات بنسبة 50% وفي حين نجد ان من تقل سنوات خدمتهم عن 5 سنوات و كذلك من 5 الي 10 سنوات بنسبة 25%. ويعز ذلك نقص البدائل في التوظيف وكذا للسياسات التي تتبعها الكلية للمحافظة على الاساتذة الاكفاء .

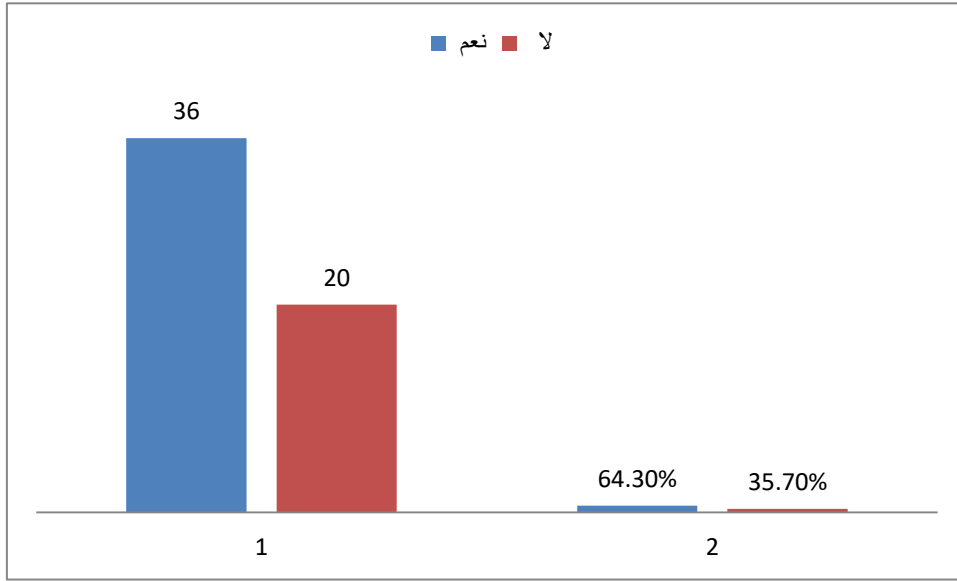
5المخابر : من مجموع 56استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): توزيع مجتمع الدراسة حسب المخابر

الفئة	التكرار	النسبة
نعم	36	64.3%
لا	20	35.7%
المجموع	56	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0 ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي

الشكل رقم (16): تركيبة مجتمع الدراسة حسب المخابر



المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

نلاحظ من الشكل و الجدول السابقين ان نسبة الانتماء للمخابر تقدر ب 64.3% و هي نسبة العالية بينما عدد الاساتذة الغير منتمين الى المخابر تقدر ب 35.7% ومنه نستنتج ان الاساتذة الكلية يهتمون بالبحوث العلمية .

المطلب الرابع: الاتجاه العام للعبارات

اولا: المجالات المعتمدة

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارث الخماسي من خلال المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارة

طول الخلية	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
أكبر من 1.80 إلى 2.60	غير موافق
أكبر من 2.60 إلى 3.40	موافق إلى حد ما
أكبر من 3.40 إلى 4.20	موافق
أكبر من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نموذج ليكارث الخماسي

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدنا على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددنا اتجاه العبارات حسب المجالات المعتمدة.

ثانيا: دراسة اتجاهات الدراسة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والتكرارات لمعرفة درجة الموافقة.

1- تحليل اتجاهات عبارات العدالة التنظيمية :

1-1- تحليل اتجاهات عبارات المحور الأول عدالة التوزيع:

جدول رقم (18): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة التوزيع

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
1	0	0	0	0	3	5,4	29	51,8	24	42,9	4,38	5900.	موافق بشدة
2	0	0	8	14,3	19	33,9	23	41,1	6	10,7	3,48	8740.	موافق
3	0	0	4	7,1	4	7,1	35	62,1	12	21,4	4,00	7700.	موافق
4	1	1,8	11	19,6	14	25,0	23	41,1	7	12,5	3,43	1,006	موافق
متوسط عبارات عدالة التوزيع													موافق
											813.	6410.	

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الأول (عدالة التوزيع) هو 3.81 وبانحراف معياري يساوي 0.641 الذي يتجه إلى درجة موافق وأن العبارة الرابعة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما الأولى هي الأكثر تجانسا.

1-2- تحليل اتجاهات عبارات المحور الثاني عدالة الإجراءات :

جدول رقم (19): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة الاجراءات

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
05	3,6	2	10,7	6	23,2	13	53,6	30	8,9	5	3,54	9340.	موافق
06	5,4	3	17,9	10	26,8	15	35,7	20	14,3	8	3,36	1,103	موافق إلى حد ما
07	5,4	3	21,4	12	19,6	11	41,1	23	12,5	7	3,34	1,116	موافق إلى حد ما
08	1,8	1	25,0	14	23,2	13	39,3	22	10,7	6	3,32	1,029	موافق إلى حد ما
09	16,1	9	35,7	20	12,5	7	25,0	14	8,9	5	2,75	1,265	موافق إلى حد ما
متوسط عبارات عدالة الاجراءات											3.26	0.85	موافق الى حد ما

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثاني (عدالة الإجراءات ) هو 3.26 وبانحراف معياري يساوي 0.85 والذي يتجه إلى درجة موافق إلى حد ما وأن العبارة التاسعة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما العبارة الخامسة هي الأكثر تجانسا.

1-3- تحليل اتجاهات عبارات المحور الثالث عدالة التعاملات :

جدول رقم (20): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات عدالة التعاملات

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		الإتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
01	8	14.3	16	28.6	14	25.0	13	23.2	5	8.9	موافق الى حد ما
11	5	8.9	10	17.9	10	17.9	24	42.9	6	10.7	موافق إلى حد ما
12	4	7.1	9	16.1	14	25.0	19	33.9	10	17.9	موافق الى حد ما
13	5	8.9	11	19.6	11	19.6	21	37.5	8	14.3	موافق الى حد ما
41	6	10.7	11	19.6	12	21.4	21	37.5	6	10.7	موافق إلى حد ما
متوسط عبارات عدالة التعاملات											موافق الى حد ما
											3.19
											1.039

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثالث (عدالة التعاملات) هو 3.19 وبانحراف معياري يساوي 1.039 والذي يتجه إلى درجة موافق إلى حد ما وأن العبارة العاشرة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما العبارة الحادي عشر هي الأكثر تجانسا

2- تحليل اتجاهات عبارات الرضى الوظيفي :

جدول رقم (21): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الرضى الوظيفي

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		الإتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
15	2	3.6	5	8.9	12	21.4	29	51.8	8	14.3	موافق
16	1	1.8	5	8.9	15	26.8	24	42.9	11	19.6	موافق
17	7	12.5	23	41.1	10	17.9	10	17.9	5	8.9	موافق إلى حد ما
18	3	5.4	11	19.6	14	25.0	22	39.3	6	10.7	موافق الى حد ما
19	0	0	1	1.8	13	23.2	24	42.9	18	32.1	موافق
20	0	0	2	3.6	12	21.4	29	51.8	13	23.2	موافق
21	0	0	7	12.5	6	10.7	25	44.6	17	30.4	موافق
22	1	1.8	6	10.7	13	23.2	25	44.6	11	19.6	موافق
متوسط عبارات المحور الرابع											موافق
											3.62
											0.653

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومن الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الرابع (الرضا الوظيفي) هو 3.62 وبانحراف معياري يساوي 0.653 والذي يتجه إلى درجة موافق وأن العبارة السابعة عشر هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما العبارة عشرون هي الأكثر تجانسا.

### 3-تحليل اتجاهات عبارات الإبداع :

جدول رقم (22): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الإبداع

العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
23	14,3	8	28,6	16	25,5	14	12	21,4	5	8,9	1,203	2,82	موافق الى حد ما
24	1,8	1	12,5	7	21,4	12	28	50,0	8	14,3	0,945	3,63	موافق
25	5,4	3	5,4	3	17,9	10	26	46,4	14	25,0	1,052	3,80	موافق
26	1,8	1	5,4	3	23,2	13	24	42,9	15	26,8	0,935	3,88	موافق
27	16,1	9	26,8	15	21,4	12	17	30,4	2	3,6	1,166	2,78	موافق الى حد ما
28	12,5	7	19,6	11	25,0	14	20	35,7	3	5,4	1,147	3,02	موافق الى حد ما
29	1,8	1	5,4	3	10,7	6	29	51,8	17	30,4	0,894	4,04	موافق
30	3,6	2	3,6	2	10,7	6	33	58,9	13	23,2	0,903	3,95	موافق
31	1,8	1	0	0	16,1	9	27	48,2	19	33,9	0,810	4,13	موافق
32	1,8	1	1,8	1	14,3	8	28	50,0	18	32,1	0,837	4,09	موافق
متوسط عبارات الإبداع													
											0,57	3,64	مواف

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

ومن الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الخامس (الإبداع) هو 3.64 وبانحراف معياري يساوي 0.57 والذي يتجه إلى درجة موافق وأن العبارة 23 هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما العبارة 31 هي الأكثر تجانسا.

## المبحث الثالث: تقييم جودة النموذج و إختبارالفرضيات

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسط الحسابي و الإتجاه العام لآراء العينة سنقوم الآن باختبار الفرضيات:

## المطلب الاول: اختبار جودة النموذج القياسي

أولاً : اختبار صدق التقارب نموذج الدراسة:

لتأكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية لا يكفي فقط حساب معامل الفا كرونباخ، بل نحتاج الى اختبارات اخرى هي:

1-معامل التشيع (Factor Loadings) FL ، ويقصد به مؤشر التوافق و انسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب ان يكون لها FL يفوق على الاقل 70 %

2- الموثوقية المركبة المعبر عليها ب (CR Composite Reliability) ، حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7 ، وهي تقيس المحور ككل ، وليس كل عبارة على حدى كما هو الحال على معامل التشيع. أي أنها تشير الى الاتساق الداخلي بين العبارات و المحور و هي شبيها الفا كرونباخ بالاضافة انها مستحدثة.

3- متوسط التباين المستخرج (AVE average variance extracted) وهو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون اكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

الجدول رقم (23) قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity						
المحور	constructs	items	Factor loading	CR	AVE	
العدالة التنظيمية	عدالة التوزيع	1Q	حذف	0.880	0.785	
		2Q	0.908			
		3Q	0.864			
		4Q	حذف			
	عدالة	5Q	0.785	0.863	0.612	

	الاجراءات	6Q	0.820	0.897	0.744
		7Q	حذف		
		Q8	0.789		
		9Q	0.733		
	عدالة التعاملات	10Q	0.834		
		1Q1	حذف		
		12Q	0.889		
		13Q	حذف		
		Q14	0.864		
	الرضى الوظيفي	5Q1	حذف		
6Q1		حذف			
7Q1		حذف			
8Q1		0.796			
19Q		0.839			
20Q		0.823			
21Q		0.676			
22Q		0.801			
الابداع	23Q	0.750	0.899	0.562	
	24Q	0.652			

	25Q	حذف		
	26Q	حذف		
	27Q	0.774		
	82Q	0.850		
	29Q	حذف		
	30Q	0.774		
	31Q	0.758		
	23Q	0.670		

#### المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة

من أجل زيادة نتائج قيم الموثوقية المركبة CR وكذا قيم متوسط تباين المفسر AVE ، فوق قيمة العتبة المقترحة، لأبد من حذف العبارات التي لها تشعب خارجي اقل من 0.7 والتي تمثلت في عبارات items وهي (01،04،07،11،13،15،16،17،25،26،29). من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان كل قيم العبارات بالنسبة للموثوقية المركبة تفوق قيمة 0.7 ، لذلك يمكن أن نصف أداة الدراسة المعتمد عليها في المذكرة بانها ثابتة ، وحتى ولو أعيد تكرار العملية في نفس الظروف، وعليه يمكن الاعتماد عليها. ونلاحظ أيضا من الجدول السابق أعلاه أن قيمة AVE أكبر من 0.5 لكل أبعاد الدراسة، وعليه يمكن الاستنتاج أن الشرط الثاني المتمثل في صدق التقارب محقق، ونموذج الدراسة يتصف بصدق التقارب.

