

العدالة التنظيمية وانعكاسها على السعادة الوظيفية دراسة ميدانية علي المعاهد الإدارية العليا

د / وفاء فنجرى مرزوق سعيد
مدرس إدارة الأعمال بأكاديمية المستقبل

ملخص البحث

لن يتسنى لأي مؤسسة التقدم، إلا إذا طبقت المبادئ الإدارية المعروفة، وفي مقدمتها التعامل مع الأفراد على أساس من العدل والمساواة في التعامل، وقد أكدت جميع المناهج الإدارية بلا استثناء هذا المبدأ الإداري، والذي أطلق عليه "العدالة التنظيمية، والفرد حينما يكون سعيداً في عملة يزيد إقبالة على مهنته. وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى ينعكس تحقيق العدالة التنظيمية علي الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؟

ويتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف علي دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق السعادة الوظيفية بالمعاهد الإدارية العليا.

وأعتمد البحث علي المنهج الوصفي التحليلي والذي يتميز بطريقته الواقعية في التعامل مع مشكلة البحث.

وتوصلت الدراسة إلي بعض النتائج من أهمها:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية ما بين العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاث (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) وبين الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس كان سلبياً تجاه ممارسات العدالة التنظيمية.
 - أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس كان سلبياً تجاه مقومات السعادة الوظيفية.
- كلمات مفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة الإجرائية، عدالة المعاملات، العدالة التوزيعية، السعادة الوظيفية، المصداقية، الاحترام، الحيادية، الفخر، الزمالة.

Abstract

Organizational justice and its reflection on job happiness A field study on higher administrative institutes

Dr. Wafa Fenjri Marzouq Saeed
Future Academy

No institution will be able to progress unless it applies the well-known administrative principles, foremost of which are dealing with individuals on the basis of fairness and equality in dealing. All administrative approaches, without exception, have affirmed this administrative principle, which is called "organizational justice. Increases the appetite of his profession.

The study problem is represented in the following main question: To what extent is achieving organizational justice reflected in the feeling of job happiness for faculty members in higher administrative institutes?

The main objective of the study is to identify the role of organizational justice dimensions in achieving job happiness in higher administrative institutes.

The research is based on the descriptive and analytical method, which is characterized by its realistic way of dealing with the research problem.

The study reached some results, the most important of which are:

There is a significant positive correlation between organizational justice and its three dimensions (distributive justice, procedural justice, and transactional justice) and between the feeling of job happiness for faculty members in higher administrative institutes.

Attitudes of faculty members were negative towards organizational justice practices.

- That the faculty members' attitudes were negative towards the components of job happiness.

Key words: Organizational justice, procedural justice, transaction fairness, distributive justice, functional happiness, credibility, respect, neutrality, pride, collegiality.

مقدمة:

يعتمد نجاح المؤسسات في أي دولة من الدول على عدة مقومات تعمل إلى رفع مستوى الإنتاجية والأداء الوظيفي وبلوغ أعلى مستويات الازدهار وأيضاً تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين ولتحقيق ذلك، كان لا بد من وجود عدة عوامل هامة تعمل على الارتقاء بتطلعات العاملين والتي من أهمها تحقيق عامل السعادة الوظيفية أثناء قيامهم بواجباتهم في بيئة العمل.

وأى مؤسسة لن يتسنى لها التقدم، إلا إذا طبقت المبادئ الإدارية المعروفة، وفي مقدمتها التعامل مع الأفراد على أساس من العدل والمساواة في التعامل، وقد أكدت جميع المناهج الإدارية بلا استثناء هذا المبدأ الإداري. والذي أطلق عليه "العدالة التنظيمية" Organizational Justice ، وتنطلق أهمية العدالة التنظيمية من اعتبارها أحد أهم المتغيرات التنظيمية ذات التأثير في كفاءة الأداء الوظيفي.

والسعادة الوظيفية هي عنصر أساسي للسعادة على المستوى الشخصي للفرد، وجزء أصيل من هوية الفرد، ويستمد الفرد احترامه لذاته من العمل، والفرد حينما يكون سعيداً في عمله يزيد نشاطه بإقباله على مهنته مما يزيد من الإنتاجية والتميز في المنظمات التي يعمل بها^(١).

وهناك عوامل تسهم في تحقيق السعادة الوظيفية في مجال العمل فالعلاقة بين السعادة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي قد تكون علاقة أساسية لنجاح أي عمل أو مؤسسة، فسعادة الموظف في مكان عمله تعني مزيداً من الكفاءة والإنتاجية، لذا من أهم عناصر نجاح المؤسسات المعاصرة هو اهتمامها بالعنصر البشري وبمدى تحقيق رغباته وآماله، ومدى شعوره بالسعادة الوظيفية^(٢).

المحور الأول

الإطار المنهجي للدراسة

(1) رولا المعاينة، صالح الحموري: السعادة المؤسسية، سعادة الموظفين والطاقة الإيجابية في بيئة العمل، مؤسسة قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، دبي، ٢٠١٨، ص ٤١.

(2) التقرير العالمي لسياسات السعادة، المجلس العالمي للسعادة، شبكة حلول التنمية المستدامة، نيويورك، ٢٠١٩، ص ٤.

أولاً: المشكلة الدراسية

إن العدالة التنظيمية التي تمارسها الإدارة تنعكس سلوكياً على الأداء الوظيفي للأفراد، وزيادة دافعيتهم، ورغبتهم في العمل، وشعورهم بالسعادة الوظيفية. وتمثل العدالة ظاهرة تنظيمية، ويرجع السبب في ذلك إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس الأفراد بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل؛ فإحساس الأفراد بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء المؤسسي بشكل خطير مهما بلغت بقية عناصر العملية الإدارية من قوة، وعلى العكس فإن زيادة إحساسهم بالعدالة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى حدوث طفرة كبيرة في مستويات الأداء، أما ففي الحالات التي يزداد فيها شعور الأفراد بعدم العدالة يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض الرضا الوظيفي وتدني سلوكيات المواطننة التنظيمية وانخفاض الالتزام التنظيمي، إضافة إلى انخفاض مستويات الأداء المؤسسي بصفة عامة.

ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة في موضوع الدراسة، وكذلك من خلال الملاحظة الشخصية للباحثة من خلال عملها بإحدى المعاهد الإدارية العليا، والذي مكنها من الانتباه والتدقيق تجاه ممارسات العدالة التنظيمية، ومن ثم التوصل للعلاقات بين المتغيرات ذات العلاقة للتوصل إلي حلول علمية من الناحية التطبيقية، ومن خلال الملاحظة الشخصية للظواهر التنظيمية تبين انخفاض مستوى السعادة الوظيفية (خاصة لأعضاء هيئة التدريس)، وعلي ذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى ينعكس تحقيق العدالة التنظيمية علي الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؟

وتتبلور مشكلة الدراسة في التساؤلات المنبثقة من الأبعاد الفرعية التالية:

١- ما مدي انعكاس العدالة التوزيعية علي الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؟

٢- ما مدي انعكاس العدالة الإجرائية علي الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؟

٣- ما مدي انعكاس العدالة التعاملات علي الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؟

ثانياً: الدراسات السابقة

يمكن استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي البحث كما يلي:

جدول (١) الدراسات السابقة

م	المؤلف والسنة	الهدف	مجال التطبيق	النتيجة
١	فهيم، ٢٠١٩ (٣)	تحديد مدى تأثير العدالة الإجرائية على الانخراط في العمل وعلى الثقة التنظيمية.	أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الجامعية التعليمية	- وجود تأثير إيجابي مباشر للعدالة الإجرائية على بُعد الإخلاص و التفاني في العمل. - عدم وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر للعدالة الإجرائية على بُعدين النشاط و الحيوية في أداء العمل و الانهماك في العمل. - وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر للعدالة الإجرائية على الثقة التنظيمية.
٢	دراسة الشوق، ٢٠١٩ (٤)	التعرف على واقع تمكين المرأة وتأثير ذلك علي السعادة الوظيفية لها.	القيادة العامة للشرطة بوزارة الداخلية بدولة الإمارات	- ضرورة الاهتمام بمنهج التمكين بأبعاده: كاستراتيجية لتمكين المرأة الشرطية؛ مما ينعكس علي تحقيق السعادة المؤسسية.

(٣) مي أحمد الصادق، تأثير العدالة الإجرائية على الانخراط في العمل، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، ٢٠١٩.

(٤) أمينة بخيت علي الشوق، دور تمكين المرأة بالشرطة في تحقيق السعادة المؤسسية، دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات، ٢٠١٩.

تابع جدول (١) الدراسات السابقة			
٣	دراسة المهيري، ٢٠١٩ ^(٥)	التعرف على السعادة الوظيفية ودورها في تحقيق جودة الأداء	الإدارة العامة للإقامة وشؤون الأجانب (دبي)، الإمارات
			<ul style="list-style-type: none"> - ضرورة القيام بعمل مراجعة شاملة للنظم والسياسات المطبقة بالإدارة لإبراز مفهوم السعادة الوظيفية ضمن الممارسات الإدارية. - ضرورة نشر القيم التنظيمية الإيجابية بين الموظفين، من خلال الاهتمام بإطلاع الموظفين على كافة المعلومات والبيانات بشفاافية؛ مما يعمل على دعم شعورهم بالعدل والمصادقية من جانب الإدارة بما ينعكس علي شعورهم بالسعادة في العمل.
٤	رضوان، ٢٠١٨ ^(٦)	اختيار العلاقة بين العدالة التنظيمية والممارسات القيادية.	مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية
			<ul style="list-style-type: none"> - وجود علاقة ارتباط بين ممارسات القيادات وتحقيق العدالة التنظيمية لدى المعلمين . - الشعور بالعدالة التنظيمية شعور نسبي يختلف من شخص إلى آخر. - تحتاج القيادات المدرسية لمزيد من التدريبات في إدارة الموارد البشرية. - وجود علاقة بين متغير الوظيفة والخبرة وبين كل أبعاد العدالة التنظيمية وتقييم الأداء ، والتحفيز، وإدارة الصراع.

(5) مي عبد الرحمن حسن الحديدي المهيري ، دور السعادة الوظيفية ودورها في تحقيق جودة دبي، أكاديمية العلوم الشرطية، /الأداء بالتطبيق على الإدارة العامة للإقامة وشؤون الأجانب الشارقة، الإمارات، ٢٠١٩.

(6) رضوان، ماجدة حسني رضوان، العدالة التنظيمية والممارسات القيادية في مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨.

تابع جدول (١) الدراسات السابقة			
٥	الجعار، ٢٠١٧ (٧)	إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين كلا من العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي من ناحية وبين الثقة في الإدارة العليا لدى العاملين.	مجالس المدن بمحافظة المنوفية بجمهورية مصر العربية
٦	الصادق، ٢٠١٧ (٨)	معرفة تأثير تطبيق العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي.	البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية
٧	رية، ٢٠١٦ (٩)	معرفة أثر الصمت التنظيمي على غياب العدالة التنظيمية.	الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية بجمهورية مصر العربية
تابع جدول (١) الدراسات السابقة			
٨	Yilmaz, 2010 (١٠)	تحديد تصورات العدالة التنظيمية وفقاً للمتغيرات الديموجرافية	معلمي المدارس الثانوية الحكومية التركية
أن تصورات العدالة التنظيمية للمعلمين كان بمستوى مرتفع، وكذلك وجود فروق في مستويات تصورات المعلمين حول مجالات العدالة التنظيمية تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة لصالح الذكور والمعلمين ذوي الخبرات المرتفعة.			

بالتطبيق على العاملين بمجالس : (٧) نبيل مصطفى الجعار، دور العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي في تنمية ثقة العاملين في الإدارة العليا المدن بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٢٠١٧.

(٨) محمد بهاء الدين الصادق، تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.

(٩) أيه الشرييني رية، أثر الصمت التنظيمي على غياب العدالة التنظيمية بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة جامعة المنصورة، ٢٠١٦.

(١٠) Yilmaz, k., Teachers' perceptions about organizational public school secondary justice, Practice & Educational Scinces Journal, 10 (1), 2010.

9	دراسة (Moorman, 2001) (١١): التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.	المشرفين والمرؤوسين الإداريين، العاملين في بعض مؤسسات القطاعين العام والخاص بالولايات المتحدة الأمريكية.	هناك علاقة بين إدراك المبحوثين لعدالة التفاعل مع المشرف وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أوضحت الدراسة أن جميع أبعاد العدالة التنظيمية لها علاقة مهمة على مستوى الرضا الوظيفي على الرغم من أن هذا المستوى ليس له تأثير في سلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يؤكد أن للعدالة أهمية في علاقتها مع متغيري سلوكيات المواطنة والرضا الوظيفي.
10	(2003, Schmiesing, Safrit & Gliem) (١٢): هدفت الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية والرضا عن العمل.	العاملين بجامعة أوهايو الأمريكية	وجود ارتباط إيجابي ضعيف بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي، وأن هناك ارتباط إيجابي قوي بين كل من العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي.

باستعراض الدراسات السابقة يمكن القول أن مراجعة هذه الدراسات والأدبيات ساعدت على صياغة المشكلة والأسئلة المتعلقة بالدراسة، وتحليل الموضوع من مختلف أبعاده لوضع تصور صحيح حول ما ستؤول إليه هذه الدراسة، وذلك بالتعمق في المتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة حول ذات الموضوع، وصياغة الأهداف ومعرفة الجوانب والمجالات المتعلقة بموضوع الدراسة والمعلومات والمراجع والصادر اللازمة والمنهجية المناسبة، وأن تناول موضوع هذه الدراسة بمثابة امتداد لهذه البحوث والدراسات.

