

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي دراسة حالة المؤسسة المينائية جن جن - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص : إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. شاطر شفيق

إعداد الطالبتين :

- بوالحيلة أحلام

- بوغرة حسينة

أعضاء لجنة التقييم:

رئيسا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - ب -	الأستاذ: بوزيدي رابح
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: شاطر شفيق
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: كرامش بلال

السنة الجامعية: 2023/2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي
دراسة حالة المؤسسة المينائية جن جن - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص : إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. شاطر شفيق

إعداد الطالبتين :

- بوالحيلة أحلام

- بوغرة حسينة

أعضاء لجنة التقييم:

رئيسا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - ب -	الأستاذ: بوزيدي رابح
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: شاطر شفيق
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: كرامش بلال

دعاء

قال تعالى :

" رَبَّنَا آتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا "

صدق الله العظيم

الآية 10 من سورة الكهف

" ياربّ لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت ، ولا باليأس إذا أخفقت ، بل
ذكرني دائماً أنّ الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح ، ياربّ إذا
أعطيتني نجاحاً فلا تأخذ تواضعي ، وإذا أعطيتني تواضعاً فلا تأخذ
إعتزالي بكرامتي ، وإذا أسأتُ ياربّ إلّا فمُنحتني شجاعة الاعتذار ، وإذا
أساء الناس إليّ فامنحني شجاعة العفو " .

قال تعالى :

" وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ "

صدق الله العظيم

الآية 105 من سورة التوبة

شكر وتقدير

قال تعالى: " وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ ۚ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا "

سورة النساء، الآية 113

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ"

(رواه أحمد وأبو داود والبخاري)

أولاً وقبل كل شيء الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة على إتمام عملنا المتواضع هذا .

- نحمدك ربنا حمداً يليق بمقامك وجلالك العظيم، وأصلي وأسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد الصادق الوعد الأمين .

- نتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الإمتنان وأوفر التقدير إلى أستاذنا المشرف المحترم "الدكتور شاطر شفيق" الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيّمة، وطول صبره علينا، ومجهوداته الجبّارة، وتوجهاته التي كان لها بالغ الأثر في إنجاز مذكرتنا، نسأل الله تعالى أن يرزقه ويُدِيم عليه تاج الصّحة والعافية وأن يبقيه ذخراً لطلاب العلم .

- والشكر موصول كذلك للأستاذ الدكتور "نجيمي عيسى" الذي لم يبخل علينا بمعلوماته لإنجاز هذه المذكرة .

- كما نوجه شكرنا وتقديرنا للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقبول مناقشة هذا العمل المتواضع .

- إلى كلّ أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

- كما نتقدم بخالص الشكر إلى عمّال وإطارات المؤسسة المينائية "جن جن".

- وإلى كلّ من ساهموا من قريبٍ أو من بعيدٍ في إنجاز هذا العمل وأمدّنا بيد العون والمساعدة .

وأخردعو انّا أن الحمد لله ربّ العالمين، وصلّى الله على أشرف الأنبياء والمرسلين .

حسينة/أحلام

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى ...

إلى من ربّنتي وأنارت دربي .. إلى معنى الحب والحنان والتّفاني ..

إلى بسمة حياتي وسرّ الوجود .. إلى من كان دعاؤها سرّ نجاحي وجنانها بلسم جراحي ..

" أمّي " أطال الله في عمرك.

إلى الذي كان لي القدوة الحسنة وعلمني أنّ ركيزة الحياة والمحبة والإخلاص .. إلى الذي لم يبخل عليّ بكلّ ما يملك في سبيل نجاحي ..

" أبي " أطال الله في عمرك.

إلى روح " جدّي " الطاهرة رحمه الله تعالى وأسكنه جنة الفردوس الأعلى " شهيد الوطن".

إلى من حمّهم يجري في عروقي ويلهج قلبي بذكرهم ..أختاي " حنان " و " فهيمة "

إخوتي: "الزبير"، "بوعلام"، "أيوب".

إلى براعم الحياة أبناء أختي: "آدم"، "آية"، "آلاء".

إلى من شاركتني هذا العمل زميلتي: " أحلام " وفقها الله لمزيد من النّجاحات في مشوارها .

إلى رفيقات دربي وجميع صديقاتي .

إلى من هم في ذاكرتي ولم تسعهم مذكري.

إلى كل طلبة تخصصّ إدارة الموارد البشريّة دفعة "2023".

ثمّ إلى كلّ من علّمني حرفاً أصبح سنا بريقه يُضيء الطّريق أمامي إلى كلّ من يُفكّر ويبحث للإرتقاء بالعلم في كل مكان ...

" حسينة "

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى ...

إلى من ربّتي وأنارت دربي .. إلى معنى الحب والحنان والتّفاني ..

إلى بسمّة حياتي وسرّ الوجود .. إلى من كان دعاؤها سرّ نجاحي وجنانها بلسم جراحي ..

" أمّي " أطال الله في عمرك.

إلى الذي كان لي القدوة الحسنة وعلمني أنّ ركيزة الحياة والمحبة والإخلاص .. إلى الذي لم يبخل عليّ بكلّ ما يملك في سبيل نجاحي ..

" أبي " أطال الله في عمرك.

إلى روح " جدّي " الطاهرة رحمه الله تعالى وأسكنه جنة الفردوس الأعلى.

إلى من حمّين يجري في عروقي ويلهج قلبي بذكرهن .. " أخواتي ".

إلى من بهما يشد ساعدي وحمهما يسري في قلبي هما سندي في الحياة .. " أخوأي ".

إلى " معلّمي " الذي علّمني في بداية مشواري الدّراسي كيف أمسك القلم، وأتعلّم الكتابة، فأصبحت بذلك إلى ما أنا عليه أبداع في شكره .

إلى من شاركتني هذا العمل زميلتي : " حسينة " وقّتها الله لمزيد من النّجاحات في مشوارها .

إلى رفيقات دربي وجميع صديقاتي .

إلى من هم في ذاكرتي ولم تسعهم مذكّرتي.

إلى كل طلبة تخصّص إدارة الموارد البشريّة دفعة "2023".

ثمّ إلى كلّ من علّمني حرفًا أصبح سنا بريقه يُضيء الطّريق أمامي إلى كلّ من يُفكّر ويبحث للإرتقاء بالعلم في كل مكان ...

" أحلام ".



ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل-، ومن أجل تحقيق هذا الهدف استخدمنا المنهج الوصفي ، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من (79) عاملا باستخدام الانحدار الخطي المتعدد اعتمادا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) . توصلت الدراسة لوجود أثر دال إحصائيا لبعدها الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل-، بينما بعدي العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية ليس لهما أثر ذو دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي. وخلصت الدراسة في الأخير إلى تقديم اقتراحات عملية وآفاق مستقبلية للدراسة.

الكلمات المفتاحية : العدالة التنظيمية، العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، الاستغراق الوظيفي، المؤسسة المينائية جن جن -.

Abstract

This study aimed to identify the effect of organizational justice dimensions (Procedural justice, Distributive Justice and Interactional justice) on job engagement of employees working at Djen Djen Port company –Jijel-. To achieve this goal we used the descriptive approach. The study hypotheses were tested on a stratified random sample of (79) employees using multiple regression based on the statistical package for Social Sciences (spss). The Study found that there is a statistically significant effect of procedural Justice on job engagement of employees working at Djen Djen Port company – Jijel- , while Distributive Justice and Interactional Justice have no statistically significant effect on job engagement. Practical suggestions and prospects for the study were also presented.

Keywords: Organizational Justice; Procedural Justice; Distributive Justice; Intersectional Justice; Job Engagement, Djen Djen Port company.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الشكر
II- III	إهداء
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الملاحق
أ - هـ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
08	المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية
14	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاستغراق الوظيفي.
18	المطلب الثالث: أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي
19	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للدراسة
19	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية.
25	المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الإستغراق الوظيفي.
30	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.
35	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
38	المطلب الأول: طريقة ونوع أداة الدراسة
39	المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة.
44	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.
46	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

قائمة المحتويات

46	المطلب الأول: التحليل الوصفي للخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
49	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل.
54	المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بمستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-.
56	المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات
59	المطلب الخامس: مناقشة النتائج
63	خلاصة الفصل
65	الخاتمة
68	قائمة المراجع
76	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
39	مقياس " ليكارت Likert " الخماسي	01
40	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "العدالة الإجرائية"	02
40	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "العدالة التوزيعية"	03
41	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "العدالة التعاملية"	04
41	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية	05
42	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستغراق الوظيفي	06
43	معاملات الثبات ألفا كرونباخ alphacronbach لأبعاد محور العدالة التنظيمية	07
44	معاملات الثبات ألفا كرونباخ alphacronbach لمحوري الاستبانة منفردة ومجموعة	08
45	فئات مقياس ليكارت Likert الخماسي ودلالاتها	09
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	10
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	11
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	12
48	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل في المؤسسة	13
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف السوسيو-مهني	14
50	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة الإجرائية	15
51	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التوزيعية	16
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التعاملية	17
53	المستوى الكلي للعدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-	18
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الاستغراق الوظيفي	19
56	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	20
57	معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	21
57	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية	22

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ب	المخطط الفرضي للدراسة	01

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
76	الاستبانة في شكلها النهائي	01
80	نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ	02
82	نتائج معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد والمحور	03
86	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	04
88	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	05
89	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي	06
90	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية	07