ثانيا الصدق التمايزي:

تشير الى افتراض مجموعة من العبارات لا تمثل باقي العوامل او المتغيرات الكامنة الاخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الاخرى ضعيفة، وبمعنى اخر ان يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارته عن باقي العوامل أو المتغيرات الاخرى، وينقسم الى مؤشرين هما:

1-ارتباط المتغير (variable correlation) VC:

هو مؤشر قياس مدى تنافر وتباعد المحاور عن بعضها البعض، وكانت نتائجه في

الجدول التالي :

الجدول رقم(24) مؤشر ارتباط المتغير VC

	m	x1	x2	x3	y
m	<b>0.789</b>				
x	0.716				
x1	0.553	<b>0.886</b>			
x2	0.722	0.755	<b>0.782</b>		
x3	0.576	0.354	0.744	<b>0.862</b>	
y	0.574	0.437	0.717	0.688	<b>0.750</b>

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

يقيس مؤشر VC مدى تباعد المتغيرات او المحاور مع بعضها البعض اي ان المحور يمثل نفسه و لا يرتبط بمحور اخر، وتمثل القيم بالخط العريض في الجدول اعلاه الجذر التربيعي لـ AVE حيث اذا كان قيمة VC للمتغير مع نفسه اعلى من باقي المحاور، فاننا نقول انه لا يوجد تداخل بين المحاور، وان هذا المتغير مستقل بذاته، و من خلال الجدول نرى انه لا يوجد تداخل بين المحاور مع بعضها البعض.

2-التحويلات المتقاطعة Cross Loading ويمكن التأكد من صحة التمايز من خلال استخدام

المؤشر الثاني وهو التحويلات المتقاطعة (Cross Loading)، وهو مؤشر يقيس مدى تباعد العبارات عن بعضها البعض، في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): مؤشر التحويلات المتقاطعة CL

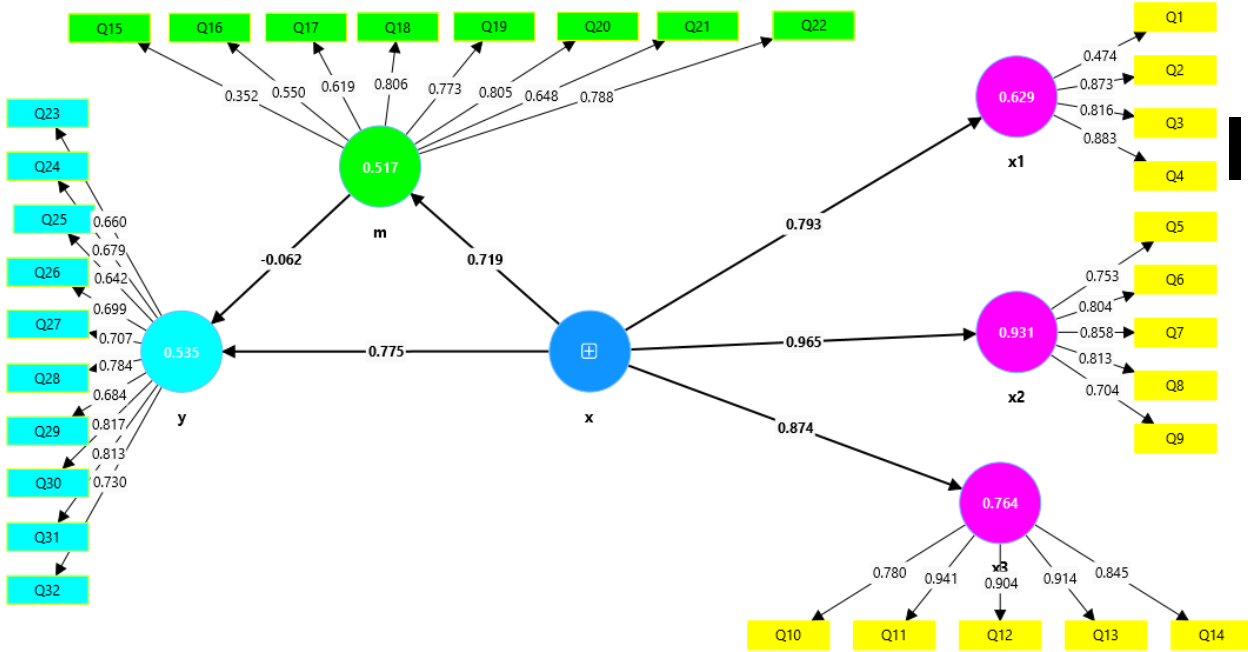
	m	x	x1	x2	x3	y
Q10	0.534	0.718	0.339	0.668	<b>0.834</b>	0.596
Q12	0.498	0.751	0.230	0.651	<b>0.889</b>	0.656
Q14	0.459	0.737	0.350	0.605	<b>0.864</b>	0.526
Q18	<b>0.796</b>	0.647	0.522	0.672	0.537	0.505
Q19	<b>0.839</b>	0.552	0.437	0.544	0.429	0.447
Q2	0.596	0.698	<b>0.908</b>	0.721	0.383	0.445
Q20	<b>0.823</b>	0.591	0.383	0.563	0.477	0.462
Q21	<b>0.676</b>	0.391	0.345	0.418	0.203	0.322
Q22	<b>0.801</b>	0.598	0.469	0.610	0.547	0.495
Q23	0.520	0.617	0.459	0.611	0.575	<b>0.750</b>
Q24	0.313	0.310	-0.022	0.271	0.330	<b>0.652</b>
Q27	0.448	0.654	0.509	0.636	0.543	<b>0.774</b>
Q28	0.578	0.720	0.502	0.676	0.618	<b>0.850</b>
Q3	0.364	0.580	<b>0.864</b>	0.610	0.232	0.319
Q30	0.350	0.502	0.147	0.477	0.489	<b>0.774</b>
Q31	0.434	0.577	0.243	0.528	0.550	<b>0.758</b>
Q32	0.253	0.425	0.190	0.393	0.402	<b>0.670</b>
Q5	0.562	0.729	0.705	<b>0.785</b>	0.504	0.423
Q6	0.620	0.775	0.596	<b>0.820</b>	0.593	0.523
Q8	0.557	0.759	0.601	<b>0.789</b>	0.528	0.679
Q9	0.518	0.724	0.459	<b>0.733</b>	0.704	0.616

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات smart pls

المطلب الثاني : تقييم صلاحية النموذج البنائي :

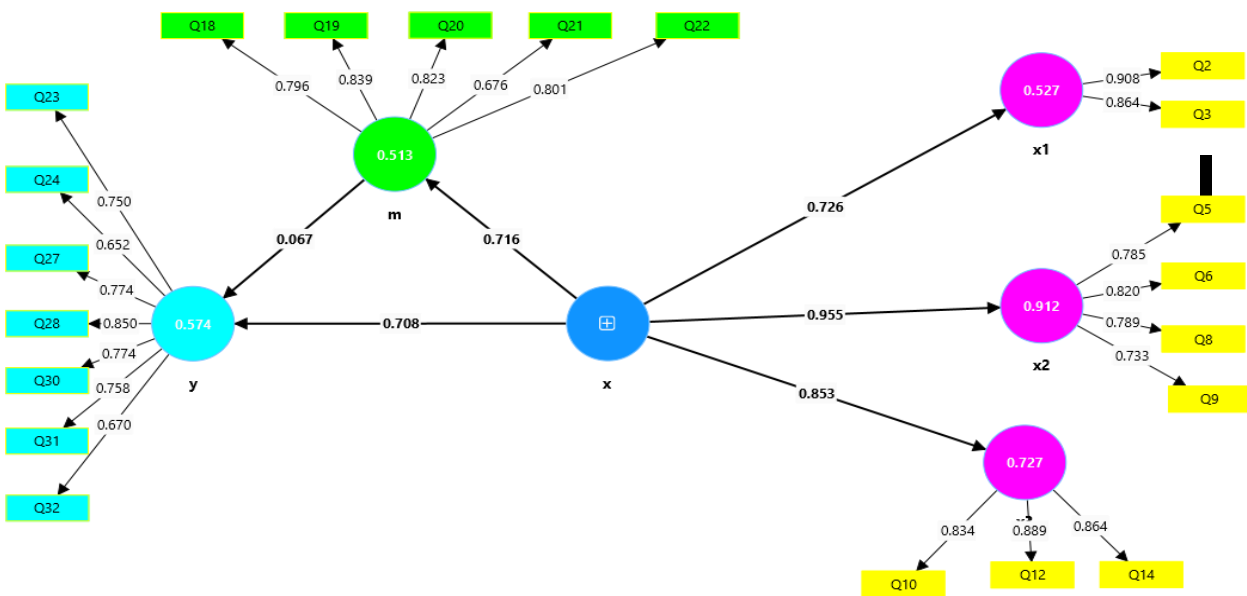
بعد قياس جودة وصلاحية نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الان الى اهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس ثلاث مؤشرات تقيس لنا جودة المطابقة، ونستعرض أيضا شكل نموذج الدراسة قبل وبعد التصفية ، ثم ادلة صدق التقارب والتمايز كالتالي

الشكل رقم(17) النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز



المصدر: من مخرجات smart pls

الشكل رقم(18) النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز



المصدر: من مخرجات smart pls

## الجدول رقم (26): معامل التضخم وقيم التسامح

الرضى الوظيفي باعتباره متغير تابع			الابداع التنظيمي باعتباره متغير تابع		
Tolerance	vif	المتغيرات الكامنة	Tolerance	Vif	المتغيرات الكامنة
1	1	التمكين	0.403	2.479	العدالة التنظيمية
			0.403	2.479	الرضى الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SMARPLS

بالنظر إلى قيم كل من معامل التضخم وقيم التسامح في الجدول أعلاه نستنتج أنه لا وجود

لمشكل التداخل الخطي Multicollinearity، حيث لم تتجاوز قيم vif العتبة المسموحة 5 لكلا

المتغيرين الكامنين وأيضاً فاقت قيم التسامح خط العتبة وهو 0.2 حيث بلغت 0.403 فهي قيمة جيدة.

أما بالنسبة للرضى الوظيفي بصفته متغير تابع فقد كانت النتائج مقبولة، حيث اعتمادنا على

مخرجات spss نسخة 24 وبالعودة إلى ثلاث مؤشرات قياس جودة المطابقة نجد:

1- معامل التحديد (R Square): R2

وهو مقياساً لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي

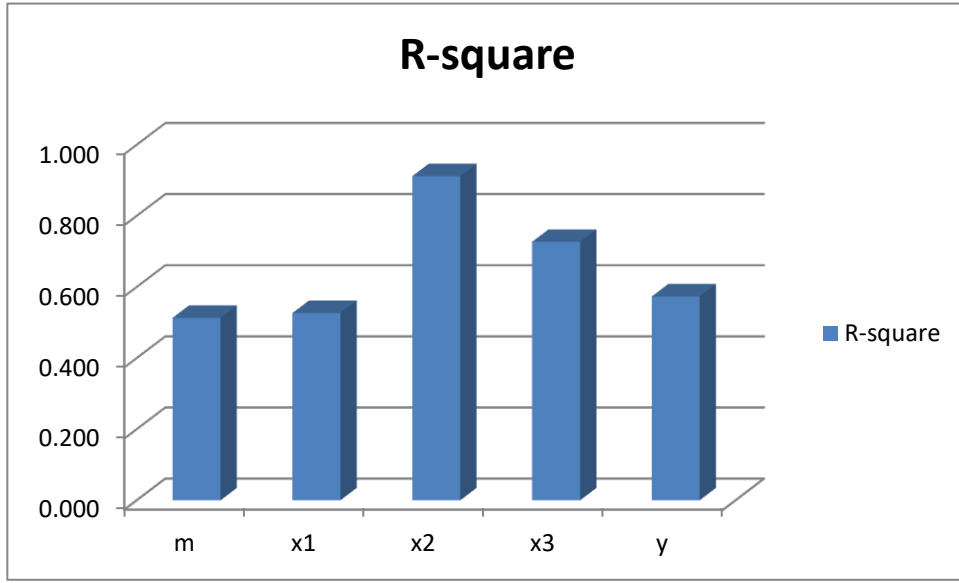
للنتائج التي أوضحها النموذج ، أي قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع

## الجدول رقم (27) : مؤشرات معامل التحديد R 2

m	0.513	0.504
x1	0.527	0.518
x2	0.912	0.910
x3	0.727	0.722
y	0.574	0.557

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات smart pls

الشكل رقم (19) : مؤشرات معامل التحديد R S



المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات smart pls

حسب (chin 1998)<sup>1</sup> فان قيمة معامل التحديد تكون :

- عالية اذا تخطت 67%

- متوسط اذا كانت محصورة بين 33% و 67%

- منخفضة في ما عدا ذلك

ومن خلال الشكل وجدول معامل التحديد نستنتج أن نسب معامل التحديد ما بين متوسطة الى عالية وتقع في مجال القبول الخاص بها حسب chin ، وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة (عدالة التوزيع ، عدالة الاجراءات ، عدالة التعاملات) لها اثر مهم في تفسير المتغير التابع (الابداع) وقدرة على شرحه.

