



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



الموضوع:

العدالة التنظيمية وآثرها على الاستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية لعينة من عمال المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة الأغواط

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستري في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. زحزاح خالد

إعداد الطالبين:

- بوضلة بغداد
- رقا محمد

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د- بن خليف ربعة	أستاذة محاضرة "ب"	رئيسا
د- زحزاح خالد	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا ومقررا
د- فضيلة لعاقنة	أستاذة محاضرة "ب"	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de l'enseignement supérieur et de la
recherche scientifique
Université Amar Thalji Laghouat
Faculté des sciences sociales
Département de sociologie et démographie
Comité scientifique



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار الثالجي بالاحواض
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية
الاجماع العلمية

تصريح

أنا الطالب (ة) الممضي (ة) أسفله :

الطالب (ة) : .. (بوضوح) .. إخفا ..

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 209301600886000 الصادر بتاريخ

.....: 2019/12/19 عن دائرة : الأحياء ولاية الإغواط

رقم التسجيل : 212139009103

التخصص : ما يستلزم وعمل علم الاجتماع

طون متكرة نهاية الدراسة : العدالة التنظيمية أثرها على استقرار الوطن

أصرح بشرفي أنني لمت بانجاز متكرة نهاية الدراسة المنكور عنوانها أعلاه
بجهدى الشخصى وفقا للمهجية المتعارف عليها فى البحث العلمى وبذلك أتحمّل
المسؤولية كاملة عن أى مخالفة لقواعد الأمانة العلمية وحقوق الملكية الفكرية وما
يتربى عن ذلك من متابعة بما فيها الإجراءات الإدارية المتعلقة بالنظام الداخلى
للجامعة وكذلك القرارات الوزارية المعمول بها.

الإغواط فى : 2024/05/20

توقيع الطالب (ة) :

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على معلم البشرية
الخير وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد، فمن باب رد الفضل لأهله، يطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم
الامتنان والتقدير إلى أستاذي الفاضل والمشرف على هذا العمل:

الأستاذ الدكتور خالد زحراح.

الذي لم يبخل علينا يوماً بتوجيهاته السديدة، ونصائحه القيمة، وسعة صدره
طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كان لأرائه العلمية الدقيقة ومتابعته
المستمرة الأثر البالغ في تقويم هذا العمل وإخراجه في هذه الصورة.

فجزاه الله عنا خير الجزاء، ونفع به وبعلمه، ومتعّه بموفور الصحة والعافية.

كما نتقدم بالشكر لأعضاء اللجنة المناقشة لهذا البحث وجميع الأساتذة الذين
رافقونا طيلة مشوارنا الدراسي.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل ربي زدني علماً"

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

والدي الكريمين أطال الله في عمرهما، جزاءً لما قدموا لي من دعوات لا تنقطع.

زوجتي التي قاسمتني السهر والتعب، وكانت السند خلف هذا الإنجاز.

إخواني وأخواتي شركاء الطفولة كل باسمه ..

أصدقائي، من كانوا لي عوناً وإخوة لم تلدهم أمي.

إلى كل من ساهم ولو بكلمة تشجيع أو دعوة في ظهر الغيب.

هذا الإهداء ليس وفاء بل هو قطرة من بحر عرفانكم..

بوضلة بغداد

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي أما بعد:
الحمد لله الذي وفقنا لتتميم هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بذكرتنا هذه
ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى الوالدين الكريمين حفظها الله
وأدائها نورا لدربي.

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من إخوة وأخوات

محمد رقاز

ملخص باللغة العربية:

جاءت هذه الدراسة بعنوان: العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من عمال المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة الأغواط وانطلقت من التساؤل الرئيسي التالي: ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي لدى العمال بالمؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط؟

وتهدف بصفة عامة إلى الكشف عن أثر العدالة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي مع إبراز العدالة التنظيمية والعدالة التوزيعية والتفاعلية وعلاقتهم بالاستقرار الوظيفي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في محاولتها التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية: التوزيعية والتفاعلية والاستقرار الوظيفي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، كونه يساعد على وصف الظاهرة المدروسة وتحليل علاقتها بالمتغيرات الأخرى دون التدخل فيها. وقد تم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعطيات من عينة قصدية مكونة من 50 موظفا وموظفة، ينتمون إلى مجموعة من فروع الجزائرية للمياه بولاية الأغواط، وتوصلت دراستنا إلى:

- كلما ارتفع مستوى العدالة التوزيعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط.

- كلما ارتفع مستوى العدالة التفاعلية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، الأثر، الاستقرار الوظيفي

Study Summary (English):

This study is entitled: "Organizational Justice and Its Impact on Job Stability: A Case Study of the Algerian Water Company in Laghouat." It was based on the following main question: Is there a relationship between organizational justice and job stability?

In general, the study aims to identify the impact of organizational justice on job stability, while highlighting distributive justice and its relationship with job stability. The importance of this study lies in its attempt to identify the relationship between organizational and distributive justice and job stability.

The study relied on the descriptive analytical method as the most appropriate approach for the nature of the topic, since it helps describe the studied phenomenon and analyze its relationship with other variables without interfering with them. A questionnaire was used as the main data collection tool from a purposive sample consisting of 50 male and female employees belonging to different branches of the Algerian Water Company in the province of Laghouat.

The study reached the following results:

- There is a relationship between distributive justice and job stability in the Algerian Water Company in Laghouat Province.
- There is a relationship between interactional justice and job stability in the Algerian Water Company in Laghouat Province.

Keywords: Organizational Justice, Distributive Justice, Interactional Justice, Impact, Job Stability.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

/	الإهداء
/	الشكر والتقدير
/	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
الفصل الأول: بناء الموضوع	
04	أولاً: إشكالية
06	ثانياً: الفرضيات
06	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
07	رابعاً: الأهمية والأهداف
08	خامساً: المفاهيم
13	سادساً: المقاربة النظرية
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
17	أولاً: الدراسة الأولى
19	ثانياً: الدراسة الثانية
20	ثالثاً: الدراسة الثالثة
22	رابعاً: الدراسة الرابعة
24	خامساً: الدراسة الخامسة
26	سادساً - الدراسة السادسة
الفصل الثالث: الطريقة والأدوات	
31	أولاً: مجالات الدراسة
31	ثانياً: المنهج المستخدم
32	ثالثاً: أدوات جمع المعلومات
33	رابعاً: المعاينة
33	خامساً: خصائص عينة الدراسة
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
39	أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى
47	ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية
57	ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى
58	رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية
59	خامساً: الاستنتاج العام

فهرس المحتويات

60	خاتمة
62	قائمة المصادر والمراجع
..	الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
33	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
34	توزيع أفراد العينة حسب السن	02
35	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
36	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	04
37	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	05
39	يمثل العلاقة بين تناسب الأجر الشهري مع الجهد المبذول في العمل والرضا الوظيفي	06
40	يمثل العلاقة بين تناسب الدخل الشهري مع المؤهلات العلمية والشعور بالأهمية داخل المؤسسة	07
41	يمثل العلاقة بين عدالة توزيع المكافآت داخل المؤسسة والرضا عن فرص التدريب المتاحة	08
42	يمثل العلاقة بين الترقية حسب الجدارة والاستحقاق ومسار التطوير الوظيفي داخل المؤسسة	09
43	يمثل العلاقة بين الاستفادة من الحوافز خلال المسار المهني والشعور بالحماس والإنجاز في العمل	10
44	يمثل العلاقة بين مكافأة المؤسسة للمتميزين في عملهم وإمكانية إبراز القدرات والكفاءات	11
45	يمثل العلاقة بين الشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني والاستقرار النفسي في المؤسسة	12
46	يمثل العلاقة بين التعويض المالي عن العمل الإضافي والالتزام بالحضور وعدم التغيب	13
47	يمثل العلاقة بين توفير المؤسسة لمناخ عمل مريح والشعور بالاحترام من طرف الإدارة	14
48	يمثل العلاقة بين توافر فرص التواصل بين الموظفين والإدارة والشعور بالأهمية والتميز بالمؤسسة	15
49	يمثل العلاقة بين مناقشة الرئيس مع الموظف فيما يتعلق بمساره المهني ومسار التطوير الوظيفي	16
50	يمثل العلاقة بين الاعتراف بالثناء على الجهود المبذولة في العمل والشعور بالحماس والإنجاز	17
51	يمثل العلاقة بين شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة والرضا عن العمل	18
52	يمثل العلاقة بين توافر اشتراطات السلامة المهنية في المؤسسة والالتزام بالحضور وعدم التغيب	19
53	يمثل العلاقة بين رضا الموظف عن وضعه المهني الحالي والاستقرار النفسي في المؤسسة	20

فهرس الجداول

54	يمثل العلاقة بين مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات وإمكانية إبراز قدراته وكفاءاته في العمل	21
----	--	----

فهرس الملاحق:

.....	الاستمارة	01
.....	الهيكل التنظيمي	02
.....	الترخيص بالدراسة الميدانية	03

مقدمة

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في الدراسات التنظيمية والسلوكية، لما لها من دور مهم في تحقيق التوازن داخل المؤسسة وتعزيز العلاقات المهنية بين الإدارة والعاملين. فإحساس الموظف بوجود عدالة في توزيع المهام والمكافآت، وفي أساليب المعاملة والتواصل داخل بيئة العمل، ينعكس بشكل مباشر على مستوى رضاه الوظيفي وانتمائه للمؤسسة، كما يسهم في رفع درجة الاستقرار الوظيفي والحد من النزاعات والمشكلات التنظيمية، وتختلف العدالة التنظيمية في بعديها التوزيعية والتفاعلية إذ تلعب كلا منهما دورا المؤسسة.

وفي ظل التغيرات التي تشهدها المؤسسات المعاصرة، أصبحت الحاجة ملحة إلى توفير مناخ تنظيمي قائم على مبادئ العدالة والشفافية، باعتبارهما من العوامل الأساسية التي تساعد على تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. فالعدالة التنظيمية لا تقتصر فقط على الجانب المادي المتعلق بالأجور والحوافز، بل تشمل أيضا أساليب اتخاذ القرارات، وطريقة تعامل المسؤولين مع الموظفين، ومدى احترام حقوقهم المهنية والإنسانية، الذي تجعل منه عاملا مهما لنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها وهنا يظهر الاستقرار الوظيفي.

ويعد الاستقرار الوظيفي من أهم المتطلبات التي يسعى إليها العامل داخل المؤسسة، لما يوفره من شعور بالأمان والطمأنينة، ويساعده على أداء مهامه بكفاءة وفعالية. كما أن غياب الاستقرار الوظيفي قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء وزيادة معدلات الغياب ودوران العمل، الأمر الذي يؤثر سلبا على المؤسسة والعاملين معا.

وهنه يتضح ان كل مؤسسة تسعى الى الاستقرار الوظيفي لدى موظفيها من أجل ضمان سيرورة العمل وتحقيق الرضا الوظيفي وهما أساس نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها ، لدى تجدها أكثر حرصا على العدالة التنظيمية لضمان الاستقرار الوظيفي.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا الموسومة بـ "العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي . دراسة حالة الجزائرية للمياه بالأغواط"، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة التوزيعية والتفاعلية والاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة، ومعرفة مدى تأثير العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية في تعزيز شعور العاملين بالاستقرار داخل بيئة العمل.

ولتحقيق أهداف هذا الأهداف، اعتمدنا خطة أكاديمية تتضمن الفصول التالية:

الفصل الأول جاء بعنوان بناء الموضوع ويتناول الإشكالية، والفرضيات، وأسباب اختيار الموضوع، بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة، وتحديد المفاهيم، ثم المقاربة النظرية المؤطرة للبحث اما الفصل الثاني الدراسات السابقة ويتضمن عرضا تحليليا ونقديا لست دراسات سابقة تناولت موضوعات ذات صلة، وذلك بغرض إبراز ما توصلت إليه من نتائج ومقارنتها بالسياق الحالي للدراسة.

اما الفصل الثالث: الطريقة والأدوات ويعرض مجالات الدراسة، والمنهج المعتمد، وأدوات جمع البيانات، وكيفية اختيار العينة، مع تقديم لخصائص عينة الدراسة المدروسة. اما الفصل الرابع: النتائج والمناقشة ويتناول تحليل بيانات الفرضية الأولى والثانية، ثم مناقشة النتائج المستخلصة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع تقديم استنتاج عام شامل وفي نهاية البحث، تأتي الخاتمة، ثم قائمة المصادر والمراجع التي تم الاعتماد عليها.

الفصل الأول: بناء الموضوع

أولاً- الإشكالية :

يعيش العالم اليوم ثورة تكنولوجية غير مسبوقة لم تترك قطاعاً واحداً إلا وحدثت فيه تغييراً جذرياً، وفي قلب هذا التحول تقف إدارة الموارد البشرية كواحدة من أكثر المجالات تأثراً وتطوراً، فبعد أن تخلت على المهام الورقية و الروتين الإداري أصبحت اليوم المحرك الرقمي الذي يضمن استدامة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع متغيرات العصر.

لكن المنظمات لم تغفل على أهمية المورد البشري في الفكر الإداري الحديث، فهو بمثابة حجر الزاوية الذي تقوم عليه أي مؤسسة ناجحة، فالإنسان هو العنصر الوحيد الذي لا يمكن استنساخه وتقليده.

تعد العدالة التنظيمية الركيزة الأساسية التي تبنى عليها العلاقة بين الموظف والمؤسسة، فهي لا تتعلق فقط بمنح الحقوق وإنما هي قيمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به الموظف، وذلك من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها قبل الموظف والإدارة.

يعرّف آدمز العدالة التنظيمية على أنها المساواة والتي تتضمن قيام الأفراد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدلات مخرجات الزملاء نسبة إلى مدخلاتهم وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذٍ بالظلم.¹

العدل هو اسم من أسماء الله الحسنى وصفة من صفاته وهو مصدر للعدالة والاعتدال والاستقامة، والعدالة التنظيمية هي ظاهرة ومفهوم نسبي وذلك لأهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة من عدمها في مكان العمل، والذي يمكن أن يؤدي إلى التسرب الوظيفي أو انخفاض مستويات الأداء لدى العاملين مهما بلغت قوة سائر عناصر العملية الإدارية، وهي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.²

تترتب على العدالة التنظيمية عدة أبعاد وهي العدالة (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية)، فنجد أن عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يتحصل عليها الموظف، أي توزيع المكافآت

¹ - راتب السعود، سوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد 2، 2009، ص 21.

² - محمد العامري، مقال تحت عنوان العدالة التنظيمية، www.mohammedaameri.com تم الاطلاع 2026/03/21 على ساعة

خاصة الأجور والمزايا والترقية، لها جانبين الأول جانب مادي ويعبر عن حجم ما يحصل عليه الفرد من مكافآت و الثاني جانب إجتماعي ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير العامل. أما العدالة الإجرائية تتمثل في الطرق والأليات المستخدمة في تحديد المخرجات وهي المحدد الأساسي لادراك العاملين للعدالة التنظيمية والأساليب التي تم التوصل من خلالها إلى مضمون ونوعية قرار توزيع المخرجات وهي انعكاس للعدالة الإجرائية المتبعة في إتخاذ القرار.

أما البعد الثالث فهي عدالة التعامل أو التفاعلية وهي تمثل معتقدات وافكار الفرد بشأن جودة المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من صانعي القرارات عند وضع الإجراءات.¹ تحرص المؤسسات العالمية الكبرى على ترسيخ العدالة التنظيمية باعتبارها عنصرا أساسيا في تحقيق الاستقرار الوظيفي وتعزيزه، وخير مثال شركة قوقل التي تقوم على نظام تقييم شفاف يعرف ب: Objectiver and key results (OKRS) حيث تكون الأهداف ومعايير التقييم واضحة ومعلنة لجميع الموظفين، كما تسمح لهم بإبداء آرائهم في القرارات الإدارية من خلال استطلاعات دورية مثل Google geist

مما يعزز الشعور بالمشاركة والإنصاف والاستقرار الوظيفي، إضافة إلى ذلك تعتمد على سياسة تواصل مفتوح بين الإدارة والموظفين قائمة على الاحترام وتقديم التفسيرات للقرارات التنظيمية.