مقدمة

مما لا شك فيه أن الاستثمار في الموارد البشرية من الأسس التي تقوم عليها إدارة المؤسسات في العصر الحالي، والذي يشهد العديد من التغييرات والتطورات المتلاحقة في الكثير من المجالات، فالمورد البشري له الدور المهم في تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة وسيورتها، باعتباره المحرك الأساسي لجميع مواردها، والعنصر الفعال في أدائها، ومن هنا زاد الإهتمام بدراسة السلوك التنظيمي للمورد البشري من أجل التمكن من تفسيره والتنبؤ به، ومن تم تنميته والحفاظ عليه، ويكون ذلك من خلال خلق بيئة عمل تسودها العدالة، تعزز من الثقة المتبادلة بين جميع أعضاء التنظيم، بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

تعد العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة والفاعلة في حقل الإدارة، والتي زاد الإهتمام بها في الآونة الأخيرة، كونها أحد المتغيرات التنظيمية التي تسهم وبشكل كبير في تشكيل اتجاهات إيجابية لدى العاملين نحو منظماتهم ووظائفهم، ومن بين هذه الاتجاهات نجد ما يعرف بالاستغراق الوظيفي، هذا الأخير مرتبط بالنواحي الفكرية والعاطفية والجسدية للفرد، والتي يعبر عنها بالاندماج الداخلي للفرد في العمل وتجاوبه في ذلك بالالتزام به وتأديته بكفاءة وفعالية.

1- إشكالية الدراسة:

أيقنت منظمات الأعمال المعاصرة أن الإهتمام بالمورد البشري هو مفتاح نجاحها والسبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، وهو ما دفعها للاهتمام به وتنميته والحفاظ عليه، وهذا ما تحاول القيام به المؤسسة المينائية جن جن- جيجل- من خلال توفير بيئة عمل تسودها العدالة التنظيمية، تكون محفزة للالتزام واندماج المورد البشري في وظيفته، وتشجعه على تسخير كل طاقاته وقدراته للمؤسسة بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق أهدافها.

من هذا المنطلق طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العدالة التفاعلية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل؟.

2- فرضيات الدراسة

كإجابة أولية على أسئلة الدراسة نطرح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل-

الفرضية الفرعية الثانية

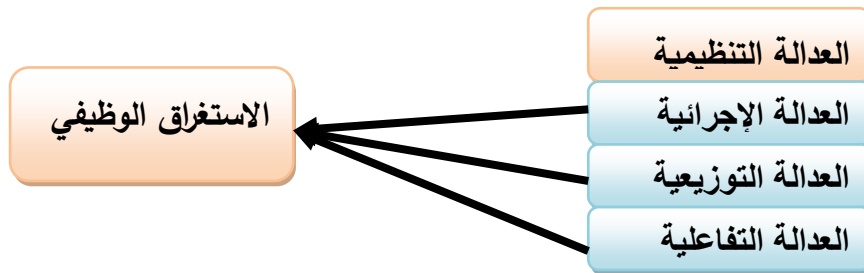
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل-.

الفرضية الفرعية الثالثة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التفاعلية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل-.

يمكن توضيح المخطط الفرضي للدراسة كما يلي :

الشكل رقم (01): المخطط الفرضي للدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما ورد في الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على أهم الجوانب النظرية للعدالة التنظيمية والإستغراق الوظيفي؛
- محاولة معرفة مستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية جن جن- جيجل-؛
- السعي الى معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية جن جن- جيجل-؛
- معرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة ومنفردة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-؛
- تقديم إقتراحات من شأنها أن تساهم في زيادة مستوى كل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة المينائية جن جن- جيجل-.

4- أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية الدراسة من جانبين هما الأهمية العلمية والأهمية العملية كالاتي:

4-1- الأهمية العلمية:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها العلمية من أهمية الموضوع الذي تعالجه، كون العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي من أهم المتغيرات المساعدة في تفسير السلوك التنظيمي للعاملين من جهة، وإمكانية التنبؤ به مستقبلا من جهة أخرى، بالإضافة إلى إعتباره موضوع جديد في مكتبة جامعة محمد الصديق بن يحيى، فهذه الأخيرة تحتاج مراجع في هذا الموضوع لتدعيم الرصيد المعرفي للطلبة، وبالتالي فموضوع الدراسة الحالي يعتبر إضافة جديدة للمكتبة.

4-2- الأهمية العملية:

تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها، والتي ستمكن من معرفة واقع كل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-، وبناءا على ذلك يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها أن تحسن من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في هذه المؤسسة.

5- أسباب اختيار الموضوع:

- إمكانية تطبيق الموضوع على أرض الواقع؛
- موضوع الدراسة يدخل ضمن التخصص المدروس؛
- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع؛
- قلة الدراسات التي ربطت بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؛
- معرفة واقع كل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-.

6- حدود الدراسة

6-1- الحدود الموضوعية

ركزت هذه الدراسة على دراسة أثر العدالة التنظيمية ممثلة بأبعادها الثلاثة (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-.

6-2- الحدود المكانية:

تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة المينائية جن جن التي تقع في الجهة الشرقية لمدينة جيجل وتحديدًا بمنطقة أشواط.

6-3- الحدود الزمانية

تم تطبيق هذه الدراسة خلال السداسي الثاني للسنة الجامعية 2022-2023 وتحديدًا من 12 مارس إلى 12 ماي من سنة 2023.

6-4- الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من العمال بالمؤسسة المينائية جن جن -جيجل-.

7- منهج الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف وتحليل الظاهرة المدروسة كميًا وكيفيًا، وقد اعتمدنا على مدخلين أساسيين من مداخل المنهج الوصفي وهما المدخل الوثائقي (المسح

المكتبي)، وهذا بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات النظرية والمتمثلة أساسا في (الكتب، المقالات والرسائل الجامعية)، بالإضافة إلى مدخل المسح بالعينة، والذي يشمل جزء من المجتمع الإحصائي المشمول بالدراسة.

8- هيكل الدراسة

تم هيكل الدراسة في فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي إعتادا على طريقة IMRAD، تضمن الفصل الأول الخلفية النظرية والتطبيقية للموضوع، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول استعرضنا فيه الأدبيات النظرية للدراسة حيث تضمن بعض المفاهيم الأساسية لكل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، كما تضمن أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، أما المبحث الثاني فخصص لعرض الدراسات السابقة التطبيقية ذات العلاقة بالعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وفيما يخص الفصل الثاني فقد تضمن الدراسة الميدانية حيث قسم إلى مبحثين، استعرضنا في المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فقد استعرضنا نتائج الدراسة ومناقشتها.

9- صعوبات الدراسة

- نذرة الكتب التي تناولت متغيرات الدراسة؛
- صعوبة تكبير حجم العينة وكذا الوصول إلى جميع أفرادها بسبب تحفظ إدارة المؤسسة؛
- صعوبة ترجمة بعض المصطلحات من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للدراسة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

تمهيد

تعتبر العدالة من أهم القيم والمبادئ التي أقرتها الشرائع والديانات السماوية، فهي ليست بالمفهوم الجديد، فقد ظهرت منذ بداية البشرية، وهي مطلب للتعاش والحياة الكريمة لما لها من أثر إيجابي على حياة الأفراد والمجتمعات، ولا يختلف الأمر بالنسبة لمنظمات الأعمال، فالعدالة التنظيمية لها أهمية بالغة للفرد والمنظمة، فهي تعزز من الاندماج الداخلي للفرد وتزيد من تعلقه بوظيفته وهو ما يعرف بالاستغراق الوظيفي، كما أنها تنمي الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتخفف من التغيب وترك العمل.

لذلك سنخصص هذا الفصل لتقديم الخلفية النظرية للعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي مع إبراز الأثر القائم بينهما، وتقديم مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي قامت بدراسة كل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي منفردين أو كلاهما معا.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للدراسة

تعتبر العدالة التنظيمية عنصرا مهما وضروريا في إدارة الموارد البشرية عامة، والسلوك التنظيمي خاصة، فهي من إحدى محدداته، لذلك حظيت بالاهتمام المتزايد من قبل الباحثين باعتبارها أحد العوامل التنظيمية المهمة والمؤثرة في الاستغراق الوظيفي، واستنادا لذلك سنتناول في هذا المبحث أهم المفاهيم المرتبطة بالعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية (Organizational Justice) من الموضوعات التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء، باعتبارها أحد العوامل الرئيسية لنجاح وتفوق المنظمات، لذا سنتناول في هذا المطلب مفهوم العدالة التنظيمية، أهم النظريات المفسرة لها وأبعادها.

أولا : مفهوم العدالة التنظيمية

لقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية والإدارية منذ القدم الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة داخل المنظمة، ومع ذلك فإن مصطلح العدالة التنظيمية (Organizational Justice) لم يظهر إلا في عام (1987) على يد الباحث جرينبرج (Greenberg)، لوصف ما يسمى بالإنصاف في البيئة التنظيمية، حيث تعتبر العدالة التنظيمية مفهوما محوريا، تعود جذوره التاريخية والفلسفية إلى نظرية "العدالة أو الإنصاف" Equity Theory التي إقترحها وقدمها العالم الشهير ستاسي آدمز (Stacey Adams) في سنة (1963). (فرج وشيخ، 2015، ص ص: 148-149)

أ- تعريف العدالة التنظيمية:

تناولت الكثير من الدراسات والبحوث مصطلح العدالة التنظيمية وتعددت اجتهادات الباحثين والكتاب حوله إلا انه لم يتم الاتفاق حول تعريف موحد للمصطلح، ومن بين أهم هذه التعاريف نجد:

عرّف غرينبرغ (Greenberg) العدالة التنظيمية بأنها: "الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني" (زايد، 2006، ص 13).