## 2- مؤشر حجم التأثير (F Square) F2:

هو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كلاً على حدى أي تأثير كل بعد لوحده على الابداع ، عكس معامل التحديد الذي يقس تأثير الأبعاد ككل على المتغير التابع، وقيمه حسب (Cohen 1988) كالتالي:

أكبر من 0.35 عالي

من 0.35-0.15 متوسط

من 0.35-0.02 ضعيف

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية دراسة حالة سونلغاز التوزيع لاغواط، رسالة ماجستير، غير منشورة، 2007، ص 56

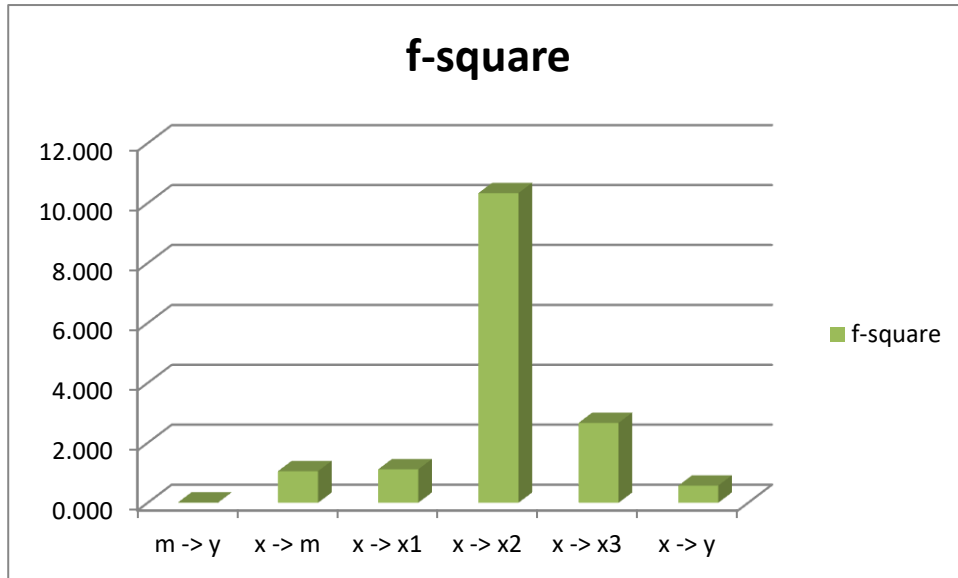
أقل من 0.02 لا يوجد

الجدول رقم(28) مؤشر حجم التأثير F2

	m	x	x1	x2	x3	y
m						0.005
x	1.055		1.113	10.335	2.665	0.572
x1						
x2						
x3						
y						

المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات smart pls

الشكل رقم(20) : مؤشر حجم التأثير F2



المصدر : من مخرجات smart pls

## 3 - مؤشر القدرة التنبؤية Q2 :

يمكن استخدام العلاقة التنبؤية بشكل فعال كمعيار للتنبؤ، حي يوضح مدى جودة اعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، اذا كانت أكبر من الصفر فان النموذج له قدرة تنبؤية ، والعكس اذا كان اقل من الصفر فان النموذج يفنقر الى الأهمية التنبؤية.

## الجدول رقم(29) مؤشر القدرة التنبؤية Q2

	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
عدالة التوزيع	0.513
عدالة الاجراءات	0.281
عدالة التعاملات	0.400
الرضى الوظيفي	0.437
الابداع	0.429

المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات smart pls

ومن الجدول السابق يمكن القول ان قيم النموذج كلها اكبر من الصفر ومنه النموذج له القدرة على التنبؤ .

## 4-مؤشر مدى الاعتماد على نموذج الدراسة GOF:

وهذا المؤشر يقيس امكانية الوقوف على نموذج الدراسة للوقوف دمج الاسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج و ذلك حسب المعادلة التالية:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

اذا كانت :

- اقل من 0.1 غير مقبول ؛
- ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف؛
- ما بين 0.36 و 0.25 متوسط ؛
- اكبر من 0.36 عالي.

على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب المؤشر (Goodness of fit of the Model)

بعد حساب متوسط R2 من خلال جمع معاملات التحديد للمتغيرات الكامنة / عددها نجد :

$$\overline{R^2} = \frac{0.513 + 0.527 + 0.912 + 0.727 + 0.574}{5} = 0.650$$

ثم حساب متوسط AVE كذلك بنفس الطريقة نجد :

$$\overline{AVE} = \frac{0.785 + 0.612 + 0.744 + 0.623 + 0.562}{5} = 0.665$$

تصبح قيمة مؤشر الاعتماد على النموذج:

$$657GOF = \sqrt{0.472 \times 0.517} = 0.657$$

وهي قيمة عالية، ونقول ان جودة نموذج الدراسة جيدة .

#### 5- اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt:

من خلاله نسعى الى التحقق بأن وجود المصادقية التمايزية بين المتغيرات الكامنة أي متمايزين عن بعضهم البعض اذا كانت قيم htmt اقل من مستوى العتبة 0,9 فهذا يدل على صحة التمايز بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس<sup>1</sup>.

جدول رقم (30) : اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt

الابداع	الرضى الوظيفي	عدالة التعاملات	عدالة الاجراءات	عدالة التوزيع	
				0.333	عدالة التوزيع
			0.50	0.52	عدالة الاجراءات
		0.53	0.39	0.61	عدالة التعاملات
	0.22	0.25	0.39	0.25	الرضى الوظيفي
0.32	0.60	0.76	0.52	0.8	الابداع

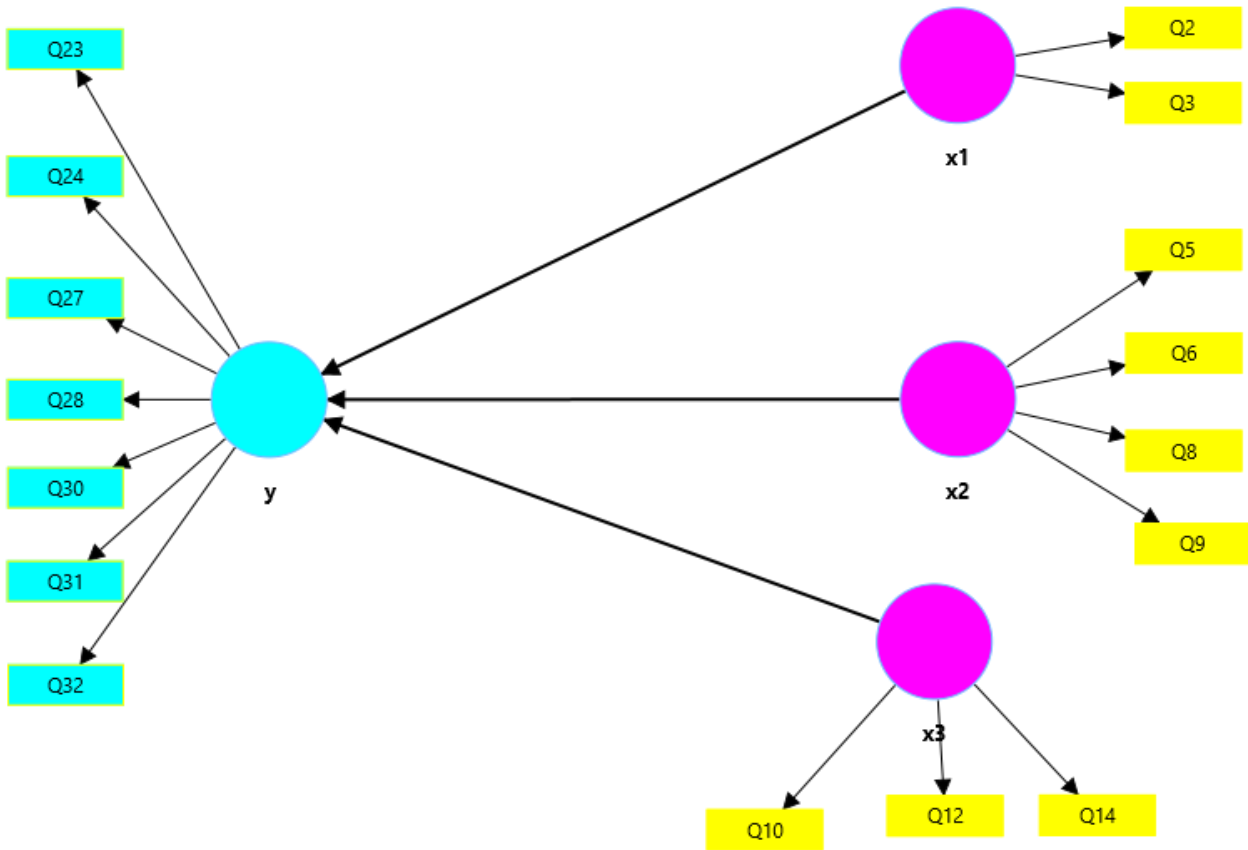
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات Smart PIs .

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن جميع القيم HTMT لأبعاد الدراسة كانت ما بين مقبولة و جيدة

<sup>1</sup> P56,2015 ,Hair,hult.G, a primer on partial least squares structural equation modeling

المطلب الثالث: النموذج البنائي للمتغير الوسيط:

أولا النموذج البنائي دون وسيط : في البداية يتم تقدير نموذج المسار من خلال **Boostrapping** دون تفاعل الرضى الوظيفي كوسيط، لتقييم نموذج الوساطة لمتغير الرضى الوظيفي .  
شكل رقم(21): نموذج المسار دون تفاعل الرضى الوظيفي كوسيط.



المصدر : من مخرجات smart pls

حيث تبين من كل المسارات المباشرة بالدلالة إحصائية المستوى المعنوية (0.05)، فان كانت أقل

نرفض الفرضية الصفرية **H0** للمسار ونقبل الفرضية البديلة **H1**، أما إذا كانت قيمة **P Values**

أكبر فإننا نقبل الفرضية الصفرية وبالتالي نرفض البديلة وعليه لا يوجد أثر بين المتغيرات، والجدول

التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (31): نموذج مسار الأثر المباشر.

P Values	T Statistics ( O/STDEV )	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
0.365	907.0	520.1	-0.125	-0.138	عدالة التوزيع -> الابداع
010.0	284.3	950.1	6330.	6410.	عدالة الاجراءات -> الابداع
1050.	619.1	580.1	2690.	2570.	عدالة التعاملات -> الابداع
0.002	3.108	0.228	0.639	0.708	العدالة التنظيمية -> الابداع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات Smart Pls .

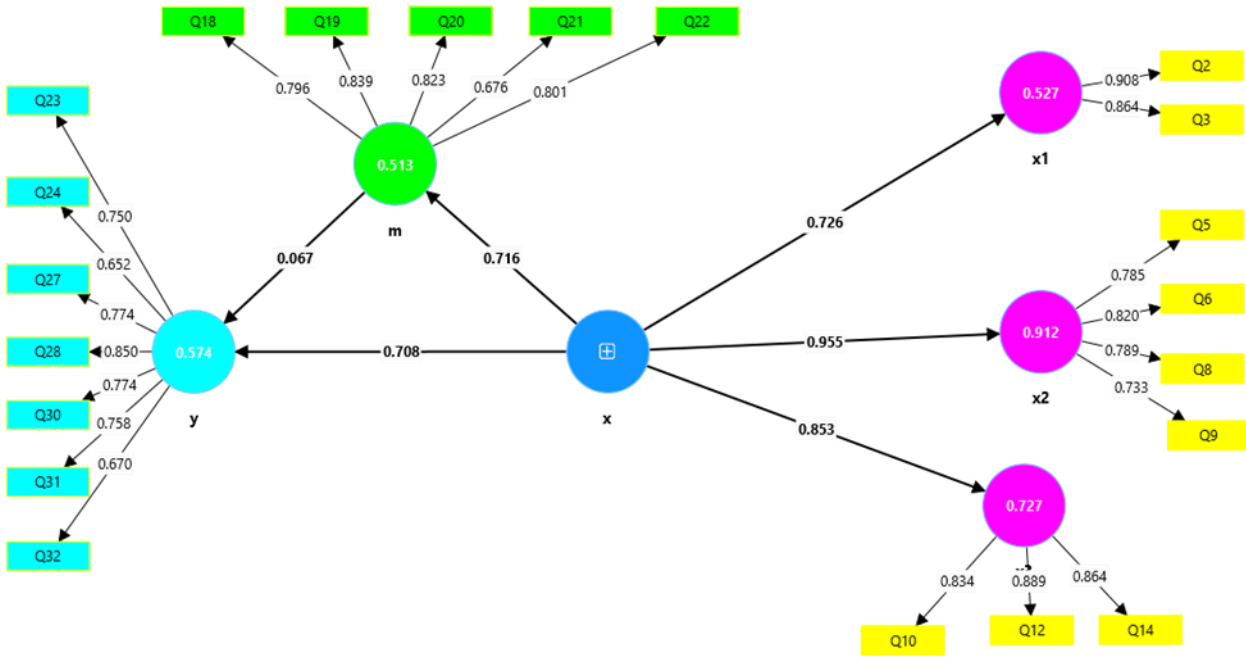
يوضح الجدول أعلاه أن قيمة **P Values** للفرضية الفرعية الثانية و الفرضية الرئيسية جاءت أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يعنى أننا نرفض الفرضية الصفرية ( الفرضية الرئيسية الاولى ) ونقبل الفرضية البديلة ، و التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية .

اما بنسبة للفرضية الفرعية الاولى و الثالثة جاءت أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، وهذا يعنى أننا نقبل الفرضية الصفرية ( الفرضية الرئيسية الاولى ) ، و نرفض الفرضية البديلة و التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية.

ثانيا أثر وساطة الرضى الوظيفي: إن إدراج الرضى الوظيفي كوسيط بين أبعاد العدالة التنظيمية ومتغير الابداع ذو أهمية كبيرة، كوننا نحتاج إلى دراسة المسارات الغير مباشرة للتحقق من أن الرضى الوظيفي يتوسط العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية ومتغير الابداع ، وللتأكد من أهمية هذه المسارات غير المباشرة، تم جدولة العينات من **Bootstrapping** وإجراء الحساب وفق برنامج **Excel**،

بالشكل التالي:

شكل رقم (22): نموذج الدراسة مع تفاعل الرضى الوظيفي كمتغير وسيط.



المصدر : من مخرجات Smart PIs .

بعدها يتم تقدير نموذج المسار من خلال **Boostrapping** مع تفاعل الرضى الوظيفي كوسيط،  
لنتحصل على الجدول التالي:

جدول رقم (32): نموذج مسار الأثر المباشر من الدرجة الأولى للعدالة التنظيمية .

P Values	T Statistics ( O/STDEV )	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
0,000	10.269	0.071	0.726	0.726	العدالة التنظيمية -> عدالة التوزيع
0,000	97.347	0.010	0.955	0.955	العدالة التنظيمية -> عدالة الاجراءات
0,000	68116,	0.051	0.853	0.853	العدالة التنظيمية -> عدالة التعاملات
0,000	7.918	0.090	0.721	0.716	العدالة التنظيمية -> الرضى الوظيفي

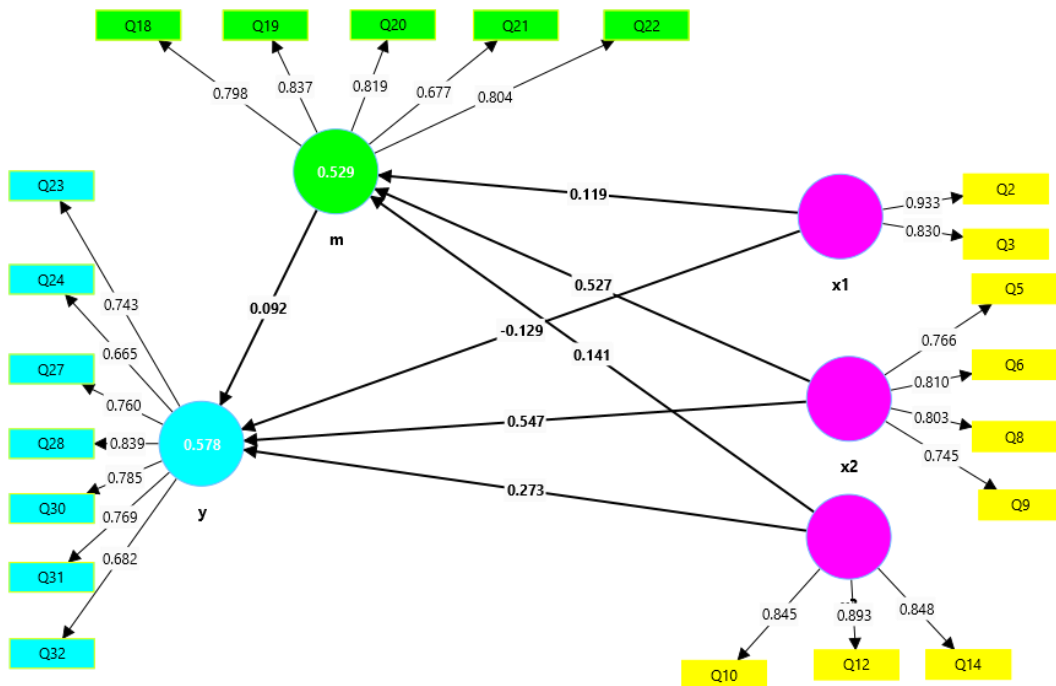
0020,	3.108	0.228	0.639	0.708	العدالة التنظيمية - < الابداع
0.820	0.227	0.296	0.144	0.067	الرضى الوظيفي - < الابداع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات Smart PIs .

بعد إدخال متغير الرضى الوظيفي كالوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع ، دون الأخذ بالاعتبار تأثير متغيرات من الدرجة الثانية لمتغير العدالة التنظيمية ، أي تأثير كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع ، عدالة الاجراءات ، عدالة التعاملات) الرضى الوظيفي كوسيط ، نتحصل على جميع قيم **PValues** أقل من 0.05 ما عدا لمتغير الرضى الوظيفي مع الابداع ، وهذا يعني أننا نقبل جميع الفرضيات البديلة (الفرضية الرئيسية الأولى ، الفرضية الرئيسية الثانية ) ما عدا الفرضية الرئيسية الثالثة ، ومنه لا توجد وساطة و يوجد تأثير مباشر بين العدالة التنظيمية و الابداع .

ولتدقيق أكثر سنعالج الوساطة مع متغيرات العدالة التنظيمية ، وفق الشكل التالي:

شكل رقم (23): نموذج الدراسة بالوساطة من الدرجة الثانية



المصدر : من مخرجات Smart PIs .

إن حذف متغير الكامن للعدالة التنظيمية في هذا النموذج لمعرفة تأثير كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية على الوساطة، وهذا مهم جدا للدراسة ، حيث دونه لا يمكن التكهّن بالمتغير الأكثر تأثيرا

أو الأقل تأثيراً أو لا يوجد له تأثير أصلاً على الوساطة غير مباشرة، والجدول التالي يوضح ذلك، بعد تقدير نموذج المسار من خلال **Boostrapping** مع تفاعل الرضى الوظيفي كوسيط.

جدول رقم (33): نموذج مسار الأثر غير المباشر من الدرجة الثانية للعدالة التنظيمية .

P Values	T Statistics ( O/STDEV)	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
0.364	0.907	0.143	-0.124	-0.129	عدالة التوزيع -> الابداع
0.009	2.494	0.211	0.499	0.547	عدالة الاجراءات -> الابداع
0.190	1.311	0.208	0.249	0.273	عدالة التعاملات -> الابداع
0.481	0.705	0.168	0.116	0.119	عدالة التوزيع -> الرضى الوظيفي
0.013	2.449	0.211	0.528	0.527	عدالة الاجراءات -> الرضى الوظيفي
0.473	0.718	0.197	0.146	0.141	عدالة التعاملات -> الرضى الوظيفي
0020.	0.323	0.283	0.163	0.092	الرضى الوظيفي -> الابداع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات Smart PIs .

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أنه لا يوجد تأثير غير مباشر معنوي للوسيط بين كل من المسارات:

- ( عدالة التوزيع -> الرضى الوظيفي -> الابداع )؛
- (عدالة الاجراءات -> الرضى الوظيفي -> الابداع)؛
- (عدالة التعاملات -> الرضى الوظيفي -> الابداع)؛

- وهناك تأثير مباشر للمسار الثاني (عدالة الاجراءات ← الرضى الوظيفي ← الابداع )

- وجود تأثير غير المباشر معنوي للوسيط (  $\beta_{MX} \times \beta_{YM}$  ) دالة إحصائيا أي أن هناك

وساطة التكميلية: حيث كلا التأثيرين ذو دلالة احصائية ويشيران الى نفس الاتجاه، اما المسارين

الأول والثالث فلا وساطة ولا تأثير مباشر

- ولمعرفة تأثير الرضى الوظيفي كوسيط تجري بعض الحسابات وفق برنامج Excel .

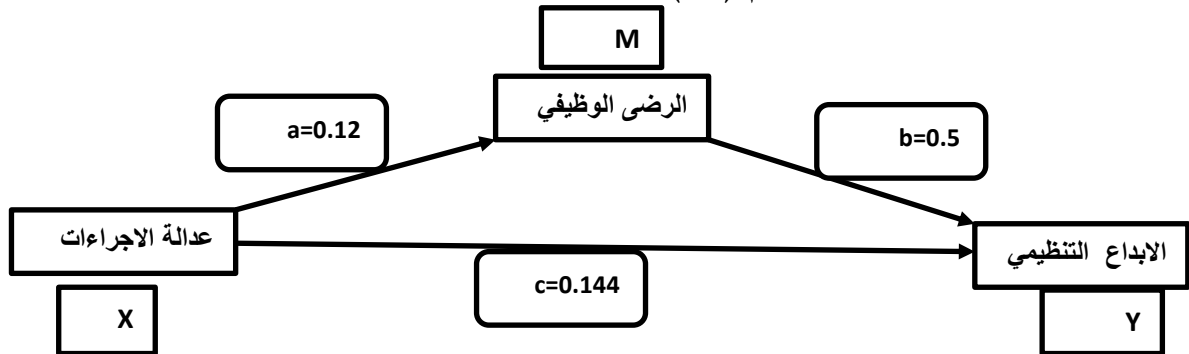
الجدول رقم (34): تأثير متغير الوسيط

Bootstrapped Confidence Interval									
SEb	SEa	UL9 5%	LL9 5%	z- value	SE	أثر غير مباشر	مسار b	مسار a	
16.26	0.094	12.4 1	-12	0.030	6.2 3	0.18 7	0.5	0.3 7	عدالة التوزيع ← الرضى الوظيفي ← الابداع
16.26	0.116	5.38	5.25	0.022	2.7 1	0.06 0	0.5	0.1 2	عدالة الاجراءات ← الرضى الوظيفي ← الابداع.
16.26	0.069	0.26	0.04 -	2.749	0.0 5	0.15	0.5	0.3	عدالة التعاملات ←الرضى الوظيفي←الابداع التنظيمي.

المصدر: من اعداد الطالبتن بناء على مخرجات SmartPIs

- بما أن مجال الثقة يتضمن الصفر، يمكننا القول أننا واثقون من الناحية الإحصائية أنه لا تأثير للوساطة (لا وجود لتأثير لمتغير الوسيط)، ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن الصفر يتوسط مجال الثقة لكل من المسار الأول والثاني.
- ولأن هذي المسارات لم تحقق الشرط الأول فإننا نستنتج أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الوسيط،
- اما المسار الثاني (عدالة الاجراءات ← الرضى الوظيفي ← الابداع)؛ فإننا نلاحظ أن مجال الثقة لا يتضمن الصفر، وعليه يمكننا القول أننا واثقون من الناحية الإحصائية أن التأثير يختلف عن الصفر (وجود تأثير لمتغير الوسيط) بالنسبة لهذا المسار
- مؤشر **VAF** يحدد قياس عملية الوساطة، وذلك من خلال قياس تأثير المتغير المستقل على التابع بوجود المتغير الوسيط، من أجل وساطة بسيطة فإن **VAF** يعرف بمعادلة التالية:<sup>1</sup>
- $$VAF = \frac{a \times b}{a \times b + c} \times 100 = \frac{\text{indirect effect}}{\text{total effect}} \times 100$$
- يمكننا حساب قيمة (**VAF**) بالنسبة للمسار الذي أثبتنا أن للوسيط تأثير معنوي بالاعتماد على الرسم البياني التالي:

الشكل رقم (24): مثلث الوساطة بين متغيرات الدراسة



$$VAF = \frac{0.12 \times 0.505}{0.12 \times 0.505 + 0.144} \times 100 = \frac{0.06}{0.204} \times 100 = 29.4\%$$

<sup>1</sup>Christian, N.; R. L. José and C. Gabriel. (2016). Mediation Analysis in Partial Least Squares PathModeling: Helping Researchers Discuss More Sophisticated Models Industrial Management &Data Systems. Industrial Management and Data Systems , Vol. 116 No. 9

بعد حساب مؤشر (VAF) للمسار، تبين أن % 29.4 من تأثير عدالة الإجراءات على الابداع التنظيمي يتم تفسيره من خلال رضى الوظيفي، في ضوء ذلك يمكن الافتراض أن رضى الوظيفي يتوسط جزئيا العلاقة بين المشاركة والتعلم التنظيمي.

