

## أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على وزارة العمل والتأهيل ببلدية الزاوية المركز

د . عمر شعبان أبو القاسم العوامة - كلية الاقتصاد العجيلات - جامعة الزاوية.

### المقدمة:

يُعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيًا ، ولهذا المفهوم وقع وتأثيرٌ على النفس البشرية ، فشعور الإنسان بوجود العدالة في هذا العالم يجعله يشعر بالأمن والراحة والطمأنينة ، مما قد ينعكس بشكل ايجابي على سلوكه وتصرفاته وتعامله مع كل المواقف التي تواجهه بشكل يومي ، ولقد بدأ الاهتمام بمفهوم العدالة التنظيمية في الكتابات الإدارية عندما قدم ( adms 1963 ) نظريته تحت مسمى ( نظرية العدالة )، فحاز هذا المفهوم اهتمام الباحثين والدارسين في مجال السلوك الإنساني في منظمات الأعمال للمحافظة على العنصر البشر . وتعد العدالة التنظيمية من أهم الحوافز التي تخلق لدى العامل دافعية للإنجاز والإبداع ، وهو على ثقة تامة بأنه سيجازي خير على جهده الذي بذله ، كما لها من تأثير كبير على أداء العاملين فكلما زاد الاهتمام بهذا المفهوم ارتفع أداء العاملين وعند غياب العدالة التنظيمية تبرز تأثيرات نفسية سلبية أكثر خطورة كان من أبرزها القلق والتوتر والاكنتاب النفسي والتمرد والصراعات الداخلية بين العامل ونفسه وصراعات الخارجية بينة وبين الآخرين يشعر الأفراد بالعزلة وعدم الانتماء إلى المنظمة ، وبالتالي تتراجع مستوياتهم في أداء أعمالهم وعدم وجود هدف للعمل من أجله وهذا بدوره دعا إلى بلورة ظاهرة الاغتراب ، والتي شغلت حيزًا كبيرًا من اهتمام الباحثين لما لها من آثار سلبية على أداء المنظمات ، فقد تصل بالعاملين الذين يشعرون بالغربة في منظماتهم إلى ترك العمل بالمنظمة.

### مشكلة الدراسة :

من خلال الزيارات والمقابلات غير الرسمية لبعض الأصدقاء في وزارة العمل والتأهيل بالزاوية تبين بأن هناك تدمر وقلق وعدم رضا عن العمل وشعور العاملين بالغربة في منظماتهم ، ومن خلال المقابلات اتضح للباحث أنه قد يرجع السبب إلى

ضعف مفهوم العدالة التنظيمية في الوزارة قيد الدراسة ، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في الآتي :

(ما هو أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي ) ، وتدرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية .

1- ما هو واقع العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي في الوزارة قيد الدراسة ؟

2- ما دور العدالة التنظيمية في التقليل من حدة الاغتراب الوظيفي ؟

3- ما هو البعد الأكثر تأثيراً على الاغتراب الوظيفي ؟

### أهداف الدراسة :

1- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة قيد الدراسة

2- اختبار العلاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي

3- اختبار علاقة التأثير بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي

4- تزويد إدارة المنظمة قيد الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات يمكن من خلالها تعزيز العدالة التنظيمية والتقليل من الاغتراب الوظيفي.

### أهمية الدراسة :

يمكن تحقيق أهمية الدراسة من خلال جانبين العلمي والتطبيقي كما يلي.

### الأهمية العلمية :

1- تسليط الضوء على أهمية موضوع العدالة التنظيمية ومدى تأثيره على الاغتراب الوظيفي في الوزارة قيد الدراسة .

2- الإسهام في تحديد طبيعة التأثيرات المباشرة بين كل من العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي .

3- المساهمة في سد الفجوة البحثية في مجال العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي في الوزارة قيد الدراسة .

### الأهمية التطبيقية :

1- محاولة توجيه الأنظار بالوزارة قيد الدراسة لدور العدالة التنظيمية في تحقيق الاغتراب الوظيفي .

2- تقديم إطار علمي للوزارة قيد الدراسة تمكنهم من الإلمام المتغيرات الدراسية (العدالة التنظيمية , الاغتراب الوظيفي) ، ومساعدتهم في وضع العدالة التنظيمية موضع اهتماماتهم لكي تقلل من الاغتراب الوظيفي.

3-تعد الدراسة إسهاما متواضعا في دعم التوجهات والسياسات الرامية إلى تطوير القيادات الإدارية بالوزارة قيد الدراسة .

4-الوصول إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد على تدعيم الجوانب الايجابية والحد من الجوانب السلبية .

### متغيرات الدراسة :

تحتوي الدراسة على المتغيرات التالية :

العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والاعتراب الوظيفي متغير تابع.

### فرضيات الدراسة :

تستند إلى طبيعة المشكلة ,وتحقيقا لأهداف الدراسة قد صاغ الباحث الفرضيات التالية:  
الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية .

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة بين العدالة الإجرائية والاعتراب الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة بين العدالة التفاعلية أو التعاملات والاعتراب الوظيفي .

الفرضية الرئيسية الثانية : هناك تأثير لإبعاد العدالة التنظيمية على الاعتراب الوظيفي

### منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج التكاملي، وهو منهج مستحدث لدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية ، ويستند هذه المنهج على حقيقة وجود رابط وتلازم بين الإطار النظري والإطار العملي ، ويتيح هذه المنهج مزايا عديدة منها: تحقيق العمق باستخدام المنهج التاريخي ، والشمول باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، والتوازن باستخدام أدوات التحليل الإحصائي.

### أسلوب الدراسة :

البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها البيانات الأولية : تم الحصول عليها من الوزارة محل الدراسة باستخدام قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض وتحليلها مما مكن الباحث من اختبار صحة او خطأ فروض البحث والتوصل إلى النتائج والتوصيات.

البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث مما مكن الباحث من تأصيل المفاهيم و إعداد الإطار النظري .