(¹¹) Moorman, R. H., 'The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do fairness Perceptions Influence Employee Citizenship', Journal of Applied Psychology, 2001.
(¹²) Schmiesing, R; Safrit, D & Gliem, Jo., Factors Affecting O.S.U. Extension Agents Perceptions of Organizational Justice and Job Satisfaction: Critical Insights into Emerging Trends and Existing Policies in Extension Human Resource Management. AIAEE, 2003.

ثالثاً: أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وانعكاسها على السعادة الوظيفية، حيث تعتبر الدراسة محاولة جادة لتوفير إطار نظري عن العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية.

- الأهمية العملية:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية مجال التطبيق، حيث تهدف المعاهد الإدارية العليا إلى إعداد أفضل الكوادر المتخصصة في الإدارة إعداداً علمياً وعملياً، وتنمية رأس المال الفكري المبدع والمبادر عن طريق الحوار والتكامل الثقافي لتلبية حاجات قطاع الأعمال الحالية والمستقبلية؛ من خلال تخريج كوادر إدارية متخصصة على مستويات الإجازة الجامعية والدراسات العليا لرفد قطاع الأعمال بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل وتوسيع نطاق نشر المعرفة في القطاعات المختلفة.

- الأهمية الشخصية:

تتبع الأهمية الشخصية من انتماء الباحثة إلى مجال التطبيق حيث تعمل بإحدى المعاهد الإدارية العليا، مما يعمل على الإدراك الصحيح لموضوع البحث، وترغب كذلك الباحثة في تحقيق أعلى درجة من العدالة التنظيمية والذي ينعكس بطبيعة الحال على الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس وبالتالي الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.

رابعاً: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على انعكاس أبعاد العدالة التنظيمية على تحقيق السعادة الوظيفية بالمعاهد الإدارية العليا، بالإضافة إلى بعض الأهداف الفرعية، وهي:

١- تأصيل مفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها.

٢- البحث في ماهية السعادة الوظيفية ومسبباتها.

٣- معرفة انعكاس أبعاد العدالة التنظيمية علي الشعور بالسعادة الوظيفية، من خلال دراسة ميدانية علي عينة من السادة أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

خامساً: فروض الدراسة

الفرض الرئيس:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا. وقد قُسم هذا الفرض الرئيس إلي ثلاثة فروض فرعية كما يلي:
- ١/١- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.
- ١/٢- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.
- ١/٣- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

سادساً: منهج وأدوات الدراسة

يعتمد البحث بالأساس علي المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحديد وتأصيل المفاهيم النظرية الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، من خلال جمع البيانات الخاصة بالظواهر وتحليلها ووضعها في إطارها الصحيح، وعرضها في صورة رقمية بما يسهل معرفة الاتجاهات الخاصة بالظواهر وعلاقتها ببعضها البعض، ومن مميزات المنهج الوصفي ما يلي^(١٣):

- يتميز المنهج الوصفي بطريقته الواقعية في التعامل مع مشكلة البحث، نظرًا لاعتماده علي الدراسة الميدانية لمجتمع البحث.

(١٣) المنهج الوصفي، تعريفه وخصائصه، مبعث للدراسات والاستشارات الأكاديمية، علي الرابط التالي:

<https://www.mobt3ath.com/>

- يعد ذلك المنهج مناسباً لموضوعات البحث العلمي التي تدور حول الظواهر أو المشكلات الاجتماعية والإنسانية، ومن ثم الحصول على الوصف الكيفي الذي يتمثل في سلوك خارجي للظواهر، والوصف الكمي الذي يتمثل في الوصول إلى أرقام تتعلق بالمشكلة أو الظاهرة، أو أرقام لها دلالة في علاقة الظاهرة بالظواهر المحيطة.
- تظهر النتائج بصورة موضوعية؛ نظراً لاشتقاقها بطريقة دقيقة.
- صياغة الآراء والاتجاهات لوضع الخطط والتصورات المستقبلية.

سابعاً: حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة أبعاد العدالة التنظيمية والمتمثلة في: (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات)، وفقاً (Niehoff & Moorman, 1993) كمتغيرات مستقلة، وعلي الأبعاد الخمس لنموذج "جريت بليس تو وورك" أو "بيئة العمل السعيدة" وهي: المصادقية، الاحترام، الحيادية، الفخر، العلاقة مع الزملاء، كمتغيرات تابعة.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة الميدانية على بعض المعاهد الإدارية العليا بالقاهرة الكبرى.
- **الحدود البشرية:** عينة عشوائية بسيطة من السادة أعضاء هيئة التدريس.
- **الحدود الزمنية:** الحدود الزمنية للقيام بالدراسة الميدانية هي من شهر مايو ٢٠٢١ إلى شهر يونيو ٢٠٢١.

المحور الثاني

ماهية أبعاد العدالة التنظيمية وتأثيرها على السعادة الوظيفية

أ- مفهوم العدالة التنظيمية

ترجع جذور العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة التي نادى بها آدمز والتي تنص على أن: "يقارن الفرد معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم فإن تساوي المعدلان فليس هناك شعور بالظلم أو عدم المساواة، لكن هذا الشعور بعدم المساواة يحدث في حالة عدم تساوي المعدلان مما يولد شعوراً لدى

الفرد بالتوتر وعدم الارتياح، مما يدفعه لعمل شيء ما للتخلص من هذا الشعور، وتُعرف العدالة التنظيمية بأنها: "تصورات العاملين تجاه مدى عدالة المخرجات التنظيمية، والعمليات والإجراءات، والتعاملات الشخصية"^(١٤).

وتتحدد العدالة التنظيمية بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية، وبمعنى آخر فإن الإجراء التنظيمي الذي قد يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي (الترقية على أساس الجدارة وليس الأقدمية مثلاً) قد يدركه موظف آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز^(١٥).

ويفسر مفهوم العدالة التنظيمية العديد من المتغيرات المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين، نظراً لأن العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستوى الوظيفي والمستوى الإنساني^(١٦).

وتعتبر العدالة مطلباً أساسياً للأداء الفعال بالمؤسسات وتحقيق الرضا الشخصي للأفراد العاملين بتلك المؤسسات. وقد أولى العديد من أصحاب نظريات الإدارة أهمية كبيرة للمعاملة العادلة وحل الشكاوى والمشاركة في صنع القرار الديمقراطي. وتركز العدالة التنظيمية على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية^(١٧).

(14)Cox, Christie M. , Approach and Avoidance motivations: Implications for organizational Justice. Doctor of philosophy, The university of Akron,2009, p.54.

(15)F.E.Saal & S.C. Morre, " Perception of Promotion Candidates Qualification", Journal Applied Psychology, Vol. 78, 1993, pp: 105-110.

(16)J. Greenberg, "Organizational Justice: Yesterday, Today And Tomorrow", Journal Of Management, Vol. 16, 1990, p. 413.

(17)Farh J., "Impact for Action : A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship", Administrative Science Quarterly, 1997, p.18.