وباعتبار المورد البشري القلب النابض للمؤسسة فإن احساس العامل بالعدالة التنظيمية داخل المؤسسة يجعله في استقرار وظيفي مما يحقق له استقرارا اجتماعيا ونفسيا مما يولد لديه رغبة في الإستمرار في وظيفته، فالاستقرار الوظيفي دائما مرتبط بالشعور بالأمن والتحرر المعقول ضمن الإطار المحدد له في مزاولة نشاطه، كما يمثل ادراكه لفرص التقدم المتاحة أمامه.

والجزائر كغيرها من الدول السائرة في طريق النمو تسعى جاهدة إلى البحث عن أحسن الظروف التي من شأنها تطوير الكفاءات الفردية والجماعية وذلك للوصول إلى المتطلبات العالمية في خضم التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، وتحقيق العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي داخل مؤسساتها مثل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة الأغواط التي تعمل على تحسين ظروف عمل مناسبة للعمال وتحسين خدماتها لزيائتها، وبالتالي نطرح التساؤل العام التالي:

ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي لدى العمال بالمؤسسة

الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط؟

¹ - محمد العامري، مرجع سابق .

التساؤلات الفرعية:

1) هل تؤثر العدالة التوزيعية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال بالمؤسسة

الجزائرية للمياه وحدة الأغواط ؟

2) هل تؤثر العدالة التفاعلية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال بالمؤسسة

الجزائرية للمياه وحدة الأغواط ؟

ثانيا-فرضيات الدراسة:

1- الفرضية العامة:

تساهم العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط.

2- الفرضيات الجزئية:

– كلما ارتفع مستوى العدالة التوزيعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط.

– كلما ارتفع مستوى العدالة التفاعلية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط.

ثالثا-أسباب إختيار الموضوع:

ان اختيار اي موضوع معين يختلف من باحث لآخر، فهو يعتمد عادة على مزيج من الشغف الشخصي أو الاحتياج الواقعي أو لأسباب اخرى، أما موضوعنا المتعلق بالعدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي تمحورت في عدة نقاط أهمها:

الأسباب الذاتية:

– الميول والرغبة الشخصية في التعمق في مفاهيم الإدارة الحديثة، وبالأخص سيكولوجية العمل والعمال.

– التطلعات المهنية ومحاولة فهم كيفية بناء بيئة عمل مستقرة، مما يساعدني مستقبلا في

مساري المهني كإداري أو مسير موارد بشرية.

– الإثراء المعرفي والرغبة في اكتساب مهارات البحث العلمي من خلال دراسة ظاهرة

لملموسة نعيشها في واقعنا المؤسساتي.

– الفضول العلمي والبحث عن إجابة لتساؤلات داخلية حول سبب تفاوت العدالة

- التنظيمية والاستقرار بين موظف وآخر في نفس البيئة التنظيمية.

الأسباب الموضوعية:

- أهمية المورد البشري بإعتبار العنصر البشري الركيزة الأساسية لأي منظمة؛ لذا فإن استقراره المهني يعد ضرورة قصوى.
- عصرنة الإدارة لأن التوجه الحديث للإدارات يركز على العدالة (توزيعية، إجرائية، تعاملية) كأداة للحد من ظاهرة دوران العمل (ترك الوظيفة).
- دعم الدراسات الميدانية والرغبة في تقديم إضافة علمية للمكتبة الجامعية من خلال دراسة حالة واقعية، وربط الجانب النظري للعدالة بالجانب التطبيقي للاستقرار.
- التحديات الراهنة و كثرة النزاعات العمالية في المؤسسات، والتي غالبا ما يكون سببها الشعور ب الظلم التنظيمي، مما يجعل دراسة الحلول (العدالة) أمرا ملحا.

رابعاً- أهداف وأهمية الدراسة:

1-4 أهداف الدراسة

- تتمثل الأهداف في النقاط التي نسعى من خلال البحث للإجابة عليها ميدانيا ونظريا:
- تشخيص الواقع من خلال التعرف على مستوى تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، والتعاملية) في المؤسسة محل الدراسة.
- قياس الاستقرار وتحديد مستوى الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين ومعرفة مدى رغبتهم في الاستمرار في العمل.
- كشف العلاقات عن طريق تبين نوع وطبيعة العلاقة الارتباطية بين إدراك الموظف للعدالة وبين شعوره بالاستقرار والأمان الوظيفي.
- تحديد الفروق ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين تعزى لمتغيرات (السن، الأقدمية، المركز الوظيفي).
- تقديم توصيات بوضع مقترحات عملية للمسيرين حول كيفية تعزيز العدالة لضمان بقاء الكفاءات داخل المؤسسة.

2-4 أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذا الموضوع من كونه يمس الجانب الإنساني والإنتاجي في آن واحد:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة الجامعية ببحث يجمع بين متغيرين سيكولوجيين وإداريين هامين.
- قديم إطار نظري حديث يوضح كيف تطور مفهوم العدالة التنظيمية من مجرد أجور إلى ثقافة مؤسسية متكاملة.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- بالنسبة للمؤسسة تنبيه الإدارة إلى الثغرات التي قد تؤدي إلى تسرب الكفاءات أو انخفاض الولاء.
- اما للموظف تسليط الضوء على حقوق الموظف المعنوية (مثل الاحترام والشفافية) وليس المادية فقط كعامل للاستقرار.
- لصناع القرار توفير بيانات ميدانية تساعد في صياغة سياسات داخلية (ترقيات، توزيع مهام) تعتمد على معايير موضوعية وعادلة. وبالتالي تبيان أن الاستقرار الوظيفي لا يعني فقط بقاء الموظف في منصبه، بل بقاؤه وهو راضٍ ومبدع، لأن العدالة هي المحرك لهذا الرضا.

سادسا- تحديد المفاهيم :

1-6 العدالة التنظيمية:

التعريف الاصطلاحي: لقد عرفها بندر كريم ابو تالية بأنها العدالة المدركة من قبل العمال للتبادلات التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المؤسسة والتي تتضمن علاقات العامل مع مسؤوله بنفس رتبة العمل وبعلاقته مؤسسته كنظام إجتماعي.¹

ويعرفها بيرس ورو بأنها محصلة الاتفاق بين الجهود والعوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة.²

كما يعرفها العطوي أنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة وتجسد فكرة العدالة كمبدأ لتحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه

¹- بندر كريم أبو تاية، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20 ، العدد 02، 2012 ص 139.

²- بن صغير بخته، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي مديرية الأشغال العمومية برج بوعريج، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكاديمي تخصص علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج، الجزائر 2019 2020 ص 24

المنظمة التي يعملون فيها وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين، هذه الفكرة استمدت اتجاهها من نظرية آدمز الذي رأى أن المحدد الرئيسي لجهود العامل وادائه والرضا عنه هو درجة العدالة أو عدم العدالة.¹

في حين عرفت الباحثة نماء جواد العبيدي أنها تعني إدراك العمال الطرق المتبعة في مؤسستهم سواء ما يخص منحهم المكافأة أو التعامل معهم وفقاً للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يساهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة معاً.²

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الباحثة قد حصرت المخرجات التي يتحصل عليها العامل مقابل جهده المبذول في المكافآت والتعامل، بما يشير إلى بعدي العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية وإغفالها لبعد العدالة الإجرائية، في حين شملت في تعريفها هذا إلى أن إدراك العامل لتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية بالمؤسسة يعمل على تحقيق أهداف كل من الطرفين (العامل والمؤسسة).

التعريف الإجرائي:

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة وهي تشير إلى إدراك الموظفين ومدى شعورهم بالإنصاف داخل بيئة العمل.

ببساطة، هي ليست مجرد تطبيق للقانون، بل هي الصورة الذهنية التي تتكون لدى الموظف حول ما إذا كانت المنظمة تعامله وتكافئه بشكل عادل مقارنة بغيره وبالجهود الذي يبذله.

2.6 تعريف الاستقرار الوظيفي:

التعريف الاصطلاحي:

يعرف معجم إدارة الموارد البشرية الاستقرار الوظيفي بأنه استقرار الموظف في الوظيفة ويتبين ذلك من معدلات البقاء في العمل، حيث تحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار الوظيفي وتعمل على تكريسه.³

وهناك من عرفه على أنه الاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور

بزيادة الولاء للمنظمة التي

¹ - بن دحو سمية. سهيل مقدم 2017، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهرا، جامعة وهران 2، مجلة التنمية البشرية العدد 7، ص 6

² - خيرى أسماء، أد. قجة، العدالة التنظيمية، الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي العدد 2 مجلد 8 جوان 2020 ص ص (148-124)

³ - الصحاف حبيب: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين مكتبة، لبنان، ط1، بيروت، 1997، ص 89

تطبق مبدأ الاستقرار الوظيفي، والذي يؤدي إلى خلق جو تسوده الثقة والمحبة والتآلف بين العاملين في المنظمة¹.

ويعرف محمد علي محمد الاستقرار الوظيفي بأنه ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر وهذا إذا كان التنظيم يشكل مستقبلاً مهنيًا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار.

كما يعرفه احمد عبد الواسع بأنه إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتمز المسؤولون الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية النقابية وضمان أمنه الصناعي وترقيته². يعرض لنا التعريف أحد الأبعاد المهمة للاستقرار الوظيفي، يتعلق الأمر بإشعار العامل بالأمان الوظيفي على مستقبله المهني من مختلف مخاطر العمل الصحية عن طريق التأمين، وكذلك المهنية مثل التدرج المهني وعدم التسريح من العمل.

ويعتبر استقرار الموظف أحد الأصول العامة للإدارة عند هنري فايول ويقصد عنده بقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمله لآخر وينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة لأخرى فعالية أكثر ونفقات أقل³.

التعريف الإجرائي:

يمكن تعريف الاستقرار الوظيفي بأنه: حالة من الأمان يشعر بها العامل في عمله نتيجة توفر ظروف تنظيمية وإدارية عادلة، وضمانات مهنية تسمح له بالاستمرار في وظيفته لفترة طويلة مع توفر فرص الترقية والتطور المهني. واطمئنانه إلى أن عمله لن يتعرض للتهديد أو الإنهاء المفاجئ، مما يجعله قادراً على أداء مهامه بكفاءة دون خوف من فقدان وظيفته.

3.6 تعريف العدالة التوزيعية:

¹ - جاسم رحيم عذا اري، مجيل دواي إسماعيل أثر الاستقرار التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 33، المجلد 9، العراق ماي 2013، ص142

² - بن منصور رفيقة الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة باتنة، الجزائر 2013-2014، ص12.

³ - سمير الشوبكي، المعجم الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن. ط1، 2006، ص 41.

التعريف اصطلاحياً: جاء تعريف العدالة التوزيعية على أنها العدالة المدركة لمقدار المخرجات التي يحصل عليها الفرد العامل، حيث يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.¹

وتعتبر عدالة التوزيع من العوامل التي تؤدي إلى تقوية الثقة بين الإدارة والعمال، ويكون ذلك من خلال توزيع الأجور كل حسب طبيعة عمله إضافة لتوزيع الأرباح بشكل عادل حسب الهيكل الهرمي للمؤسسة.²

وتعرف أيضاً على أنها الإنصاف المدرك من قبل العاملين حول توزيع الموارد من قبل المنظمة فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد وهكذا فإن العدالة التوزيعية هي دالة للقيمة الاقتصادية للموارد المستلمة.³ ترتبط عدالة التوزيع بإدراك الأفراد للإنصاف في عملية توزيع المخرجات في المنظمة، سواء كانت الرواتب أو المكافآت وفرص الترقية، إضافة للإنصاف في عملية توزيع الموارد وعبء العمل بينها كيسلر (kessler 2008) حيث يؤكد أورغان (organ;1990) أن إحساس العاملين بعدم عدالة توزيع المكافآت مثلاً: مقارنة ما يبذلونه من جهد يمكن أن يخلق نوع من التوتر في العلاقات بين العاملين بعضهم البعض من جانب وبين العاملين والإدارة من جانب آخرى.

ولفهم اثر عدالة التوزيع بشكل أفضل لابد من أن نأخذ في الحسبان، أهمية قيم العمل الاقتصادية والاجتماعية من وجهة نظر العاملين ، حيث انه كلما زادت أهمية القيم الاقتصادية بالنسبة للعاملين فإن إحساسهم بعدالة التوزيع سيكون له الأثر الأكبر على سلوكهم ، وفي الحالات التي تطغى فيها القيم الاجتماعية للعاملين على قيمهم الاقتصادية فإن الإحساس بعدالة التوزيع يكون اقل أهمية في التأثير على سلوك العاملين.⁴

¹ - راتب سعود ، سوزان سلطان ، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للأعضاء الهيئتين.59التدريسية فيها ، مجلة دمشق ، المجلد 25، العدد (21) جامعة دمشق ، 2009، ص 202 .

² - محمد خليل ، عبد الحميد أحمد وآخرون ، مراقبة التسيير في المؤسسة ، منشور في شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية ، د.سنة ، د، بلد ، ص 8 ، التاريخ fr.scribd.com، 170.2016/12/29، 18:00.

³ - عامر علي حسين العطوي، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف (دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى) ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد 21 ، د.سنة ، د.بلد ، ص 17

⁴ - عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة للإدارة الموارد البشرية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص، ص18، 19.

حسب غزيل سعد لعيسى تعرف بأنها عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في الأجور والمزايا المادية، وأعباء وواجبات الوظيفة. وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية وإحساس العاملين بعدم عدالة التوزيع بخلق نوع من التوتر في العلاقات بين العاملين بعضهم البعض من جانب وبين العاملين من جانب آخر.¹

التعريف الإجرائي:

يقصد بالعدالة التوزيعية في هذه الدراسة مدى إدراك العاملين لعدالة توزيع الموارد والمكافآت داخل المؤسسة، مثل الأجور والحوافز والترقيات والمزايا، بحيث يتم توزيعها بما يتناسب مع جهودهم وأدائهم وخبراتهم مقارنة بزملائهم في العمل. العدالة التوزيعية هي شعور العامل بأن ما يحصل عليه من مقابل مادي أو معنوي داخل المؤسسة يتناسب بشكل منصف مع ما يقدمه من جهد ومساهمة، مقارنة بزملائه، وفق معايير موضوعية غير متحيزة.

4.6 تعريف العدالة التفاعلية (التعاملية):

التعريف الاصطلاحي:

وتعني درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات، وتتمركز حول المعاملة الشخصية التي يتلقاها الأفراد المتأثرون بالقرارات أثناء تعاملهم مع صانعي القرارات، وفيما إذا كانت هذه المعاملة مبنية على الاحترام والتقدير والكرامة، وهنا فان مصطلح العدالة التفاعلية أو التفاعلية يستخدم للدلالة على نوع من العدالة التنظيمية.

وتعتبر امتدادا للعدالة الإجرائية، ويقصد بما مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفة أسباب تطبيق تلك الإجراءات.

¹ - غزيل سعد العيسى العدالة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين المجلة العربية للإدارة المجلد 44، العدد 3، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2024، ص 14-1

تعرف على أنها مدى احساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الاجراءات وفي العديد من الحالات فإن الطريقة التي يعامل بها الشخص في اثناء تطبيق بعض الاجراءات الرسمية مثل تقييم الأداء يمكن أن يؤثر في إحساس هذا الشخص بالعدالة.¹ ونستخلص مما سبق أنها إحساس العمال بعدالة المعاملة من قبل أصحاب القرار كإتاحة الفرصة لهم في المشاركة في إتخاذ القرارات والإجراءات والإهتمام لإنشغالات العمال والمكافآت.

التعريف الإجرائي:

العدالة التفاعلية هي أحد أبعاد العدالة التنظيمية داخل المؤسسة، وتشير العدالة التفاعلية (أو التفاعلية) هي إدراك العاملين مدى احترام المؤسسة لهم في طريقة التعامل والتواصل اليومي داخل بيئة العمل.