يرى غرينبرغ من خلال هذا التعريف أن العدالة التنظيمية تركز حول فكرة الحكم الذي يعطيه المرؤوس عن مدى عدالة تعامل الرئيس مع المرؤوس.

وفي تعريف آخر للعدالة التنظيمية: "هي إدراك العامل لعدالة العوائد التنظيمية والإجراءات والمعاملات الشخصية" (سونة، 2019، ص 06).

نستنتج من هذا التعريف أن العدالة التنظيمية قبل كل شيء هي عملية ادراكية لمدى توفر العدالة في توزيع العوائد وعدالة الإجراءات المتبعة بالإضافة الى عدالة المعاملات.

وعرف ريك (Rick) العدالة التنظيمية بأنها: " مفهوم نسبي يندرج ضمن ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية العوائد والإجراءات داخل المنظمة" (مراد نمر أبو جاسر، 2010، ص 12).

يرى الباحث من خلال هذا التعريف أن الحكم على وجود ممارسات للعدالة التنظيمية يتوقف على شعور الموظف بذلك من خلال الممارسات الاجرائية التي تتم داخل المنظمة وعدم وجود اجحاف بحقه من حيث الأجر وغيرها، الا ان ذلك يبقى نسبيا، حيث أن ما يشعر به الفرد قد لا يروق أفرادا آخرين والعكس .

وقد عرفها فرج وشيخ على أنها: "شعور العاملين بالإنصاف فيما يحصلون عليه من مخرجات، وادراكهم لموضوعية الإجراءات التي تحدد تلك المخرجات، بالإضافة الى احساسهم بعدالة التعامل مقارنة بزملائهم مما يؤثر على العديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى ذات الصلة" (فرج وشيخ، 2015، ص 150).

نستنتج من التعريف أعلاه أن العدالة التنظيمية هي إحساس داخلي يشعر به الأفراد داخل المؤسسة بالإضافة الى ادراك خارجي أن توزيع المكتسبات التي تحصل عليها المؤسسة يتم توزيعها بشكل عادل بين جميع الأفراد.

وعرفها David (2021, p. 34) بأنها: "الشعور الذي يحمله العاملين حول عدالة المعاملات والإجراءات وتوزيع العوائد داخل المنظمة".

نلاحظ أن التعريف أعلاه يقسم العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أقسام أو فئات وهي: عدالة توزيعية، تتعلق بتوزيع العوائد، عدالة إجرائية تتعلق باللوائح والإجراءات داخل المنظمة، وعدالة تعاملية تتعلق بعلاقة الرئيس بالمرؤوسين.

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول أن العدالة التنظيمية ما هي إلا أحاسيس داخلية يحملها الفرد حول مدى عدالة توزيع المخرجات وكذا عدالة المعاملات التي يتلقاها الأفراد داخل المنظمة، بالإضافة الى عدالة الإجراءات المتبعة في توزيع المخرجات بين جميع الأفراد داخل.

ب- خصائص العدالة التنظيمية:

تمتلك العدالة التنظيمية كغيرها من مصطلحات السلوك التنظيمي مجموعة من الخصائص، والتي يمكن عرضها في ما يلي (سونة، 2019، ص 07) :

- تعتبر العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية، أي أنه لا يمكن الجزم بأن هذا المفهوم صحيح دون غيره فهو ليس علم دقيق؛

- العدالة التنظيمية عملية إدراكية يمكن للمرؤوسين الإحساس بها، ومن خلالها يمكن الحكم على أن هناك عدالة تنظيمية أو غيابها داخل المنظمة؛

- تظهر العدالة التنظيمية من خلال عدالة المعاملات والاجراءات والعوائد التي يحصل عليها الأفراد؛

- يمكن أن تشمل العدالة التنظيمية بيئات مختلفة النشاط ، فنجدها في البيئات الإنتاجية والتجارية والخدماتية؛

- العدالة التنظيمية ترتبط بكل جوانب الحياة التنظيمية من الأجر المناسب، الترقيات، التدريب وتوزيع المكافآت؛

- العدالة التنظيمية تتعلق بالجانب الإنساني والوظيفي للفرد داخل المنظمة .

ج- أهمية العدالة التنظيمية:

من بين التحديات التي تواجهها المنظمات اليوم هي تنوع مواردها البشرية واختلاف خلفياتهم الفكرية وتنوع ثقافتهم، ومن أجل ذلك أصبحت المنظمات مجبرة على اتباع سياسات بناءة وغير هدامة وخاصة ما تعلق في تعاملها مع الأفراد بطرق أكثر عدالة وانصاف، ومن هنا يمكن حصر أهمية العدالة التنظيمية في:

- تعتبر العدالة التنظيمية عامل جذب واستقطاب للموارد البشرية الكفؤة والتي لديها طموح، وذلك من خلال الشعور بتوفر العدالة في الأجر والترقيات والتعويضات، والاعتراف بتمايز الأداء بين الأفراد (الكفاءة والخبرة)، هذا ما يدفع الأفراد للالتحاق بهذه المنظمات .(القيوتي، 2003، ص50)

- تعتبر العدالة التنظيمية أداة إدارية فعالة، يمكن للمؤسسات توظيفها في التحول من التركيز على الإنتاج الى التركيز على المعرفة، والابداع والابتكار والمنافسة في المستقبل .(ديسلر، 2012، ص362)

- تساعد العدالة التنظيمية في تحقيق الاندماج الذي ينشده الأفراد، وتعزز الشعور بروح وحدة الفريق داخل المنظمة .(بلوط، 2002، ص309)

وقد أبرز الربيعي وآخرون (2012، ص7) أهمية العدالة التنظيمية في مستويين هما:

- الجانب الإنساني : والذي يتعلق بالجانب النفسي للفرد، لأن الكثير من الدراسات ترى أن عدم شعور الفرد بالعدالة يؤثر بالسلب على صحته النفسية ويخلق له عدم الاستقرار النفسي، والذي يؤدي في كثير من الأحيان الى الاعتراب الوظيفي والذي يقصد به شعور الفرد بالعزلة وعدم الانتماء للمنظمة.

- الجانب التنظيمي: تبرز هذه الأهمية من خلال ارتباط العدالة التنظيمية بالكثير من المتغيرات التنظيمية والتي لها علاقة تأثر وتأثير بها وفيها (كالانتماء التنظيمي، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي...إلخ).

ثانيا : النظريات الرئيسية المفسرة للعدالة التنظيمية

ساهمت العديد من النظريات في بناء، تجميع وتفسير مفهوم العدالة التنظيمية ومن أهمها ما يلي:

أ- **نظرية العدالة لآدمز (Adams) (الإنصاف):** طرح آدمز نظريته في سنة (1965) والتي اعتبرت في ذلك الحين من أهم النظريات المفسرة للسلوك الإنساني داخل المنظمة، وقد أطلق عليها عدة مسميات (نظرية المقارنة الاجتماعية، نظرية المبادلة أو التبادل، نظرية المساواة أو العدالة)، ويرى آدمز أن عدم الإنصاف يعني أن مدخلات الأفراد (الجهد، التفكير، الخبرة،..إلخ) أكبر من المخرجات (الأجر، الحوافز المادية، الأرباح الموزعة،.. إلخ)، أي أن الأفراد الذين أظهروا العمل الجاد والحماس تجاه المؤسسة فإنهم يتوقعون من القادة التقدير والثناء وتحسين الراتب والمكافآت عند انجاز عملهم، في حين أنهم إذا لم يحصلوا على ذلك فإنهم سيشعرون بالإحباط، ومن تم يقللون من مستوى أدائهم؛ وحسب آدمز فإن الفرد لا يكتفي بالمقارنة الشخصية فقط، بل أيضا يقارن نفسه مع الآخرين، حيث يشعر بالعدالة والمساواة في حال التساوي بينه وبين الأفراد الآخرين فيما يقدمونه من مدخلات ويحصلون عليه من مخرجات.(سريير الحارشي ، 2019، ص ص: 53-54)

ب- **نظرية التوقع المطورة لـ (Porter & Lawler) سنة (1968):** تقوم هذه النظرية على فرضية مفادها أن الدافعية هي التي تحرك العامل نحو أداء العمل، وتتوقف على مدى العوائد التي يمكن أن يحصل عليها الفرد من خلال القيام بهذا العمل، حيث قاما الباحثان (Porter & Lawler) من خلال هذه النظرية بإضافة بعد آخر وهو بعد الرضا عن العمل، ويتحدد الرضا وفق هذه النظرية من خلال التقارب بين ما يتوقع العامل الحصول عليه من العوائد التي يستحقها وبين العوائد التي يحصل عليها فعليا، وهذه العوائد قد تكون داخلية كالشعور بالرضا والقناعة وقد تكون خارجية كالأجر والمكافآت..الخ. (معمرى، 2014، ص90)