مجتمع الدراسة : العاملون بوزارة العمل والتأهيل بمدينة الزاوية  
عينة الدراسة/ تم استخدام المسح الشامل وذلك لصغر حجم المجتمع. الدراسة  
أساليب الإحصائية المستخدمة / تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS) كما استخدم الوسط الحسابي ومعامل الارتباط والانحدار والانحراف المعياري واختبار (F)  
حدود الدراسة :

الحدود الزمنية تقتصر الدراسة على الفترة من 2022/10/1 إلى 2022/10/30 ميلادي  
الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على وزارة العمل والتأهيل بمدينة الزاوية  
الحدود البشرية: العاملون في وزارة العمل والتأهيل بالزاوية  
الدراسات السابقة:

1-دراسة : الباحثان عبد الرزاق سلام عبد الرزاق ، قدي عبد المجيد لسنة 2020 هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور العدالة التنظيمية بإبعادها في الحد من مستوى الاغتراب الذي يشعر به موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف وتوصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها أن مستوى توفر أبعاد العدالة التنظيمية بالكلية محل الدراسة جاء متوسط بينما مستوى الاغتراب الوظيفي حسب المبحوثين جاء منخفضا كان هناك علاقة وتأثير ذي دلالة معنوية بين المتغيرين حيث تساهم العدالة التنظيمية بما نسبة 31% فيجد من مستوى الاغتراب الوظيفي.

2-دراسة للباحث حامدي جيلاني لسنة 2022 هدفت الدراسة إلى قياس مستوى العدالة التنظيمية ودوره في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات العمومية الاستشفائية بولاية الجلفة وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية مستوى أدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسات قيد الدراسة جاء بمستوى مرتفع ومستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين جاء بمستوى منخفض كما أن هناك اثر بين أبعاد العدالة التنظيمية بصفة مستقلة على مستوى الاغتراب الوظيفي وجود اثر الأبعاد مجتمعة على الاغتراب الوظيفي وان أكثر الأبعاد تأثيرا على التوالي هما البعد التفاعلي , البعد العدالة التوزيعية .

3-دراسة للباحثة مريم عبد النبي لسنة 2022 تهدف الدراسة إلى تعرف على تأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي كانت هذه الدراسة في مؤسسة مطاحن الزيبان بالقنيطرة خلال الفترة 2021 و2022 وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية أن متوسط العدالة التنظيمية كان متوسط حيث بلغ متوسط الحسابي (2.81) .

كذلك وجود علاقة طردية موجبة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ووجود اثر للعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة مع عدم وجود اثر لكل من البعد العدالة التوزيعية والإجرائية ووجود اثر لبعد العدالة التفاعلية على الأداء الوظيفي في المؤسسة قيد الدراسة

4-دراسة للباحث ميادة كاظم نتوش لسنة 2020 هدفت هذه الدراسة لبحث دور أبعاد العدالة التنظيمية في الحد من سلوك الاعتراض .هدفت هذه الدراسة لبحث هذا الموضوع أجرت الباحثة دراسة ميدانية في جامعة البصرة وتوصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها أن هناك دورا مهم لأبعاد العدالة التنظيمية في رفع مستوى أداء العاملين وان الاعتراض الوظيفي يؤثر بشكل كبير على أداء العملي

#### الإطار النظري للدراسة

#### المبحث الأول – ماهية العدالة التنظيمية :

أولا – مفهوم العدالة التنظيمية : يُعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم والمبادئ الإدارية الحديثة نسبياً حيث ظهر في سنة 1987م ، ليدل على إحساس العاملين بالعدالة والنزاهة في المنظمات وهناك العديد من الكتاب والباحث في مجال الإدارة قدموا الكثير من التعريفات نذكر منها ما يلي.

1- تُعرف على أنها تعكس كل من عدالة المخرجات وكذلك عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات (1) ، وعرفت على أنها : " كل ما يشعر به الفرد ويدركه من إجراءات وأساليب مطبقة عليه داخل المنظمة , بين الجهود المبذولة والعوائد المحققة , بالإضافة إلى طرق التي يمارسها رئيسة في التعامل معه (2)، وتعرف على أنها مدى إدراك الموظفين لإجراءات العمل ومدى درجة العدالة في التفاعلات والمردودات وهذه التصور تؤثر في المواقف والسلوك سلبا أو إيجابا وبالمقابل وجود تأثير سلبي أو ايجابي على أداء الموظفين ونجاح المنظمة (3)

ثانيا / أهمية العدالة التنظيمية : يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية في الآتي(4).

- 1-إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للأجور في المنظمة , وتُعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المنظمة .
  - 2-إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار ,وتعتبر العدالة الاجرائية بعدا هاما في هذه الجانب .
  - 3- إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهذا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات .
  - 4-إن العدالة التنظيمية تنعكس سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار , وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية
  - 5-إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم , والقدرة على تفعيل ادوار التغذية العكسية بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنظمة .
  - 6-إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية و الأخلاقية والدينية عند الأفراد ,وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة التنظيمية الشائعة في المنظمة .
- ثالثا - أهداف العدالة التنظيمية (5) :** تهدف العدالة التنظيمية لجعل سلوك العنصر البشري ضمن شروطه في إطار تنظيمي واحد, فلا يمكن للعامل الذي يشعر بوجود عدالة تنظيمية أن يغير من سلوكياته من الناحية التي لا تخدم مؤسسته فشعوره بعدالة الإدارة في تعاملها وتوزيعها ,وفي كيفية تطبيقها لمختلف إجراءات وقرارات العمل تقوي مشاعره نحوها وتنمي روح انتمائه لها ,مما يدفعه لبذل أقصى جهوده لرفع مستوى الإنتاجية و الأداء المطلوب منه.
- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة , وذلك من خلال العدالة التوزيعية .تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة
- رابعا - مبادئ ومقومات العدالة التنظيمية :** للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ والمقومات من أهم هذه المبادئ والمقومات ما يلي.(6)
- 1- مبدأ المساواة : ويتمثل في التكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل ووجبات الوظيفة بين العاملين في المنظمة .

2- **المبدأ الأخلاقي** : ويتمثل في الاستقامة والنزاهة والشرف و الأمانة و الإخلاص والصدق

3- **مبدأ الدقة والتصحيح** : يجب أن تكون القرارات والإجراءات مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة , وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ

4- **مبدأ الالتزام** : بما هو عادل وخصوصا المعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير القوانين المطبقة .

5- **مبدأ المشاركة** : أي : أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع القرارات وتطبيق الإجراءات.