العدالة التفاعلية هي شعور الموظف بأنه يعامل بلباقة واحترام من طرف المسؤولين، ويتم التواصل معه بصدق وشفافية، مع مراعاة مشاعره وكرامته أثناء تطبيق القرارات أو توضيحها. وتركز هذه العدالة على الجانب الإنساني في العلاقات داخل المؤسسة، مثل:

- أسلوب الحديث والتواصل،
- احترام الموظف وتقديره،
- تقديم التفسيرات المقنعة للقرارات،
- تجنب التحيز أو المعاملة القاسية.
- وهي تعد عنصرا مهما في تعزيز الثقة والرضا الوظيفي داخل المؤسسة

5-6 تعريف المؤسسة:

- التعريف الاصطلاحي:

تعرف على أنها "الوحدة التي تحوي العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي"² ، وأما ماركس يعتبر المؤسسة أنها تجمع عدد كبير من العمال ليعملوا في نفس الوقت وفي نفس المكان وتحت إدارة نفس رأس المال من أجل إنتاج نفس النوع من السلع.

¹- بيتور خديجة، بيثي خلود، دور العدالة التنظيمية في تنمية الولاء التنظيمي دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الغير الأجراء C.A.S.N.O.S ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر ، 2021 2022 ص 25

2- رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هومه الجزائر، 2002، ص 24.

- التعريف الإجرائي:

منظمة تحوي عناصر هامة وهي النظام بما يتضمنه من (هيكل تنظيمي، الإجراءات، القواعد والنشاطات والموارد البشرية الأفراد والجماعات والموارد المالية والتعاملات وعلاقات العمل) والمؤسسة ليست منعزلة بل هي في علاقة مع محيطها الخارجي، وتتميز أو تختلف المؤسسات فيما بينها من حيث طبيعة النشاط الذي تؤديه.

سابعا-المقاربة النظرية للدراسة:

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الأساسية في دراسات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، إذ تعكس مدى إدراك العاملين لعدالة المعاملة التي يتلقونها داخل المؤسسة، سواء من حيث توزيع الموارد أو الإجراءات المتبعة أو أسلوب التعامل معهم. وقد اهتم العديد من الباحثين بدراسة هذا المفهوم نظرا لأثره الكبير على اتجاهات العاملين وسلوكياتهم داخل المنظمة، خاصة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي.

فالعدالة التنظيمية تمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في خلق بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسة، حيث يشعر العاملون بالإنصاف والمساواة في المعاملة، مما يعزز ثقتهم بالإدارة ويزيد من مستوى انتمائهم للمؤسسة. وفي المقابل فإن غياب العدالة داخل المنظمة يؤدي إلى شعور العاملين بالظلم وعدم الرضا، الأمر الذي قد ينعكس سلبا على أدائهم ويزيد من احتمالية تركهم للعمل.

وقد حاولت العديد من النظريات تفسير العدالة التنظيمية داخل المنظمات، ومن أبرز هذه النظريات التي يمكن ان نسقطها كمقاربة نظرية لدراستنا الحالية:

1- نظرية العدالة لأدمز (ADAMS):

تعود هذه النظرية لمقدمها آدمز سنة 1963 والذي عمل كباحث نفسي في شركة جينرال إلكتريك وقد أطلق على هذه النظرية عدة أسماء من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية، نظرية التبادل أو المبادلة أو نظرية المساواة أو العدالة، والتي تنص على أن شعور الفرد بالإنصاف من عدمه يتحدد بمقارنة مخرجاته إلى مدخلاته. مع معدل مخرجات ومدخلات الآخرين، الأفراد في المنظمات يقارنون بين جهودهم وعوائدهم من جهة، وجهود وعوائد الآخرين العاملين في ظروف عمل مشابهة لتلك التي يعملون بها في المنظمة من جهة أخرى. فإذا ما أدرك الفرد واقتنع بأنه يعامل بطريقة متساوية وغير عادلة، بالمقارنة مع غيره فسيتولد داخله توتر وباعث يدفعه لتقليل التوتر وتصويب عدم المساواة.

فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا أو أما إذا كانت النتيجة العكس هي شعور العامل بعدم الرضا عن عمله.¹

تقوم الفكرة الأساسية لنظرية المساواة على العدالة والمساواة في المعاملة الفرد في عمله الوظيفي، حيث يرى (آدمز Adams أن المحدد الرئيس لجهود وأداء ورضاء العامل هو درجة العدالة والمساواة أو عدم العدالة والمساواة والتي يدركها هذا العامل في وظيفته، فدرجة العدالة تعرف بأنها نسبة مدخلات الفرد الى المخرجات مقارنة بالآخرين.

ويعرف (آدمز Adams المدخلات على انها خصائص الفرد (كالعمر، والحالة الاجتماعية، والتعليم، ومدة الخدمة والمهارة) وفي حين تعرف المخرجات على انها استلام حق المشروع خاص بالفرد مثل الترقية الاجتماعية والسلطة والمكافآت وغيرها).

ساهمت نظرية المساواة في إعطاء تفسير حول العدالة التنظيمية من خلال أول ابعادها العدالة وهي التوزيعية، حيث تفسر أن إدراك العدالة التنظيمية يتم من خلال عملية المقارنة التي يجريها الفرد مع الآخرين في العمل فيما يخص مدخلاته ومخرجاته، حيث تحدث العدالة عندما يشعر الفرد بمقارنة التي أجراها مع الآخرين عادلة ومنصفة له، في حين أن إدراك الأفراد لعدم العدالة سببه اختلال ميزان تلك المقارنة باتجاهها نحو طرف دون الآخر.²

تعتبر نظرية المساواة لأدمز الإطار التفسيري الأول للعدالة التنظيمية، حيث وفرت الأداة التحليلية لفهم كيفية إدراك الأفراد للإنصاف من خلال المقارنة الاجتماعية.

علاقة النظرية بموضوع الدراسة:

وترتبط هذه النظرية بموضوع دراستنا العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي من خلال تأسيسها لما يعرف بـ (العدالة التوزيعية)، إذ تفسر كيف يؤدي الشعور بعدم المساواة إلى حالة من التوتر النفسي تدفع الموظف لتبني سلوكيات تعويضية لإعادة التوازن، سواء عبر خفض مستوى الأداء، أو زيادة الغياب، أو حتى ترك العمل. وبالرغم من توسع مفهوم العدالة التنظيمية لاحقا ليشمل الجوانب الإجرائية والتعاملية، إلا أن نموذج آدمز يظل الإطار التفسيري الأعمق لفهم

¹ - رضا تير: اهتمامات تسيير الموارد البشرية و سلوك مشرفي الإدارة العمومية الجزائرية في العمل، (مقاربة العدالة التنظيمية).رسالة دكتوراه غير منشورة، تحت إشراف أ.د يلمان وأ.د أحمد رحمان، الجزائر-2007، ص، 11 .

² - مسعودي نسرين، بن قطاية صبرينة، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سيترام بورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024، ص6.

الفصل الأول: بناء الموضوع

سيكولوجية الإنصاف وكيفية تشكل الأحكام القيمية لدى الأفراد تجاه السياسات التوزيعية للمنظمة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

1- الدراسات السابقة:

أولا-الدراسة الأولى: دراسة أعدها ياسر عبد الوهاب: بعنوان: العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.¹

المجال الزمني والمكاني: دراسة حالة البنك المركزي المصري، دراسة في أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بمصر سنة 2017.

تساؤلات وفرضيات الدراسة:

- السؤال العام للدراسة هي: ما هو تأثير العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء؟

الفرضيات:

- . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوي معنوية 0.05a بين آراء المبحوثين فيما يخص تأثير منهج العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي.

- . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوي معنوية 0.05a بين آراء المبحوثين فيما يخص تأثير منهج العدالة التنظيمية في تحسين الأداء

- المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

الأدوات والعينة: تم جمعها بواسطة استبيان وطبقت على عينة تتكون من 240 مفردة في الإدارة العليا واعتمد على العينة الطبقية.

نتائج الدراسة: من خلال الدراسة والتحليل لمنهج العدالة التنظيمية وعلاقتها ومدى فعاليتها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء بالجهاز المصرفي المصري، فقد أمكن التوصل إلي مجموعة من النتائج علي مستوى النظرية والتطبيق كما يتضح فيما يلي:

- تأكد من خلال التحليلات الإحصائية أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل منفرد مع محاور الرضا الوظيفي وتحسين الأداء مجتمعة، كانت علاقات موجبة ودالة معنويا، وهي إشارة واضحة إلي وجود الإعتمادية والتبادلية بين المتغيرات المبحوثة.

- فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي، أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة اختبار f(180.184) وهي قيمة داله إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01) وهي نسبة مرتفعة.

¹ - ياسر عبد الوهاب، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، بحث علمي أكاديمي ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، دراسة حالة البنك المركزي المصري دراسة في أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بمصر مصر. 2017،

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- فيما يتعلق بمنهج العدالة التنظيمية، أظهرت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام الكلي لمنهج العدالة التنظيمية ونتائجها (4.1145) وهي قيمة مرتفعة.
- بين التحليل الإحصائي أن مستوى تصورات المبحوثين لمنهج العدالة التنظيمية كان مرتفعاً، إذ سجل وسط حسابي بلغ (4.1145) وسجلت جميع عناصر العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية العدالة الإجرائية عدالة التعاملات، العدالة التقييمية، العدالة الأخلاقية مجتمعة أوساطاً حسابية مرتفعة تراوحت ما بين (4.5257) و (3.7504) وهو ما يشير إلى وضوح أبعاد العدالة التنظيمية لدى المبحوثين (جدول رقم 4).
- فيما يتعلق بمدى مساهمة منهج العدالة التنظيمية ونتائجها في تحسين الأداء، أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية بين منهج العدالة التنظيمية ومستوى تحسين الأداء، حيث كانت قيمة اختبار $f - (112.325)$ وهي قيمة دالة إحصائياً عند متسوي معنوية (0.05) وتدلل على صحة وجوهريّة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل منهج العدالة التنظيمية وتحسين الأداء كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى العنصر الواحد، وقد بلغت القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بين أبعاد منهج العدالة التنظيمية وتحسين الأداء (86.7) وهي قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل لأبعاد منهج العدالة التنظيمية في تحسين الأداء.
- أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .
- بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، كما بينت وجود أثر للعدالة الإجرائية على تحسين الأداء، والعلاقات التبادلية التعاونية القائمة بين الرئيس والمرؤوسين.
- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن البنك المركزي المصري - محل البحث وظف منهج العدالة التنظيمية داخل
- قطاعاته المختلفة، وإن كان ذلك بدرجة محدودة وبالطبع فإن هذه النتيجة معبرة عن أن البنك قيد الدراسة يدرك أهمية منهج العدالة التنظيمية من حيث المفهوم والدور

والأهداف، ولو بدرجات متفاوتة، حيث أن المحتوى قد جري إختباره وفحصه إحصائياً للوصول إلى قناعة علمية مناسبة.

– أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل منفرد مع أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين الأداء مجتمعة كانت علاقة موجبة ودالة معنويًا وهي إشارة واضحة إلى وجود الإعتماذية والتبادلية بين المتغيرات المبحوثة ، وان البنك المركزي المصري محل البحث وظف منهج العدالة التنظيمية داخل قطاعاته المختلفة وان كان ذلك بدرجة محدودة .

ثانيا-الدراسة الثانية: الدراسة لزياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة بعنوان: محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن.¹

المجال الزمني والمكاني للدراسة:

دراسة ميدانية في مؤسسة الموانئ في الأردن. 2009

تساؤلات وفرضيات الدراسة:

إحتوت الدراسة على مجموعة من التساؤلات وهي كما يلي :

1. ما مستوى توافر أبعاد الرضا والإستقرار الوظيفي كما يراه العاملون في مؤسسة الموانئ ؟
 - 2 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإجابات عينة الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية ومستوى الرضا والإستقرار الوظيفي من خلال (بيئة العمل والعلاقة مع الرئيس المباشر والعلاقة مع الإدارة العليا والمهارات المستخدمة والحوافز) ؟
- أما فيما يتعلق بفرضيات الدراسة تناول الباحثين ثلاث فرضيات رئيسية وهي كالآتي :
- الفرضية الرئيسية الأولى :** يتمتع موظفو مؤسسة الموانئ بالإستقرار والرضا الوظيفي في عملهم.
- الفرضية الرئيسية الثانية :** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا والإستقرار الوظيفي (بيئة العمل والعلاقة مع الرئيس المباشر، والعلاقة مع الإدارة العليا وبيئة العمل والحوافز المقدمة).

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية الجنس، العمر، سنوات الخدمة والمركز الوظيفي والراتب الشهري) والرضا والاستقرار الوظيفي.

منهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري والميداني.

¹ - زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة، محددات الرضا والإستقرار الوظيفي . رسالة ماجستير الجامعة الأردنية ،دراسة مؤسسة الموانئ في الأردن،، الاردن سنة 2009

الأدوات والعينة:

بالنسبة للأدوات جمع البيانات اعتمد الباحث على الاستبيان التي صممت بعد إطلاع الباحث على المصادر والدراسات التي تتعلق بموضوع دراسته والتي صممت بشكل دقيق ووجهت لفئة العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لعينة بلغت 280 عاملا من أصل 4790 عاملا من عمال مؤسسة الموانئ تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية قصدية طبقية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

✓ أن هناك علاقة قوية بين بيئة العمل والرضا والاستقرار الوظيفي وذلك بسبب درجة الرضا العالية.

✓ أن هناك علاقة قوية بين الرئيس المباشر والرضا والاستقرار الوظيفي.

✓ أما الفرضية التي تفترض بأن هناك علاقة بين الإدارة العليا ومستوى الرضا والإستقرار الوظيفي فجاءت سلبية.

أما الفرضية المتعلقة بين استخدام الموظف لمهاراته ومستوى الرضا والإستقرار الوظيفي فجاءت النتائج جميعها ايجابية.

ثالثا-الدراسة الثالثة: دراسة كاف فاطمة الزهراء، عائشة صفراني بعنوان: دور العدالة

التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية.¹

المجال المكاني والزمني للدراسة: حالة وكالة موبيليس الأغواط، مقال منشور في مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة العدد 1 سنة 2023.

تساؤلات وفرضيات الدراسة: طرح التساؤل التالي: هل يوجد دور للعدالة التنظيمية في الحفاظ على

الموارد البشرية في وكالة موبيليس الاغواط؟

اعتمدت على الفرضيات الرئيسة التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءات والحفاظ على الموارد البشرية في وكالة موبيليس بالأغواط؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التفاعلات والحفاظ على الموارد البشرية في وكالة موبيليس بالأغواط؛

¹ - كاف فاطمة الزهراء، عائشة صفراني، دور العدالة التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي الأغواط، دراسة حالة وكالة موبيليس الاغواط، 2023.

منهج الدراسة: وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي .

الأدوات والعينة: عن طريق أداة الاستبيان وتمت الدراسة على عينة من عمال المؤسسة تم انتقائهم عشوائيا تضم 54 موظف.

نتائج الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التوزيعات والحفاظ على الموارد البشرية في وكالة موبيليس
- بالأغواط؛
- وجود دور للعدالة التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة المعنية.
- وجود سعي من قبل الوكالة للحفاظ على الموارد البشرية من خلال تطبيق عوامل الاستبقاء (المكافأة، علاقات العاملين تصميم العمل).
- هناك رضا عن الأجور والمكافآت من قبل الموظفين مما تجلى على الإجابات في بعد العدالة التوزيعية والتي كان معظمها يتجه نحو القبول.
- هناك ادراك لبعدها العدالة الإجرائية من قبل العمال في وكالة موبيليس ونوع من الرضا عن الأساليب والإجراءات التي يتم تحديد بها القرارات المتعلقة بالمرحلات.
- وجود أثر للعدالة التنظيمية تجلى في بعد العدالة الاجرائية في الحفاظ على الكفاءات.
- وعلى ضوء ما سبق نوصي بالتالي:
- العمل على تنمية ورفع الوعي بخصوص إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية مما ينعكس على أداء الموظفين بصفة خاصة وعلى أداء الوكالة بصفة عامة.
- على الوكالة الاهتمام أكثر بأراء موظفيها عند اتخاذ القرارات والعمل على تنمية العلاقات الاجتماعية فيما بينهم.
- الحرص على عقد دورات تدريبية باستمرار، وتوفير فرص المشاركة من اجل رفع شعور الانتماء لديهم والذي يعد وسيلة في الحفاظ عليهم.
- تزويد الموظفين بالمعلومات الكافية عند اتخاذ القرارات الخاصة بعمل كل موظف.
- الحرص على توزيع المكافآت حسب استحقاق كل موظف.