ج- **نظرية العدالة الاجتماعية لـ (Fredrickson) سنة (1986):** ركز Fredrickson من خلال نظريته على مدى توافر فرص العمل للجميع، وإتاحة الفرص دون تمييز في الحقوق والأجور، وجعل العوائد بقدر الجهد المقدم، وجاءت هذه النظرية كبديل عن المدخل التقليدي (الأبعاد الاقتصادية فقط) وتحقيقا لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية، وقد صنفت هذه النظرية العدالة الى أربعة فئات وهي العدالة الفردية كاحترام الذات، والعدالة الفئوية وتعني اعتلاء المناصب على أساس الكفاءة، والعدالة التطبيقية والتي تعني العدالة بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع، بالإضافة الى العدالة القطاعية أي المساواة في الأجر بين القطاعين العام والخاص. (معمرى، 2014، ص90)

د- نظرية حساسية العدالة لـ (Huseman) سنة (1987): تقوم هذه النظرية على فكرة تصنيف الأفراد الى ثلاث فئات وهذا من زاوية الحساسية للعدالة، حيث أن كل فئة تستجيب بدرجة مختلفة لمدرجات العدالة التنظيمية وهي (زايد، 2006، ص14):

- الشخص الحساس للعدالة: حيث يسعى هذا النوع من الأشخاص باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل الاجتماعي، فيعمل على زيادة مخرجاته أو تخفيض مدخلاته في حال الشعور بالغضب، أو تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حال الشعور بالذنب.
- الشخص الخيري: وهو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته عند المقارنة بالجماعة المرجعية، فهو يسعى دائما لتقديم المزيد من الالتزامات للغير.
- الشخص غير الخيري: وهو الشخص الذي يشعر بالعدالة فقط عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته عند المقارنة بالجماعة المرجعية، ويسعى دائما هذا النوع من الأشخاص للحصول على فوائد من الغير تفوق التزاماته.

ثالثا : أبعاد العدالة التنظيمية

يرى أغلب الباحثين أن للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية وهي العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية (التعاملية)، وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد:

أ- العدالة التوزيعية (Distributive Justice):

عدالة التوزيع هي "عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف"، أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت ومن الناحية التاريخية تعتبر نظرية الإنصاف لآدامز (1965) هي المحور الرئيسي للعلماء التنظيميين المهتمين بقضايا العدالة، وحسب هذه النظرية فإن الفرد سيشعر أن هناك عدالة في التوزيع اذا أحس أن ما يحصل عليه من مخرجات يتناسب مع مدخلاته أي مع ما يبذله من جهد، ويتناسب أيضا مع ما يقدمه ويحصل عليه الآخرون، وأحيانا قد ينشأ نوع من التوتر في العلاقات بين العاملين، اذا شعروا أن ما يحصلون عليه لا يتناسب مع ما يحصل عليه زملائهم، من هنا يتضح أن هناك علاقة ترابطية مباشرة بين هذا النوع من العدالة وبين الأداء التنظيمي المتميز للأفراد، فالفرد الذي يشعر بعدم حصوله على المكافأة المناسبة سيخفض من مستوى أدائه، والعكس صحيح. (Coetzee, 2005, p. 45)

يمكن للمنظمة أن تعظم الاستفادة من إحساس العاملين بعدالة التوزيع من أجل الوصول الى التميز في الأداء من خلال قدرتها على إدارة التبادلات، فنوع العلاقة التي تربط الأفراد في المنظمة (اجتماعية، اقتصادية) يمكن أن يكون له الأثر البالغ، فإذا شعر الافراد أن العلاقة التي تربطهم بالآخرين هي علاقة اقتصادية بحتة

(تبادلية) فإن تأثير عدالة التوزيع لن يكون له الأثر الكبير، فالأفراد لن يشعروا أن هناك مبرر للانطلاق الى ما هو أبعد مما نصت عليه لوائح العمل وقوانينه، أما إذا شعر الأفراد أن العلاقة التي تربطهم بالآخرين هي علاقة اجتماعية فإن تأثير عدالة التوزيع سوف يكون له الأثر الكبير، وعلى الأرجح فإن سلوك العامل سوف يكون إيجابى يتخطى نطاق الأدوار الرسمية وهذا كردة فعل تجاه ما يشعر به من عدالة في التوزيع. (زايد، 2006، ص20)

ب- بعد العدالة الإجرائية (Procedural Justice)

تشير العدالة الإجرائية إلى مدى وجود إجراءات وعمليات عادلة ومدى الالتزام بها والذي يرى الأفراد من خلالها أن قادتهم هم منصفين وصادقين ومنطقيين أو عقلانيين فيما يفعلونه، حيث يعرف فولجر وكروبانزانو "Folger and Cropanzano" العدالة الإجرائية بأنها : "إنصاف القضايا المتعلقة بالأساليب والآليات والعمليات المستخدمة لتحديد النتائج" (Coetsee, 2005, p. 46)، ويرى الباحث دمنيك دافيد "David, Dominique" في كتابه (العدالة التنظيمية والتغيير التنظيمي) أن العدالة الإجرائية "مصطلح يستخدم للإشارة إلى آراء الموظفين حول مدى عدالة الوسائل والإجراءات المستخدمة للتحكم أو إدارة العملية." (David, 2021, p. 14)، فالكايتب يشير من خلال تعريفه للعدالة الإجرائية الى أنها شعور العاملين بعدالة الأساليب والطرق التي يستخدمها القادة مع مرؤوسيه، خاصة ما تعلق بالمهام وتنفيذها وكذا الممارسات الإدارية والتنظيمية، كما أن العدالة الإجرائية تعتمد على مجموعة من القواعد الإجرائية التي تضمن لها المصادقية لدى العاملين ومنها (بجاج، 2018، ص858):

- قاعدة الانسجام: أي أن الإجراءات تطبق على الأفراد دون تمييز وفي كل الأوقات.
 - قاعدة طمس المحاباة(عدم الانحياز): وتعني الموضوعية في التعامل والابتعاد عن الانحياز بغرض تحقيق الفائدة الشخصية.
 - قاعدة الدقة: تعني أن عملية اتخاذ القرار تعتمد على المعلومات الدقيقة.
 - قاعدة القابلية للتصحيح (الاستئناف): وتعني توفير الفرص لإجراء التعديلات على عملية القرارات المتخذة.
 - قاعدة التمثيل: وتعني بأن كل مراحل عملية اتخاذ القرار يجب ان تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للأفراد المعنيين.
 - القاعدة الأخلاقية: وتعني أن كل القرارات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار القيم والمعايير المقبولة للأفراد.
- يرى بعض الباحثين أن غياب عدالة الإجراءات يمكن أن يكون له الأثر السلبي في سلوك الأفراد، غير أن البعض الآخر يرى أن عدم عدالة الإجراءات التنظيمية يمكن أن يكون له مردود إيجابى، بالإضافة الى المردود

السلبى، فشعور الفرد من خلال عملية تقييم الأداء أن مستواه ضعيف سيحفزه لتصحيح هذا الشعور من خلال عدة طرق ، أولها أن يتغاضى العامل عن نتائج هذا التقييم ويحاول بناء علاقات عمل جيدة مع غيره، أما الثانية فهو يحاول تعديل السلوك الوظيفي استجابة لملاحظات الرئيس المباشر خاصة ما تعلق بجانب الأداء، فاتباع أسلوب المصارحة والشفافية في تطبيق تلك الإجراءات يساعد الى حد كبير في زيادة شعور العاملين بعدالة الإجراءات (زايد، 2006، ص ص: 26-27).

ج- بعد العدالة التفاعلية (التعاملية) (Interactional Justice)

عرفا (Niehoff & Moorman) سنة (1993) العدالة التعاملية بأنها: " مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية، أو معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس والمرؤوسين والثقة والمصارحة واهتمام الرئيس بمصالح الأفراد" (زايد، 2006، ص 28).

من خلال هذا التعريف نجد أن الطريقة التي يُعامل بها الفرد داخل المنظمة عند تطبيق إجراء تنظيمي يمكن أن يكون لها الأثر البالغ في إحساسه بالعدالة، والفرد يمكن أن يدرك أن هناك عدالة تعاملية بناء على عدة عوامل نذكر من أهمها ما يلي (Coetzee, 2005, p. 49):

- التبرير: وجود مبررات كافية للقرارات المتخذة؛
- الصدق: والذي يعني الإخلاص والصراحة بين صاحب السلطة والمرؤوسين بعيدا عن الخداع؛
- الاحترام والالتزام: يتوقع الأفراد أن يعاملوا بأدب واحترام، بعيدا عن الإهانات أو السلوك غير المهذب؛
- صحة الأسئلة: أو ما يسمى باللباقة في التعامل بين صاحب السلطة والمرؤوسين، فالأسئلة لا ينبغي أن تكون غير لائقة أو ضارة لأي أحد داخل المنظمة.

من خلال استعراض الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية) تبين لنا أن العدالة التنظيمية عملية سلوكية معقدة بسبب التشابك والترابط بين أبعادها أو مكوناتها، وهذا ما يضع المنظمات أمام تحد كبير إذا أرادت تحقيق مستوى مقبول من العدالة التنظيمية، وهذا لا يكون إلا من خلال تصميم نظم إدارية حديثة قادرة على ضمان توفير الدعائم الأساسية للعدالة التنظيمية.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاستغراق الوظيفي.