أما المقومات فتتمثل في الآتي :

1- كل فرد في المنظمة يحتاج إلى معرفة وفهم وأساس أو معيار الحصول على المكافآت فلا بد للفرد أن يعرف هل يحصل على المكافآت بناء على النوعية أم الكمية .

2- ينمي الأفراد وجهات نظر متعددة فيما يتعلق بمكافآتهم فهم يدركون نوعيات مختلفة من المكافآت بعضها مادي وبعضها الآخر معنوي .

3- يبنى الأفراد تصرفاتهم بناء على إدراكهم للواقع , سواء بالشعور بالعدالة او عدم الشعور بذلك .

**خامسا - أبعاد العدالة التنظيمية** : تتضمن العدالة التنظيمية أبعاد مختلفة وهي كالآتي(7)

1- **العدالة التوزيعية** : تشير إلى النتائج التي تجرى توزيعها بما يتناسب مع المدخلات وفق ما يسمى مبدأ المساواة وتأخذ النتائج في سياق العمل العديد من الأشكال كالأجور والمواقف الاجتماعية , الأمن الوظيفي , أما بالنسبة للمدخلات تتضمن التعليم والتدريب والخبرة والجهد في حين يكرس مبدأ المساواة في المنظمات ضمن سياق الموارد البشرية مثل الدرجات الوظيفية , وفرض التدريب والتنمية تدل العدالة التوزيعية على إدراك الفرد توزيع المكافآت التي يتلقاها في المنظمة وان توزيع المكافآت يتم وفق أسس المساواة والعدالة وإدراك الفرد بان ما يحصل عليه هو عادل بمقارنة مع نظيره زميل العمل .

2- **العدالة الإجرائية** : يُرَكِّز هذه النوع من العدالة على العمليات التي تستخدم

لتحديد النتائج , عرفت بأنها مجموعة من القواعد الرسمية التي تحكم النظام كما تبين بان العاملين لديهم تصور عن العدالة الإجرائية من خلال توفر للمشرفين معلومات كافية

حول القرارات المتعلقة بهم وان هذه القواعد تكون ثابتة وتحدد على شكل مكافآت وترقيات للموظفين

3- **العدالة التفاعلية (التعاملات):** تتضمن التركيز على الموظفين والسلوك بين الأشخاص وهناك العديد من الموظفين ينظرون الى انعدام العدالة ضمن العدالة التفاعلية بدلا من العدالة ( الإجرائية , التوزيعية ) وقد عُرفت العدالة التفاعلية من خلال طبيعة العلاقة بين المدراء والعاملين , وخلاق الإنصاف في إدارة المنظمات متأثر بالإنتاجية وسلوك الموظفين , وتعتبر العدالة التفاعلية قضية هامة في مكان العمل وذلك بسبب الآثار المترتبة على معاملة العادلة والغير عادلة .

### المبحث الثاني - الاغتراب الوظيفي:

**أولا - مفهوم الاغتراب :** قد يكون من الصعوبة بمكان وضع تعريف جامع ومتفق عليه من قبل الباحثين , يحدد مصطلح الاغتراب ويوضحه بصورة دقيقة فقد ذهب الباحثون في تعريفه إلى مذاهب مختلفة ، ومن بين التعريفات ما يلي :  
يعرف الاغتراب على أنه : " ظاهرة نفسية مرتبط بالذات والمتوَلد عنه صراع داخلي نحو الشعور بالعداء اتجاه الشيء خارج الذات " ( 8 ) ، ويعرف الاغتراب الوظيفي على انه : " ظاهرة فلسفية ونفسية واجتماعية على حد سواء أي الحالة التي يكون فيها الفرد معزولا ومتقطع في عملة (9) ، ويعرف أكاديميا بأنه : " شعور الفرد بالعزلة والضياع والوحدة وعدم الانتماء وفقدان الثقة والإحساس بالقلق والعدوان ورفض القيم والمعايير الاجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية (10)

**ثانيا - أسباب الاغتراب :** بسبب الصّراع وعدم الرضا الذي يحدث في العمل ومن ثم ترك العمل فإن هذه الملامح التي تلاحظ على العاملين في العديد من المنظمات فهناك العديد من الأسباب التي تؤدي الى إحباط الموظفين والاعتراب في المنظمة ومن أهم هذه الأسباب ما يلي (11)

جميع الأفراد هدفهم الأول هو الحصول على الاحتياجات المادية في حياتهم , فإذا كانت الفوائد و الدعم الذي يحصل عليه الفرد لا يتوفر الاحتياجات الكافية و أصحاب العمل لا يدفعون ما يكفي من الأجور فهذا يدفع الفرد أن يكون محبط في عملة وتحديدًا إذا كانت المنظمة توزع الفوائد و الأجور على أساس التمييز بدلا من العدالة .

2- الاستخدام المكثف للمظاهر مثل : الغرفة الفاخرة والسيارات الثمينة والرواتب الضخمة والترقية دون استحقاق وفي حالة التي يكون فيها الموظف غير قادر على الحصول على مزايا مما يجعله حساس متشائم حول الإدارة .

3- الرقابة على الأفراد من خلال الإشراف المباشر هذا يجعل الموظفين يشعرون بعملهم كسجين حتى في نهاية وقت .

4- طول وقت العمل (بفعل الالتزام بالقوانين) يجعل من الموظفين لديهم شعور بالتعب والملل من الوظيفة .

5- عدم مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار وفرض القرارات من قبل رؤسائهم وخصوصا عند ما يكون القرار ذات أهمية لهم .

6- عندما تُخفي المنظمة قدرات موظفيها بالطريقة التي تكون فيها كل أو جميع الأعمال البارزة باسم المدير , وعند عدم تشجيع الأفراد على القيام بأعمال مهمة فانه يشعر بالإحباط في تقديم الابتكارات والقيام بالأعمال العامة , المرجع قدي عبد المجيد **ثالثا- خصائص الاغتراب الوظيفي :** هناك أربع خصائص للاغتراب الوظيفي هي (12)

1. الإنسان هو غريب عن الطبيعة البشرية .

2. هو مغترب من نفسه ومن نفس نشاطاته .