رابعا- الدراسة الرابعة: دراسة رميساء دويب بعنوان: العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي.¹

المجال الزمني والمكاني: دراسة ميدانية للمديرية العملية إتصالات الجزائر ورقلة. 2019

تساؤلات وفرضيات الدراسة:

طرحت إشكالية دراسة كالتالي :

- كيف تساهم العدالة التنظيمية في الحد من الصراع التنظيمي لدى المديرية العملية

اتصالات الجزائر-ورقلة ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما مستوى العدالة التنظيمية لدى عاملي المديرية العملية اتصالات الجزائر-ورقلة ؟

2- ما مستوى الصراع التنظيمي في المديرية العملية اتصالات الجزائر- ورقلة- ؟

3- هل توجد علاقة إرتباطية بين العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي لدى المديرية العملية اتصالات

الجزائر- ورقلة ؟

4- هل توجد فروقات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية ؟

ت) الفرضيات: وللإجابة على هذه التساؤلات الفرعية استعنا بالفرضيات التالية:

➤ الفرضية الأولى: مستوى العدالة التنظيمية لدى عاملي المديرية العملية اتصالات الجزائر- ورقلة- مرتفع.

➤ الفرضية الثانية: هناك مستوى منخفض من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المديرية العملية اتصالات الجزائر- ورقلة.

➤ الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي لدى المديرية العملية اتصالات الجزائر- ورقلة- أي كلما زادت العدالة التنظيمية قل الصراع التنظيمي.

➤ الفرضية الرابعة: لا توجد فروقات لإجابات أفراد العينة حول محور العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

¹ - رميساء دويب، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي ، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، دراسة ميدانية للمديرية العملية إتصالات الجزائر ورقلة، 2019

منهج الدراسة: استخدام المنهج الوصفي.

الأدوات والعينة: يتمثل مجتمع الدراسة في عمال المديرية العملية اتصالات الجزائر - ورقلة، كما تعتبر العينة أحد أهم المحاور الأساسية في الدراسة الميدانية، فقد تم اختيار عينة عشوائية تتمثل في مجموعة من عمال المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة والمتكونة من 65 عامل.

نتائج الدراسة:

- هناك مستوى متوسط من العدالة التوزيعية لدى أفراد العينة فيما يخص عدم توافق الأجور بين العاملين.
- هناك مستوى متوسط من العدالة الإجرائية لدى أفراد العينة بأن تطبق الإجراءات بناء على المحاباة.
- هناك مستوى مرتفع من العدالة التعاملية لدى أفراد العينة لتعامل المسؤولين معهم بالاحترام والتقدير.
- هناك مستوى متوسط من العدالة التقييمية لدى أفراد العينة بشعورهم أن التقييم حسب العلاقات الشخصية.
- اتضح أن هناك مستوى متوسط من العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة؛ وهذا راجع إلى اهتمام المديرية المتوسط بالعدالة التنظيمية، أي تعتبر غير كافية للعاملين.
- هناك مستوى متوسط من الصراع التنظيمي محل الدراسة نتيجة غياب الاتصال بين الإدارة والعاملين؛
- هناك علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والصراع التنظيمي كمتغير
- العدالة التقييمية هي الأكثر أهمية وتأثيرا على الصراع التنظيمي بارتباط خطي سالب فيما بينهما؛
- لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالنسبة للمتغيرات الشخصية؛
- لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأبعاد العدالة التنظيمية بالنسبة للمتغيرات الشخصية؛

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالصراع التنظيمي بالنسبة للمتغيرات الشخصية.

خامسا-الدراسة الخامسة: دراسة مبارك الأطرش، محمد عطاء الله، نضال عميار: بعنوان : تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية.¹
المجال الزمني والمكاني للدراسة: دراسة ميدانية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة الوادي). 2020/2021.

التساؤلات والفرضيات: جاءت هذه الدراسة لتناقش الإشكالية التالية:

* هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة الوادي ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم طرح الاسئلة التالية:

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد صراع الدور والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد غموض الدور والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التطور الوظيفي والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة؟

بناءا على الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.

¹ طویل حسونة، مباركي صفاء، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين، مجلة العلوم الإنسانية، باجي مختار، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الإدارية عنابة. 2019.

الفرضيات الفرعية

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد صراع الدور والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد غموض الدور والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاستقرار الوظيفي عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التطور الوظيفي والاستقرار الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.
- منهج الدراسة: استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
- الأدوات والعينة: الاعتماد على أداة المقابلة والاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، وبعينة عشوائية حجمها يقدر ب 60 عامل.
- النتائج: ولخصت الدراسة على مجموعة من النتائج أهمها :
 - هناك توافق بين فرضية البحث والنتائج المتوصل إليها بحيث تشير الدراسة:
 - يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل على الإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية (5%) وهي متوسطة التأثير ، كما دلت الدراسة في نتائجها :
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والإستقرار الوظيفي في المؤسسة محل عند مستوى معنوي (5%) وهي سلبية (عكسية).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة غموض الدور والإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوي (5%) وهي علاقة ارتباطية.
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين درجة بيئة العمل والإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية (5%) وهي علاقة إرتباطية ذات تأثير قوي.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين درجة عبء العمل والإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية (5%) وهي علاقة سلبية (عكسية).
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين درجة تطور الوظيفي والإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية (5%) وهي علاقة إرتباطية ذات تأثير قوي.
- من خلال تحليل نتائج تبين لنا أن المتغيرين المستقلين صراع الدور، عبء العمل) لهما أثر سلبي على الإستقرار الوظيفي ينتج عنه الإخلال للبعض المهام وعدم وضوح الرؤية للأهداف المسطرة وإنخفاض مستوى أداء العاملين، كما نجد أن بيئة العمل والتطور الوظيفي لهما أثر قوي على الإستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة وذلك من خلال:
- تزايد المسؤوليات والأعباء.
- عدم وضوح الأدوار والأهداف وإجراءات العمل.
- غياب بعض الضروف المادية للعمل.
- حصول العامل على الترقية المناسبة حسب درجة المؤهل العلمي.
- وجود التكوين الإداري لدى المؤسسة.

التوصيات :

- ضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيف الضغط عليهم لما له من تأثير سلبي على أدائهم، وإشعارهم بأهمية وتقديم المساعدات الممكنة لهم.
- تحسين بيئة العمل.
- العمل على تحسين مصادر التطور الوظيفي وتكوين وتدريب العاملين.
- تفادي إزدواجية الأوامر والعمل على وضوح الأهداف والتوزيع الجيد للأدوار .
- مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات واعتماد آليات الحوار المفتوح.
- وجود علاقة لعناصر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة، وأن المتغير (راع الدور، عبء العمل) لهما أثر سلبي على الاستقرار الوظيفي وكما أن متغيرات (بيئة العمل والتطور الوظيفي لهما أثر قوي على الاستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة.
- سادسا الدراسة السادسة : دراسة طويل حسونة، مباركي صفاء جامعة باجي مختار عنابة بعنوان:

أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين.¹

المجال الزمني والمكاني للدراسة:

– **الحدود المكانية:** تم اسقاط هذه الدراسة على بعض المؤسسات الإدارية: مديرية الضرائب (الطارف)، مديرية التربية (عنابة)، مديرية التجارة (عنابة)، الديوان الوطني للمعوقين (oneph) مديرية الضرائب أملاك الدولة (عنابة).

– **الحدود الزمانية:** تمت هذه الدراسة خلال الفترة ماي-جوان 2019.

التساؤلات وفرضيات الدراسة:

– لتحقيق متطلبات هذه الدراسة تم طرح السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر الاستقرار الوظيفي

على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

أسئلة الدراسة :

وفي محاولة منا لوضع إجابة عن الإشكال الرئيسي ارتأينا طرح الأسئلة التالية:

– ماهي اتجاهات أفراد العينة محل الدراسة حول أبعاد الاستقرار الوظيفي؟

– ماهي اتجاهات أفراد العينة محل الدراسة حول بعد الروح المعنوية؟

– ما طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية

– لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a < 0.05$).

يتم تقسيم هذه الفرضية للفرضيات الفرعية التالية:

الفرضيات الفرعية

– لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتماسك الجماعة على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a < 0.05$).

¹ - دراسة طويل حسونة، مباركي صفاء، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين، مجلة العلوم الإنسانية، باجي مختار،

دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الإدارية عنابة. 2019

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للشعور بالأمان على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$).
 - لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$).
 - لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتخطيط وتنمية المورد البشري على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$).
- منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.
- الأدوات والعينة: تمثل مجتمع الدراسة في بعض المؤسسات الإدارية على مستوى ولاية عنابة وولاية الطارف وشملت مديرية الضرائب (الطارف) مديرية التربية (عنابة)، مديرية التجارة (عنابة)، الديوان الوطني للمعوقين (onaph) ، مديرية الضرائب أملاك الدولة (عنابة). أين تم توزيع عينة عشوائية، تمثل حجمها ب 168 مفردة.
- وتم استخدام أداة الإستبيان.

نتائج الدراسة:

من خلال كل ما سبق، يمكن القول بأن الدراسة الحالية توصلت إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيما يلي:

- الموافقة بدرجة مرتفعة على بعد تماسك الجماعة بوسط حسابي 3.82 وانحراف معياري 0.96.
- الموافقة بدرجة مرتفعة على بعد الشعور بالأمان بوسط حسابي 3.75 وانحراف معياري 0.96.
- الموافقة بدرجة مقبولة على بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري 1.14.
- الموافقة بدرجة مقبولة على بعد تخطيط وتنمية المورد البشري بوسط حسابي 3.45 وانحراف معياري 1.13.
- الموافقة بدرجة مرتفعة على بعد الروح المعنوية بوسط حسابي 3.71 وانحراف معياري 1.06.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- وجود أثر ذو دلالة احصائية لتماسك الجماعة على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a < 0.05$).
- وجود أثر ذو دلالة احصائية للشعور بالانتماء على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a < 0.05$).
- وجود أثر ذو دلالة احصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a > 0.05$).
- وجود أثر ذو دلالة احصائية لتخطيط وتنمية المورد البشري على الروح المعنوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى المعنوية ($a < 0.05$).

2- التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يمكن التعقيب عليها من حيث المضمون والأهداف إذ أجمعت الدراسات السابقة على وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (توزيعية، إجرائية، تعاملية) وبين المخرجات الوظيفية. فقد ركزت على دور العدالة في تحسين الأداء، وركزت على دورها في الحفاظ على الموارد البشرية. وفي المقابل، سلطت دراسات أخرى الضوء على معوقات الاستقرار، وعلى ضغوط العمل وأثرها السلبي على الاستقرار الوظيفي.

أما من حيث المنهجية والأدوات اعتمدت أغلب الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. مما يعكس ملاءمة هذا المنهج لدراسة الظواهر الإنسانية والإدارية في بيئات العمل المختلفة.

رغم غزارة الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي كلٌّ على حدة، إلا أن الحاجة تظل قائمة لربط هذه المتغيرات في بيئة محلية محددة. وتستفيد الدراسة الحالية من النتائج السابقة في:

تحديد أكثر أبعاد العدالة تأثيراً في بيئة العمل (مثل التركيز على العدالة التعاملية أو التوزيعية).

تجنب الفجوات التي أشارت إليها بعض الدراسات، مثل ضعف تطبيق العدالة التوزيعية الذي أدى لعدم الاستقرار للعاملين.

فهم العلاقة المركبة بين العدالة التنظيمية وبين الاستقرار الوظيفي وكيف يمكن للعدالة التنظيمية أن تعمل كمتغير وسيط لتجنب اللااستقرار. وعليه، تأتي هذه الدراسة لتكمل ما بدأته الدراسات السابقة.

الفصل الثالث
الطريقة والأدوات

أولاً: مجالات الدراسة

الجزائرية للمياه هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي 01-100 المؤرخ في 21 افريل 2001.

أما وحدة الأغواط فهي تابعة الى منطقة الجلفة وهي تسهر على تسيير 15 بلدية من إجمالي 24 بلدية مقسمة على 4 مراكز للتوزيع حيث تسعى جاهدة إلى تحويل التسيير لباقي البلديات 9 لتغطي كامل الولاية.

العدد الإجمالي للزبائن إلى غاية 31.12.2005 وصل إلى 90858 زبون.

أما عدد عمال المؤسسة على مستوى الولاية فيقدر بحوالي 420 عاملا موزعين على جميع البلديات بمختلف أصناف العمل.

أ. المجال المكاني: جاءت دراستنا بعنوان العدالة التنظيمية واثرها على الاستقرار الوظيفي وعليه تم إجراء هذه الدراسة بمديرية الجزائرية للمياه بولاية الاغواط نظرا لكونها تمثل بيئة مناسبة لتحليل متغيرات البحث، وتتوفر فيها الخصائص الملائمة لمجتمع الدراسة والذي هو عبارة عن موظفي المؤسسة.

ب. المجال الزمني: تمتد الحدود الزمانية لهذه الدراساتنا من أفريل 2026 إلى ماي 2026 وهي الفترة التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها وتحديد الدراسات السابقة، إلى جانب إنجاز الإطار الميداني.

ج. المجال البشري: يتمثل المجال البشري لهذه الدراسة في عينة من عمال الجزائرية للمياه بولاية الاغواط والبالغ عددهم 50 عاملا.

ثانياً: المنهج المستخدم

إن اختيار منهج البحث يعتبر من أهم مراحل في عملية البحث العلمي، تستدعي كل دراسة منهج ملازم لها، يختلف باختلاف طبيعة الدراسة والمراد إنجازها والمنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي تتضمن على سير العقل وتحديد عملياته فالمنهج هو عبارة عن خطوات منهجية متعارف عليها من قبل العلماء ويتم إتباعها في البحث العلمي بغية الحصول على معلومات وحقائق علمية موضوعية من شأنها إثراء المعارف والتحصيل على نتائج¹.

¹ عبد الرحمن بدوي، مناهج البحث العلمي، ط 2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1997، ص 05

المنهج هو إخضاع الباحث لنشاطه البحثي على تنظيم دقيق في شكل خطوات معلمة يحدد فيها مساره البحثي، ويعرف بأنه مجموعة من الإجراءات والخطوات التي يضعها الباحث لدراسة مشكلة معينة.¹

لذا اعتمدنا في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الذي يعرف طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية أو سكان معينين.²

ولقد تم استخدام هذا النوع من المناهج الملائمة لدراستنا من حيث تعديه حدود جمع البيانات الظاهرة ما إلى تحليل هذه الظاهرة وعلاقتها بالظواهر الأخرى.

ثالثاً: أدوات جمع المعلومات

ان الشائع حول ادوات جمع المعلومات في البحث العلمي هو "أنها تلك الوسائل المختلفة، التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات والبيانات المستهدفة في البحث، ضمن استخدامه لمنهج معين أو أكثر، وأما الباحث موريس انجر، فحدد ادوات البحث العلمي كما يلي (الملاحظة والمقابلة الاستبيان والتجربة وتحليل المضمون، والتحليل الإحصائي).³

وانطلاقاً من طبيعة دراستنا الميدانية تم الاستعانة بأداة الملاحظة كأداة ثانوية في جمع البيانات بهدف تحليلها وتفسيرها والاستبيان كأداة أساسية من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية ويعرف الاستبيان أنه مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء الباحثين حول ظاهرة ما أو موقف معين ويعرف ايضاً " هو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم إلى المبحوث، من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة، لتوضيح الظاهرة المدروسة " ⁴

¹ أحمد مصطفى عمر، البحث العلمي إجراءاته ومناهجه، ط 1، مكتبة الفلاح، القاهرة، 2000، ص 167

² - عمار بوحوش محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق البحث، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2007، ص 139.

³ - احمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2007، ص 202.

⁴ - احمد بن مرسل، المرجع نفسه، ص 220

الفصل الثالث: الطريفة والأدوات

ومن خلال دراستنا، قمنا ببناء استمارة بحث مكونة من أربع محاور أساسية حيث تناول المحور الأول: البيانات الشخصية اما المحور الثاني تناول العدالة التوزيعية أما المحور الثالث: العدالة التفاعلية، وجاء المحور الرابع الاستقرار الوظيفي.