يعتبر الاستغراق الوظيفي أحد المفاتيح المهمة للمنظمات ذات الأداء العالي، كونه يتعلق بالموارد البشرية باعتبارها أثن الموارد في المنظمة، حيث يشتمل مفهوم الاستغراق الوظيفي على مجموعة من العناصر المتعلقة

بعوامل نفسية، عاطفية وعقلية لدى الفرد، ترتبط بقوة وظيفته في المنظمة، لذا فقدت تعددت التعريفات والمفاهيم المفسرة للاستغراق الوظيفي باعتباره أحد المفاهيم السلوكية الحديثة.

أولاً: مفهوم الاستغراق الوظيفي:

يعود ظهور مصطلح الاستغراق الوظيفي إلى وقت مبكر في بداية سنة (1921م) في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهمت تجارب مصانع هوثورن ما بين (1924-1932) في إثراء مفهوم الاستغراق الوظيفي وجعله موضوعاً للمناقشة في دوائر الشركات لعدة سنوات، فقد سيطر على اهتمام الجميع، من عاملين وأرباب العمل. وكان هناك عدة جهات نظر مختلفة في إدراك مفهوم الاستغراق الوظيفي. (الخطيب والطعامنة، 2021، ص: 717-718)

أ- تعريف الاستغراق الوظيفي:

اختلف الباحثون حول مفهوم الاستغراق الوظيفي، تبعاً لاختلاف خلفياتهم الفكرية والفلسفية، وفيما يلي ذكر لبعض منها:

عرفه (أبو شنب) بأنه: "شعور العاملين أو الموظفين بالسعادة والراحة النفسية عند أدائهم لمهامهم وأعمالهم لدرجة الاستعداد لبذل جهد إضافي بدون مقابل في سبيل إنجاز تلك المهام والأعمال الموكلة إليهم". (ضو ومشري، 2021، ص: 44)

يتضح من تعريف (أبو شنب) أن الاستغراق الوظيفي هو عبارة عن إحساس الفرد العامل بالراحة النفسية في العمل والاستعداد لإعطاء كل ما لديه من قدرات ومهارات.

عرف (Sweem) الاستغراق الوظيفي بأنه: "التزام واتصال الموظف بالوظيفة والمنظمة". (تي وآخرون، 2021، ص: 379)

ركز (Sweem) في تعريفه للاستغراق الوظيفي على فكرة الولاء والالتزام التام بالعمل والبيئة الداخلية له. وعرف (المغربي) الاستغراق الوظيفي بأنه: "يمثل الدرجة التي يندمج الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي الفكرية والعاطفية معاً". (المغربي، 2007، ص: 348)

يتضح من تعريف (المغربي) بأن الاستغراق الوظيفي حسب نظره يتعلق بجانبين هما الجانب الفكري والجانب والعاطفي.

تأسيساً على ما سبق ذكره يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي بأنه: اندماج الموظف جسدياً، فكرياً وعاطفياً وتعلقه ورغبته وقدرته والتزامه بتحقيق أهداف المنظمة.

ب- أهمية الاستغراق الوظيفي:

تظهر أهمية الاستغراق الوظيفي في المنظمة فيما يلي (عموري وآخرون، 2019، ص: 125):

- إن الاستغراق الوظيفي له تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي؛
- تساعد المستويات العالية من الاستغراق الوظيفي الأفراد العاملين في أخذ المبادرات والمتابعة لأهداف التعلم؛
- يلعب الاستغراق الوظيفي دورا مهما في تطبيق التغيير التنظيمي ؛
- عندما يشعر الأفراد العاملين بأهميتهم وتأثيرهم في المنظمة سينعكس هذا التأثير على جودة عملهم ورضا الزبائن؛

كما تتجلى أهمية الاستغراق الوظيفي في ما يلي (تي وآخرون ، 2021، ص: 397 - 398):

- يعمل الاستغراق الوظيفي على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاما نحو عمله وشركته، كما أنه يعزز من إنتاجية العاملين وكفاءتهم؛
- يعد وسيلة لتحسين وزيادة دافعية العاملين نحو العمل، كما أنه يحقق النمو والرضا الشخصي للفرد، ويشجعه على تحسين وتنمية مهاراته وقدراته؛
- الاستغراق الوظيفي أحد المداخل التي تستخدم في تنمية وتحسين جودة العمل، حيث أن التفاعل بين الاستغراق الوظيفي والالتزام بالعمل يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه التزام تنظيمي تجاه عمله، وأكثر بقاء فيه؛
- يساعد في المحافظة على العاملين الأكثر كفاءة؛
- يساعد الاستغراق الوظيفي في تقليل معدلات الغياب والتأخر عن العمل، وهو أيضا عامل مؤثر في تحفيز العاملين لأداء مهامهم بشكل صحيح.

ثانيا: أبعاد الاستغراق الوظيفي:

بمراجعتنا للعديد من الدراسات السابقة التي تناولت قياس الاستغراق الوظيفي، لاحظنا اعتماد معظم هذه

الدراسات لثلاثة أبعاد هي على النحو الآتي (الرواشدة، 2016، ص: 36):

أ- الاستغراق العاطفي (الشعوري) (Emotional Engagement) :

يعني الاستغراق الشعوري أو العاطفي وجود علاقة قوية بين عواطف، أفكار ومشاعر الفرد وبين الوظيفة التي يشغلها، مما يؤدي إلى مشاعر الحماس والفخر، وعلى العكس من الاستغراق الشعوري يبرز مفهوم " الغياب الشعوري" الذي يتميز بفصل العاطفة عن الآخرين.

ب- الاستغراق المعرفي (الإدراكي) (Cognitive Engagement):

من الناحية الإدراكية، ينعكس الأفراد بشكل كامل في ممارسة عملهم، وفي الواقع أوضح (Rothbard) أن الأفراد المستغرقين قادرين على تجاهل جو المنافسة، ويركزون بشكل مكثف على المهمة التي أعطيت لهم ومن جهة معاكسة، يعني مفهوم فك الاستغراق المعرفي عدم وجود اهتمام نحو مهام عمل الفرد.

ج- الاستغراق الجسدي (السلوكي، المادي) (Physical Engagement):

من الناحية الجسدية (المادية) يعني الاستغراق توجيه الطاقات المادية للمرء نحو استكمال مهمة معينة، وأوضح (Rich) أن الاستغراق المادي يتراوح بين الانخراط الخامل والانخراط النشط.

ثالثاً: عوامل تعزيز الاستغراق الوظيفي:

إن تعزيز الاستغراق الوظيفي داخل المنظمة، وتطوير استراتيجياته لا يتم إلا في ضوء العوامل التي تؤثر فيه، والتي يمكن أن نصنفها إلى خمس فئات (الرواشدة، 2016، ص ص: 39-42):

أ- العمل نفسه: تعتمد الدوافع الذاتية على العمل نفسه، وبالتالي فإن الاستغراق الوظيفي يرتكز أساساً على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، وقد أشار (Lawler) الى ثلاث عوامل تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت لها الإدارة أن تكون حافزا جوهريا للعامل هي: تقييم أداء الافراد وتزويدهم بنتائج التقييم بغية التحفيز والتحسين المستمر؛ نظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية، وأخيرا التحكم الذاتي والقدرة العالية على ضبط النفس والتركيز على تحديد الأهداف وتحديد مسارات تحقيقها.

ب- بيئة العمل: إن تعزيز الاستغراق الوظيفي داخل المنظمة يحتاج إلى الاهتمام ببيئة العمل المادية وغير المادية، وكذا تطوير ثقافة تنظيمية تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد، ويحتاج تعزيز الاستغراق الوظيفي أيضا إلى الاهتمام بالاتصالات، والموازنة بين العمل والحياة، ومعاملة الموظفين على نحو لائق وملائم، والاعتراف بقيمتهم، وتوفير فرص النمو الوظيفي لهم.

ج- القيادة: إن تعزيز الاستغراق الوظيفي داخل المنظمة يحتاج إلى قيادة إدارية تمتلك مختلف المهارات القيادية التي تمكنها من التأثير الايجابي في الاتباع، قيادة إدارية تؤمن بالتعلم التنظيمي وتشجع على التشارك المعرفي.

د- فرص المساهمة: تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة، بل إنها أيضا تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتا من

خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفرادها.

المطلب الثالث: أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي

تعد العدالة التنظيمية إحدى العوامل الأساسية التي تؤدي دورا حيويا في تفعيل الاستغراق الوظيفي داخل المنظمات، كونها تحدث تغييرا جوهريا في أداء الوظائف والمهام الموكلة للعاملين عند تطبيقها دون تحيز، مما سيزيد من كفاءة وفعالية العاملين وتحفيزهم للعمل بوتيرة تتعدى ما هو متوقع منهم أن يعملوه، ولذلك سنقوم من خلال هذا المطلب بإبراز أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي.