3. هو مغترب من جودة

4. الإنسان مغترب عن غيره من البشر

#### رابعا / سلوكيات العامل المغترب.

قد يضطر العامل بان يعمل في وضع المغترب حفاظا على عملة داخل المنظمة حتى يجد مخرجا أفضل من هذا الوضع الحالي وهناك ثلاثة خيارات سلوكية بديلة أمام العامل المغترب في التعامل مع هذه الظاهرة ( 13 )

1-**الحالة الأولى :** الانسحاب وعدم المواجهة حتى يجد سبيلا آخر يجنبه فقدان عملة الحالي

2-**الحالة الثانية :** هناك احتمال الخضوع والاستسلام للأمر الواقع والتكيف معه على الأقل ظاهراً والنفور منه ضمناً عندما يستحيل الهروب .

3-**الحالة الثالثة :** هناك بديل من الواجهة بالتمرد الفردي او العمل الثوري على تغيير الواقع من ضمن حركة سياسية أو الاجتماعية للمنظمة .

**خامساً - مراحل الاغتراب الوظيفي :** تمر ظاهرة الاغتراب بثلاث مراحل(14)

1-**المرحلة الأولى :** مرحلة تهيؤ العامل للاغتراب وهي المرحلة التي تتضمن مفهوم فقدان السيطرة , فعندما يشعر الفرد العامل بالعجز أو فقدان السيطرة إزاء الحياة و المواقف الاجتماعية وانه لأحول له ولاقوه .

2-**المرحلة الثانية :** مرحلة الرفض والنفور الثقافي لدي العامل : هي المرحلة التي تتعارض فيها اختيارات العاملين مع الأحداث والتطورات الثقافية، وهناك تناقص بين ما هو مثالي وما يترتب عليها من صراع الأهداف .

3- المرحلة الثالثة : مرحلة تكيف المغترب أو العزلة الاجتماعية ومن خلال هذه المرحلة يحاول العامل التكيف مع الموقف بعدة طرق :  
 الموقف الأول : الاندماج الكامل والمسايرة والخضوع لكل موقف  
 الموقف الثاني : التمرد والثورة والاحتجاج ويتخذ العامل الموقف الرفض للوضع القائم  
**أولاً - منهج الدراسة:**

وفى ضوء طبيعة هذه الدراسة و الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، ومن خلال التساؤلات التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، حيث يتلاءم الأسلوب الوصفي مع الهدف النظري لهذه الدراسة والمتمثل في التعرف على المفاهيم الخاصة بهذه الدراسة، في حين يتلاءم الأسلوب التحليلي مع الهدف العملي لها، ولا يتوقف هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالظواهر أو الواقع كما هو بل يتعداه إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره كما تم الاعتماد على مجموعة من المراجع من كتب، مجلات، رسائل وأطروحات..، في حين تم الاعتماد كلياً على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات في القسم التطبيقي وقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.  
**ثانياً - مجتمع الدراسة :**

يشمل مجتمع هذه الدراسة الأصلي على جميع الموظفين في وزارة العمل والتأهيل بمدينة الزاوية , وتم اعتماد أسلوب المسح الشامل لجميع العاملين ، حيث تم توزيع ( 120 ) استبانة واسترجع منها ( 103 ) استمارة وبعد الفحص استبعاد (5) استمارات وخضوع (98) استمارة للتحليل.

### أداة الدراسة:

لتحقيق أغراض الدراسة , قام الباحث بتصميم أداة البحث بالاعتماد على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة والذي كان بعنوان : " أثر العدالة التنظيمية على التغريب الوظيفي". واشتملت الأداة على ثلاثة أقسام : تضمن القسم الأول معلومات عن المستقضي منهم شملت متغيرات الجنس, والمؤهل العلمي, والخبرة العملية، والوظيفة الحالية وتضمن القسم الثاني المتغير المستقل العدالة التنظيمية بأبعاده ويتضمن (5فقرة)، العدالة التوزيعية البعد الأول تضمن (5 فقرات) العدالة الإجرائية

البعد الثاني وتضمن (5 فقرات) العدالة المعاملات البعد الثالث وتضمن (5 فقرات) ، وتضمن القسم الثالث المتغير التابع للدراسة الاعتراض الوظيفي، ويتضمن (11 فقرة).  
**الصدق الأداء الظاهري** : للتأكد من صدق مقياس الدراسة قام الباحث بعرض استمارة الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الليبية وبعض الموظفين في وزارة العمل ، وذلك لإبداء رأيهم وتقديم المقترح حول استمارة الاستبانة ، والاستفادة من خبراتهم في الحكم على المقاييس المستخدمة ومدى ملامتها للتطبيق في الدراسة ، وبناء على الملاحظات القيمة الواردة من المحكمين تم إجراء التعديلات على استمارة الاستبانة بشكلها النهائي.

**صدق المقياس (الاتساق الداخلي)** : يقصد بصدق المقياس (الاتساق الداخلي) مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة ، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط سبيرمان) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

**البعد الأول - العدالة التوزيعية** : يوضح الجدول (-) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يُبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000) أقل من مستوى معنوية 0.05 وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (1) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية

ت	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	بعد العدالة التوزيعية		
1	تناسب ساعات العمل مع إمكانيات وقدراتي.	0.620	0.000
2	اعتقد أن راتبي الشهري مناسب وكذلك الحوافز التي أتحصل عليها مناسبة.	0.599	0.000
3	إن الامتيازات التي أتحصل عليها أقل من الامتيازات التي تحصل عليها زملائي ذو المرتبة الوظيفية نفسها.	0.609	0.001
4	يعتمد استحقاق الترقية في المنظمة الذي اعمل فيها على مبدأ الكفاءة.	0.721	0.000
5	يتم توزيع الحوافز لمستحقها بشكل عادل.	0.811	0.001

**البعد الثاني - المتعلقة العدالة الإجرائية** : يوضح الجدول (-) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000) أقل من مستوى معنوية 0.05 ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

## جدول (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية

ت	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	بعد العدالة الإجرائية.		
1	يستخدم الرئيس المباشر الأسلوب العلمي والغير متحيز عند اتخاذ القرارات الوظيفية.	0.565	0.001
2	الإجراءات الإدارية المطبقة في المنظمة تتسم بالعدالة.	0.782	0.000
3	يسمح للعاملين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي يصدرها الرئيس المباشر..	0.661	0.000
4	لا توفر الإدارة العليا الحلول العادلة للتظلمات والشكاوي.	0.697	0.000
5	لا يتم تطبيق الإجراءات والقرارات الإدارية على كل العاملين بالاستثناء.	0.803	0.001