رابعاً: عينة الدراسة

من أجل دراسة علمية لا بد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث، في إطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث، حيث يعرفها موريس أنجرس أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث.¹ كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.²

وفي دراستنا اعتمدنا على العينة القصدية والتي يكون الاختيار في هذا النوع من العينات على أساس حر من قبل الباحث، وحسب طبيعة بحثه بحيث يحقق هذا الاختيار هدف الدراسة أو أهداف الدراسة المطلوبة³.

وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من عمال الجزائرية للمياه بولاية الأغواط والبالغ عددهم 50 موظفاً .

خامساً: خصائص عينة الدراسة

1- عرض ومناقشة نتائج البيانات الشخصية

الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	38	76%
أنثى	12	24%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة بنسبة 76% كانت من نصيب فئة الذكور، حيث بلغ عددهم 38 موظفاً من أصل 50 موظفاً بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على العنصر الذكوري، خاصة في الوظائف المرتبطة بالتدخلات

¹- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: صحراوي بوزيد، وآخرون، دار القصة للنشر، ط6، الجزائر 2004، ص 301.

²- عبد المجيد لطفي، علم الاجتماع، الطبعة السابعة، القاهرة، دارالمعارف، 1976، ص353

³- عامر إبراهيم قنديلجي، ايمان السمرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 121

الفصل الثالث: الطريفة والأدوات

الميدانية، صيانة الشبكات، مراقبة التوزيع، والأعمال التقنية التي تتطلب جهدا بدنيا وتنقلا مستمرا. كما يعكس ذلك طبيعة نشاط المؤسسة المرتبط بتسيير الموارد المائية والخدمات التقنية التي غالبا ما تستقطب الذكور أكثر من الإناث.

في المقابل، جاءت نسبة الإناث أقل حيث بلغت 24%، أي 12 موظفة من أصل 50 موظفا، مما قد يشير إلى أن مشاركة المرأة داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط تتركز أكثر في الوظائف الإدارية والمكتبية مقارنة بالوظائف التقنية والميدانية.

وهذا يدل على أن طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة يغلب عليه الطابع التقني والميداني، الأمر الذي قد يؤثر على طبيعة العلاقات التنظيمية داخل بيئة العمل، كما أن اختلاف طبيعة المهام بين الجنسين قد ينعكس على إدراك الموظفين لمستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة، سواء من حيث توزيع المهام أو الحوافز أو فرص الترقية.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عينة الدراسة يغلب عليها الذكور، وهو ما يجعل نتائج الدراسة مرتبطة بدرجة كبيرة بوجهات نظر الموظفين الذكور حول العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط.

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	4	8%
من 25 إلى 35 سنة	16	32%
من 35 إلى 45 سنة	22	44%
أكثر من 45 سنة	8	16%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة بنسبة 44.0% كانت من نصيب الفئة العمرية من 35 إلى 45 سنة، حيث بلغ عددهم 22 موظفا من أصل 50 موظفا بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، وهذا يدل على أن أغلب العاملين بالمؤسسة ينتمون إلى فئة عمرية تتميز بالنضج المهني والخبرة العملية، حيث يكون الموظف في هذه المرحلة أكثر استقرارا وإلماما بالقوانين التنظيمية وأساليب التسيير الإداري داخل المؤسسة. كما أن هذه الفئة غالبا ما تكون قد راكمت خبرات ميدانية وإدارية تمكنها من تقييم مستوى العدالة التنظيمية بصورة أكثر واقعية.

الفصل الثالث: الطريفة والأدوات

في المقابل، جاءت نسبة فئة أقل من 25 سنة أقل حيث بلغت %8.0، أي 4 موظفين فقط من أصل 50 موظفا، مما قد يشير إلى محدودية توظيف فئة الشباب حديثي التخرج داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، أو اعتماد المؤسسة على موظفين ذوي خبرة سابقة في مجال العمل.

وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على فئة عمرية متوسطة تمتلك الاستقرار المهني والخبرة، وهو ما ينعكس على مستوى الأداء الوظيفي وفهم الموظفين لأهمية العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار الوظيفي والرضا داخل بيئة العمل. كما أن الموظفين الأكبر سنا غالبا ما يكونون أكثر حساسية تجاه أساليب المعاملة الإدارية وتوزيع الحقوق والواجبات داخل المؤسسة. بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عينة الدراسة تتميز بوجود فئة عمرية ناضجة ومتمرسه مهنيا، وهو ما يمنح نتائج الدراسة مصداقية أكبر فيما يتعلق بتقييم العدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط.

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
10%	5	متوسط
24%	12	ثانوي
50%	25	جامعي
16%	8	تكوين مهني
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة بنسبة %50.0 كانت من نصيب فئة الجامعيين، حيث بلغ عددهم 25 موظفا من أصل 50 موظفا بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، وهذا يدل على أن المؤسسة تضم نسبة معتبرة من الموظفين ذوي التأهيل العلمي المرتفع، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسة بتوظيف الكفاءات القادرة على التكيف مع متطلبات العمل الإداري والتقني الحديثة. كما أن المستوى الجامعي يساعد الموظفين على فهم الأنظمة الإدارية والقوانين التنظيمية المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة.

الفصل الثالث: الطريفة والأدوات

في المقابل، جاءت نسبة ذوي المستوى المتوسط أقل حيث بلغت 10.0%، أي 5 موظفين من أصل 50 موظفا، مما قد يعكس توجه المؤسسة نحو الاعتماد على الموارد البشرية المؤهلة علميا وتقنيا من أجل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وهذا يدل على أن ارتفاع المستوى التعليمي لدى الموظفين يساهم في زيادة وعيهم بحقوقهم المهنية وبمفهوم العدالة التنظيمية، سواء من حيث عدالة الأجور أو الترقية أو توزيع المهام، كما يجعلهم أكثر قدرة على تقييم مدى تأثير هذه العدالة على استقرارهم الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عينة الدراسة تتميز بمستوى تعليمي جيد، الأمر الذي يعزز من موثوقية الإجابات ودقتها فيما يتعلق بموضوع العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي.

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
متزوج	36	72%
أعزب	14	28%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة بنسبة 72.0% كانت من نصيب فئة المتزوجين، حيث بلغ عددهم 36 موظفا من أصل 50 موظفا بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، وهذا يدل على أن أغلب الموظفين يتمتعون باستقرار أسري واجتماعي، وهو ما قد ينعكس إيجابا على استقرارهم النفسي والمهني داخل المؤسسة. كما أن الموظف المتزوج غالبا ما يكون أكثر تمسكا بوظيفته وحرصا على الاستقرار الوظيفي بسبب التزاماته الأسرية والاجتماعية.

في المقابل، جاءت نسبة العزاب أقل حيث بلغت 28.0%، أي 14 موظفا من أصل 50 موظفا، مما قد يشير إلى أن أغلب موظفي المؤسسة ينتمون إلى فئات عمرية مستقرة اجتماعيا ومهنيا.

وهذا يدل على أن العدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط تعتبر عاملا مهما في تعزيز شعور الموظفين بالأمان الوظيفي والاستقرار، خاصة بالنسبة للموظفين المتزوجين الذين ترتبط حياتهم المهنية بمسؤوليات أسرية واجتماعية متعددة. كما أن غياب العدالة قد يؤثر بشكل مباشر على رضاهم الوظيفي واستقرارهم داخل المؤسسة.

الفصل الثالث: الطريفة والأدوات

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عينة الدراسة يغلب عليها المتزوجون، وهو ما يبرز أهمية توفير مناخ تنظيمي عادل يحقق الاستقرار الوظيفي ويعزز الولاء للمؤسسة.

الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 10 سنوات	10	20%
من 10 إلى 20 سنة	20	40%
من 20 إلى 30 سنة	15	30%
أكثر من 30 سنة	5	10%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة بنسبة 40.0% كانت من نصيب فئة من 10 إلى 20 سنة، حيث بلغ عددهم 20 موظفاً من أصل 50 موظفاً بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، وهذا يدل على أن أغلب الموظفين يمتلكون خبرة مهنية معتبرة داخل المؤسسة، ما يجعلهم أكثر احتكاكاً بالأنظمة الإدارية والتنظيمية المعتمدة فيها. كما أن هذه الفئة عايشت مختلف أساليب التسيير والتعامل الإداري، وبالتالي فهي أكثر قدرة على تقييم مستوى العدالة التنظيمية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي.

في المقابل، جاءت نسبة فئة أكثر من 30 سنة أقل حيث بلغت 10.0%، أي 5 موظفين من أصل 50 موظفاً، مما قد يشير إلى محدودية عدد الموظفين القدامى جداً داخل المؤسسة نتيجة الإحالة على التقاعد أو تغيرات الهيكل الوظيفي.

وهذا يدل على أن المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط تضم موظفين ذوي خبرة مهنية متوسطة وطويلة، الأمر الذي يساهم في استقرار الأداء الوظيفي ويعكس أهمية العدالة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الموظفين وتحفيزهم على البقاء داخل المؤسسة. كما أن الموظفين ذوي الأقدمية غالباً ما يكونون أكثر إدراكاً لأهمية العدالة في الترقية وتوزيع الحوافز والمعاملة الإدارية.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عينة الدراسة تتميز بوجود موظفين ذوي خبرة مهنية معتبرة، وهو ما يمنح الدراسة نتائج أكثر واقعية ودقة حول أثر العدالة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط.

الفصل الرابع

النتائج والمناقشة

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

أولاً - تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: كلما ارتفع مستوى العدالة التوزيعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط.
الجدول رقم 06: يمثل العلاقة بين تناسب الأجر الشهري مع الجهد المبذول في العمل والرضا الوظيفي

المجموع		لا		نعم		أنت راضي عن العمل الذي تقوم به
%	ت	%	ت	%	ت	يلبي اجرك الجهد المبذول
50%	25	10%	5	40%	20	نعم
50%	25	20%	10	30%	15	لا
100%	50	30%	15	70%	35	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من المبحثن أجابوا بنعم على أن الأجر يتناسب مع الجهد المبذول، منهم 20 فرداً بنسبة 40% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن العمل الذي يقومون به، ومنهم 5 فرداً بنسبة 10% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن العمل الذي يقومون به.

وتلها نسبة 50% من المبحثن أجابوا بلا على أن الأجر لا يتناسب مع الجهد المبذول، في المقابل منهم 15 فرداً بنسبة 30% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن العمل الذي يقومون به، ومنهم 10 فرداً بنسبة 20% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن العمل الذي يقومون به.

وهذا يدل على أن غالبية الموظفين الذين يرون تناسب أجورهم مع جهودهم يبدوون مستوى رضا وظيفي أعلى بصورة واضحة مقارنة بنظرائهم، ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية العدالة التي تؤكد أن الموظف حين يشعر بعدالة المقابل الذي يتلقاه يميل إلى الرضا والاستقرار في بيئة عمله، في حين يفضي الشعور بعدم التوازن بين الجهد والمكافأة إلى تراجع الدافعية وانعدام الرضا، كما يتوافق ذلك مع طبيعة القطاع الذي ينتمي إليه الموظفون، إذ يشكل الأجر في المؤسسات الاتصالية محورا أساسيا في تحديد درجة الرضا الوظيفي والاستقرار المهني.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تناسب الأجر مع الجهد المبذول يعد أحد المحددات الجوهرية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يرسخ صحة الفرضية الأولى القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والاستقرار الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 07: يمثل العلاقة بين تناسب الدخل الشهري مع المؤهلات العلمية والشعور بالأهمية داخل المؤسسة

المجموع		لا		نعم		تشعر بأنك مميز ومهم بالمؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	دخلك الشهري يتناسب مع مؤهلاتك العلمية
56%	28	12%	6	44%	22	نعم
44%	22	24%	12	20%	10	لا
100%	50	36%	18	64%	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 56% من المبحثن أجابوا بنعم على أن الدخل يتناسب مع المؤهلات العلمية، منهم 22 فردا بنسبة 44% أجابوا بنعم على أن يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة، ومنهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة.

وتليها نسبة 44% من المبحثن أجابوا بلا على أن الدخل لا يتناسب مع المؤهلات العلمية، في المقابل منهم 10 فردا بنسبة 20% أجابوا بنعم على أن يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة، ومنهم 12 فردا بنسبة 24% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة.

وهذا يدل على أن الموظفين الذين يرون أن مؤهلاتهم العلمية تنعكس على دخولهم يشعرون بقدر أكبر من التقدير والأهمية داخل المؤسسة، ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أن الموظف بعد إشباع حاجاته الأساسية يسعى إلى تحقيق التقدير الذاتي والانتماء؛ وحين يرى أن مؤسسته تقدر مؤهلاته وترجمها في شكل دخل عادل يشعر بأهميته ويصبح أكثر ارتباطا بها، وتزداد أهمية هذا العامل في القطاعات ذات الطابع التقني والمعرفي كالجرائية للمياه بالأغواط حيث تعد المؤهلات العلمية رأسمالا بشريا جوهريا.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عدالة التوزيع المرتبطة بالتوافق بين الدخل والمؤهلات تعزز الشعور بالقيمة الذاتية لدى الموظف وتدعم استقراره الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 08: يمثل العلاقة بين عدالة توزيع المكافآت داخل المؤسسة والرضا عن فرص التدريب المتاحة

المجموع		لا		نعم		أنت راضٍ عن فرص التدريب المتاحة أمامك
%	ت	%	ت	%	ت	يتم توزيع المكافآت بالمؤسسة بشكل عادل
44%	22	12%	06	32%	16	نعم
56%	28	44%	22	12%	6	لا
100%	50	56%	28	44%	22	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 56% من المبحثن أجابوا بلا على أن توزيع المكافآت لا يتم بشكل عادل، منهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن فرص التدريب المتاحة، ومنهم 22 فردا بنسبة 44% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن فرص التدريب المتاحة.

وتلها نسبة 44% من المبحثن أجابوا بنعم على أن توزيع المكافآت يتم بشكل عادل، في المقابل منهم 16 فردا بنسبة 32% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن فرص التدريب المتاحة، ومنهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن فرص التدريب المتاحة.

وهذا يدل على وجود ترابط وثيق بين إدراك الموظف لعدالة المكافآت ورضاه عن برامج التدريب؛ فحين يحقق الموظف عدالة في التوزيع يميل إلى إيجابية تقييمه لمختلف جوانب المنظومة الإدارية بما فيها التدريب. ويمكن تفسير ذلك بظاهرة الإدراك المتحيز التي يؤثر فيها شعور الموظف بالعدالة في حكمه على بقية الأنشطة المؤسسية؛ كما أن غياب العدالة في المكافآت يولد لدى الموظف نظرة سلبية شاملة تطال حتى عناصر التطوير والتكوين المهني.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن عدالة توزيع المكافآت لا تقتصر على أثرها المباشر في الحافزية، بل تمتد إلى التأثير في الرضا الكلي للموظف وتعزيز استقراره الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 09: يمثل العلاقة بين الترقية حسب الجدارة والاستحقاق ومسار التطوير الوظيفي داخل المؤسسة

المجموع		لا		نعم		ترى أن لديك مسار تطوير واعد في المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	تم الترقية حسب الضرورة والاستحقاق
40%	20	8%	04	32%	16	نعم
60%	30	40%	20	20%	10	لا
100%	50	48%	24	52%	26	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من المبحثن أجابوا بلا على أن الترقية لا تتم وفق الجدارة والاستحقاق، منهم 10 فردا بنسبة 20% أجابوا بنعم على أن لديهم مسار تطوير واعد في المؤسسة، ومنهم 20 فردا بنسبة 40% أجابوا بلا على أن لا يرون مسارا تطويريا واعدا في المؤسسة.

وتليها نسبة 40% من المبحثن أجابوا بنعم على أن الترقية تتم وفق الجدارة والاستحقاق، في المقابل منهم 16 فردا بنسبة 32% أجابوا بنعم على أن لديهم مسار تطوير واعد في المؤسسة، ومنهم 4 فردا بنسبة 8% أجابوا بلا على أن لا يرون مسارا تطويريا واعدا في المؤسسة.