أولا- أثر العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي:

تعتبر العدالة الإجرائية عن الاهتمام بالآليات والعمليات والطرق المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج، وهي عبارة عن تصور ذهني متبع من قبل العمال، حيث تشير إلى السلوك، العمليات، القرارات المتعلقة بالأفراد لتنفيذ الوظائف المختلفة في المنظمة، والعدالة الإجرائية تتمثل في الإجراءات الرسمية العادلة المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها العامل، ومن أمثلتها زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي من خلال تبني إجراءات معينة في تقليل الانحياز والأخطاء(دره، 2008، ص:40)، فكل ما تم ذكره يؤدي لرفع الروح المعنوية للعمال وحل مختلف المشكلات في المنظمة مما يدفع العاملين إلى الجد في أداء العمل، ومنه يمكن القول أنه كلما زاد إدراك العاملين بأن هناك تطبيق فعلي للعدالة الإجرائية زاد استغراقهم الوظيفي والعكس صحيح.

ثانيا- أثر العدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي:

تعتبر العدالة التوزيعية عن المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها العامل والتي تتمثل في الأجور والحوافز، فرص الترقية، عدد ساعات العمل وأعباء وواجبات العمل، وتحقق العدالة التوزيعية بين الأفراد عندما تتوفر المساواة في توزيع المصادر والفرص التنظيمية بينهم، وتحقق أيضا عندما ترتبط الإسهامات التي يقدمها الفرد للمنظمة التي يعمل فيها مع ما يحصل عليه من المكافآت المقدمة له مثل: الراتب والحوافز المادية، الترقيات... الخ (دره، 2008، ص: 38-39)، إن إحساس العاملين بعدم تطبيق العدالة التوزيعية يخلق نوعا من التوتر في العلاقات بينهم من جانب، وبينهم وبين إدارة المنظمة من جانب آخر، وبالعكس فإن العامل الذي يدرك أن العوائد التي يتحصل عليها عادلة مقارنة بزملائه في نفس الوظيفة داخل المنظمة يكون مستغرقا وظيفيا أكثر من ذلك العامل الذي لا يدرك تطبيق العدالة التوزيعية، ومنه يمكن القول أنه كلما زاد إدراك العاملين لتطبيق العدالة التوزيعية زاد استغراقهم الوظيفي والعكس صحيح.

ثالثاً- أثر بعد العدالة التعاملية في الاستغراق الوظيفي:

تعتبر العدالة التعاملية عن مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عند تطبيق الإجراءات الرسمية، وتتمثل في احترام الرؤساء للمرؤوسين والثقة والمصارحة بينهم واهتمام الرؤساء بمصالح المرؤوسين (دره، 2008، ص: 45).

إن اهتمام الرؤساء بمصالح المرؤوسين، وحرصهم على شرح وتوضيح الإجراءات والقرارات المتخذة، وتبرير الغرض منها، والمعاملة الحسنة للعاملين ومراعاة العدالة في التعامل معهم وحل النزاعات التي تحدث بينهم، كلها تؤدي إلى تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وبمنظمتهم، وهو ما يجعلهم أكثر استغراقاً في وظائفهم، ومنه يمكن القول أنه كلما زاد إدراك العاملين لتطبيق العدالة التفاعلية زاد استغراقهم الوظيفي والعكس صحيح.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للدراسة

يستعرض هذا المبحث الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي باللغتين العربية والإنجليزية حيث يستعرض المطلب الأول الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (العدالة التنظيمية)، ويستعرض المطلب الثاني الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)، في حين يستعرض المطلب الثالث والأخير الدراسات السابقة التي ربطت بين المتغيرين.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية.

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات السابقة التي تناولت متغير العدالة التنظيمية باللغتين العربية والإنجليزية.

أولاً: الدراسات العربية.

- دراسة (زبير وخليدي ، 2022) بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة الصحية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية مرواني عابد بالشطية ولاية الشلف".

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية الإستشفائية مرواني عابد بالشطية ولاية الشلف، وقد إعتد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (66) فرداً من أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص

بالعدالة التنظيمية يتكون من أربعة أبعاد هي (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية والعدالة التقييمية) ومحور خاص بالرضا الوظيفي، وقد خلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لكل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي.

- دراسة (طنبوز وآخرون، 2022) بعنوان: "مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة جامعة فلسطين التقنية- خضوري".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على دور متغيري الجنس والرتبة العلمية في إختلاف إستجابات أعضاء الهيئة التدريسية نحو مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، وقد إعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي الإرتباطي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (159) عضوا من أعضاء هيئة التدريس، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية والعدالة الإجرائية) ومحور خاص بالأداء الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة كبيرة، وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة كبيرة.

- دراسة (بونفاب، 2021) بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية".

هدفت هذه الدراسة الى تحليل طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، وقد إعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وكذلك الاستعانة بالمنهج الإستقرائي، وعلى الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (231) أستاذا مؤقتا، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية) ومحور خاص بالإلتزام التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية بجميع أبعادها لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية كان متوسطا

يميل الى المستوى المنخفض، كما أن مستوى الإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية جاء بدرجة متوسطة، بالإضافة الى وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية الكلية والإلتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

- دراسة (جبلي، 2021) بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية المدركة لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار بجيجل، وكذا قياس درجة ممارستهم لسلوكيات العمل السلبية، كما هدفت الدراسة أيضا الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على سلوكيات العمل السلبية، وقد إعتمدت الباحثة في تحليل دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (34) موظفا من موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية 40 هكتار، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) ومحور خاص بسلوكيات العمل السلبية، وخلصت الدراسة الى وجود مستوى متوسط من الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى العاملين، وكذا مستوى منخفض لممارسة سلوكيات العمل السلبية، ولم تكشف الدراسة عن أي تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

- دراسة (قهيري، 2020) بعنوان: "واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية".

هدفت هذه الدراسة الى تحليل واقع العدالة التنظيمية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وقد اعتمدت الباحثة في تحليل دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (210) مفردة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز، وقد تضمنت الإستبانة محورا أساسيا خاصا بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية)، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية من وجهة نظر موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان متوسطا.

- دراسة (فاضل وآخرون، 2019) بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز: دراسة ميدانية بشركة صناعة الإسمنت -زهانة-معسكر (الجزائر)".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى إحساس العمال بالعدالة التنظيمية وكذا الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافعية للإنجاز لديهم، وقد إعتد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (79) عاملا من شركة صناعة الإسمنت -زهانة-معسكر، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي(العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية) ومحور خاص بالدافعية للإنجاز، وخلصت الدراسة الى أن هناك مستوى متوسط من حيث إدراك وإحساس العمال بالعدالة التنظيمية، وأن هناك علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية) والدافعية للإنجاز لدى عمال شركة صناعة الإسمنت -زهانة-معسكر.

- دراسة (بن دحو ومقدم، 2017) بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران".

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مستوى إدراك الموظف للعدالة التنظيمية داخل المدرسة ومدى ولائه لها، مع تحديد قوة العلاقة التي تربط بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في المدرسة الوطنية للجمارك بوهران، وقد اعتمدت الباحثة والباحث في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (45) موظفا من أعضاء المدرسة الوطنية للجمارك، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية) ومحور خاص بالولاء التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى إدراك موظفي المدرسة للعدالة التنظيمية متوسط ومستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين متوسط، بالإضافة الى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

- دراسة (Irfan , 2020) بعنوان:

"Moderating role of leader-member exchange between the relationship of organizational Justice and organizational citizenship behavior."

هدفت هذه الدراسة الى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في باكستان، وقد اعتمد الباحثون على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (151) مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في باكستان، وقد تضمنت الإستبانة ثلاثة محاور أساسية، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية، ومحور وسيط خاص بالقيادة والأعضاء. وخلصت الدراسة الى أن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية مرتبطان بالإيثار والمجاملة والفضائل، في حين أن العدالة التفاعلية مرتبطة فقط بالمجاملة.

- دراسة (Terzi et al, 2017) بعنوان:

"An Analysis of organizational Justice and organizational Identification Relation Based on Teacher's Perceptions" .

هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي بناء على إدراك المعلمين في المدارس الثانوية العليا، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (1223) معلما في المدارس الثانوية العليا في تركيا، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية والعدالة التوزيعية)، ومحور خاص بالتماثل التنظيمي وخلصت الدراسة الى أن الأبعاد الفرعية للعدالة التنظيمية جميعها متنبئات مهمة للتماثل التنظيمي، وقد جاء مستوى كل من العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية مرتفع، أما فيما يخص العدالة التوزيعية فمستواها جاء ضعيفا.

- دراسة (Zafar Iqbal et al, 2017) بعنوان:

"The Impact of organizational Justice on employee Performance in Public sector organizations of Pakistan".

هدفت هذه الدراسة الى تحليل تأثير العدالة التنظيمية في أداء الموظف في منظمات القطاع العام في باكستان، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (110) موظف في القطاع العام في باكستان، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية والعدالة الإجرائية) ومحور خاص بأداء الموظف. وخلصت الدراسة الى أن هناك أثر للعدالة التنظيمية في أداء الموظفين في القطاع العام، وأن المستوى العام للعدالة التنظيمية جاء مرتفع، كما جاء مستوى بعد العدالة الإجرائية مرتفع، أما مستوى بعد العدالة التفاعلية فجاء متوسط.

- دراسة (Kalay, 2016) بعنوان:

"The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A survey in Turkey and Turkish Context".