ويمكن تعريفها بأنها: "محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعائد المتحققة عنها، بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة"^(١٨).

ويمكن النظر إليها على أنها: "الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني"، أو أنها تعكس عدالة المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات"^(١٩).

ويمكن القول أن العدالة التنظيمية هي: "الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم، وهي تعني وصف دور العدالة في مكان العمل"^(٢٠).

أي أن العدالة التنظيمية هي: "إحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المؤسسة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المؤسسة، وتسعى العدالة التنظيمية لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المؤسسة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي، يتعامل معه العاملون في المؤسسات الإدارية من منطلق كون العدالة التنظيمية مؤشراً يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، وما يختص بالعمليات الإدارية في المؤسسة"^(٢١).

(18) L.I. Byars & L. W. Rue, Human Resource Management, 5th, Ed., NY: Irwin McGraw-Hell, Inc, 1997, p. 235.

(19) عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة: المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٦، ص ١٢.

(20) ثائر محمد المحارمة، "مدى إحساس موظف الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية دراسة تطبيقية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٦، المجلد: ٤٠، العدد: ٢ ص ص: ٣١٩ - ٣٤٧.

(21) نشأت أحمد القطاونة، "تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، ٢٠٠٣، ص ٤٩.

ب- ماهية السعادة الوظيفية ومسبباتها:

السعادة هي الفرح والابتهاج، أي كل ما يدخل الفرح والبهجة على النفس، والفرحة والاستبشار، وهي أفضل خير وتمام الخيرات وغايتها، وهي مزيج من الرضا عن الماضي والتفاؤل بشأن المستقبل فهي أثر الخيرات واعظمها وأكملها^(٢٢).

والسعادة الوظيفية هي الشعور النفسي بالرضا، الذي ينبعث من القناعة الداخلية لدى الموظف، وتلك القناعة عن اقتناع بأن ما يمارسه من أعمال، وما يصادفه من أقدار يناسب طموحاته وتطلعاته^(٢٣)، بمعنى آخر هي استجابة الموظف واستمتاعه بما يفعل في العمل^(٢٤)، أو هي قرار شخصي يتخذه الموظف وذلك عند الشعور برابطة عاطفية اتجاه المؤسسة التي يعمل بها وحالة من الاندماج الفكري بحيث يعتبر نفسه مسؤولاً عن نجاح هذه المؤسسة، لذا فإن السعادة الوظيفية هي عنصر أساسي للسعادة على المستوي الشخصي للفرد، وتعليل ذلك بأن العمل هو جزء أصيل من هوية الفرد، وهو الأكثر قيمة لديه، بل يستمد الفرد احترامه لذاته من العمل، والفرد حينما يكون سعيداً في عملة يزيد نشاطه بإقباله على مهنته مما يزيد من الإنتاجية والتميز في المنظمات التي يعمل بها، ودون هذه السعادة الوظيفية فلن يكون هناك رضا وظيفي، ولن تجد من الموظف غير الاستياء والإحباط والملل، لهذا قد عرفها البعض بأنها قرار شخصي يتخذه الموظف وذلك عند الشعور برابطة عاطفية تجاه المؤسسة التي يعمل بها بحيث يعتبر نفسه مسؤولاً عن نجاحها^(٢٥).

والسعادة الوظيفية هي الثناء والتقدير لعمل الموظف مهما بلغ حجمه، أي شرط هذه السعادة هي توافر بيئة عمل داعمة للموظف تغذي فيه الإبداع والتشجيع على العطاء

دار صادر، بيروت، ٢٠١٠، (22) المعجم الوسيط: مجمع اللغة العربية، القاهرة، ٢٠١١، ص ٤٣٠. انظر أيضا ابن منظور: لسان العرب، ص ٢١٨.

الحكومية (23) منى سالم العامري: علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس والخاصة، دراسة على مجلس أبو ظبي للتعليم، رسالة ماجستير، العين، ٢٠١٧، ص ١٢.

(24) Kemakorn, C., Orapin, S. (2011): Happiness at Work of Employees in Small and Medium-sized Enterprises, International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, p-191.

(25) رولا المعاينة وصالح الحموري، مرجع سبق ذكره، ص ٤١.

وذلك بالتحفيز سواء كان هذا التحفيز مادياً أو معنوياً^(٢٦)، وهي أيضاً حالة من الازدهار والرفاه الموجودة في حياتنا اليومية^(٢٧).

وعرفها آخرون بأنها هي تحقيق أفضل انتفاع من الموارد المتوفرة لدى الموظف، للتغلب على التحديات التي يواجهها والتي سوف تساعد على الارتقاء للأعلى وذلك لتحقيق أقصى قدر من الأداء، والذي بدوره لن يبني سعادة الموظف فـPS ولكن أيضاً سينعكس على الآخرين في محيط عمله^(٢٨).

وقد بينت الدراسات التي تدعم الحجة القائلة، بأن السعادة تعزز النجاح في مكان العمل، وهذا يعني أن هناك علاقة وثيقة بين العمل والسعادة^(٢٩).

ومكان العمل الرائع هو المكان الذي تشعر فيه بالثقة في الجهة التي تعمل لديها، وتشعر بالفخر بما تقوم به، ويسعدك العمل مع الأشخاص الذين تعمل معهم، ويعتمد الباحثون، ورواد الأعمال، والمحللون الإعلاميون والجمهور على القياسات التي يضعها معهد جريت بليس تو وورك في إيجاد معيار محدد لماهية مكان العمل الرائع، ويستند البحث السنوي الذي يجريه "معهد جريت بليس تو وورك" إلى بيانات تمثل أكثر من ١٠ ملايين موظف من آلاف الشركات المتفاوتة في أحجامها، ومجالات تخصصها، ومستويات نضجها وهيكلها في أكثر من ٩٠ دولة، وقد قام المعهد بتطوير نموذج "جريت بليس تو وورك"، وقد اعتمد هذا النموذج على آلاف المقابلات الشخصية التي أجريت مع موظفين على مدى عقد من الزمان ضمن التحضيرات لإصدار كتاب "أفضل ١٠٠ شركة للعمل في أميركا"، وقد قام فريق العمل في البداية بإعداد قائمة تحتوي على أكثر من ١٠٠ استطلاع رأي، ثم تم فرز بيانات هذه المقابلات وتقسيمها فرعياً إلى الأبعاد الخمس لنموذج "جريت بليس تو وورك" أو "بيئة العمل السعيدة"، وهي^(٣٠):

(26) مجلة الموارد البشرية، دائرة الموارد البشرية، حكومة رأس الخيمة، العدد الرابع، يونيو ٢٠١٦، ص ٢١.

(27) دليل السعادة والإيجابية المؤسسية، الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات، ٢٠١٦، أبوظبي، ص ٨.

(28) Andrew, S., S.M.I.L.L.E.S.1: The Differentiating Quotient for Happiness at Work, Published April 05, 2017. (www.happiestminds.com).