## البعد الثالث - متغير العدالة المعاملات :

يوضح الجدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000) أقل من مستوى معنوية 0.05 وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه

جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية المتغير الرابع - المتغير التابع للدراسة الاغتراب الوظيفي :

ت	محور الاغتراب الوظيفي.	معامل ارتباط	دلالة معنوية
1	يتوفر لدي الخبرة على انجاز الاعمال القسم ولذلك يتم التشاور معي في الأمور الخاصة بالقسم.	0.633	0.000
2	لا انتمي لما اكلف به من مهام ومشاركتي في وضع القرار الإداري في القسم ضعيفة .	0.563	0.002
3	أهدافي واضحة ومحددة في محيط عملي.	0.720	0.000
4	العمل الذي أمارسه روتيني لا يلي طموحاتي في تحقيق ذاتي بسبب ضحالة المسؤوليات المكلف بها.	0.691	0.000
5	لا أجد صعوبة في التكيف مع قيم و أهداف المنظمة التي اعمل بها.	0.823	0.000
6	أفضل دائما مراعاة القيم الأخلاقية في أي سلوك يصدر على ويصعب على الالتزام بأنظمة المنظمة.	0.726	0.002

0.001	0.687	علاقتي مع زملائي جيدة واستطيع بناء علاقات صداقة جديدة مع أغلب الزملاء.	7
0.000	0.599	أحس بقيمتي الذاتية في عملي.	8
0.000	0.723	لا أتردد عندما أريد اتخاذ قراري بنفسني	9
0.000	0.661	أحس بعدم أهمية وتجاهل كثير من العاملين في الوزارة لخبرتي ومنجزاتي في مسيراتي الوظيفية.	10
0.001	0.794	لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي بسبب ضالة المسؤوليات المكلفة بها.	11

يوضح الجدول (-) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000) أقل من مستوى معنوية 0.05 وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور التابع والدرجة الكلية

ت	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	بعد العدالة المعاملات .		
1	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فإنه يتعامل معي بكل اهتمام واحترام أخذاً أرنى الشخصية في الاعتبار.	0.562	0.000
2	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فإنه يناقش معي بمنتهى الصراحة ويبدى اهتماما بمصلحتي كموظف وأشارك في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملي.	0.771	0.001
3	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فإنه يوضح لي المبررات ويناقش معي النتائج المترتبة على تلك القرارات.	0.801	0.000
4	لا اعرف المعايير التي يتم من خلالها تقييم الذاتي.	0.722	0.010
5	يتم إعلامي بالمناسبات الرسمية والاحتياجات التي تعقد في المنظمة قبل إقامتها.	0.628	0.001
ت	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة

		بعد العدالة المعاملات .	
0.000	0.562	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يتعامل معي بكل اهتمام واحترام أخذاً أرنى الشخصية في الاعتبار.	1
0.001	0.771	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يناقش معي بمنتهى الصراحة ويبدى اهتماماً بمصلحتي كموظف وأشارك في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملتي.	2
0.000	0.801	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يوضح لي المبررات ويناقش معي النتائج المترتبة على تلك القرارات.	3
0.010	0.722	لا اعرف المعايير التي يتم من خلالها تقييم الذاتي.	4
0.001	0.628	يتم إعلامي بالمناسبات الرسمية والاحتياجات التي تعقد في المنظمة قبل إقامتها.	5

### ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة ان تعطي هذه الاستبانة النتيجة ذاتها لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وقد اتضح أن معامل ألفا كرونباخ أن جيد حيث بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان (0.861) كما هو موضح في الشكل التالي:

معامل الثبات	الفقرات	متغيرات الدراسة	ت
العدالة التنظيمية			
0.793	5	العدالة التوزيعية	1
0.823	5	العدالة الإجرائية	2
0.799	5	العدالة المعاملات	3
0.849	15	ثبات المتغير المستقل العدالة التنظيمية	
0.844	11	المتغير التابع الاغتراب الوظيفي	1
0.861	26	الثبات الكلي	

**-خصائص عينة الدراسة: تتمثل خصائص الأفراد عينة الدراسة بالفقرات الآتية.**  
**الجدول (6) توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية**

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	62	63.3
	أنثى	36	36.7
	<b>المجموع</b>	<b>98</b>	<b>100</b>
المؤهل العلمي	شهادة ثانوية فاقل	16	16.3
	بكالوريوس	39	39.8
	ليسانس	31	31.6
	ماجستير	11	11.2
	دكتوراه	1	1.1
	<b>المجموع</b>	<b>98</b>	<b>100</b>
	سنوات العمل	اقل من 5 سنوات	6
من 5 - إلى اقل من 10 سنوات		19	19.4
من 10 - إلى اقل من 15 سنة		26	26.5
من 15 سنة فأكثر		47	48
<b>المجموع</b>		<b>98</b>	<b>100</b>
الوظيفة الحالية	مدير إدارة	5	5.1
	رئيس قسم	10	10.2
	رئيس مكتب	11	11.2
	موظف	72	73.5
	<b>المجموع</b>	<b>98</b>	<b>100</b>
<b>الإجمالي</b>		<b>98</b>	<b>100</b>

المصدر: إعداد الباحث

**التوزيع حسب الجنس:** بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الذكور في عينة الدراسة (62) مفردة بنسبة (63.3%)، وعدد الإناث (36) مفردة بنسبة (36.7%) من جملة

عينة الدراسة التي تبلغ (98) مفردة ونسبة (100%)، وهذا يؤكد وجود المرأة إلى جانب الرجل في سوق العمل .

**التوزيع حسب المؤهل العلمي:** بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الذين يحملون مؤهلاً شهادة ثانوية فاقل (16) مفردة ونسبة (16.3%) وعدد الذين يحملون مؤهلات علمية بكالوريوس (39) مفردة بنسبة (39.86%)، وعدد الذين يحملون مؤهلات علمية ليسانس (31) مفردة بنسبة (31.6%) وعدد الذين يحملون مؤهلات علمية ماجستير (11) مفردة بنسبة (11.2%)، من جملة عينة الدراسة التي تبلغ (98) مفردة بنسبة (100%)، وعدد الذين يحملون مؤهلات علمية دكتوراه (1) مفردة بنسبة (1.1%)، غير موجودون في عينة الدراسة وهذا مؤشر جيد على أن أفراد عينة الدراسة على قدر جيد من التأهيل العلمي يؤهلهم للإجابة على أسئلة الاستبيان .