وهذا يدل على أن عدالة الترقية تشكل ركيزة أساسية في تعزيز شعور الموظف بإمكانية التطور والنمو المهني؛ إذ حين يدرك الموظف أن الترقية ترتبط بكفاءته وليس بعوامل أخرى يغدو أكثر ثقة في مستقبله المهني وأكثر التزاما بمؤسسته، ويتوافق هذا مع ما أكده هرزبرغ في نظرية العاملين من أن التقدم والترقية من أبرز عوامل الدافعية التي تولد الرضا الحقيقي وليس مجرد تفادي عدم الرضا.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن الترقية القائمة على الاستحقاق تعد محركا فاعلا للاستقرار الوظيفي وتحقيق التطور المهني لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 10: يمثل العلاقة بين الاستفادة من الحوافز خلال المسار المهني والشعور بالحماس والإنجاز في العمل

المجموع		لا		نعم		تشعر بحماسة الإنجاز عند قيامك بعملك
%	ت	%	ت	%	ت	استفدت من الحوافز خلال مسارك المهني
36%	18	6%	3	30%	15	نعم
64%	32	28%	14	36%	18	لا
100%	50	34%	17	66%	33	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 64% من المبحثن أجابوا بلا على أن لم يستفيدوا من الحوافز خلال مسارهم المهني، منهم 18 فردا بنسبة 36% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالحماس عند أداء عملهم، ومنهم 14 فردا بنسبة 28% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالحماس الكافي عند أداء عملهم.

وتليها نسبة 36% من المبحثن أجابوا بنعم على أن استفادوا من الحوافز خلال مسارهم المهني، في المقابل منهم 15 فردا بنسبة 30% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالحماس عند أداء عملهم، ومنهم 3 فردا بنسبة 6% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالحماس الكافي عند أداء عملهم. وهذا يدل على أن الحوافز تمثل وسيلة فعالة لاستثارة دافعية الموظفين وإطلاق طاقتهم الإنجازية؛ فالموظف الذي يحس أن مجهوداته مكافأة ماديا ومعنويا يقبل على عمله بحيوية وانخراط أكبر.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن منظومة الحوافز تسهم إسهاما مباشرا في رفع مستوى الحماس والدافعية لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يعزز استقرارهم الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 11: يمثل العلاقة بين مكافأة المؤسسة للمتميزين في عملهم وإمكانية إبراز القدرات والكفاءات

المجموع		لا		نعم		لديك إمكانية إبراز قدراتك وكفاءاتك في العمل
%	ت	%	ت	%	ت	تكافئ المؤسسة المتميزين في عملهم
50%	25	10%	5	40%	20	نعم
50%	25	34%	17	16%	8	لا
100%	50	44%	22	56%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من المبحثن أجابوا بنعم على أن المؤسسة تكافئ المتميزين في عملهم، منهم 20 فرداً بنسبة 40% أجابوا بنعم على أن لديهم إمكانية إبراز قدراتهم وكفاءاتهم، ومنهم 5 فرداً بنسبة 10% أجابوا بلا على ألا يجدون إمكانية كافية لإبراز قدراتهم وكفاءاتهم.

وتليها نسبة 50% من المبحثن أجابوا بلا على أن المؤسسة لا تكافئ المتميزين في عملهم، في المقابل منهم 8 فرداً بنسبة 16% أجابوا بنعم على أن لديهم إمكانية إبراز قدراتهم وكفاءاتهم، ومنهم 17 فرداً بنسبة 34% أجابوا بلا على أن لا يجدون إمكانية كافية لإبراز قدراتهم وكفاءاتهم.

هذا يدل على أن مكافأة التميز تحرر الطاقات الكامنة لدى الموظفين وتشجعهم على إبراز ما يمتلكونه من كفاءات؛ إذ يشعر الموظف حين يكافأ على أدائه المتميز بأن مؤسسته ترى فيه ثروة بشرية تستحق الاستثمار، فيزداد حرصاً على إظهار أفضل ما لديه. بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن مكافأة التميز تعزز ثقافة الأداء العالي وتطلق طاقات الموظفين وتدعم استقرارهم وانتمائهم للمؤسسة.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 12: يمثل العلاقة بين الشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني والاستقرار النفسي في المؤسسة

المجموع		لا		نعم		تشعر بالاستقرار النفسي في المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	تشعر بالاطمئنان على مستقبلك المهني
56%	28	12%	6	44%	22	نعم
44%	22	32%	16	12%	6	لا
100%	50	44%	22	56%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 56% من المبحثن أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاطمئنان على مستقبلهم المهني، منهم 22 فردا بنسبة 44% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة، ومنهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة.

وتليها نسبة 44% من المبحثن أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاطمئنان على مستقبلهم المهني، في المقابل منهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة، ومنهم 16 فردا بنسبة 32% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة.

وهذا يدل على أن الأمن المهني يمثل شرطا أساسيا لتحقيق الاستقرار النفسي؛ فالموظف الذي يشعر بأن مستقبله مضمون يقبل على عمله بطمأنينة وتوازن نفسي، بينما يولد الغموض المهني قلقا مزمنًا يؤثر سلبا على أدائه وعلاقاته في بيئة العمل. بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تعزيز الأمن المهني وتوفير الاستقرار الوظيفي للموظفين ينعكس مباشرة في استقرارهم النفسي وارتباطهم بالمؤسسة.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 13: يمثل العلاقة بين التعويض المالي عن العمل الإضافي والالتزام بالحضور وعدم التغيب

المجموع		لا		نعم		تتغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى
%	ت	%	ت	%	ت	تحصل على تعويض مالي مقابل عملك الإضافي
40%	20	4%	2	36%	18	نعم
60%	30	16%	8	44%	22	لا
100%	50	20%	10	80%	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من المبحثن أجابوا بلا على أن لا يحصلون على تعويض عن عملهم الإضافي، منهم 22 فردا بنسبة 44% أجابوا بنعم على أن لا يتغيبون إلا للضرورة القصوى، ومنهم 8 فردا بنسبة 16% أجابوا بلا على أن يتغيبون أحيانا دون ضرورة قصوى.

وتليها نسبة 40% من المبحثن أجابوا بنعم على أن يحصلون على تعويض عن عملهم الإضافي، في المقابل منهم 18 فردا بنسبة 36% أجابوا بنعم على أن لا يتغيبون إلا للضرورة القصوى، ومنهم 2 فردا بنسبة 4% أجابوا بلا على أن يتغيبون أحيانا دون ضرورة قصوى.

وهذا يدل على أن التعويض العادل عن الجهد الإضافي يرسخ ثقافة الحضور والالتزام لدى الموظفين؛ فالموظف الذي يعوّض عن ساعاته الإضافية يحس بأن مؤسسته تقدر جهده وتحترم وقته، فيبادلها بالحضور الدائم والانضباط. في المقابل، قد يفضي الشعور بالغبين وعدم التعويض إلى ظاهرة التغيب الانتقامي التي تشير إليها أدبيات السلوك التنظيمي بوصفها استجابة تلقائية للشعور بعدم العدالة.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن التعويض العادل عن العمل الإضافي يعزز الانضباط الوظيفي ويقلص معدلات التغيب، وهو ما يجسد العلاقة الوثيقة بين العدالة التوزيعية والاستقرار السلوكي للموظف.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

ثانيا- تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية كلما ارتفع مستوى العدالة التفاعلية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط.

الجدول رقم14: يمثل العلاقة بين توفير المؤسسة لمناخ عمل مريح والشعور بالاحترام من طرف الإدارة

المجموع		لا		نعم		تشعر بالاحترام من طرف الإدارة
%	ت	%	ت	%	ت	توفر لك المؤسسة مناخ عمل مريح
70%	35	16%	8	54%	27	نعم
30%	15	24%	12	6%	3	لا
100%	50	40%	20	60%	30	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 70% من المبحثن أجابوا بنعم على أن المؤسسة توفر لهم مناخ عمل مريح، منهم 27 فردا بنسبة 54% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاحترام من طرف الإدارة، ومنهم 8 فردا بنسبة 16% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاحترام الكافي من طرف الإدارة.

وتليها نسبة 30% من المبحثن أجابوا بلا على أن المؤسسة لا توفر لهم مناخ عمل مريح، في المقابل منهم 3 فردا بنسبة 6% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاحترام من طرف الإدارة، ومنهم 12 فردا بنسبة 24% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاحترام الكافي من طرف الإدارة.

وهذا يدل على أن بيئة العمل المريحة والملائمة تيرئ الأرضية المناسبة لنشوء علاقة احترام وتقدير بين الموظف والإدارة؛ فالموظف الذي يجد في مؤسسته مناخا مريحا يدرك أن إدارته تولي اهتماما لظروف عمله وتحترم إنسانيته.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن مناخ العمل المريح يمثل أحد أبرز مرتكزات العدالة التفاعلية التي تعزز شعور الموظف بالاحترام والتقدير وتدعم استقراره الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 15: يمثل العلاقة بين توافر فرص التواصل بين الموظفين والإدارة والشعور بالأهمية والتميز داخل المؤسسة

المجموع		لا		نعم		تشعر بأنك مميز ومهم بالمؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	هناك فرص للتواصل بين الموظفين والإدارة
60%	30	12%	06	48%	24	نعم
40%	20	24%	12	16%	08	لا
100%	50	36%	18	64%	32	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من المبحثن أجابوا بنعم على أن هناك فرص كافية للتواصل بين الموظفين والإدارة، منهم 24 فردا بنسبة 48% أجابوا بنعم على أن يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة، ومنهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة.

وتليها نسبة 40% من المبحثن أجابوا بلا على أن لا توجد فرص كافية للتواصل بين الموظفين والإدارة، في المقابل منهم 8 فردا بنسبة 16% أجابوا بنعم على أن يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة، ومنهم 12 فردا بنسبة 24% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بأنهم مميزون ومهمون في المؤسسة.

وهذا يدل على أن فتح قنوات التواصل بين الموظفين والإدارة يعزز لدى الموظف إحساسه بالقيمة والأهمية؛ فالموظف الذي يجد أدنا صاغية في إدارته يحس بأنه طرف فاعل في المنظومة لا مجرد أداة تنفيذية. ويتوافق ذلك مع ما أكده أبراهام ماسلو في مستوى الحاجة إلى التقدير التي تشمل الاعتراف والمكانة؛ كما يتسق مع نتائج دراسات هوثورن التي أثبتت أن اهتمام الإدارة بالموظفين وإشراكهم في التواصل يرفع إنتاجيتهم ورضاهم بصرف النظر عن العوامل المادية.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تفعيل التواصل المؤسسي يسهم في تعزيز الشعور بالأهمية والانتماء لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يرسخ ركيزة أساسية من ركائز الاستقرار الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 16: يمثل العلاقة بين مناقشة الرئيس مع الموظف فيما يتعلق بمساره المهني ومسار التطوير الوظيفي

المجموع		لا		نعم		ترى أن لديك مسار تطوير واعد في المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	يناقش معك رئيسك القرارات المتعلقة بمهنتك
50%	25	10%	05	40%	20	نعم
50%	25	38%	19	12%	6	لا
100%	50	48%	24	52%	26	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من المبحثين أجابوا بنعم على أن رئيسهم يناقشهم في مساره المهني، منهم 20 فردا بنسبة 40% أجابوا بنعم على أن يرون أن لديهم مسار تطوير واعد في المؤسسة، ومنهم 5 فردا بنسبة 10% أجابوا بلا على ألا يرون مسارا تطويريا واعدا في المؤسسة.

وتليها نسبة 50% من المبحثين أجابوا بلا على أن رئيسهم لا يناقشهم في مساره المهني، في المقابل منهم 6 فردا بنسبة 12% أجابوا بنعم على أن يرون أن لديهم مسار تطوير واعد في المؤسسة، ومنهم 19 فردا بنسبة 38% أجابوا بلا على ألا يرون مسارا تطويريا واعدا في المؤسسة. وهذا يدل على أن الرئيس الذي يشرك مرؤوسيه في النقاش حول مساراتهم المهنية يعطيهم رؤية أوضح لمستقبلهم ويقوي ثقتهم بإمكانية التطور والترقي؛ إذ إن التواصل المهني بين الرئيس والمرؤوس يزيل الغموض ويمنح الموظف أهدافا واضحة يسعى إلى تحقيقها. بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن الإشراف القائم على الحوار والمشاركة في النقاش المهني يعد ركيزة محورية في العدالة التعاملية وله أثر بالغ في دعم مسار التطوير ورفع الاستقرار الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 17: يمثل العلاقة بين الاعتراف بالثناء على الجهود المبذولة في العمل والشعور بالحماس والإنجاز

المجموع		لا		نعم		تشعر بحماسة الإنجاز عند قيامك بعملك
%	ت	%	ت	%	ت	يتم الاعتراف بالثناء على مجهودك المبذول في العمل
44%	22	6%	3	38%	19	نعم
56%	28	28%	14	28%	14	لا
100%	50	34%	17	66%	33	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 56% من المبحثن أجابوا بلا على أن لا يتم الاعتراف والثناء على جهودهم المبذولة، منهم 14 فردا بنسبة 28% أجابوا بنعم على أن يشعرون بحماسة الإنجاز عند أداء عملهم، ومنهم 14 فردا بنسبة 28% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بحماسة كافية عند أداء عملهم.

وتليها نسبة 44% من المبحثن أجابوا بنعم على أن يتم الاعتراف والثناء على جهودهم المبذولة، في المقابل منهم 19 فردا بنسبة 38% أجابوا بنعم على أن يشعرون بحماسة الإنجاز عند أداء عملهم، ومنهم 3 فردا بنسبة 6% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بحماسة كافية عند أداء عملهم.

وهذا يدل على أن الثناء والاعتراف يمثلان أحد أقوى المحركات اللامادية للدافعية؛ فالموظف الذي يلمس تقدير مؤسسته لجهوده يقبل على عمله بطاقة وحيوية أكبر ويسعى إلى تجاوز ما حققه سابقا.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن ثقافة الاعتراف والتقدير تعد ركيزة جوهرية في بناء مناخ تنظيمي محفز يرفع حماس الموظفين ويعزز استقرارهم الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 18: يمثل العلاقة بين شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة والرضا عن العمل

المجموع		لا		نعم		أنت راضٍ عن العمل الذي تقوم به
%	ت	%	ت	%	ت	تشعر بالانتماء للمؤسسة
64%	32	10%	5	54%	27	نعم
36%	18	20%	10	16%	8	لا
100%	50	30%	15	70%	35	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 64% من المبحثين أجابوا بنعم على أن يشعرون بالانتماء للمؤسسة، منهم 27 فردا بنسبة 54% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن العمل الذي يقومون به، ومنهم 5 فردا بنسبة 10% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن العمل الذي يقومون به.

وتليها نسبة 36% من المبحثين أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة، في المقابل منهم 8 فردا بنسبة 16% أجابوا بنعم على أن هم راضون عن العمل الذي يقومون به، ومنهم 10 فردا بنسبة 20% أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن العمل الذي يقومون به.

وهذا يدل على أن الانتماء المؤسسي يجسد أعمق أشكال الارتباط بين الموظف ومنظّمته، وهو ارتباط ينعكس مباشرة في رضاه عن عمله؛ فالموظف الذي ينتهي إلى مؤسسته يرى في عمله جزءا من هويته لا مجرد مصدر دخل.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تعزيز شعور الانتماء المؤسسي يمثل الهدف الأسسى للعدالة التعاملية ومحول فاعل للرضا الوظيفي والاستقرار المهني.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 19: يمثل العلاقة بين توافر اشتراطات السلامة المهنية في المؤسسة والالتزام بالحضور وعدم التغيب

المجموع		لا		نعم		تغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى
%	ت	%	ت	%	ت	توافر اشتراطات السلامة المهنية في المؤسسة
56%	28	6%	03	50%	25	نعم
44%	22	14%	07	30%	15	لا
100%	50	20%	10	80%	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 56% من المبحثن أجابوا بنعم على أن اشتراطات السلامة المهنية متوفرة في المؤسسة، منهم 25 فردا بنسبة 50% أجابوا بنعم على أن لا يتغيبون إلا للضرورة القصوى، ومنهم 3 فردا بنسبة 6% أجابوا بلا على أن قد يتغيبون أحيانا دون ضرورة قصوى.