(29) Julia, K., Sonja, L. (2008), Does Happiness Promote Career Success? Research Article, Journal of Career Assessment, Vol (16), Canada, P-8.

(30) <https://www.greatplacetowork.com/>

البعد الأول- المصادقية: ويقاس بعد المصادقية القدر الذي يرى به الموظفون الإدارة صادقة (مقنعة، وجديرة بالثقة)، وذلك بتقييم إدراك الموظفين لممارسات الاتصال التي تجريها الإدارة، وأهليتها، ونزاهتها.

البعد الثاني- الاحترام: ويقاس بعد الاحترام مقدار شعور الموظفين باحترام الإدارة لهم، وذلك بتقييم مستويات الدعم، والتعاون والرعاية التي يحظى بها الموظفون في سياق تعاملات الإدارة معهم.

البعد الثالث- الحيادية: ويقاس بعد الحيادية مدى إدراك الموظفين بحيادية ممارسات وسياسات الإدارة، وذلك بتقييم مدى المساواة والإنصاف الذي يجده الموظفون في مكان العمل، وأن يثق الموظفون في أن كل فرد منهم يتمتع بقيمة متساوية.

البعد الرابع- الفخر: ويقاس بعد الفخر مدى شعور الموظفين بالفخر بعملهم، وذلك بتقييم مشاعرهم تجاه وظائفهم، وتجاه فريق العمل، ومكان العمل.

البعد الخامس- الزمالة: ويقاس بعد الزمالة شعور الموظفين بالزمالة في مكان العمل، وذلك بتقييم جودة الألفة، وكرم الضيافة، والمجتمع في مكان العمل.

ج- انعكاس أبعاد العدالة التنظيمية على السعادة الوظيفية:

هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للعدالة التنظيمية وذلك كما لي:

١- **العدالة التوزيعية:** وتمثل الإنصاف المدرك من قبل الأفراد لكمية وتوزيع الحوافز بينهم وهي عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها الموظف وفقاً لمبدأ التوزيع المستند على المساواة^(٣١)، وينجم عن هذه المقارنة إحساس لدى الفرد إما بالعدالة أو عدمها، ويتولد الإدراك بعدم العدالة عند شعور الفرد بأن معدل نسبة مخرجاته إلى مدخلاته، مقارنة مع معدل نسبة مخرجاتهم إلى مدخلات الآخرين، غير متساوية؛ لذلك لا بد من وجود أسس موضوعية لضمان العدالة في توزيع العوائد بين العاملين، فإذا كان توزيع العوائد يتم على أساس مدخلات الشخص (إسهاماته

(31) Robbins, Stephen P. and Judge A. Timothy, *Organizational Behavior*, 12th ed., N.Y: McGraw Hill, 2007, p.66.

داخل التنظيم) وبعيداً عن التحيزات الشخصية، زاد احتمال إدراك العاملين لعدالة عملية التوزيع، وبالتالي يشعر الفرد بالسعادة الوظيفية في عمله والذي ينعكس علي مستوى الأداء بالإيجاب، وعلى النقيض الآخر فإن زيادة درجة تأثير الاعتبارات الشخصية على قرارات توزيع العوائد يقلل من احتمال إدراك العامل بأنه كوفئ مكافأة عادلة مقارنة بالآخر، ويقل إحساسه بالسعادة الوظيفية في بيئة العمل والذي ينعكس علي مستوى الأداء بالسلب.

٢- **عدالة الإجراءات:** وتمثل التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد وتمثل الإجراءات الرسمية العادلة لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي لتبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات^(٣٢)، وعلي ذلك يتضح وجود علاقة ارتباط بين كل من عدالة التوزيع والشعور بالسعادة الوظيفية، حيث تعكس عدالة التوزيع أيضاً مدى إدراك أو إحساس العاملين بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المؤسسة في تحديد من يستحق المكافآت هي إجراءات عادلة وهي تعكس في نفس الوقت التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الفرد، وبالتالي شعورهم بالسعادة الوظيفية والذي يبرز في مستوى أدائهم لعملهم، أما غياب عدالة الإجراءات في المؤسسات يمكن أن يؤدي إلى العديد من السلوكيات السلبية، ويمكن أن يؤثر إحساس الفرد بعدم عدالة الإجراءات بشكل سلبي على أدائه الوظيفي نتيجة عدم شعوره بالسعادة الوظيفية.

٣- **عدالة التعاملات:** وهي إدراك ومعرفة الموظف للإجراءات الرسمية ومدى تقبله لها بعد قيام المديرين بشرح وتوضيح هذه الإجراءات وكذلك تبرير الغرض منها^(٣٣)، وهي ثالث مكونات العدالة التنظيمية، وتشير إلى عدالة المعاملة التي يحظى بها الموظف لدى تنفيذ الإجراءات الرسمية أو في تفسير هذه الإجراءات، وفي حالات كثيرة فإن الطريقة التي يعامل بها الموظف عند تنفيذ إجراء تنظيمي معين يمكن أن

(٣٢) عادل محمد زايد، مرجع سبق ذكره، ص ٢٧٩.

(٣٣) المرجع السابق، ص ٢٨٢.

تؤثر على إحساسه بعدالة التعاملات العادلة بين الأشخاص، أو قد يؤثر كلاهما على الأحكام الخاصة بعدالة التعاملات، ومن هذا المنطلق فإن عدالة التعاملات تعكس جودة علاقات العمل، فكلما كانت المعاملة التي يحظى بها العاملين عادلة، انعكس ذلك على شعورهم بالسعادة الوظيفية، وعلى العكس كلما كان إحساس العاملين بعدم العدالة في التعاملات، انعكس ذلك على عدم شعورهم بالسعادة الوظيفية، وتأثير ذلك على مستوى الأداء سلباً أو إيجاباً.

المحور الثالث

الدراسة الميدانية

أ- منهجية الدراسة الميدانية:

١- مجتمع وعينة الدراسة:

تم سحب عينة عشوائية بسيطة من المعاهد التي أبدت تعاوناً مع الباحثة من السادة أعضاء هيئة التدريس علي اختلاف درجاتهم العلمية (من مدرس مساعد إلي أستاذ) دون بقية الوظائف الإدارية بالمعاهد، وذلك لارتفاع المستوى العلمي للسادة أعضاء هيئة التدريس والذي يعمل علي الفهم والإدراك الجيد لأبعاد موضوع الدراسة وذلك باستخدام المعادلة التالية لتحديد حجم العينة:

$$\frac{ق(١-ق)}{ن} \quad \left| \quad \begin{array}{l} \text{الخطأ المسموح به} \\ \text{= الدرجة المعيارية} \times \end{array} \right.$$

ولقد تم وضع الافتراضات التالية:

- ن = حجم العينة

- ق = تعنى نسبة توافر الخصائص في العينة وهي عادة يتم افتراضها بقيمة ٥٠٪.

- معامل الثقة ٩٠٪ وحدود خطأ مسموح به بنسبة (+، - ١٠ %).