**التوزيع حسب فترة العمل(الخبرة):** بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الأفراد الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات (6) فرداً بنسبة (6.1%)، وعدد الأفراد الذين خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنة (19) فرداً بنسبة (19.4%)، وعدد الأفراد الذين خبرتهم من 10 - إلى أقل من 15 سنة (26) فرداً بنسبة (26.5%)، وعدد الأفراد الذين خبرتهم من 15 سنة فأكثر (47) فرداً بنسبة (48%) من جملة عينة الدراسة التي تبلغ (98) فرداً بنسبة (100%)، وهذا يدل على وجود خبرات متفاوتة بين أفراد عينة الدراسة.

**التوزيع حسب الوظيفة الحالية:** بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الأفراد الذين مستواهم الوظيفي مدير إدارة (5) فرداً بنسبة (5.1%)، وعدد الأفراد الذين مستواهم الوظيفي رئيس قسم (10) فرداً بنسبة (10.2%)، وعدد الأفراد الذين مستواهم الوظيفي رئيس مكتب (11) فرداً بنسبة (11.2%)، وعدد الأفراد الذين مستواهم الوظيفي موظف (72) فرداً بنسبة (73.5%)، من جملة عينة الدراسة التي تبلغ (98) فرداً بنسبة (100%)، وهذا يدل على وجود مستويات وظيفية مختلفة بين أفراد عينة الدراسة.

#### -: وصف متغيرات الدراسة

توصف متغيرات الدراسة في هذا الجزء بمقاييس النزعة المركزية، ممثلة بالوسط الحسابي، ومقاييس التشتت المطلق، ممثلة بالانحراف المعياري، كما يأتي:

### -المتغير الفرعي الأول :العدالة التوزيعية.

تم قياس المتغير الفرعي العدالة التوزيعية بخمس فقرات والجدول التالي يبين فقرات قياس هذا المتغير والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اتجاه أفراد العينة.

#### -: وصف متغيرات الدراسة

توصف متغيرات الدراسة في هذا الجزء بمقاييس النزعة المركزية، ممثلة بالوسط الحسابي، ومقاييس التشتت المطلق، ممثلة بالانحراف المعياري، كما يأتي:

### -المتغير الفرعي الأول :العدالة التوزيعية.

تم قياس المتغير الفرعي العدالة التوزيعية بخمس فقرات والجدول التالي يبين فقرات قياس هذا المتغير والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اتجاه أفراد العينة.

الجدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغير : العدالة التوزيعية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه أفراد العينة
تتناسب ساعات العمل مع إمكانيات وقدراتي.	2.36	1.05	سلبى
اعتقد أن راتبي الشهري مناسب وكذلك الحوافز التي أتحصل عليها مناسبة .	2.32	1.15	سلبى
أن الامتيازات التي أتحصل عليها اقل من الامتيازات التي تحصل عليها زملائي ذو المرتبة الوظيفية نفسها.	2.12	1.21	سلبى
يعتمد استحقاق الترقية في المنظمة الذي اعلم فيها على مبدأ الكفاءة.	2.28	1.04	سلبى
يتم توزيع الحوافز لمستحقيها بشكل عادل.	2.23	1.11	سلبى
العدالة التوزيعية	2.41	1.09	سلبى

### المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (--) أن الفقرة التي تنص على (تتناسب ساعات العمل مع إمكانيات وقدراتي..) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (1.05)، مما يدل على أن ساعات العمل لا تتناسب مع إمكانيات وقدراتي. في حين حصلت الفقرة التي تنص على أن الامتيازات التي أتحصل عليها اقل من الامتيازات التي تحصل عليها زملائي ذو المرتبة الوظيفية نفسها. حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (2.12) وانحراف

معياري (1.21)، وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات متغير العدالة التوزيعية بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغير كانت سلبية، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير العدالة التوزيعية (2.41) وانحراف معياري (1.09)، مما يؤكد أن اتجاهات أفراد العينة حول متغير ك العدالة التوزيعية كانت سلبية.

#### الجدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغير : العدالة الإجرائية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه أفراد العينة
يستخدم الرئيس المباشر الأسلوب العلمي والغير متحيز عند اتخاذ القرارات الوظيفية.	2.21	1.21	سلبى
الإجراءات الإدارية المطبقة في المنظمة تتسم بالعدالة.	2.09	1.11	سلبى
يسمح للعاملين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي يصدرها الرئيس المباشر..	2.35	1.03	سلبى
لا توفر الإدارة العليا الحلول العادلة للتظلمات والشكاوي.	2.29	1.08	سلبى
لا يتم تطبيق الإجراءات والقرارات الإدارية على كل العاملين بالاستثناء.	2.11	1.17	سلبى
العدالة الإجرائية	2.42	1.09	سلبى

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (--)) أن الفقرة التي تنص على يسمح للعاملين بعدم قبول او معارضة القرارات التي يصدرها الرئيس المباشر حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (1.03)، مما يدل على أن المؤسسة لا تسمح للعاملين بعدم قبول او معارضة القرارات التي يصدرها الرئيس المباشر ، في حين حصلت الفقرة التي تنص على الإجراءات الإدارية المطبقة في المنظمة تتسم بالعدالة حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.11)، مما يدل على ان الإجراءات الإدارية المطبقة في المنظمة لا تتسم بالعدالة وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات متغير التي تتعلق بالعدالة الإجرائية بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغير كانت سلبية ، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي

الكلية لمتغير العدالة الإجرائية (2.42) وانحراف معياري (1.09)، مما يؤكد أن اتجاهات أفراد العينة حول متغير العدالة الإجرائية كانت سلبية.

#### -المتغير الفرعي الثالث: عدالة المعاملات.

تم قياس المتغير الفرعي عدالة المعاملات بخمس فقرات والجدول الآتي يبين فقرات قياس هذا المتغير والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اتجاه أفراد العينة.