وتلها نسبة 44% من المبحثن أجابوا بلا على أن اشتراطات السلامة المهنية غير كافية في المؤسسة، في المقابل منهم 15 فردا بنسبة 30% أجابوا بنعم على أن لا يتغيبون إلا للضرورة القصوى، ومنهم 7 فردا بنسبة 14% أجابوا بلا على أن قد يتغيبون أحيانا دون ضرورة قصوى. وهذا يدل على أن توفير بيئة عمل آمنة يعد شرطا أوليا لضمان حضور الموظف وانخراطه في أداء مهامه باطمئنان؛ فالموظف الذي يطمئن على سلامته في مكان عمله لا يجد مسوغا للتغيب ويقبل على التزاماته بمسؤولية أكبر.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تطبيق معايير السلامة المهنية يقلص معدلات التغيب ويهيئ بيئة ملائمة للاستقرار الوظيفي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 20: يمثل العلاقة بين رضا الموظف عن وضعه المهني الحالي والاستقرار النفسي في المؤسسة

المجموع		لا		نعم		تشعر بالاستقرار النفسي في المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	أنت راضٍ على وضعك المهني الحالي
50%	25	10%	5	40%	20	نعم
50%	25	34%	17	16%	8	لا
100%	50	44%	22	56%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من المبحثن أجابوا بنعم على أن هم راضون عن وضعهم المهني الحالي، منهم 20 فردا بنسبة 40% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة، ومنهم 5 فردا بنسبة 10% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة.

وتليها نسبة 50% من المبحثن أجابوا بلا على أن هم غير راضين عن وضعهم المهني الحالي، في المقابل منهم 8 فردا بنسبة 16% أجابوا بنعم على أن يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة، ومنهم 17 فردا بنسبة 34% أجابوا بلا على أن لا يشعرون بالاستقرار النفسي داخل المؤسسة.

وهذا يدل على أن الرضا المهني والاستقرار النفسي وجهان لعملة واحدة؛ فالموظف الذي يرضى عن وضعه المهني يتحرر من التوترات الداخلية ويدير طاقاته نحو الإنجاز والابتكار بدلا من صرفها في الشعور بالإحباط والقلق.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن تحسين الوضع المهني للموظف وتحقيق رضاه الشامل يعدان من أكثر الاستثمارات نفعا على المدى البعيد لضمان استقراره النفسي وكفاءته في العمل، مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 21: يمثل العلاقة بين مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات وإمكانية إبراز قدراته وكفاءاته في العمل

المجموع		لا		نعم		إمكانية إبراز قدراتك وكفاءاتك في العمل
%	ت	%	ت	%	ت	مشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة
36%	18	6%	3	30%	15	نعم
64%	32	38%	19	26%	13	لا
100%	50	44%	22	56%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 64% من المبحثن أجابوا بلا على أن لا توجد مشاركة كافية في اتخاذ القرارات، منهم 13 فردا بنسبة 26% أجابوا بنعم على أن لديهم إمكانية إبراز قدراتهم وكفاءاتهم، ومنهم 19 فردا بنسبة 38% أجابوا بلا على أن لا يجدون إمكانية كافية لإبراز قدراتهم وكفاءاتهم.

وتليها نسبة 36% من المبحثن أجابوا بنعم على أن هناك مشاركة فعلية في اتخاذ القرارات، في المقابل منهم 15 فردا بنسبة 30% أجابوا بنعم على أن لديهم إمكانية إبراز قدراتهم وكفاءاتهم، ومنهم 3 فردا بنسبة 6% أجابوا بلا على أن لا يجدون إمكانية كافية لإبراز قدراتهم وكفاءاتهم. وهذا يدل على أن إشراك الموظف في القرار يحزر طاقاته الكامنة ويعطيه فرصة لإثبات ذاته؛ فالموظف الذي يشارك في رسم قرارات مؤسسته يشعر بالمسؤولية والملكية تجاهها فيبادلها بأفضل ما يمتلك من كفاءات.

بناء على ذلك، يمكن استنتاج أن الإدارة التشاركية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار يعززان ثقتهم بأنفسهم وإبراز كفاءاتهم، وهو ما يوطد استقرارهم الوظيفي وينتج صحة الفرضية الثانية بصورة قاطعة.

ثالثا- النتائج العامة للدراسة:

1-3 نتائج البيانات الشخصية

- عينة الدراسة يغلب عليها الذكور، وهو ما يجعل نتائج الدراسة مرتبطة بدرجة كبيرة بوجهات نظر الموظفين الذكور حول العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، حيث بلغت نسبة الذكور 76% أي 38 عاملا من أصل 50 عاملا، وهذا من خلال نتائج الجدول رقم 01.
- عينة الدراسة تتميز بوجود فئة عمرية ناضجة ومتمرسه مهنيا، وهو ما يمنح نتائج الدراسة مصداقية أكبر فيما يتعلق بتقييم العدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، حيث بلغت نسبة العمال بين سن 35 إلى 45 سنة 44% أي 22 عاملا من أصل 50، وهذا من خلال نتائج الجدول رقم 02.
- عينة الدراسة تتميز بمستوى تعليمي جيد، الأمر الذي يعزز من موثوقية الإجابات ودقتها فيما يتعلق بموضوع العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي، حيث بلغت نسبة الجامعيين 50% أي 25 عاملا من أصل 50، الجدول رقم 03.
- عينة الدراسة يغلب عليها المتزوجون، وهو ما يبرز أهمية توفير مناخ تنظيمي عادل يحقق الاستقرار الوظيفي ويعزز الولاء للمؤسسة، بنسبة 72% أي 36 عاملا من أصل 50، وهذا من خلال نتائج الجدول رقم 04.
- عينة الدراسة تتميز بوجود موظفين ذوي خبرة مهنية معتبرة، وهو ما يمنح الدراسة نتائج أكثر واقعية ودقة حول أثر العدالة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط، حيث بلغت نسبة 40% ذو خبرة تتراوح بين 10 إلى 20 سنة، بمعدل 20 عاملا من أصل 50 عاملا، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 05.

2-3 نتائج الفرضية الأولى

- تنص الفرضية: كلما ارتفع مستوى العدالة التوزيعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة الأغواط.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

- تناسب الأجر مع الجهد المبذول يعد أحد المحددات الجوهرية للرضا الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، بنسبة 50% أي 25 عاملا من أصل 50، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 06.
- عدالة التوزيع المرتبطة بالتوافق بين الدخل والمؤهلات تعزز الشعور بالقيمة الذاتية لدى الموظف وتدعم استقراره الوظيفي، الذين يرون ان هناك توافق بين الدخل والمؤهلات بنسبة 56% أي 28 عاملا منهم 40% أي 22 عامل يرون انهم يشعرون بقيمتهم داخل المؤسسة، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 07.
- عدالة توزيع المكافآت لا تقتصر على أثرها المباشر في الحافزية، بل تمتد إلى التأثير في الرضا الكلي للموظف وتعزيز استقراره الوظيفي، بنسبة 56% أي 28 غير راضين على توزيع المكافآت و44% غير راضيين على فرص تدريب، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول 08.
- الترقية القائمة على الاستحقاق تعد محركا فاعلا للاستقرار الوظيفي وتحقيق التطور المهني لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، بنسبة 60% لا يرون عدل في استحقاق الترقية أي 30 عامل منهم 40% لا يرون مسارا واعد بالمؤسسة، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 09.
- منظومة الحوافز تسهم إسهاما مباشرا في رفع مستوى الحماس والدافعية لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يعزز استقرارهم الوظيفي، 36% أي 18 عامل ممن استفادوا من الحوافز منهم 15 عاملا بنسبة 30% لديهم حماس ودافعية، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 10.
- مكافأة التميز تعزز ثقافة الأداء العالي وتطلق طاقات الموظفين وتدعم استقرارهم وانتمائهم للمؤسسة، جاءت نسبة 50% يرون أن المؤسسة تكافئ المتميزين منهم 40% انهم يبرزون قدراتهم، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 11.
- تعزيز الأمن المهني وتوفير الاستقرار الوظيفي للموظفين ينعكس مباشرة في استقرارهم النفسي وارتباطهم بالمؤسسة، جاءت نسبة 56% يشعرون بالاطمئنان على المستقبل المهني منهم 44% يشعرون بالاستقرار النفسي، وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 12،
- التعويض العادل عن العمل الإضافي يعزز الانضباط الوظيفي ويقلص معدلات التغيب، وهو ما يجسد العلاقة الوثيقة بين العدالة التوزيعية والاستقرار السلوكي للموظف، جاءت نسبة 40% أن من يحصلون على تعويض منهم 36% لا يتغيبون عن العمل. وهذا ما تدعمه نتائج الجدول رقم 13

3-3 نتائج الفرضية الثانية:

- تنص الفرضية: كلما ارتفع مستوى العدالة التفاعلية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط.

➤ مناخ العمل المريح يمثل أحد أبرز مرتكزات العدالة التفاعلية التي تعزز شعور الموظف بالاحترام والتقدير وتدعم استقراره الوظيفي، 70% ممن يرى أن مناخ العمل مريحاً منهم 54% يشعرون بالاحترام والتقدير، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 14

➤ تفعيل التواصل المؤسسي يساهم في تعزيز الشعور بالأهمية والانتماء لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يرسخ ركيزة أساسية من ركائز الاستقرار الوظيفي، 60% يقرون بوجود تواصل مع الإدارة منهم 48% يشعرون بالانتماء والأهمية، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 15.

➤ الإشراف القائم على الحوار والمشاركة في النقاش المهني يعد ركيزة محورية في العدالة التفاعلية وله أثر بالغ في دعم مسار التطوير ورفع الاستقرار الوظيفي، 50% ممن يناقش معهم القرارات منهم 40% أن هناك مسار واعد للتطور، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 16

➤ ثقافة الاعتراف والتقدير تعد ركيزة جوهرية في بناء مناخ تنظيمي محفز يرفع حماس الموظفين ويعزز استقرارهم الوظيفي، 44% يتلقون تقدير و اعتراف منهم 38% يشعرون بحماسة الإنجاز، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 17.

➤ تعزيز شعور الانتماء المؤسسي يمثل الهدف الأسمى للعدالة التفاعلية ومحول فاعل للرضا الوظيفي والاستقرار المهني، 64% ممن يشعرون بالانتماء للمؤسسة منهم 54% لديهم رضا وظيفي، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 18.

➤ أن تطبيق معايير السلامة المهنية يقلص معدلات التغيب ويهيئ بيئة ملائمة للاستقرار الوظيفي، 65% من العمال يقرون بوجود سلامة مهنية منهم 50% لا يتغيبون، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 19.

➤ أن تحسين الوضع المهني للموظف وتحقيق رضاه الشامل يعدان من أكثر الاستثمارات نفعا على المدى البعيد لضمان استقراره النفسي وكفاءته في العمل، مما يؤكد صحة الفرضية الثانية، 50% من العمال لديهم رضا عن الوضع المهني منهم 40% يشعرون بالاستقرار النفسي، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 20.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

➤ الإدارة التشاركية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار يعززان ثقتهم بأنفسهم وإبراز كفاءاتهم، وهو ما يوطد استقرارهم الوظيفي ويثبت صحة الفرضية الثانية بصورة قاطعة، 36% ممن يشاركون في القرار منهم 30% يبرزون قدراتهم، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 21.

رابعاً-مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

- أظهرت نتائج الفرضية الأولى التي تنص كلما ارتفع مستوى العدالة التوزيعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط. وجود ارتباط واضح بين شعور موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط بعدالة توزيع الأجور والمكافآت والحوافز وبين مستوى استقرارهم الوظيفي داخل المؤسسة، فقد بينت النتائج أن الموظف كلما شعر بأن الأجر الذي يتقاضاه يتناسب مع حجم الجهد المبذول والمؤهلات التي يمتلكها، ارتفع مستوى رضاه الوظيفي وانعكس ذلك إيجاباً على درجة انتمائه للمؤسسة ورغبته في الاستمرار بها. كما أكدت النتائج أن عدالة توزيع المكافآت والترقيات المبنية على الاستحقاق تسهم في تعزيز الشعور بالتقدير المهني وتحفيز الموظفين على تحسين أدائهم، الأمر الذي يرفع من مستوى الاستقرار الوظيفي ويقلل من النزعة نحو ترك العمل أو ضعف الالتزام المهني. ويتضح من ذلك أن العدالة التوزيعية لا ترتبط فقط بالجوانب المادية، وإنما تمتد إلى الجوانب النفسية والمعنوية التي تؤثر في سلوك الموظف واتجاهاته داخل المؤسسة.

وأبرزت النتائج كذلك أن الحوافز المادية والمعنوية ومكافأة التميز تؤدي دوراً مهماً في رفع الدافعية المهنية وتعزيز ثقافة الأداء العالي، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على الاستقرار الوظيفي للموظفين. كما أن توفير الأمن المهني والتعويض العادل عن العمل الإضافي يساهمان في خلق بيئة عمل مستقرة تقلل فيها معدلات التغيب والتوتر الوظيفي، مما يعزز ارتباط الموظف بالمؤسسة. وعليه، يمكن القول إن نتائج الدراسة أثبتت صحة الفرضية الأولى، حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين العدالة التوزيعية والاستقرار الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، وهو ما يؤكد أهمية تبني سياسات عادلة في توزيع الأجور والحوافز والترقيات بما يضمن تحقيق الرضا والاستقرار المهني للعاملين.

خامساً-مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

أظهرت نتائج الفرضية الثانية التي تنص كلما ارتفع مستوى العدالة التفاعلية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة الأغواط. أن أسلوب التعامل داخل المؤسسة يمثل عاملاً محورياً في تعزيز استقرار موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط،

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

فقد تبين أن المناخ التنظيمي القائم على الاحترام والتقدير يسهم بشكل مباشر في رفع شعور الموظف بقيمته داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضاه الوظيفي واستقراره المهني. كما أكدت النتائج أن تفعيل التواصل المؤسسي بين الإدارة والموظفين يعزز الإحساس بالانتماء ويقوي الروابط داخل بيئة العمل، وهو ما يرسخ أحد أهم أبعاد الاستقرار الوظيفي. إضافة إلى ذلك، فإن أسلوب الإشراف القائم على الحوار والمشاركة في اتخاذ القرار يساهم في تنمية الثقة بين الموظف والإدارة، ويمنحه شعوراً بالاعتراف بكفاءته، مما يزيد من اندماجه داخل المؤسسة.

وأوضحت النتائج كذلك أن ثقافة التقدير والاعتراف بجهود الموظفين تعد من أهم ركائز العدالة التفاعلية، حيث تؤدي إلى رفع الدافعية وتحسين الأداء، وبالتالي دعم الاستقرار الوظيفي. كما أن الاهتمام بظروف العمل، خاصة ما يتعلق بالسلامة المهنية وتحسين الوضع المهني، يخلق بيئة عمل آمنة ومحفزة تقل فيها الضغوط النفسية ومعدلات الغياب.

وأبرزت النتائج أيضاً أن الإدارة التشاركية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار يعززان الثقة المتبادلة ويطوران الشعور بالمسؤولية والانتماء، مما ينعكس بشكل مباشر على استقرارهم داخل المؤسسة.

وعليه، يمكن القول إن نتائج الدراسة تؤكد صحة الفرضية الثانية، حيث ثبت وجود علاقة إيجابية قوية بين العدالة التفاعلية والاستقرار الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يبرز أهمية تبني أساليب تواصل وإدارة قائمة على الاحترام والحوار والمشاركة لضمان استقرار الموارد البشرية داخل المؤسسة.

سادساً - الاستنتاج العام للدراسة:

من خلال تحليل نتائج الدراسة ومناقشة الفرضيات، يتبين أن العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها تشكل عاملاً أساسياً في تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه، فقد أظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية، من خلال ما تتضمنه من إنصاف في الأجور والمكافآت والترقيات والحوافز، تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الشعور بالقيمة والانتماء داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس إيجاباً على استقرار الموظف واستمراره في العمل. كما أبرزت الدراسة أن العدالة التفاعلية، القائمة على أسلوب التعامل الإنساني، والتواصل الفعال، والاحترام المتبادل، والمشاركة في اتخاذ القرار، تلعب دوراً محورياً في خلق مناخ

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

تنظيمي إيجابي يدعم الثقة بين الموظف والإدارة، ويعزز الدافعية والالتزام المهني، مما يرسخ بدوره الاستقرار الوظيفي على المستويين النفسي والسلوكي.