- الدرجة المعيارية لمستوى ثقة ٩٠٪ = ٢

وبتطبيق الافتراضات التالية، فيكون حجم العينة = ١٠٠ مفردة. وتم توزيعها كما

يوضح الجدول التالي:

جدول (٢) توزيع الاستبيان علي مجتمع وعينة الدراسة

العينة	المعهد
٩	الأكاديمية الحديثة لعلوم الكمبيوتر وتكنولوجيا الإدارة بالمعادي
١٧	معهد طبية العالی للحاسب والعلوم الادارية - المعادي
١٤	معهد الجزيرة العالی للحاسب الالی ونظم المعلومات الادارية بالمعظم
٨	أكاديمية المستقبل بالعبور
١٣	معهد القاهرة الجديدة العالی للعلوم الادارية والحاسب الالی بالتجمع الاول
١٦	المعهد العالی للعلوم الادارية بالقطامية
١٢	المعهد العالی للعلوم الادارية والتجارة الخارجية التجمع الخامس
١١	المعهد العالی للحاسبات ونظم المعلومات وعلوم الإدارة بشبرا الخيمة
١٠٠	إجمالي

٢- تصميم الاستبيان: تم تصميم استمارة استبيان تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة من أعضاء هيئة التدريس تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذا الاستبيان، فقد تم الإطلاع على عدد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة ومن خلالها تم إعداد استمارة استبيان مبدئية، ومن ثم عرضها على عدد من السادة المحكمين وتعديلها وفق توجيهاتهم، وأنتهى إلى إعداد استمارة استبيان تضمنت بعض المحاور كما يلي:

- البيانات العامة : واشتملت على بعض الخصائص الديموجرافية الأساسية لعينة الدراسة من السادة أعضاء هيئة التدريس ببعض المعاهد الإدارية العليا بالقاهرة، وهى: النوع، والعمر، والخبرة، والدرجة العلمية، والتي تميزت بالتباين وتنوع الخبرات، والمستويات العلمية.

- المقاييس: المقياس الأول: العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)، وتكون من ثلاثة أبعاد فرعية هي: (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)، والمقياس الثاني: السعادة الوظيفية (المتغير التابع)، وتكون من خمسة أبعاد فرعية هي: (المصادقية، الاحترام، الحيادية، الفخر، العلاقة مع الزملاء).

٣- الأساليب الإحصائية: معامل " كرونباخ ألفا " لقياس ثبات استمارة الاستبيان، ومقاييس التشتت والنزعة المركزية لقياس اتجاهات عينة الدراسة، والانحدار الخطى لبيان التأثيرات المختلفة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

٤- اختبار الثبات: تتراوح قيمة معامل " كرونباخ ألفا " لقياس الثبات بين صفر وواحد، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوى جداً، وكانت قيمة معامل الثبات للعدالة التنظيمية بأبعادها ٩١.٤٪، والسعادة الوظيفية ٩٣.١٪، ويعكس ذلك ثبات عالي لكلا المتغيرين.

ب- اختبار فروض الدراسة الميدانية:

ينص الفرض الرئيس على :

- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

وتم تقسيم الفرض الرئيس إلي مجموعة من الفروض الفرعية كما يلي:

١- اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس:

- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- معامل الارتباط:

جدول رقم (٣) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس

المتغير التابع	المعنوية	معامل ارتباط "بيرسون"	المتغير المستقل
السعادة الوظيفية	٠.٠٠٠	(**)٠.٥٢٦	العدالة التوزيعية
	٠.٠٠١	(**)٠.٢٢٢	
	٠.٠٠٨	(**)٠.٤٧١	
	٠.٠٠٥	(**)٠.١٢٣	
	٠.٠٠٠	(**)٠.٦٢٢	

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط موجب ذو دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ لكل العبارات وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما سادت العدالة التوزيعية، زاد الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- تحليل التباين :

جدول (٤) تحليل التباين للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس

اختبار " ف "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان
المعنوية	القيمة	٤٢٧.٥٩٨	٢١٣٧.٩٩٢	الانحدار
٠.٠٠٠	٢٣٢.٦٨١	١.٨٣٨	٦٣٤.٠٠٨	الخطأ

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية طردية ما بين العدالة التوزيعية واثسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ٢٣٢.٦٨١ ذات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠١.

- معامل التحديد:

جدول رقم (٥) معامل التحديد للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس

البيان	R ²	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠.٧٧١	٠.٨٧٨	١.٣٥٥٦٢

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٧٧١$ ، وهو يعنى أن بعد العدالة التوزيعية يفسر السعادة الوظيفية بنسبة ٧٧.١٪، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس، أي أنه:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

٢- اختبار الفرض الفرعى الثانى من الفرض الرئيس:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- معامل الارتباط:

جدول رقم (٦) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعى الثانى من الفرض الرئيس

المتغير التابع	المعنوية	معامل ارتباط "بيرسون"	المتغير المستقل
السعادة الوظيفية	٠.٠٠٠	٠.٢٢١ (**)	العدالة الإجرائية
	٠.٠٠٣	٠.٤٦٨ (**)	
	٠.٠٠٠	٠.٣١٨ (**)	
	٠.٠٠٠	٠.٥٠١ (**)	
	٠.٠٠٤	٠.١٥٤ (**)	

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١

بالنظر فى الجدول السابق يتضح وجود ارتباط موجب ذو دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية واتسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ لكل العبارات وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما سادت العدالة الإجرائية، زاد الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- تحليل التباين :

جدول رقم (٧) تحليل التباين للفرض الفرعى الثانى من الفرض الرئيس

اختبار " ف "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان
المعنوية	القيمة	٤٤٤.٨٠٢	٢٢٢٤.٠٠٨	الانحدار
٠.٠٠٠	٢٨٠.٠٣٤	١.٥٨٨	٥٤٧.٩٩٢	الخطأ

بالنظر فى جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية طردية ما بين العدالة الإجرائية والسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ذات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

- معامل التحديد:

جدول رقم (٨) معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس

البيان	R ²	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠.٨٠٢	٠.٨٩٦	١.٢٦٠٣١

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٨٠٢$ ، وهو يعني أن بعد العدالة الإجرائية يفسر السعادة الوظيفية بنسبة ٨٠.٢٪، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس، أي أنه:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

٣ - اختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس:

- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- معامل الارتباط:

جدول رقم (٩) مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس

المتغير التابع	المعنوية	معامل ارتباط "بيرسون"	المتغير المستقل
السعادة الوظيفية	٠.٠٠٠	٠.٢٩٣ (**)	عدالة التعاملات
	٠.٠٠٩	٠.٣٢٤ (**)	
	٠.٠٠٤	٠.٦١٣ (**)	
	٠.٠٠٠	٠.٤٦٧ (**)	
	٠.٠٠١	٠.١٨٢ (**)	

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط موجب ذو دلالة معنوية بين عبارات عدالة التعاملات والسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ لكل العبارات وتدل على صحة

العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما سادت عدالة التعاملات، زاد الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