هدفت هذه الدراسة الى تحليل آثار ثلاثة جوانب للعدالة التنظيمية، وهي العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية في أداء الموظفين في تركيا، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (942) معلما يعملون في مدارس عامة في ثلاث مدن كبرى في تركيا، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية و العدالة التفاعلية) ومحور خاص بأداء الموظف، وخلصت الدراسة إلى أن المستوى العام للعدالة التنظيمية في المدارس العامة جاء مرتفعة، كما جاء مستوى بعدي العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية مرتفع، في حين جاء مستوى بعد العدالة التوزيعية متوسط.

- دراسة (Jafari & Bidarian ,2012) بعنوان:

"The relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship behavior".

هدفت هذه الدراسة الى التحقق من العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة آزاد الإسلامية فرع طهران للعلوم والبحوث، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي

التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (1990) موظف، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) ومحور خاص بسلوك المواطن التنظيمية. وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) وسلوك المواطن التنظيمية.

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الإستغراق الوظيفي.

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت متغير الاستغراق الوظيفي باللغتين العربية والإنجليزية.

أولاً: الدراسات العربية.

- دراسة (شبوغات ومناصرية، 2022) بعنوان: "أثر تمكين العاملين على الإستغراق الوظيفي : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تمكين العاملين بأبعاده (تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية، بناء فرق العمل والمشاركة بالمعلومات) وأثرها على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي ، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (50) موظف من آراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مرباح، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بتمكين العاملين تضمن أربعة أبعاد هي (تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية، فرق العمل والمشاركة بالمعلومات) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق العاطفي، الاستغراق المادي والاستغراق المعرفي). وخلصت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة ببناء فرق العمل والمشاركة بالمعلومات على الاستغراق الوظيفي، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين العاملين الخاصة بتفويض السلطة والحرية والاستقلالية على الاستغراق الوظيفي.

- دراسة (سعيود وبلعور، 2021) بعنوان: "علاقة تمكين العاملين بالاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمحطة توليد الكهرباء سونلغاز جيجل".

هدفت هذه الدراسة الى البحث في علاقة التمكين بالاستغراق الوظيفي، وذلك بقياس مستوى تمكين العاملين في أبعاد الإدارة بالمشاركة، فريق العمل، حوافز العمل، والاستغراق الوظيفي من خلال أبعاده (الفكري، العاطفي

والسلوكي)، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المسح الشامل وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على (289) عامل بمحطة توليد الكهرباء لشركة سونلغاز جيجل، ولقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بتمكين العاملين تضمن ثلاثة أبعاد هي (الإتصال ومشاركة المعلومات، فرق العمل والتحفيز) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد أساسية هي (الاستغراق الإدراكي، الاستغراق الجسدي والاستغراق العاطفي). وخلصت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الإدارة بالمشاركة والاستغراق الفكري، وبين فريق العمل والاستغراق العاطفي، وأيضاً بين حوافز العمل والاستغراق السلوكي، وعليه كانت علاقة ارتباط تمكين العاملين بالاستغراق الوظيفي طردية قوية بمحطة توليد الكهرباء لشركة سونلغاز بجيجل.

- دراسة (الخطيب والطعامنة، 2021) بعنوان: "أثر ممارسات إدارة المواهب في الاستغراق الوظيفي للعاملين في قطاع الإنشاءات في الأردن".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ممارسات إدارة المواهب في الاستغراق الوظيفي للعاملين في قطاع الإنشاءات في الأردن، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وقد تم إجراء المسح الشامل للمجتمع المكون من (274) موظفاً وموظفة في قطاع الإنشاءات في الأردن، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بممارسات إدارة المواهب تضمن خمسة أبعاد هي (اكتساب المواهب، تطوير المواهب، الاستفادة من المواهب، الاحتفاظ بالمواهب وتقييم المواهب) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (التفاني، الحماس والانغماس في العمل). وخلصت الدراسة الى وجود مستوى متوسط من ممارسة إدارة المواهب بمتوسط حسابي مقداره (3,32)، كما بينت أيضاً وجود مستوى متوسط من الاستغراق الوظيفي للعاملين في شركات المقاولات بمتوسط حسابي مقداره (3,45)، كما توصلت الى وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في (اكتساب المواهب، تطوير المواهب، الاستفادة من المواهب، الاحتفاظ بالمواهب وتقييم المواهب) في الاستغراق الوظيفي.

- دراسة (لطرش، 2020) بعنوان: "دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي في الجامعات الجزائرية، باستعمال نموذج Utrecht الواسع الإستعمال في قياس الاستغراق الوظيفي، ولقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة

عشوائية طبقية مكونة من (263) أستاذ جامعي من مختلف الجامعات الوطنية، وقد تضمنت الإستبانة محورا أساسيا خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (الحماس، التفاني والانغماس في العمل). وخلصت الدراسة الى وجود مستويات مرتفعة للاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي بأبعاده (الحماس، التفاني، الانغماس).

- دراسة (الغامدي، 2020) بعنوان: "القيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين ممارسة القائدات للقيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي من وجهة نظر معلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والوقوف على درجة اختلاف هذه المحاور باختلاف متغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، ولقد اعتمدت الباحثة في تحليل دراستها على المنهج الوصفي الارتباطي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة قصدية مكونة من (260) معلمة من معلمات المدارس الثانوية بمكتب تعليم شمال الرياض، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالقيادة الخادمة تضمن أربعة هي (الرؤية، الخدمة، التمكين، وتطوير المعلمات) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الاستغراق العاطفي والاستغراق الجسدي) وخلصت الدراسة الى أن درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى قائدات المدارس الثانوية في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات عالية وأن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمات في المدارس الثانوية في مدينة الرياض مرتفع جدا، كما أشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الخادمة ومستوى الاستغراق الوظيفي.

- دراسة (صالح خالد سعد الدين، 2019) بعنوان: "مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي: من وجهة نظر المعلمين".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي الارتباطي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (553) معلما ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية والخاصة بمحافظة عمان /لواء الجامعة، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بقياس مستوى جودة بيئة العمل تضمن خمسة أبعاد هي (الاستقرار والأمان الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة، النمط القيادي والإشرافي، برامج الأمن والسلامة والصحة، التقدم والترقي الوظيفي) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي. وخلصت الدراسة الى أن مستوى الاستغراق الوظيفي في

المدارس الثانوية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاء بمستوى مرتفع، وكذلك وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمستوى جودة بيئة العمل وبين الاستغراق الوظيفي.

- دراسة (الشنطي وسعيد أبو عمرة، 2019) بعنوان: "دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في وزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة، وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي، وكذلك تحديد دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي، وقد اعتمدا الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (202) من العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة، ولقد تضمنت الإستبانة ثلاثة محاور أساسية، محور خاص بالقيادة التحويلية تضمن أربعة أبعاد هي (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري والاعتبارية الفردية) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي وقد تضمن ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الاستغراق الشعوري والاستغراق الجسدي) ومحور خاص بالسلوك الإبداعي تضمن خمسة أبعاد هي (الطلاقة، الأصالة، الإحساس بالمشكلة، المرونة والمخاطرة). وخلصت الدراسة الى أن مستوى القيادة التحويلية كان مرتفع، وتبين أن مستوى السلوك الإبداعي جاء بدرجة موافقة كبيرة، والشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة كبيرة، وفسرت القيادة التحويلية في السلوك الإبداعي ما نسبته (35,4%) من التباين الحاصل في المتغير التابع، وكذلك بينت النتائج أن الاستغراق الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي.

- دراسة (ناصر صبر، 2017) بعنوان: "دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون: بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة".

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على دور الاستغراق الوظيفي للعاملين لعينة من المصارف العراقية الخاصة من حيث تفاعلهم والتزامهم العالي وحماستهم والتأثير الإيجابي الذي يملكونه تجاه الوظيفة التي يقومون بها وتكريس جهودهم نحو تحقيق الهدف الجوهري المتمثل بضمان الولاء للزبون، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على الأسلوب التحليلي (الكمي) وكذلك الأسلوب المسحي (الكيفي) وعلى الإستبانة كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينتين طبقيتين منتزمتين مكونتين على التوالي من (244) مدير من مدراء الأقسام ممن لديهم علاقة مباشرة بالزبائن وكذلك مدراء الفروع و الإدارات الإشرافية ممن لديهم علاقة مباشرة بالزبائن أيضاً، أما العينة الثانية فمكونة من (244) زبون من عينة من المصارف العراقية الخاصة، ولقد تضمنت

الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي والاستغراق المادي) ومحور خاص بولاء الزبون تضمن سبعة أبعاد هي (ولاء سلوكي، ولاء اتجاهي، ولاء إدراكي، ولاء تعهدي، ولاء شعوري، الثقة والالتزام). وخلصت الدراسة الى أن الاستغراق الوظيفي وولاء الزبون يرتبطان بشكل إيجابي مما ينعكس ذلك على تأثير الاستغراق الوظيفي في ولاء الزبون، وهذا يعد أمرا متوقعا إذ أن ولاء الزبائن يتحدد بما يحصل عليه الزبائن من جودة الخدمة وأسلوب التعامل الجيد من قبل مقدمي الخدمة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية.

- دراسة (Khan & Nemati, 2021) بعنوان:

"Impact of Job Involvement on employee satisfaction :A study based on medical doctors working at Riphah International University Teaching Hospitals in Pakistan".