المطلب الرابع : نتائج اختبار الفرضيات

أولا : التذكير بالفرضيات الدراسية

أما الخطوة التالية فهي اختبار الفرضيات وتأثير كل من المتغيرات المستقلة والوساطة على التابع وفيما يلي جدول الفرضيات :

جدول رقم(35) : الفرضيات الرئيسية و الفرعية

الرقم	الفرضيات الرئيسية	الفرضيات الفرعية
1	<p><b>H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>	<p><b>H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>
	<p><b>H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة إجراءات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة إجراءات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>	<p><b>H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة إجراءات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة إجراءات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>

<p><b>:H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التعاملات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التعاملات و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>	
<p><b>:H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التوزيع و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التوزيع و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>	<p><b>:H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>
<p><b>:H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة اجراءات والرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p> <p><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة اجراءات و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>	<p><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>\alpha \leq 0.05</math></p>

2

	<p><b>H0 :</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التعاملات والرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p> <p><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التعاملات والرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>
<b>3</b>	<p style="text-align: right;"><b>:H0</b></p> <p>لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضى الوظيفي والابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p> <p style="text-align: right;"><b>:H1</b></p> <p>توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضى الوظيفي و الابداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نموذج الدراسة .

ثانيا : ملخص نتائج الفرضيات

ومنه نستنتج مما سبق في الجدول التالي :

جدول رقم (36): نتائج الفرضيات.

الرقم	الفرضيات الرئيسية	الفرضيات الفرعية	القرار
<b>1</b>	<b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية و	<b>نقبل الفرضية البديلة</b>	<b>نقبل الفرضية الصفرية</b>
		<b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التوزيع و الابداع عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$	<b>نقبل الفرضية</b>
	<b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة		<b>نقبل</b>

<p>الفرضية البديلة</p>	<p>الاجراءات و الابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math>  <b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  الاجراءات والابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>		<p>الابداع عند  مستوى الدلالة  <math>0.05 \leq \alpha</math></p>	
<p>نقبل الفرضية الصفريية</p>	<p><b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  التعاملات و الابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math>  <b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  التعاملات و الابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>		<p><b>H1</b> : توجد  علاقة ذات  دلالة احصائية  بين العدالة  التنظيمية و  الابداع عند  مستوى الدلالة  <math>0.05 \leq \alpha</math></p>	
<p>نقبل الفرضية الصفريية</p>	<p><b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  التوزيع والرضى الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math>  <b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة التوزيع  والرضى الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>		<p><b>H0</b> : لا توجد  علاقة ذات  دلالة احصائية  بين العدالة  التنظيمية و  الرضى الوظيفي  عند مستوى  الدلالة <math>\leq \alpha</math>  0.05  <b>H1</b> : توجد</p>	<p>2</p>
<p>نقبل الفرضية البديلة</p>	<p><b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  الاجراءات و الرضى الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>\leq \alpha</math>  0.05  <b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  الاجراءات و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>\leq \alpha</math>  0.05</p>	<p>نقبل الفرضية البديلة</p>	<p>علاقة ذات  دلالة احصائية  بين العدالة  التنظيمية  والرضى  الوظيفي عند  مستوى الدلالة  <math>0.05 \leq \alpha</math></p>	
<p>نقبل الفرضية الصفريية</p>	<p><b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  التعاملات و الرضى الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>\leq \alpha</math>  0.05  <b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عدالة  التعاملات والرضى الوظيفي عند مستوى الدلالة <math>\leq \alpha</math>  0.05</p>		<p>علاقة ذات  دلالة احصائية  بين العدالة  التنظيمية  والرضى  الوظيفي عند  مستوى الدلالة  <math>0.05 \leq \alpha</math></p>	

<p><b>نقبل الفرضية الصفريّة</b></p>	<p><b>H0</b> : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية الرضى الوظيفي و الابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p> <p><b>H1</b> : توجد علاقة ذات دلالة احصائية الرضى الوظيفي و الابداع عند مستوى الدلالة <math>0.05 \leq \alpha</math></p>	<p><b>3</b></p>
---	--	-----------------

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على ما سبق.

## المبحث الرابع: دراسة الفروق المعنوية

قبل الشروع في دراسة الفروقات المعنوية كان لابد من التطرق الى اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة اي من الاختبارات التي تتبعها هذه الدراسة سواء معلمية او اللامعلمية ، وفي حال ما اذا كانت الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ، فإننا نستخدم اختبار T-Test في حالة مجموعتين لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة احصائية بين مجموعتين ، اما إذا كانت أكثر من مجموعتين نستخدم اختبار .Anova

## المطلب الاول: اختبار التوزيع الطبيعي

وحيث أن حجم العينة يفوق 50 مفرد، قمنا باستخدام إختبار كولم جروف- سمرنوف لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

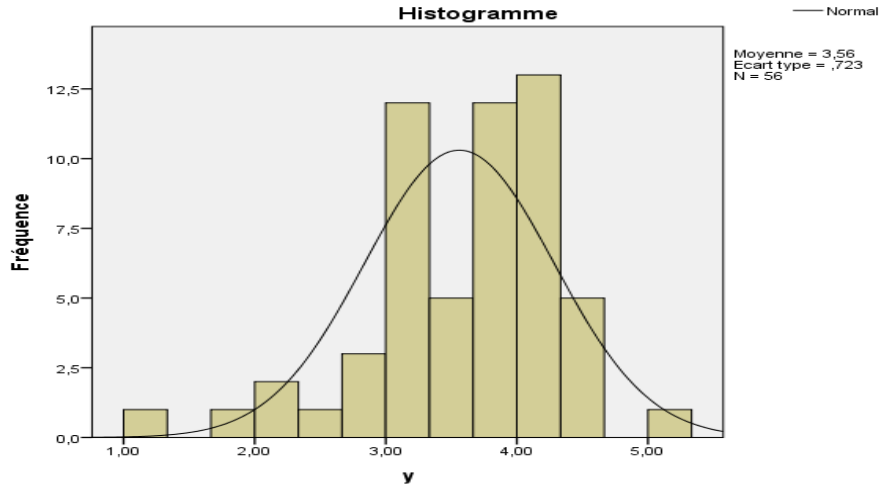
## جدول رقم (37): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)
الابداع	0.112	0.078

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومن النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن القيمة الاحتمالية لمعظم محاور الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يؤكد إمكانية تطبيق خطية النموذج حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الشكل رقم (25): منحني التوزيع الطبيعي

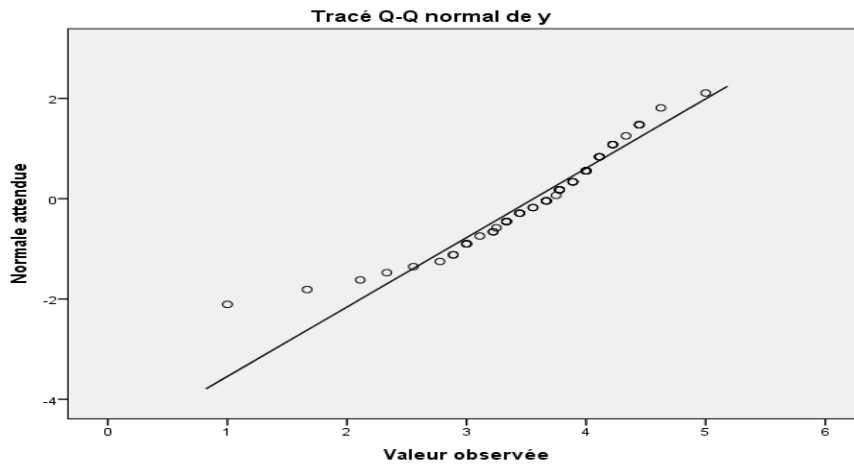


المصدر: مخرجات برنامج spss 24.0

من خلال الشكل نلاحظ أن الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي إلى حد كبير و هو يؤكد على إستخدام

الإختبارات المعلمية

الشكل رقم (26):مخطط الانتشار



المصدر: مخرجات برنامج spss 24.0

تمثل النقاط الموزعة على المحور العمودي القيم المتوقعة لدرجات التوزيع الطبيعي تقابلها الدرجات المعيارية للتوزيع الطبيعي على المحور الأفقي، نلاحظ أن نقاط الانتشار تقع بمحاذاة الخط المستقيم وعليه يمكن القول إن العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

## المطلب الثاني: اختبار T-TEST بالنسبة لمتغير الابداع

في هذا المطلب يتم دراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد -الأغواط- تعزى للمتغير للجنس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد -الأغواط - تعزى لمتغير الجنس.

$H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للجنس عند المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

$H_1$  هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للجنس عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

## الجدول رقم (38): إختبار T-test بالنسبة للجنس

		إختبار (t)				إختبار ليفين		المحور
%95		متوسط الفرق	القيمة الإحتمالية الثنائية	درجة الحرية	T	القيمة الإحتمالية sig	F	
الدنيا	القصى							
-	10141	-	131	54	-	0.222	1.524	01
.76252		33056			-1.534			
-	.02360	-	.067	39.899	-1.927			
.68471		.33056						

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنها لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حيث أن متوسطات اجابة الذكور و الإناث كانت متقاربة ، بالإضافة إلى أن القيمة الإحتمالية sig كانت

أكبر من (0.05)، في المحور الأول و هو ما يثبت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة تعزى للجنس.

بالنسبة للمخابر: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد - الأغواط - تعزى لمتغير المخابر.

$H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للمخابر عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

$H_1$  هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للمخابر عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

الجدول رقم (39): إختبار **T-test** بالنسبة للمخابر

المحور	إختبار ليفين		إختبار (t)					
	F	القيمة الإحتمالية sig	T	درجة الحرية	القيمة الإحتمالية الثنائية	متوسط الفرق	%95	
							الدنيا	القصى
01	0.171	0.681	-	54	0.651	-	0.31470	-
						0.49942	0.09236	
			-	38.191	0.655	-	0.32289	-
						0.50761	0.32289	

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات **spss 24.0**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنها لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حيث أن متوسطات اجابة الاساتذة كانت متقاربة ، بالإضافة إلى أن القيمة الإحتمالية **sig** كانت أكبر

من (0.05)، في المحور الاول و هو ما يثبت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة تعزى للمخابر.

المطلب الثالث: اختبار ANOVA بالنسبة لمتغير الابداع

اولا بالنسبة للعمر :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد - الأغواط - تعزى لمتغيرالعمر .

$H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى لمتغير العمر عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

$H_1$  هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للعمر عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

الجدول رقم (40) : إختبار (ANOVA) بالنسبة للعمر

القيمة الإحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.456	.796	.419	2	.838	بين المجموعات	المحور 01
		.526	53	27.892	بين المجموعات	
		55.655	55	28.730	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحتمالية بالنسبة للمحور الاول أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ، أي نقبل الفرضية العدمية ، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة الاساتذة الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد - الأغواط تعزى للعمر عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

ثانيا: بالنسبة للرتبة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد - الأغواط - تعزى لمتغير الرتبة .

$H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للرتبة عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

$H_1$  توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة نحو الابداع تعزى للرتبة عند مستوى المعنوية

$\alpha \geq 0.05$ .

الجدول رقم (41) : إختبار (ANOVA) بالنسبة للرتبة

القيمة الإحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.068	2.829	1.386	2	2.771	بين المجموعات	المحور 01
		.490	53	25.959	بين المجموعات	
			55	28.730	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحتمالية بالنسبة للمحور الاول أكبر من مستوى الدلالة 0.05، أي نقبل الفرضية العدمية، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة الاساتذة نحو جودة التعليم العالي عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

ثالثا بالنسبة لسنوات الخدمة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الاساتذة حول الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع كلية الاقتصاد - الأغواط - تعزى لمتغير الخدمة.

$H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات للاساتذة حول الابداع تعزى للكليات الجامعة عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

$H_1$  توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الاساتذة حول الابداع عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

الجدول رقم (42) : إختبار (ANOVA) بالنسبة لسنوات الخدمة

القيمة الإحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0.082	2.294	1.294	2	2.589	بين المجموعات	المحور 01
		.493	53	26.141	بين المجموعات	
			55	28.730	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الإحتمالية بالنسبة للمحور الاول أكبر من مستوى الدلالة 0.05، أي نقبل الفرضية العدمية، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة الاساتذة حول الابداع عند مستوى المعنوية  $\alpha \geq 0.05$ .

## خلاصة الفصل الثاني:

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي ، حيث اهتم بدراسة الميدانية بكلية الاقتصاد بالأغواط ، فكان العنصر الاول مختص بتعريف كلية الاقتصاد و العنصر الثاني تقديم كلية الاقتصاد محل الدراسة ثم في العناصر الباقية قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة ، وذلك من خلال استمارة تم توزيعها قسمت على افراد العينة ، وقد تضمنت استمارة الاستبيان على القسم الأول مخصص للمعلومات الشخصية أما القسم الثاني فهو لمحاور الاستبيان، بحيث تضمن المحور الأول على العدالة التنظيمية مقسم لأبعاد أما المحور الثاني فقد اشتمل على الرضى الوظيفي (الوسيط)،أما المحور الأخير فيحتوي على الابداع ، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية للدراسة، وقد قمنا بتحليل عبارات الاستبيان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss ،وبرنامج معالج الجداول Excel ولاختبار الفرضيات استخدامنا برنامج SmartPls.