- تحليل التباين :

جدول رقم (١٠) تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس

اختبار " ف "		متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان
المعنوية	القيمة	٤٤٨.٤٣٤	٢٢٤٢.١٧٠	الانحدار
٠.٠٠٠	٢٩١.٩٩٩	١.٥٣٦	٥٢٩.٨٣٠	الخطأ

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية طردية ما بين عدالة التعاملات والسعادة الوظيفية، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ٢٩١.٩٩٩ ذات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

- معامل التحديد:

جدول رقم (١١) معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس

الخطأ المعياري	R	R ²	البيان
١.٢٣٩٢٥	٠.٨٩٩	٠.٨٠٩	معامل التحديد

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٨٠٩$ ، وهو يعني أن بعد عدالة التعاملات يفسر السعادة الوظيفية بنسبة ٨٠.٩٪، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس، أي أنه:

- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.
وحيث أنه تم إثبات صحة الفروض الفرعية الثلاثة من الفرض الرئيس؛ يكون قد تم إثبات صحة الفرض الرئيس، أي أنه:

"- توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

ج- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

١- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لأبعاد العدالة التنظيمية

جدول (١٢) تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لأبعاد العدالة التنظيمية

م	العبارة	المتوسط
١	أ- العدالة التوزيعية: عدالة نظام الأجور والمكافآت وفقاً لمسؤوليات العمل لأعضاء هيئة التدريس.	٢.٨٩
٢	مدى عدالة الأجر والمكافآت مقارنة مع ما يحصل عليه زملاء العمل.	٢.٦٥
٣	عدالة الأجر والمكافآت وفقاً لخبرات وقدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس.	٢.٥٢
٤	عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للقدرة على الابتكار والإبداع في العمل.	٢.١٢
٥	عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للحفاظ على الموارد وتنميتها.	٢.٧٧
٦	ب- العدالة الإجرائية: مشاركة المعهد لأعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات.	٢.٤٣
٧	العدالة في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.	٢.٤٦
٨	العدالة في إبداء الرأي وتقديم المقترحات والأفكار التي تفيد العمل بالمعهد.	٣.٢٨
٩	العدالة في مناقشة القرارات التي تصدر مع أعضاء هيئة التدريس.	٢.٢٦
١٠	العدالة والشفافية في إجراءات وتقييمات الترقى.	٣.٤١
١١	ج- عدالة التعاملات: العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس على السواء.	٢.٦٦
١٢	العدالة في توزيع المعلومات على أعضاء هيئة التدريس.	٣.٠٢
١٣	العدالة في وجود تغذية راجعة عن الأداء.	٣.٢٦
١٤	العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل تقدير.	٣.٤٩
١٥	العدالة في الإنصات لمشاكل أعضاء هيئة التدريس ومحاولة حلها.	٢.٢٨

يتضح من الجدول السابق وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية من أعضاء هيئة التدريس أن اتجاهات العينة كان سلبياً تجاه ممارسات العدالة التنظيمية بالمعاهد وهو عدم الموافقة علي محتوى معظم عبارات الاستبيان حيث كان المتوسط الحسابي لأغلب العبارات أقل من المتوسط المرجح (٣ درجات)، وهو ما يمثل ممارسات سلبية للإدارة في متغير العدالة التنظيمية.

١- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لأبعاد السعادة الوظيفية

جدول (١٣) تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لأبعاد السعادة الوظيفية

م	العبارة	المتوسط
١	أ- المصادقية: تلتزم الإدارة بالمعايير والمبادئ الجامعية.	٣.٤٠
٢	تعمل الإدارة علي إنشاء رابطة قوية بينها وبين أعضاء هيئة التدريس بما يؤدي إلى دعم التواصل المستمر بينهما.	٢.٨٢
٣	تعزز الإدارة قيم الشفافية والثقة في المعلومات.	٢.٥٥
٤	ب- الاحترام: تعامل الإدارة أعضاء هيئة التدريس وفق أخلاقيات العمل الجامعي.	٣.٣٩
٥	سيادة روح التفاهم والود بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة.	٣.٠٢
٦	توفر الإدارة المناخ المناسب لتعزيز العلاقات الإيجابية وروح الفريق.	٢.٧٥
٧	ج- الحيادية: تتجنب الإدارة المحاباة وتعزز التقييم العادل لأعضاء هيئة التدريس.	٢.٧٠
٨	لدى أعضاء هيئة التدريس حرية التعبير عن الرأي في مشكلات العمل.	٣.١١
٩	يثق أعضاء هيئة التدريس في أن كل فرد منهم لديه فرصة للمساهمة والنجاح.	٢.٩٥
١٠	د- الفخر: أفتخر أمام المجتمع بالانتماء إلى المعهد.	٣.٥١
١١	أشعر بالرضا عن الانجازات التي أحققها في العمل.	٢.٦٨
١٢	أبذل كل الجهود الممكنة لإثبات ذاتي.	٣.٦٩
١٣	هـ- العلاقة مع الزملاء: أستمتع بالتعاون والمشاركة مع زملاء العمل.	٣.٣٦
١٤	أشعر بالاحترام المتبادل بيني وبين زملائي في العمل.	٣.٤٨
١٥	تسود روح التفاهم والمودة بيني وبين رؤسائي وزملائي في العمل.	٢.٨٦

يتضح من الجدول السابق وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية من أعضاء هيئة التدريس أن اتجاهات العينة كان سلبياً تجاه مقومات الشعور بالسعادة الوظيفية بالمعاهد وهو عدم الموافقة علي محتوى معظم عبارات الاستبيان حيث كان المتوسط الحسابي لأغلب العبارات أقل من المتوسط المرجح (٣ درجات)، وهو ما يمثل ممارسات سلبية للإدارة في متغير السعادة الوظيفية.

المحور الرابع

النتائج والتوصيات

أ- ملخص لأهم النتائج:

يعتمد نجاح المؤسسات على عدة مقومات تعمل إلى رفع مستوى الإنتاجية والأداء الوظيفي وبلوغ أعلى مستويات الازدهار وأيضاً تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين ولتحقيق ذلك، كان لا بد من وجود عدة عوامل هامة تعمل على الارتقاء بتطلعات العاملين والتي من أهمها تحقيق عامل السعادة الوظيفية، وكذلك فإن أي مؤسسة لن يتسنى لها التقدم، إلا إذا طبقت المبادئ الإدارية المعروفة، وفي مقدمتها التعامل مع الأفراد على أساس من العدل والمساواة في التعامل، وقد أكدت جميع المناهج الإدارية بلا استثناء هذا المبدأ الإداري. والذي أطلق عليه "العدالة التنظيمية" Organizational Justice.

ولا شك أن العدالة التنظيمية التي تمارسها الإدارة تنعكس سلوكياً على الأداء الوظيفي للأفراد، وزيادة دافعيتهم، ورغبتهم في العمل، وشعورهم بالسعادة الوظيفية. وقد بينت نتائج اختبار فروض الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا، وكذلك وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا، وأيضاً فإنه توجد

علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات والشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا.