وبناء على ذلك، يمكن الاستنتاج أن تحقيق الاستقرار الوظيفي لا يرتبط فقط بالعوامل المادية، بل يتطلب أيضا بيئة عمل عادلة من حيث التفاعل والعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة. وعليه، فقد أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرضيات المطروحة، مؤكدة وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية بأبعادها والاستقرار الوظيفي لدى موظفي الجزائرية للمياه بالأغواط، مما يبرز أهمية تبني سياسات إدارية عادلة وشاملة لضمان استقرار الموارد البشرية وتحسين أدائها..

خاتمة

خاتمة:

وفي ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع "العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي". دراسة حالة الجزائرية للمياه بالأغواط"، يمكن القول إن العدالة التنظيمية تعد من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسات، لما لها من تأثير مباشر على سلوك العاملين وشعورهم بالرضا والانتماء المهني.

وقد سعت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي، من خلال التركيز على بعدي العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 50 موظفا وموظفة بمؤسسة الجزائرية للمياه بالأغواط.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين العدالة التوزيعية والاستقرار الوظيفي، كما بينت أيضا وجود علاقة بين العدالة التفاعلية والاستقرار الوظيفي، وهو ما يؤكد أن شعور العاملين بالإنصاف في توزيع الحقوق والمكافآت، إضافة إلى حسن المعاملة والاحترام داخل بيئة العمل، يسهم بشكل كبير في تعزيز استقرارهم الوظيفي ورفع مستوى التوافق التنظيمي داخل المؤسسة.

وعليه، فإن تحقيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها يعد ضرورة أساسية لضمان استقرار المورد البشري وتحسين الأداء المؤسسي، الأمر الذي يستوجب من المؤسسات تبني سياسات إدارية قائمة على الشفافية والمساواة والتواصل الفعال مع العاملين.

ومنه نوصي بمايلي :

- ضرورة اهتمام الإدارة بتطبيق العدالة بين جميع الموظفين دون تمييز، خاصة في توزيع المهام والحوافز والترقيات .
- العمل على تحسين أسلوب التواصل بين المسؤولين والموظفين من خلال المعاملة الحسنة واحترام آراء العاملين داخل المؤسسة .
- توفير بيئة عمل مريحة تساعد الموظفين على الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة .
- تنظيم دورات ولقاءات توعوية حول أهمية العدالة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العاملين وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- أحمد بن مرسل، *مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال*، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2007.
- 2- أحمد مصطفى عمر، *البحث العلمي إجراءاته ومناهجه*، ط1، مكتبة الفلاح، القاهرة، 2000.
- 3- الصحاف حبيب، *معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين*، ط1، مكتبة لبنان، بيروت، 1997.
- 4- رشيد واضح، *المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق*، دار هومه الجزائر، 2002.
- 5- سمير الشوبكي، *المعجم الإداري*، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.
- 6- عادل محمد زايد، *العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006.
- 7- عبد الرحمن بدوي، *مناهج البحث العلمي*، ط2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1997.
- 8- عبد المجيد لطفي، *علم الاجتماع*، ط7، دار المعارف، القاهرة، 1976.
- 9- عامر إبراهيم قنديلجي، *إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي*، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- 10- عمار بوحوش، *محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق البحث*، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2007.
- 11- موريس أنجرس، *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية*، ترجمة: صحراوي بوزيد وآخرون، دار القصبه للنشر، ط6، الجزائر، 2004.

ثانياً: الرسائل الجامعية والمذكرات

- 1- بن صغير بختة، *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي مديرية الأشغال العمومية برج بوعريرج*، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم النفس تنظيم وعمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريرج، الجزائر، 2019-2020.

قائمة المصادر والمراجع

- 2- بن منصور رفيقة، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة باتنة، الجزائر، 2013-2014.
- 3- بيتور خديجة، بيثي خلود، دور العدالة التنظيمية في تنمية الولاء التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء C.A.S.N.O.S، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2021-2022.
- 4- رضا تير، اهتمامات تسيير الموارد البشرية وسلوك مشرفي الإدارة العمومية الجزائرية في العمل (مقاربة العدالة التنظيمية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، تحت إشراف يلمان وأحمد رحمان، الجزائر، 2007.
- 5- رميساء دويب، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، دراسة ميدانية للمديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة، 2019.
- 6- زياد محمد علي الصمادي، فراس محمد الرواشدة، محددات الرضا والاستقرار الوظيفي: دراسة مؤسسة الموانئ في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن، 2009.
- 7- مسعودي نسرين، بن قطاية صبرينة، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سيترام بورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024.

ثالثا: المجلات والدوريات العلمية

1. بندر كريم أبو تاية، "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 02، 2012.

قائمة المصادر والمراجع

2. بن دحو سمية، سهيل مقدم، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران"، *مجلة التنمية البشرية*، العدد 7، جامعة وهران 2، 2017.
3. جاسم رحيم عذا اري، مجبل دواي إسماعيل، "أثر الاستقرار التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية"، *مجلة العلوم الاقتصادية*، العدد 33، المجلد 9، العراق، ماي 2013.
4. خيري أسماء، قجة، "العدالة التنظيمية"، *الدراسات والبحوث الاجتماعية*، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، المجلد 8، العدد 2، جوان 2020.
5. راتب السعود، سوزان سلطان، "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها"، *مجلة جامعة دمشق*، المجلد 25، العدد 2، 2009.
6. غزيل سعد العيسى، "العدالة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين"، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد 44، العدد 3، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2024.
7. كاف فاطمة الزهراء، عائشة صفرائي، "دور العدالة التنظيمية في الحفاظ على الموارد البشرية"، *مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة*، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمارثليجي بالأغواط، 2023.
8. طويل حسونة، مباركي صفاء، "أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين"، *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة باجي مختار، عنابة، 2019.
9. عامر علي حسين العطوي، "العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف: دراسة تطبيقية في معمل سممت المثني"، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، العدد 21.

قائمة المصادر والمراجع

10. ياسر عبد الوهاب، "العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء: دراسة حالة البنك المركزي المصري"، *المجلة المصرية للتنمية والتخطيط*، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2017.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

1. محمد العامري، "العدالة التنظيمية"، متاح على الموقع الإلكتروني : www.mohammedaameri.com تم الاطلاع بتاريخ 2026/03/21 على الساعة 12:00 .
2. محمد خليل، عبد الحميد أحمد وآخرون، "مراقبة التسيير في المؤسسة"، منشور في شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية، متاح على fr.scribd.com: تم الاطلاع بتاريخ 2016/12/29 على الساعة 18:00.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



الموضوع:

العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية لعينة من عمال الجزائرية للمياه وحدة الأغواط

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبين:

- بوضلة

إشراف الأستاذ:

- رقاد

د. زحاح خالد

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بغداد

محمد

أخي الموظف، أختي الموظفة تحية طيبة وبعد:

نسعى من خلال البحث العلمي إلى إيجاد حلول لمشاكل في الواقع العملي، فلا قيمة للبحث العلمي إن كان في معزل عن الواقع، وفي هذا الإطار نحن بصدد تحضير مذكرة ماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل بعنوان: "العدالة التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي". لذلك نرجو منكم التوضيحية بجزء قليل من وقتكم الثمين لأن تعاونكم وإجاباتكم على فقرات الاستبيان بكل صدق وموضوعية له أثر كبير في الحصول على أفضل النتائج. وأود أن أحيط سيادتكم الموقرة أن كل ما تدلون به من بيانات وآراء سيكون موضوع اهتمامنا ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وأنني أشركم جزيل الشكر على صبركم وحسن تعاونكم معنا.

✓ توضع علامة (X) داخل الخانة التي تمثل الاجابة المناسبة.

✓ يرجى أن تكون اجابتمك تعكس فعلا الواقع الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحيحاً، كما يرجى أن تكون اجابتمك على جميع الأسئلة دون استثناء.

لكم مني كل تحية وتقدير

محور العدالة التوزيعية:

- 1- لديك إطلاع على سلم الأجور؟. نعم لا
- 2- يتناسب أجرك الشهري مع مؤهلاتك العلمية؟. نعم لا
- 3- يتناسب أجرك الشهري مع جهدك المبذول في العمل؟. نعم لا
- 4- هل يلبي أجرك الشهري احتياجاتك اليومية؟. نعم لا
- 5- هل تؤدي أعمال إضافية خارج وقت عملك بالمؤسسة؟. نعم لا
- 6- هل تحصل على تعويض مالي مقابل عملك الإضافي بالمؤسسة؟. نعم لا
- 7- هل تستلم أجرك في الوقت المحدد؟. نعم لا
- 8- هل تتناسب الواجبات الوظيفية المطلوبة منك مع مؤهلاتك العلمية؟. نعم لا
- 9- هل استفدت من حوافز خلال مسارك المهني؟. نعم لا
- 10- هل يتم توزيع المكافآت بالمؤسسة بشكل عادل؟. نعم لا
- 11- هل تتم الترقية على حسب الكفاءة و الاستحقاق؟. نعم لا
- 12- هل تكافئ المؤسسة المتميزين في عملهم؟. نعم لا
- 13- هل تشعر بالاطمئنان على مستقبلك المهني؟. نعم لا
- 14- هل يخضع جميع الموظفين للقانون الداخلي للمؤسسة؟. نعم لا

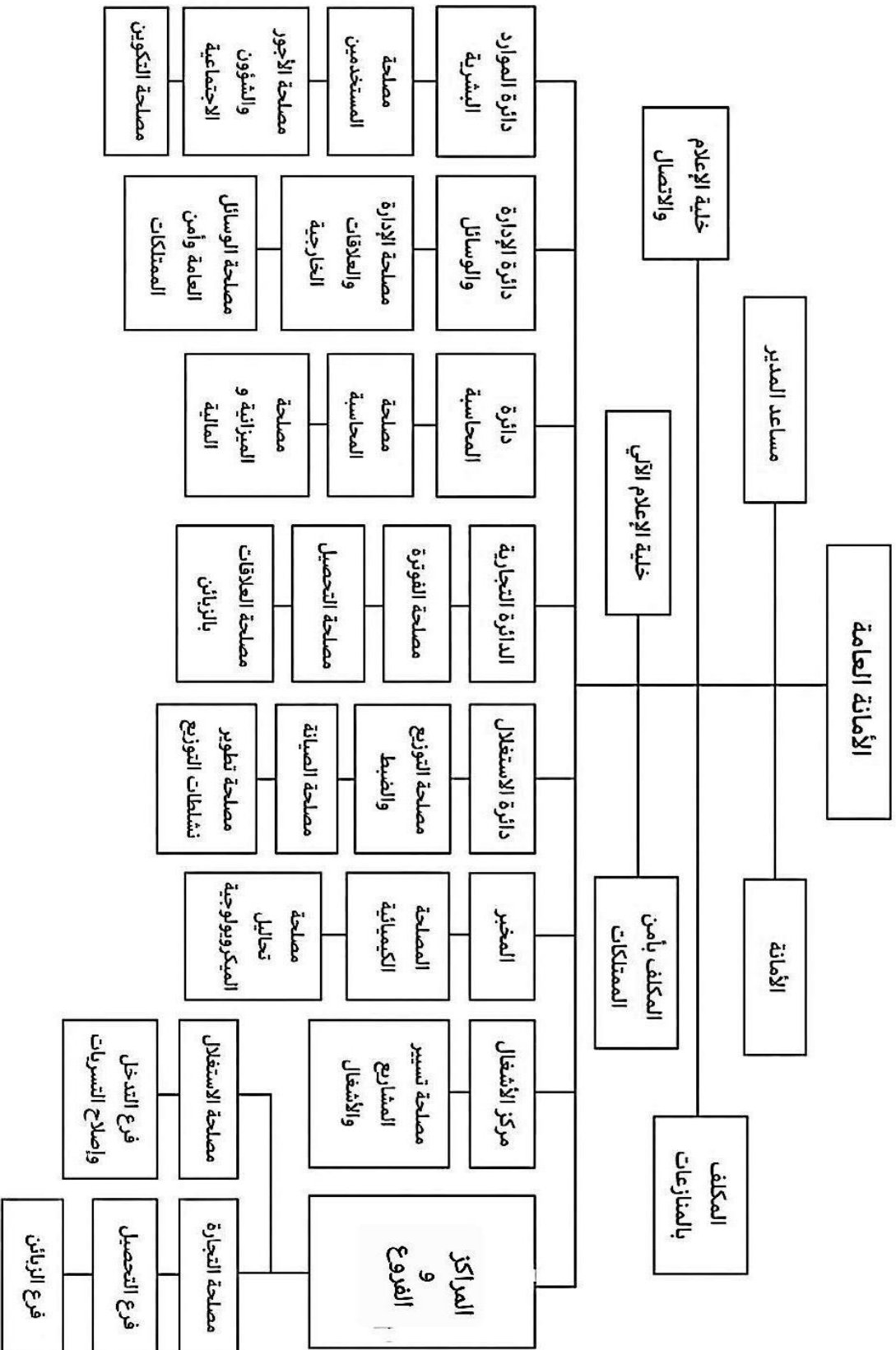
محور العدالة التعاملية :

- 1- هل توفر لك المؤسسة مناخ عمل مريح؟. نعم لا
- 2- هل تجد صعوبة في إنجاز العمل؟. نعم لا
- 3- هل توجد فرص تواصل بين الموظفين والادارة؟. نعم لا
- 4- هل تعرضت للانتقاد أمام الزملاء من طرف رؤساء العمل؟. نعم لا
- 5- هل يناقش معك رئيسك القرارات المتعلقة بمسارك المهني؟. نعم لا
- 6- هل تتلقى الثناء على مجهودك المبذول في العمل؟. نعم لا
- 7- هل هناك تحيز في إتخاذ القرارات؟. نعم لا
- 8- هل تجد صعوبة في التواصل مع زملاء العمل؟. نعم لا
- 9- هل تشعر بالانتماء للمؤسسة؟. نعم لا
- 10- هل تتوفر شروط السلامة المهنية في المؤسسة؟. نعم لا

- 11- هل أنت راضٍ على وضعك المهني؟. نعم لا
- 12- هل تقبل بأي وظيفة تكلف بها بالمؤسسة مقابل الإستمرار في العمل؟. نعم لا
- 13- المكاسب المادية هي فقط من تحدد بقاءك واستمرارك بالمؤسسة؟. نعم لا
- 14- هل يتم إشراكك في عملية إتخاذ القرار؟. نعم لا

محور الاستقرار الوظيفي :

1. هل أنت راضٍ على العمل الذي تؤديه؟. نعم لا
2. هل تشعر بأنك فرد مهم بالمؤسسة؟. نعم لا
3. هل تشعر بالاحترام والتقدير من طرف الإدارة؟. نعم لا
4. هل ترى بأنك حققت طموحاتك المهنية؟. نعم لا
5. هل أنت راضٍ على فرص التدريب المتاحة أمامك؟. نعم لا
6. هل يساهم عملك في إبراز قدراتك؟. نعم لا
7. هل تمارس أعمال اختيارية غير مطلوبة منك؟. نعم لا
8. هل تشعر بحماسة الإنجاز عند القيام بعملك؟. نعم لا
9. هل ترى بأن لديك مسار ترقية واعد في المؤسسة؟. نعم لا
10. هل تلتحق بالمؤسسة في الوقت المحدد؟. نعم لا
11. هل إدارة الخدمات الاجتماعية تحفزك على الاستقرار في عملك؟. نعم لا
12. تتغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى؟. نعم لا
13. هل تشعر بالاستقرار النفسي والاجتماعي بالمؤسسة؟. نعم لا



5. مخطط التنظيم الهيكلي

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

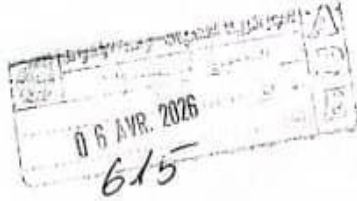


وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي بالأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

إلى السيد: مدير مؤسسة الجزائرية للمياه

الموضوع: طلب ترخيص بالزيارة

في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش، وتجسيدها للتعاون بين الجامعة والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة) وكذا المؤسسات الثقافية والاقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة على محيطها، فإننا نلتزم من سيادتكم مدير المساعدة للطلبة:



- بوضلة بغداد
- رفاق محمد

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل بعنوان: العدالة التنظيمية و اثرها على الاستقرار الوظيفي .

الأغواط : 2026/004/05

رئيس القسم