خاتمة

## الخاتمة

يتضح مما سبق ان المؤسسات اليوم تواجه تحديات كثيرة نتيجة تواجدها في محيط ديناميكي اضافة الى الثورة العلمية و التكنولوجيا التي يشهدها العالم الاقتصادي حاليا. بحيث لم تصبح تهتم بكمية انتاج واسعاره بقدر ما تركز على بقاءها و استمرارها وذلك بتحقيق العدالة التنظيمية التي تحقق المساواة و النزاهة و الرضى الوظيفي و التي تؤثر على الفرد و على المؤسسة والتي تكسبها اساليب ابداعية جديدة.

### نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج المتعلقة بالجانب النظري : من خلال التطرق لموضوع الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج

-تعد العدالة التنظيمية من المرتكزات المهمة للحفاظ على الموارد البشرية و ضمن التزامهم و شعورهم بالرضى الوظيفي

-يجب مراعاة بناء مناخ عمل عادل و ذلك كمدخل للاستخدام الأمثل للموارد البشرية

-قياس الرضى الوظيفي أمر صعب لأنه متغير من شخص لآخر

-توجد العديد من الطرق العلمية لقياس الرضى الوظيفي لدى أستاذة الكلية

-لا يمكن للأستاذ العمل بكل جهده و قوته، و أن يكون أكثر إبداع إذا لم يكن يشعر بالعدالة بينه و بين الاخرين و بتقدير لمجهوداته

-تساهم العدالة التنظيمية باكلية الاقتصاد بالأغواط في خلق شعور الأساتذة العاملين فيها بالولاء و الانتماء إليها

### ثانياً : نتائج متعلقة بالجانب التطبيقي

-عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الاولى و التي توحى إلى أنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التوزيع و الإبداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة

0,05

- قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى و التي توحى إلى أنها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءات و لإبداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى و التي توحى إلى أنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و الإبداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي توحى إلى أنها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية لدى أساتذة كلية الاقتصاد بالأغواط و الابداع عند مستوى المعنوية 0,05

- عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية و التي توحى إلى أنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التوزيع و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية و التي توحى إلى أنها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءات و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية و التي توحى إلى أنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و الرضى الوظيفي بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي توحى إلى أنها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية لدى أساتذة كلية الاقتصاد بالأغواط و الرضى الوظيفي عند مستوى المعنوية 0,05

عدم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة و التي توحى على أنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضى الوظيفي و الإبداع بكلية الاقتصاد بالأغواط عند مستوى الدلالة 0,05

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبين تأثير العدالة التنظيمية لدى أساتذة كلية الاقتصاد بالأغواط على الإبداع باختلاف بياناتهم الشخصية و الوظيفية عند مستوى المعنوية 0,05

**التوصيات :**

- من اجل تحقيق عدالة تنظيمية لبدى على كلية التركيز على رضى عامليها لأجل ضمان بقاء المدعين فيها.
- تجنب اهمال شكاوي والتي ينجم عنها تقليل من رضى العاملين وبذلك تقل ابداعاتهم ورضاهم ولا تكون هناك عدالة.
- تعزيز القدرة على الابتكار و الابداع باعتبارهما مفتاح التميز و التفوق للمؤسسات الصغيرة و الكبرى.
- استقطاب المبدعين ذو الذكاء و استثمار معارفهم .
- التدعيم المالي لتشجيع العاملين في قطاع البحث و التطوير .
- ضرورة تعزيز العدالة الاجرائية من خلال حرص الادارة على الشفافية في وضع القرارات و مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات
- ضرورة تنمية و زيادة ادراك المسيرين و المديرين للعدالة التنظيمية بانواعها الثلاثة بما ينعكس بالايجاب على العاملين، مما قد يساهم في زيادة مستوى الابداع .
- وضع نظام حوافز فعال لتشجيع الافراد على الابداع
- اجراء دورات تكوينية لتجديد معارفهم و الرفع من كفاءتهم
- ان تكون المؤسسة مرنة لكل المتغيرات وظروف الطارئة بحث تكون عملية التغير بسهولة وفي وقت مناسب
- ضرورة التقييم الدوري لاداء المؤسسة مما يساهم في تصحيح الاخطاء قبل فوات الاوان.
- منح العاملين فرص اكثر فيما يتعلق بطرح افكارهم الابداعية
- حتى يكون الابداع عنصر فعال يجب عليها وضع وحدة متخصصة تهتم بالابداع داخل المنظمة.
- العمل على تعزيز العلاقات الانسانية وتقوية الروابط الاجتماعية في بيئة العمل.

افاق الدراسة: بما ان موضوع البحث يرتبط بعدة جوانب، يمكن تناوله من عدة مداخل تبعاً لاهداف كل باحث، ذلك لكون مجال الدراسة يحتاج للمزيد من التعمق و المعالجة، حتى يمكن الالمام بالجوانب المختلفة له، و نقدم البعض منها لما يهيمه البحث في الموضوع:

-العلاقة بين أنماط القيادة و العدالة التنظيمية

-دراسة أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية

-الثقة التنظيمية و اثرها على الرضى الوظيفي

علاقة ابعاد العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي

المراجع

الكتب:

1. مراد وهيبة، المعجم الفلسفي، الطبعة 5، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
2. عبد المنعم الحنفي، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الطبعة 3 مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 2000.
3. الاء عبد الكريم، المد و التوازن التنظيمي كأداة لنجاح المنظمات، الطبعة 1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2020
4. مصطفى محمد ، الرضى الوظيفي واثره على تطوير الاداء ، الطبعة 1 ، دار ابن النفيس ، الاردن، 2018.
5. فائزة محمد رجب بهنسي ، الرضى الوظيفي للعاملين، الطبعة 1 ، دار الوفاء ،الاسكندرية ، 2011.
6. منال البارودي ، الرضى الوظيفي و فن التعامل مع الرؤساء و المرؤسين، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة ، 2015.
7. مؤيد عبد الحسين الفضل، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، الطبعة 1، دار الاثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
8. عبد الله حسن مسلم، الابداع و الابتكار الاداري في التنظيم و التنسيق، الطبعة 1، دار المعتر، عمان، 2015.

المذكرات العلمية:

9. حمزة معمري، ادراك العدالة التنظيمية وعلاقتها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي ، اطروحة دكتوراه ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2014/2013 .
10. محمد بوقليح، العدالة التنظيمية و اثرها في تحسين اداء العاملين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2011.
11. حامدي جيلاني ، قياس مستوى العدالة التنظيمية و دوره في الحد من الاغتراب الوظيفي ، أطروحة دكتوراه ، قسم علوم التسيير ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، الجزائر ، 2022/2021 .

12. عنيزة زكرياء ، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/2016.
13. ناصر بن سيف شنار الظهيري السهلي ، العدالة التنظيمية و أثرها على الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص ، أطروحة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3 ، السنة 2020 - 2021 .
14. بوعلالى عباس، حكومي محمد، العدالة التنظيمية و اثرها على الانتماء التنظيمي، مذكرة ماستر، جامعة العقيد احمد دراية ادرار، 2021/2020.
15. رواية دقيش، الابداع الاداري لدى مدراء المتوسطات وعلاقته بالرضى الوظيفي لدى اساتذة التعليم المتوسط من وجهة نظرهم ، مذكرة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي ، 2020، ص48.
16. بن يوب دلال ، لبيض خيرة ، الرضى الوظيف واثره في تحسين اداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2019 /2018.
17. حليلة غزالي، مبروكة عبون ، الرضى الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي ، دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بادرار ، مذكرة الماستر في العلوم الاجتماعية ، ، جامعة احمد دراية ادرار ، 2020/2019.
18. بعاج الهاشمي، اثر ابعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين ، اطروحة دكتوراة ، علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة غرداية ، 2022/2021.
19. رحال ياسمينه ، اثر العدالة التنظيمية على الرضى الوظيفي ، مذكرة الماستر ، علو الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2021/2020 .
20. عزوز ياسين، دور القيادة في تفعيل الابداع لدى العاملين في المؤسسة، الحديثة مذكرة ليسانس، علوم تسيير جامعة عمار ثليجي الاغواط الجزائر، سنة 2012.
21. حسناوي إبراهيم ، بن عمر عبد الله المطلب، اثر عملية الابداع على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة اللسانس، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012.
22. خراز الاخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة الماجستير، جامعة ابي بكر قابد، تلمسان، 2011.

23. روميصة غلوسي، نجاته محمودي، دور الابداع و الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماستر علوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة 2024/2021.
24. أية صاحبي، ريهام شعبان، اثر الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر ، 2023.
25. خمسات نوال، سليمان وفاء، الابداع الاداري كاساس لتحقيق الميزة التنافسية ،مذكرة للسانس، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2022.
26. فرحات سناء ، الابتكارات اللغوية في ظل ازمة كوفيد-19-، مذكرة ماستر، 2022/20121.
27. بومعزة مسعودة ، بولطيف هدى ، الرضى الوظيفي و الابداع في العمل ، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2016.
28. جميلة نيو، وردة درب ، دور الرضى الوظيفي في تعزيز الابداع الاداري، مذكرة ماستر، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة.
29. نعيمة زياني ، مباركة زفازي ، الابتكارات اللغوية في ظل ازمة كوفيد .19.، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2020.
30. مسغوني نجوى، قدة حياة، دور الابداع التنظيمي في تحقيق التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر علوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017.
31. سهام طرشاني ،ادارة الابداع و الابتكار ، مذكرة ماستر ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ،2020.
32. بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في الرفع من الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير ،إدارة الأعمال ، جامعة الجزائر ، 2009/2008.
33. بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية دراسة حالة سونلغاز التوزيع لاغواط، رسالة ماجستير، غير منشورة، 2007.

المجلات :

34. معاوية محمود أبو غزل، شفيق فلاح علاونة، العدالة المدرسية و علاقتها بالفاعلية الذاتية المدركة، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 26، العدد04، 2010.
35. أحمد عدنان عزيز، علياء محمد طارش، العدالة في الفكر السياسي الغربي المعاصر، مجلة العلوم السياسية، العدد54، 2018.
36. أمينة عثمانى، تحليل الاسس النظرية للأخلاقيات في الادارة و اليات ارسائها، مجلة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المجلد 09، العدد14، 2015.
37. عادل بن العريبي، سمير يوسف خوجة، علاقة العدالة التنظيمية بالتوافق المهني، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد 07، العدد01، 2021.
38. كاف فاطمة الزهراء ، عائشة صفراني ، دور العدالة التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة ، المجلد 06 ، العدد 01 ، 2023 .
39. يوسف حامد يوسف مناع، تأثير الثقة التنظيمية و ادراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد12، 2024.
40. فرج شعبان، شيخ سعيدة، محددات و اثار ممارسات العدالة التنظيمية في المنظمات، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد07، 2015.
41. أبو القاسم الأخضر حمدي، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضى الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة الأغواط، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 3، 2015.
42. سونة عبد القادر، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة المدية، المجلد 05، العدد02، السنة2019 .
43. الحارث محمد ابو حسين، اثر العدالة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 13، العدد03، 2017.

44. غزيل سعد العيسى، العدالة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس و الموظفين الإداريين، مجلة العربية للإدارة، جامعة الملك سعود، المجلد 44، العدد 03، السنة 2024.
45. عمر بولهواش، أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار بنعابة، المجلد 11، العدد1، السنة 2020.
46. حمزة فرطاس، عائشة نحوي، العدالة التنظيمية (الابعاد و النظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الانسان و المجتمع، العدد26، الجزء 01، 2018.
47. مختار بونقاب، العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، السنة 2021 .
48. صورية زاوي، ربيعة بوسكار، دليلة و لكان، العدالة التنظيمية و أثارها على مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال مديرية الموارد المائية لولاية بسكرة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 07، العدد 01، السنة 2022.
49. سرير الحرستي حياة، التأثير التفاعلي بين العدالة التنظيمية و انعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد 06 .
50. كمال برياوي، عبد القادر خليفة، العدالة التنظيمية و علاقتها بالولاء التنظيمي، مجلة الباحث، العدد16، 2016.
51. ياسر عبد الرحمان و آخرون، أثر العدالة التنظيمية على نية ترك العمل لدى العاملين، مجلة المراجعة الجزائرية للاقتصاد و الادارة، المجلد15، العدد01، 2021.
52. محمد فتحي عبد الفتاح حسين، العدالة التنظيمية المدركة و علاقتها بالثقة التنظيمية، مجلة الدراسات التربوية و الانسانية، المجلد 12، العدد03، 2020.
53. ايمان هيف عبد الله بن وارد، اسيا يعقوب الهادي عبد الخير، العدالة التنظيمية و أثرها في تخفيض الشعور بالاحترق الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس خلال جائحة كورونا، المجلة العربية للعلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية، المجلد06، العدد26، 2022.
54. سعيد بن فايز بن محمد السبعي ، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي و ادارة الصراع التنظيمي، مجلة التربية، المجلد34، 2015.