واتضح من مناقشة نتائج الدراسة وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية من أعضاء هيئة التدريس أن اتجاهات العينة كان سلبياً تجاه ممارسات العدالة التنظيمية بالمعاهد وهو عدم الموافقة علي الممارسات السلبية للإدارة في أبعاد العدالة التنظيمية، واتضح كذلك وبناء علي استجابات عينة الدراسة الميدانية من أعضاء هيئة التدريس أن اتجاهات العينة كان سلبياً تجاه مقومات الشعور بالسعادة الوظيفية بالمعاهد وهو ما يمثل ممارسات سلبية للإدارة في الشعور بالسعادة الوظيفية بالمعاهد.

ب- التوصيات:

- تدعيم إدراك أعضاء هيئة التدريس للعدالة التوزيعية والإهتمام بإشباع رغباتهم معنوياً ومادياً وتحقيق أعلى مستويات السعادة الوظيفية؛ بما ينعكس إيجاباً على ارتفاع مستويات الأداء بالمعاهد.
- زيادة إدراك أعضاء هيئة التدريس للعدالة الإجرائية بما ينعكس بالإيجاب على شعورهم بالسعادة الوظيفية عن طريق إبراز كافة فرص النمو والترقي المتاحة مستقبلاً بما يشبع رغباتهم وطموحاتهم المهنية.
- العمل على تعزيز وتنمية إحساس أعضاء هيئة التدريس بعدالة التعاملات ونشر القيم التنظيمية الإيجابية بينهم من خلال الإهتمام بإطلاعهم على كافة المعلومات والبيانات بشفافية؛ مما يعمل على دعم شعورهم بالعدل والمصادقية من جانب الإدارة؛ بما ينعكس علي شعورهم بالسعادة في العمل.
- ضرورة القيام بعمل مراجعة شاملة للنظم والسياسات المطبقة بالمعاهد لإبراز مفهوم السعادة الوظيفية ضمن الممارسات والسلوكيات التنظيمية.
- تبني ممارسات إيجابية لتنمية علاقات طيبة بين الموظفين وتعزيز العلاقات الإيجابية وروح الفريق بينهم؛ بما يعمل علي توطيد العلاقات مع بين

أعضاء هيئة التدريس وبعضهم البعض وبناء جسور من الثقة المتبادلة بينهم وبين الإدارة بما يدعم من إحساس الموظفين بالسعادة الوظيفية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

الكتب والدوريات والمجلات:

- أمينة بخيت علي الشوق، دور تمكين المرأة بالشرطة في تحقيق السعادة المؤسسية، دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات، ٢٠١٩.
- أيه الشرييني رية، أثر الصمت التنظيمي على غياب العدالة التنظيمية بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة جامعة المنصورة، ٢٠١٦.
- نائل محمد المحارمة، "مدى إحساس موظف الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلية بالعدالة التنظيمية دراسة تطبيقية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٦، المجلد: ٤٠، العدد: ٢.
- رضوان، ماجدة حسني رضوان، العدالة التنظيمية والممارسات القيادية في مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨.
- رولا المعايطه، صالح الحموري: السعادة المؤسسية، سعادة الموظفين والطاقة الإيجابية في بيئة العمل، مؤسسة فنديل للطباعة والنشر والتوزيع، دبي، ٢٠١٨.
- عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة: المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٦.
- محمد بهاء الدين الصادق، تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.

- منى سالم العامري: علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة، دراسة على مجلس أبو ظبي للتعليم، رسالة ماجستير، العين، ٢٠١٧.
 - مي أحمد الصادق، تأثير العدالة الإجرائية على الانخراط في العمل، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، ٢٠١٩.
 - مي عبد الرحمن حسن الحديدي المهيري ، دور السعادة الوظيفية ودورها في تحقيق جودة الأداء بالتطبيق علي الإدارة العامة للإقامة وشئون الأجانب/ دبي، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات، ٢٠١٩.
 - نبيل مصطفى الجعار، دور العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي فى تنمية ثقة العاملين فى الإدارة العليا : بالتطبيق على العاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٢٠١٧.
 - نشأت أحمد القطاونة، "تأثير العدالة التنظيمية فى الولاء التنظيمى"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، ٢٠٠٣.
- التقارير:
- التقرير العالمي لسياسات السعادة، المجلس العالمي للسعادة، شبكة حلول التنمية المستدامة، نيويورك، ٢٠١٩.
 - دليل السعادة والإيجابية المؤسسية، الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات، ٢٠١٦، أبوظبي.
 - مجلة الموارد البشرية، دائرة الموارد البشرية، حكومة رأس الخيمة، العدد الرابع، يونيو ٢٠١٦.
 - المنهج الوصفي، تعريفه وخصائصه، مبعث للدراسات والاستشارات الأكاديمية، علي الرابط التالي: <https://www.mobt3ath.com/>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Andrew, S. , S.M.I.L.E.S.1, The Differentiating Quotient –
for Happiness at Work, Published April 05, 2017.
(www.happiestminds.com).
- Cox, Christie M. , Approach and Avoidance motivations: –
Implications for organizational Justice. Doctor of philosophy,
The university of Akron,2009.
- Farh J., “Impact for Action : A Cultural Analysis of –
Justice and Organizational Citizenship”, Administrative Science
Quarterly, 1997.
- F.E.Saal & S.C. Morre, “ Perception of Promotion –
Candidates Qualification”, Journal Applied Psychology, Vol.
78, 1993.
- J. Greenberg, “Organizational Justice: Yesterday, Today –
And Tomorrow”, Journal Of Management, Vol. 16, 1990.
- Julia, K., Sonja. L. (2008), Does Happiness Promote Career –
Vol (16), Canada. Success? Research Article, Journal of Career Assessment,
- Kemakorn, C., Orapin, S. (2011): Happiness at Work of Employees –
Medium-sized, Enterprises, International, Conference on Asia in Small and
Pacific Business Innovation & Technology Management.
- L.I. Byars & L. W. Rue, Human Resource Management, –
5th, Ed.,NY: Irwin McGraw-Hell, Inc, 1997.
- Moorman, R, H,’The Relationship Between Organizational Justice –
Organizational Citizenship Behavior: Do fairness Perceptions Influence and
Employee Citizenship’, Journal of Applied Psychology,2001.
- Robbins, Stephen P. and Judge A. Timothy, –
Organizational Behavior,12th ed., N.Y: McGraw Hill,2007.
- Schmiesmg; R; Safrit, D&Gliem, Jo., Factors Affecting O.S.U. –
Extension Agents Perceptions of Organizational Justice and Job Satisfaction:
Critical Insights into Emerging Trends and Existing Policies in Extension
Human Resource Management. AIAEE,2003.
- Yilmas, k., Teachers’ perceptions about organizational public-school –
secondary justice, Practice & Educational Scinces Journal, 10 (1), 2010.