#### الجدول (9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغير عدالة المعاملات

الاتجاه أفراد العينة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
سلبية	1.13	2.14	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يتعامل معي بكل اهتمام واحترام أخذاً برأيي الشخصية في الاعتبار.
سلبية	1.19	2.24	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يناقش معي بمنتهى الصراحة ويبدى اهتماماً بمصلحتي كموظف وأشارك في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملتي.
سلبية	1.05	2.11	عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يوضح لي المبررات ويناقش معي النتائج المترتبة على تلك القرارات.
سلبية	1.11	2.21	لا اعرف المعايير التي يتم من خلالها تقييم الذاتي.
سلبية	1.21	2.19	يتم إعلامي بالمناسبات الرسمية والاحتياجات التي تعقد في المنظمة قبل إقامتها.
سلبية	1.09	2.35	عدالة المعاملات

يتضح من الجدول رقم (9) أن الفقرة التي تنص على عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه يناقش معي بمنتهى الصراحة ويبدى اهتماماً بمصلحتي كموظف وأشارك في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملتي. حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.24) وانحراف معياري (1.19)، مما يدل على أن عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه لا يناقش معي بمنتهى الصراحة ويبدى اهتماماً بمصلحتي كموظف و لا أشارك في تقديم المقترحات للقرارات المتعلقة بعملتي، في حين حصلت الفقرة التي تنص على عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق

بوظيفتي فانه يوضح لي المبررات ويناقش معي النتائج المترتبة على تلك القرارات. حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (2.11) وانحراف معياري (1.05)، مما يدل على أن عندما يتخذ الرئيس المباشر قرار متعلق بوظيفتي فانه لا يوضح لي المبررات ويناقش معي النتائج المترتبة على تلك القرارات. وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات متغير عدالة المعاملات بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغير كانت سلبية، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير عدالة المعاملات (2.35) وانحراف معياري (1.09)، مما يؤكد أن اتجاهات أفراد العينة حول متغير عدالة المعاملات كانت سلبية.

- المتغير التابع - الاغتراب الوظيفي : تم قياس المتغير التابع الاغتراب الوظيفي بأحد عشر فقرات والجدول الآتي يبين فقرات قياس هذا المتغير والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اتجاه أفراد العينة.

(الجدول 10) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير : الاغتراب الوظيفي.

الاتجاه أفراد العينة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
إيجابي	1.41	2.89	يتوفر لدي الخبرة على انجاز أعمال القسم ولذلك يتم التشاور معي في الأمور الخاصة بالقسم.
إيجابي	1.06	2.90	لا انتمي لما أكلف به من مهام ومشاركتي في وضع القرار الإداري في القسم ضعيفة .
إيجابي	1.21	2.78	أهدافي واضحة ومحددة في محيط عملي.
إيجابي	1.01	3.11	العمل الذي أمارسه روتيني لا يلبي طموحاتي في تحقيق ذاتي بسبب ضالة المسؤوليات المكلف بها.
إيجابي	1.22	3.09	لا أجد صعوبة في التكيف مع قيم وأهداف المنظمة التي اعلم بها.
إيجابي	1.08	2.93	أفضل دأنا مراعاة القيم الأخلاقية في أي سلوك يصدر على ويصعب على الالتزام بأنظمة المنظمة.
إيجابي	1.13	4.04	علاقتي مع زملائي جيدة واستطيع بناء علاقات صداقة جديدة مع أغلب الزملاء.
سلبى	1.04	2.11	أحس بقيمتي الذاتية في عملي.
سلبى	1.31	2.43	لا أتردد عندما أريد اتخاذ قرارى بنفسى
إيجابي	1.03	3.22	أحس بعدم أهمية وتجاهل كثير من العاملين في الوزارة لخبرتي ومنجزاتي في مسيراتي الوظيفية.
إيجابي	1.08	3.31	لم أحقق شيئاً ذو قيمة في مجال عملي بسبب ضالة المسؤوليات المكلفة بها.
إيجابي	1.22	3.12	الاغتراب الوظيفي.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (-- ) أن الفقرة التي تنص على علاقتي مع زملائي جيدة واستطيع بناء علاقات صداقة جديدة مع اغلب الزملاء. حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (1.13)، مما يدل على أن علاقتي مع زملائي جيدة واستطيع بناء علاقات صداقة جديدة مع اغلب الزملاء..، في حين حصلت الفقرة التي تنص على أحس بقيمتي الذاتية في عملي حصلت على المرتبة الأخيرة، من بين جميع فقرات هذا المتغير، بمتوسط حسابي (2.11) وانحراف معياري (1.04) مما يدل على ان لا أحس بقيمتي الذاتية في عملي ، وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاغتراب الوظيفي. بالوسط النظري المعتمد في الدراسة نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغير كانت ايجابية ، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير الاغتراب الوظيفي. (3.12) وبانحراف معياري (1.22)، مما يؤكد أن اتجاهات أفراد العينة حول متغير الاغتراب الوظيفي كانت ايجابية.

#### اختبار فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية :** يوجد اثر ذات دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $0.05 \leq$  بين العدالة التنظيمية بإبعادها و الاغتراب الوظيفي .

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه، لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها و الاغتراب الوظيفي محل الدراسة، على مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ويبين الجدول رقم (-- ) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة.

جدول رقم (11) نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	F	الارتباط المصحح $R^2$	R الارتباط
قبول	0.000	126.352	0.559	-0.748

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (126.352) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها و الاغتراب الوظيفي وهذه العلاقة عكسية أي انه كلما كان هناك عدالة تنظيمية قل الشعور بالاغتراب الوظيفي محل الدراسة. ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (56%)

من التباين في المتغير التابع (الاغتراب الوظيفي) وهي قوة تفسيرية جيدة ، مما يدل على أن هناك أثراً للمتغير المستقل في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي .  
**الفرضية الفرعية الأولى :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $\geq 0.05$  بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي في وزارة العمل والتأهيل بمدينة الزاوية.

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه , لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي مجتمع الدراسة. ويبين الجدول رقم (--)) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة

الجدول رقم (12) نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	F	الارتباط المصحح R <sup>2</sup>	R الارتباط
قبول	0.000	121.433	0.349	-0.591

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (121.433) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة واثرة ذو دلالة إحصائية وبالتالي فإننا نقبل الفرضية أي : إنه توجد علاقة وأثر بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي والعلاقة كانت عكسية ، أي : كلما كان هناك العدالة التوزيعية كلما قلّ الاعتراب في مجتمع الدراسة ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل الفرعي (العدالة التوزيعية) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (35%) من التباين في المتغير التابع (الاعتراب الوظيفي) وهي قوة تفسيرية جيدة ، مما يدل على أن هناك أثراً للمتغير المستقل الفرعي العدالة التوزيعية في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.

**الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $\geq 0.05$  بين العدالة الإجرائية والاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة.

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه , لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة والأثر بين العدالة الإجرائية والاعتراب الوظيفي محل الدراسة , على مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ويبين الجدول رقم (-) النتائج المتعلقة بتحليل هذه العلاقة.

الجدول رقم (13) نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	F	الارتباط المصحح R <sup>2</sup>	R الارتباط
قبول	0.000	127.283	0.470	-0.686

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (127.283) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وبالتالي نقبل الفرضية أي انه توجد علاقة ذات أثر بين العدالة الإجرائية والاعتراب الوظيفي محل الدراسة و هذه العلاقة عكسية . ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل الفرعي الثاني (العدالة الإجرائية) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (47%) من التباين في المتغير التابع (الاعتراب الوظيفي) وهي قوة تفسيرية جيدة ، مما يدل على أن هناك أثراً للمتغير المستقل الفرعي الثاني العدالة الإجرائية في المتغير التابع الاعتراب الوظيفي.

**الفرضية الفرعية الثالثة :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $\geq 0.05$  بين العدالة المعاملات و الاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة .

ولاختبار الفرضية فقد تم استخدام اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه لمعرفة أن كان هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للعلاقة و الأثر بين العدالة المعاملات و الاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة ، على مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) ويبين الجدول رقم ( ) ذلك.

الجدول رقم (14) نتائج اختبار الانحدار و اختبار F الناتج عنه

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	F	الارتباط المصحح R <sup>2</sup>	R الارتباط
قبول	0.000	98.271	0.232	-0.482

لقد جاءت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (98.271) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة واثرة ذو دلالة إحصائية بين العدالة المعاملات و الاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة وبالتالي فإننا نقبل الفرضية أي انه بوجود علاقة واثرة ذو دلالة إحصائية بين العدالة المعاملات و الاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة. ويتضح من الجدول نفسه أن المتغير المستقل الفرعي الثالث (العدالة المعاملات) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (23%) من التباين في المتغير التابع (الاعتراب الوظيفي) وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أن هناك أثراً للمتغير المستقل الفرعي الثالث العدالة المعاملات في المتغير التابع الاعتراب الوظيفي.

## النتائج:

- 1- يتضح من خلال التحليل أن هناك تفاوت في الخبرات وأفراد العينة على درجة جيدة من التأهيل العلمي ويوجد اختلاف في المستويات الوظيفية بين أفراد العينة .
- 2- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $0.05 \leq$  بين العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة المعاملات والاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $0.05 \geq$  بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي في وزارة العمل والتأهيل بمدينة الزاوية.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $0.05 \geq$  بين العدالة الإجرائية والاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية وعلى مستوى الدلالة  $0.05 \geq$  بين العدالة المعاملات والاعتراب الوظيفي في مجتمع الدراسة.
- 5- يوجد إصدار قرارات تخص الموظف ووظيفته ولا يعلم الموظف مبررات هذه القرارات
- 6- يوجد بالمنظمة عدم قدرة الموظف على أداء واجباته بشكل المطلوب في الوقت المحدد والمناسب

## التوصيات :

يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بالآتي :

- 1- أبعاد العدالة التنظيمية والتخلص من الاعتراب الوظيفي .
- 2- قيمة الفرد داخل المنظمة
- 3- توضيح مبررات القرارات الصادرة بحق الموظف
- 4- الإجراءات الإدارية المتعلقة بالعدالة التنظيمية
- 5- رفع كفاءة العاملين حتى يستطيع الأفراد أداء عملهم في الوقت المناسب .

## الهوامش :

- 1-مريم عبدالنبي, أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي, رسالة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية, جامعة محمد حضر, بسمره, الجزائر, 2020,
- 2-محمد ناصر ابو سمعان, محددات العدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة الوظيفية, رسالة ماجستير, جهاز الشرطة, غزة, فلسطين, 2015 .
- 3-ميادة كاظم نتوش, دور أبعاد العدالة التنظيمية في الحد من سلوك الاغتراب الوظيفي, رسالة, رسالة, جامعة ماجستير, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة البصرة, 2020 .
- 4-ماهر علي الخزاعي, اثر العدالة التنظيمية على الانتماء الوظيفي, رسالة ماجستير, كلية الاقتصاد, جامعة دمشق, 2015 .
- 5-راضية حساني, العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية, جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي, الجزائر, 2016
- 6-عبدالرؤوف بوراس, سمير محبوب, ابوبكر الصديق العيساوي, اثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية, رسالة ماجستير, كلية الاقتصادية, جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي, 2020 .
- 7-ياسمة رحال, اثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية, جامعة محمد خضير, بسكرة, الجزائر, 2021,
- 8-حاكم محسن محمد, حامد الحدراوي, حيدر حمودي علي, اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي, دراسة تطبيقية على العاملين في معمل اسمنت بالكوفة
- 9-حياة سرير الحرثسي, التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تفادي الاغتراب التنظيمي, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, الجزائر, 2019
- 10-ميادة كاظم نتوش, دور أبعاد العدالة التنظيمية على الحد من سلوك الاغتراب . مرجع سابق ص5
- 11-سلمى محمد, إيناس ابو سحلة, اثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة, دراسة تطبيقية على المؤسسة الاستشفائية, محمد ابو ضياف, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, جامعة قاصدي, ورقلة, الجزائر, 2021 ,
- 12-سحراء أنور البياتس, الاغتراب وعلاقته بالالتزام التنظيمي, رسالة ماجستير, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة بغداد, 2010
- 13- شعيب لراري, اثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي, رسالة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد الصديق بن يحي, ولاية جيجل, الجزائر لسنة 2022 .
- 14- عبد الرزاق سلام عبد الرزاق – قدي عبد المجيد دور العدالة التنظيمية في الحد من مستواه الاغتراب الوظيفي رسالة ماجستير النشر والتوزيع المدرسة العليا التجارة مخبر الإصلاحات الاقتصادية التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي المجلد 14, العدد 3, لسنة 2020 . بجامعة الشلف الجزائر )