55. بلال عبد الله احمد مصلح، واقع الرضى الوظيفي لدى العاملين في بلدية غزة، المجلة العربية للعلوم الانسانية و الاجتماعية، العدد 19، الجزء 1، 2023.
56. احمد دعاس، الرضى الوظيفي لدى العمال وطرق قياسه، مجلة حقائق الدراسات النفسية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 2، السنة 2024.
57. مالك يوسف مالك بخيت، سعيدة يوسف طيب حامد، الرضى الوظيفي للعاملين بمراكز التربية الخاصة، المجلة الدولية للدراسات الانسانية، المجلد 2، العدد 2، 2023.
58. محمد خليل العلي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى العاملين لدي العاملين بالهئية العامة للرياضة بالكويت، المجلة بني سويف لعلوم التربية و الرياضية، المجلد6، العدد 12، 2023 .
59. أيمن ناظم حذية المياحي، الرضى الوظيفي لدى المرشدين، مجلة كلية التربية الاساسية، المجلد 25، العدد 103، 2019.
60. ايظا حين غانية، دور الابداع في تحسين الاداء وتطوير المنظمة، المجلة افاق علم الاجتماع، العدد 02، المجلد 11، جامعة البليدة.
61. هشام بن احمد، محمد بن غربي، جودة حياة العمل و علاقتها بالابداع التنظيمي، مجلة روافد للدراسات و الابحاث العملية في العلوم الاجتماعية و الانسانية، المجلد 07، 2023.
62. رانيا قدرى احمد مرجان، مقومات الابداع لدى طلبة الجامعة، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد 10، 2011.
63. محمد بن سالم الهديفي، عمر العميلي، الابداع الاداري لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات، جامعة السلطان قابوس، عمان، 2022 مجلة الدراسات التربوية و النفسية مجلد16، العدد03.
64. هشام بن احمد، امجد بن غربي، جودة حياة العمل وعلاقتها بالابداع التنظيمي، مجلة روافد للدراسات و الابحاث العملية في العلوم الاجتماعية و الانسانية، مجلد 07، 2023 .
65. راشد غازي الهويل العتيبي، اثر العدالة التنظيمية على الابداع الاداري لدى العاملين بالجهاز الاداري في الجامعات السعودية، مجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، جامعة الشقراء، المجلد 12، العدد2، 2021.

المراجع الأجنبية:

66. Mustafa Çolak , Hayat Ebru Erdost , **organizational justice : A review of thé literature and some suggestions for future research** , İktisad ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt 22 , sayı 2
67. Jason a colquitt, »onald e conlon, **justice at the millennium : a meta-analytic review of 25 years of organational justice research**, journal of applied psychology, v 86, n03,2001,
68. Okpu,T.O , Basuo , B. k , **organizational Justice and Employee Work passion in Nigerian Université**,European journal of business and management ,v 11 , N 14 , 2019 ,
69. Marko Elovainio, Tarja Heponiemi...others, **Organizational justice and health ; review of evidence** ;Giornale Italiano di Medicina del Lavro ed Ergonomia, v 32, N3, 2010,

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان قبل التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط



كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الموضوع:

الرضى الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع

الدكتور: الهاشمي بعاج

من اعداد الطالبة:

بن عزوزي رحاب نور الهدى

عثماني ربيعة

في إطار التحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير " تخصص إدارة اعمال"

نرجو منكم التعاون والإجابة على اسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة X في الخانة التي تناسبكم، ونحيطكم علما أن المعلومات التي ستدلون بها تستعمل حصرا لغرض البحث العلمي.

كما نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم.

السنة الجامعية: 2023 - 2024

## الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

ذكر  انثى

2- العمر:

أقل من 30  من 30 إلى 50  أكثر من 50

3- الرتبة:

أستاذ مساعد  أستاذ محاضر  بروفيسور

4- سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

5- الإنتماء للمخابر العلمية:

نعم  لا

الجنس	العمر	مستوى التعليم
انثى	أقل من 30	ثانوي فأقل
ذكر	30 إلى 40	جامعي
	أكثر من 50	دراسات عليا

الخدمة	اقل من 5سنوات	من 5الى سنوات10	أكثر من 10

العدد	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
محور المتغير المستقل: العدالة التنظيمية						
أولاً: عدالة التوزيع						
1	تتناسب متطلبات و مهام عملي مع قدراتي الذاتية في الاداء					
2	يتناسب راتي مع الجهود التي ابذلها في عملي					
3	مسؤوليات العمل موزعة بعدالة لكل عامل					
4	يتناسب اجري مع ما اتمتع به من مؤهلات					
5	تحرص إدارة المؤسسة على مكافاة العمال المتميزين					
ثانياً: عدالة الاجراءات						
6	اشعر ان الاجراءات الإدارية تتسم بالانصاف					
7	تجمع الإدارة المعلومات الكافية قبل اتخاذ أي قرار					
8	استخدم أسس واحدة لتقييم كل العاملين					
9	يخضع جميع العاملين لإجراءات متماثلة عند معالجة أوضاعهم الوظيفية					
ثالثاً: عدالة التعاملات						
10	تتطبق الإدارة عقوبات مناسبة بحق المتهاونين في العمل					
11	يشرح لي مسؤولي مبررات أي قرار يخصني					
12	عندما يتخذ المسؤول قرار يتعلق بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام					
13	يشرح لي مسؤولي بشكل واضح أي قرار يتخذه في العمل					
14	يسمح لي بالمشاركة في اتخاذ القرارات					
15	يتم اخباري باي قرار في وقته المحدد					
محور المتغير التابع: الابداع						
16	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على الابداع					

					أقدم ما يطلب مني من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور	71
					أقوم بطرح أفكار جديدة لحل المشاكل	81
					امتك القدرة للقيام بأعمال جديدة وتحمل مخاطرها	19
					تقدم مؤسسة تسهيلات لجذب العاملين المبدعين	02
					تحرص مؤسسة على استمرارهم مبدعين في العمل	21
					اشعر بفخر عندما تتبنى مؤسسة افكاري	22
					أحاول إيجاد طرق جديدة و استخدام تجهيزات حديثة في تنفيذ العمل	23
					انفذ المهام و الأنشطة الضرورية داخل المؤسسة بطرق ابداعية	24
<b>الرضى الوظيفي</b>						
					يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد المبذول	25
					الأجر الذي أتحصل عليه يسد احتياجات	26
					انا راض عن الوسائل المادية في الجامعة	27
					انا راض عن نمط الاشراف في الجامعة (القيادة)	28
					أنا على وفاق تام مع زملائي الأساتذة في الجامعة	29
					أنا راض على طريقة معاملة زملائي الأساتذة في الجامعة	30

## الجزء الثاني: محاور الدراسة

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الاستاذ
01	الهاشمي بعاج
02	بن برطال عبد القادر
03	خنيش يوسف
04	لعجالي عادل
05	محجوبي حمزة

الملحق رقم 03: الاستبيان بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط



كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الموضوع:

الرضا الوظيفي كوسيط بين العدالة التنظيمية والابداع

الدكتور: الهاشمي بعاج

من اعداد الطالبة:

بن عزوزي رحاب نور الهدى  
عثماني ربيعة

في إطار التحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير " تخصص إدارة اعمال"  
نرجو منكم التعاون والإجابة على اسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة X في الخانة  
التي تناسبكم، ونحيطكم علما أن المعلومات التي ستدلون بها تستعمل حصرا لغرض  
البحث العلمي.

كما نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم.

السنة الجامعية: 2023-2024

## الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

ذكر  انثى

2- العمر:

أقل من 30  من 30 إلى 50  أكثر من 50

3- الرتبة:

أستاذ مساعد  أستاذ محاضر  بروفيسور

4- سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

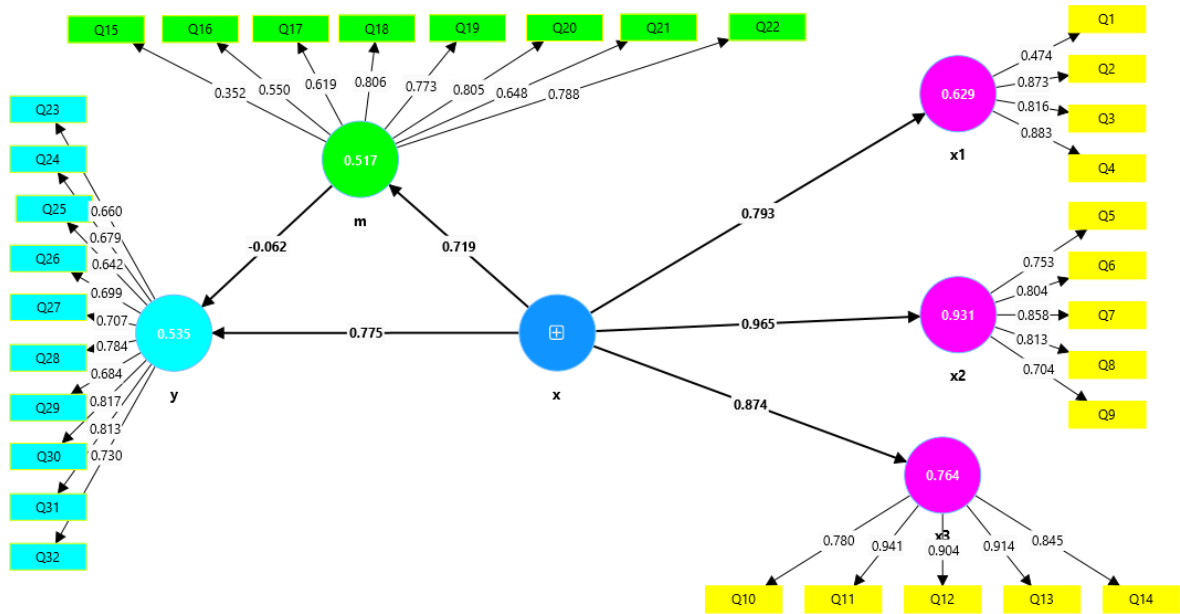
5- الإنتماء للمخابر العلمية:

نعم  لا

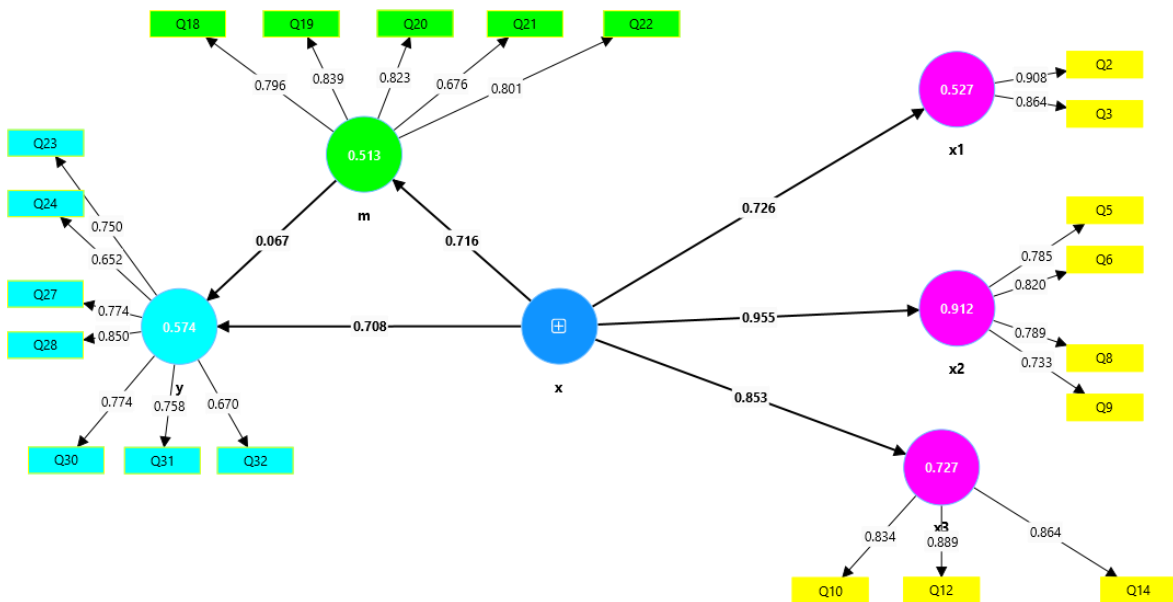
العدد	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>محور المتغير المستقل: العدالة التنظيمية</b>						
<b>أولاً: عدالة التوزيع</b>						
01	تتناسب متطلبات و مهام عملي مع قدراتي الذاتية في الاداء					
02	مسؤوليات العمل موزعة بعدالة لكل أستاذ					
03	يتناسب اجري مع ما اتمتع به من مؤهلات					
04	الخدمات التي تقدمها إدارة الجامعة عادلة					
<b>ثانياً: عدالة الاجراءات</b>						
05	أرى ان الاجراءات الإدارية تتسم بالانصاف					
06	تجمع الإدارة المعلومات الكافية قبل اتخاذ أي قرار					
07	توجد أسس واضحة و عادلة في تقييم الأساتذة بالجامعة					
08	يخضع جميعاً لأساتذة لإجراءات متماثلة عند معالجة أوضاعهم الوظيفية					
09	تحرص الادارة الجامعة على مكافأة الأساتذة المتميزين					
<b>ثالثاً: عدالة التعاملات</b>						
10	تطبق الإدارة عقوبات مناسبة بحق المتهاونين في العمل					
11	يشرح لي مسؤولي مبرارات أي قرار يخصني					
12	عندما يتخذ المسؤول قرار يتعلق بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام					
13	أفكاري و ارائي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المسؤول عن اتخاذ القرار					
14	يخبرني مسؤولي بأي قرار في وقته المحدد					
<b>الوسيط: الرضا الوظيفي</b>						
15	يتناسب الأجر الذي أنقضاه مع الجهد المبذول					
16	الأجر الذي أتحصل عليه يسد احتياجات					
17	انا راض عن الوسائل المادية في الجامعة					
18	انا راض عن نمط الاشراف في الجامعة (القيادة)					
19	أنا على وفاق تام مع زملائي الأساتذة في الجامعة					
20	أنا راض على طريقة معاملة زملائي الأساتذة في الجامعة					
21	لم أفكر بترك العمل خلال السنوات الأخيرة					

					مكان العمل الذي أعمل فيه يتميز بأنه مريح آمن	22
محور المتغير التابع: الإبداع						
					توفر الجامعة بيئة مشجعة على الإبداع	23
					أقدم ما يطلب مني من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور	24
					أقوم بطرح أفكار جديدة لحل المشاكل	25
					أمتلك القدرة على لقيام بأعمال جديدة وتحمل مخاطرها	26
					تقدم الجامعة تسهيلات لجذب العاملين المبدعين	27
					تحرص الجامعة على استمرارنا كمبدعين في العمل	28
					أشعر بفخر عندما تتبنى الجامعة افكاري	29
					أحاول إيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل	30
					أحاول استعمال طرق جديدة لتطوير مهارتي	31
					أحاول أن أقدم الدروس بقوالب جديدة	32

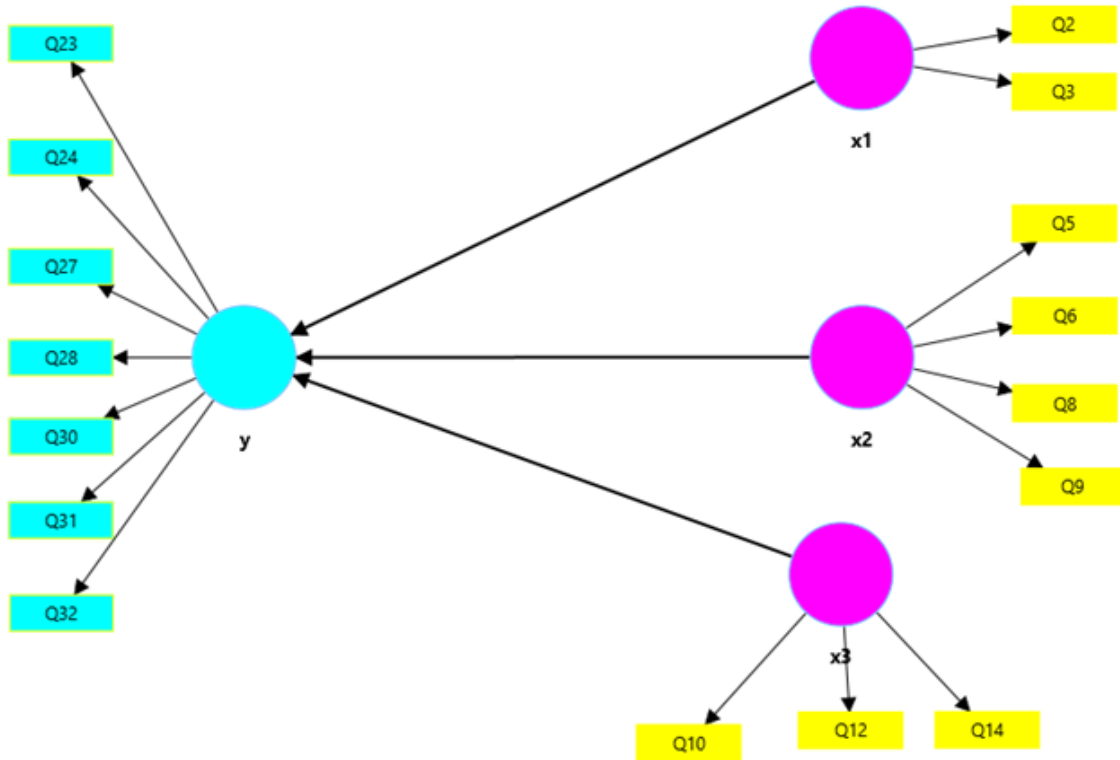
الملحق رقم 04: النموذج البنائي قبل توظيف ادلة صدق التقارب والتمايز



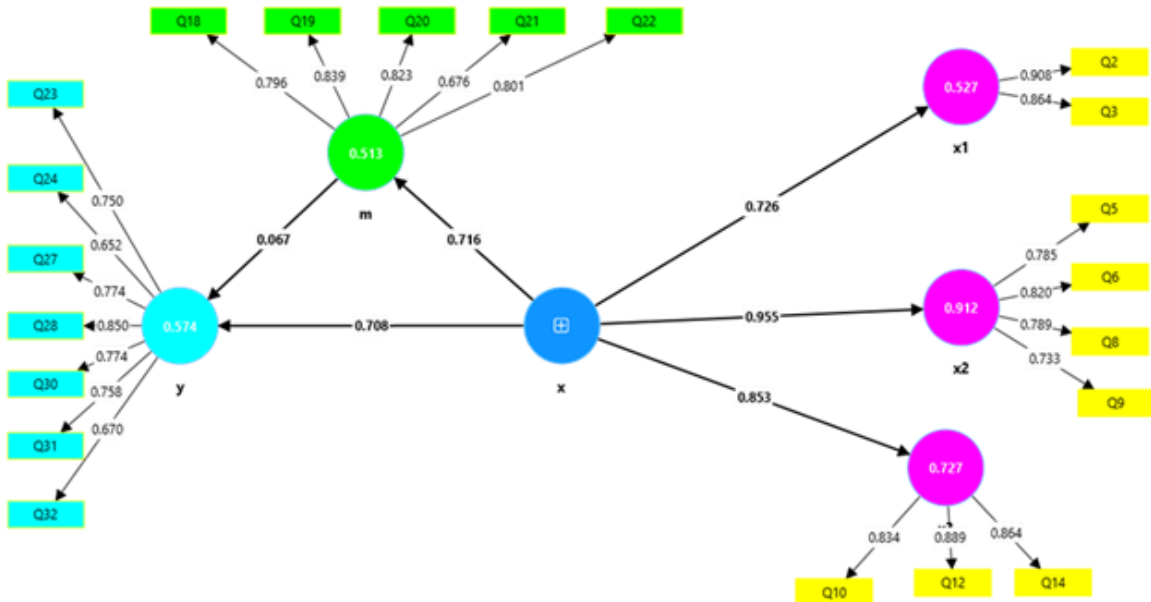
الملحق رقم 05: النموذج البنائي بعد توظيف ادلة صدق التقارب والتمايز



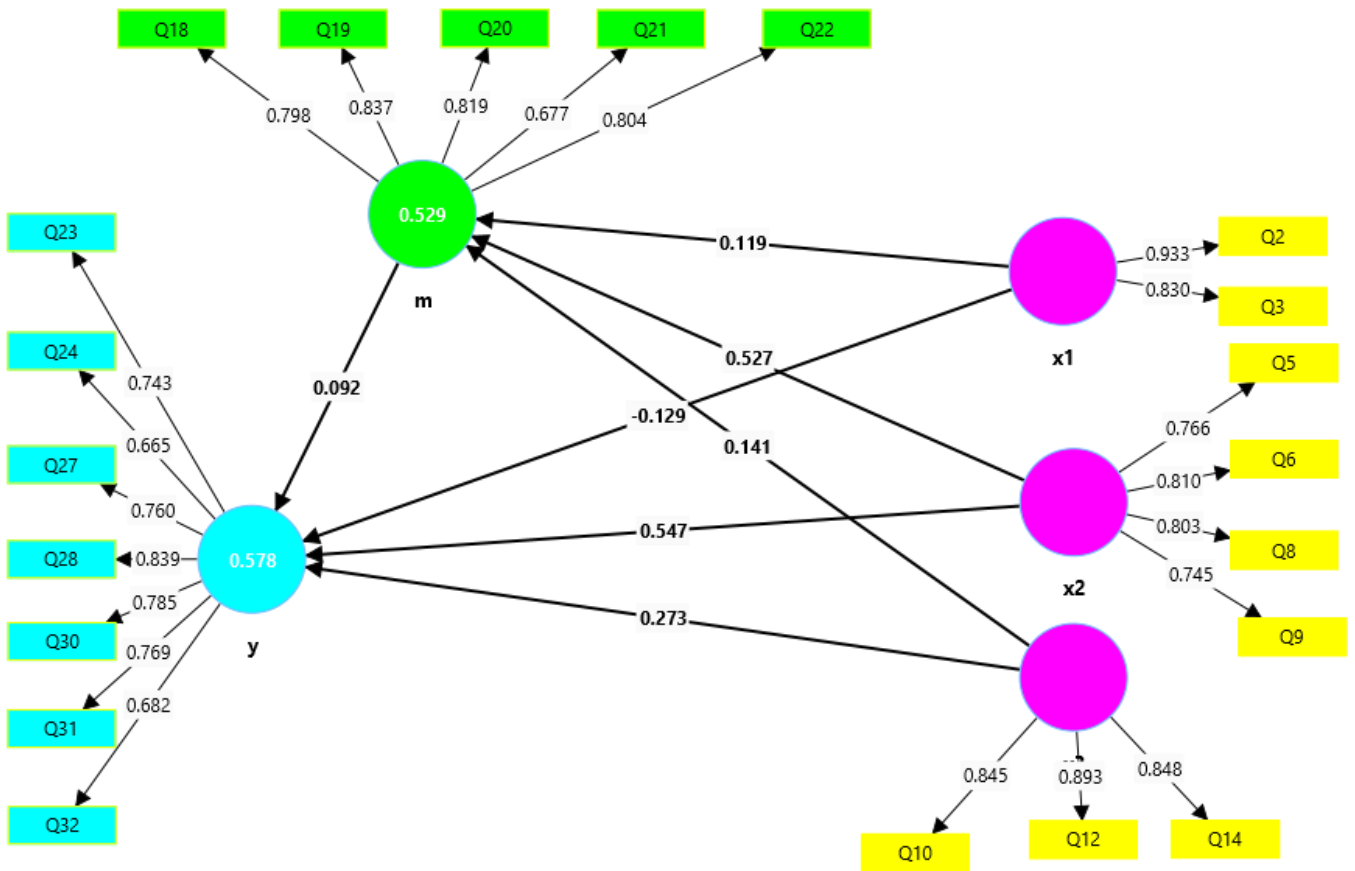
الملحق رقم 06 : نموذج المسار دون تفاعل الرضى الوظيفي



الملحق رقم 07 : نموذج الدراسة مع تفاعل الرضى الوظيفي كمتغير



الملحق رقم 08 : نموذج الدراسة بالوساطة من الدرجة



الملحق رقم 09: خصائص عينة الدراسة

		الجنس		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	41	73,2	73,2	73,2
	انثى	15	26,8	26,8	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

		العمر		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	30من اقل	3	5,4	5,4	5,4
	50 الى 30 من	42	75,0	75,0	80,4
	50 من اكثر	11	19,6	19,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

		الرتبة		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	مساعد استاذ	16	28,6	28,6	28,6
	محاضر استاذ	20	35,7	35,7	64,3
	بروفيسور	20	35,7	35,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

		الخدمة		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	سنوات 5 من اقل	14	25,0	25,0	25,0
	سنوات 10 الى 5 من	14	25,0	25,0	50,0
	سنوات 10 من اكثر	28	50,0	50,0	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

		المخابر		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	نعم	36	64,3	64,3	64,3
	لا	20	35,7	35,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	