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير الاستغراق الوظيفي في مستوى الرضا الوظيفي للأطباء العاملين في المستشفيات الجامعية، وقد اعتمدا الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (127) طبيبا يعملون في المستشفيات الجامعية في إسلام آباد باكستان، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالاستغراق الوظيفي ومحور خاص بالرضا الوظيفي، توصلت الدراسة أيضا إلى أن الاستغراق الوظيفي المرتفع يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الرضا الوظيفي لدى الأطباء، كما توصلت الدراسة إلى أن المستوى الأعلى من الاستغراق الوظيفي له دور فعال في القضاء على النتائج السلبية، أو على الأقل تقليلها بشكل كبير والتي ترتبط عادة بعدم الرضا الوظيفي مثل التغيب عن العمل، ترك العمل... الخ .

- دراسة (Zumrotin et al, 2017) بعنوان:

"Comparative Research of Job Satisfaction and Job Involvement Between Male and Female in Freshmart Bahu Mall Manado "

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء مقارنة بين العاملين الذكور والإناث من حيث مستوى رضاهم الوظيفي واستغراقهم الوظيفي في Freshmart Bahu Mall Manado، وقد اعتمدا الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (100) عامل يتألفون من 50 ذكر و 50 أنثى، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص

بالرضا الوظيفي و محور آخر خاص بالاستغراق الوظيفي، وخلصت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي بين العاملين والعاملات، حيث جاء مرتفع بالنسبة للجنسين.

- دراسة (Raymond & Mjoli, 2012) بعنوان:

"The relationship between Job Involvement, Job Satisfaction and organizational commitment among Lower- Level employees at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركة (Motor-car) العاملة بشرق لندن وجنوب أفريقيا، حيث درست الرضا والاستغراق الوظيفي كمتغيرين مستقلين، بينما الإلتزام التنظيمي كمتغير تابع، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (100) فرد، وقد تضمنت الإستبانة ثلاث محاور أساسية ، محور خاص بالاستغراق الوظيفي ومحور خاص الرضا الوظيفي كمتغيرين مستقلين، ومحور آخر متعلق بالالتزام التنظيمي كمتغير تابع، وخلصت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي يرتبطان بشكل قوي مع الالتزام التنظيمي.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي باللغتين العربية والانجليزية.

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة (بوغليطة وآخرون، 2021) بعنوان: "العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمركب تمبيع الغاز الطبيعي بسكيدة".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي بمركب تمبيع الغاز الطبيعي GNL بمجمع سوناطراك سكيدة، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (151) عامل من مركب تمبيع الغاز الطبيعي بسكيدة، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية

تضمن ثلاثة أبعاد هي (عدالة التوزيعات، عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي تضمن ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق الإدراكي المعرفي، الاستغراق الجسدي والاستغراق العاطفي). وخلصت الدراسة إلى أن مستويات ممارسة العدالة التنظيمية جاءت متوسطة وهي مرتبة كما يلي: عدالة التعاملات ثم عدالة الإجراءات، أما عدالة التوزيعات جاءت بدرجة ضعيفة، في حين أن مستويات الاستغراق الوظيفي جاءت مرتفعة ومرتبطة كما يلي: الاستغراق المادي ثم الاستغراق المعرفي يليه الاستغراق العاطفي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للعدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي بالمركب وهذا يعزز سلوكهم الإيجابي تجاه عملهم وتجاه المركب الذي يعملون به.

- دراسة (تيشات ويوسف، 2021) بعنوان: " دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بومرداس -".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بومرداس - ، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي ، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (41) عاملاً بينك الفلاحة والتنمية الريفية - بومرداس - ، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى ضعيف من العدالة التنظيمية، ومستوى متوسط من الاستغراق الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في بنك الفلاحة و التنمية الريفية -بومرداس-.

- دراسة (النجار، 2017) بعنوان: " أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على (308) عاملاً في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية تضمن ثلاثة أبعاد هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي

لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة، كما خلصت الدراسة إلى أن مستوى كل من العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى الموظفين في مديريات التربية والتعليم بقطاع منخفض.

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

- دراسة (Badawy et al, 2022) بعنوان:

"Relationship between Organizational Justice and Work Engagement among staff Nurses "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى الممرضات، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (152) ممرضة، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن غالبية الممرضات (84,9%) لديهم تصور منخفض تجاه بعد العدالة التوزيعية، في حين أن حوالي الثلثين كان لديهم تصور منخفض تجاه العدالة التنظيمية كاملة. بينما كان تصور أكثر من نصفهن (56,5%) منخفضاً فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى الممرضات.

- دراسة (Mubashar et al, 2022) بعنوان:

" Impact of Organizational Justice on employee Engagement: The mediating role of organizational trust"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص الدور الوسيط للثقة التنظيمية في العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية والتفاعلية) والاستغراق الوظيفي، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (251) موظفاً، وقد تضمنت الاستبانة ثلاث محاور أساسية، محور خاص بالعدالة التنظيمية وآخر بالاستغراق الوظيفي ومحور خاص بالثقة التنظيمية. وخلصت الدراسة إلى أن الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية لها آثار كبيرة على الاستغراق الوظيفي، بالإضافة إلى أن التعاملات مع الموظفين القائمة على العدالة يمكن أن تبني ثقافتهم في المنظمة، مما قد يحسن من استغراقهم الوظيفي.

- دراسة (Ozer et al, 2017) بعنوان:

"Effect of organizational Justice on work Engagement in Healthcare Sector of TurKey"

هدفت هذه الدراسة التي تحليل أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في قطاع الرعاية الصحية في تركيا، وقد اعتمد الباحثون في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (414) موظفا في قطاع الرعاية الصحية في تركيا، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، هما محور العدالة التنظيمية ومحور الاستغراق الوظيفي. وخلصت الدراسة الى أن الارتباطات بين الأبعاد الفرعية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية) والاستغراق الوظيفي كانت إيجابية ومتوسطة المستوى، كما توصلت الدراسة إلى أن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يزيد من مستوى استغراقهم الوظيفي، وفيما يتعلق بهذا الأخير كان التأثير الأكثر أهمية فيه هو العدالة الإجرائية تليها العدالة التوزيعية وأخيرا العدالة التفاعلية.

- دراسة (Abbasi & Alvi, 2012) بعنوان:

"Impact of organizational Justice on employee engagement in Banking sector of Pakistan".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي في باكستان، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (322) موظفا، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين محور خاص بالعدالة التنظيمية ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي، خلصت الدراسة إلى إمكانية تعزيز مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين بتبني أنظمة عادلة في الممارسات التنظيمية، وأظهرت الدراسة كذلك أهمية الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية في تقوية الاستغراق الوظيفي.

- دراسة (AL-Jubari & Hassan, 2010) بعنوان :

"Organisational Justice and employee work engagement: LMX as mediator "

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي، وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (218) موظفا من عدة مستويات وظيفية في شركة الطيران، وقد تضمنت الإستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية ومحور خاص بالاستغراق الوظيفي

وخلصت الدراسة إلى أن إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية والإجرائية عزز العلاقة الجيدة بينهم وبين قادتهم كما ساهم في الرفع من مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الكثير من الدراسات العربية (بوغليطة وآخرون، 2021؛ تيشات ويوسف، 2021؛ النجار، 2017)، والدراسات الأجنبية (Badawy et al, 2022; Mubashar et al, 2022; Ozer et al, 2017; Alvi & Abbasi, 2012; Hassan & Aljubari, 2010) في أحد أهدافها والمتمثلة في قياس أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، كما أنها جاءت متفقة مع الدراسات السابقة من حيث الأبعاد المشكلة للعدالة التنظيمية، ومن حيث نوع الأداة المستخدمة في جمع البيانات والمنهج المتبع. أما فيما يخص أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فهي أن الدراسة الحالية تتناول بالقياس والتحليل تأثير العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن، وهو ما غاب عن الدراسات السابقة التي تنوعت أماكن تطبيقها بين مؤسسات ذات طابع اجتماعي، مؤسسات مالية ومؤسسات تعليمية ومؤسسات صناعية، وتجدر الإشارة في الأخير إلى أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة وبناء الاستبانة.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا أهمية العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (الإجرائية، التوزيعية والتعاملية) في تعزيز الشعور بروح ووحدة الفريق داخل المنظمة وفي تعزيز الثقة التنظيمية، وهي لها جانبين يتمثلان في الجانب الإنساني والتنظيمي، أما بالنسبة للاستغراق الوظيفي فقد خلصنا إلى أنه ضروري في المنظمة لما له من دور كبير في خلق قوى عاملة أكثر كفاءة، فعالية وإنتاجية، وتوصلنا أيضا من خلال دراستنا لهذا الفصل أن إدراك العدالة التنظيمية من قبل العاملين يؤدي الى اندماجهم جسديا، ذهنيا وعاطفيا في أداء عملهم وبالتالي تعلقهم بوظيفتهم، ومنه يمكن القول أن العدالة التنظيمية لها تأثير مهم في الاستغراق الوظيفي من خلال أبعادها، وهذا ما سنحاول التأكد منه في دراستنا الميدانية في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في

الاستغراق الوظيفي.

المبحث الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

تمهيد

بعدما تطرقنا في الفصل السابق للأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط الجانب النظري للدراسة على أرض الواقع، وذلك من خلال دراسة أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية- جن جن، ولتحقيق ذلك تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين، حيث يستعرض المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، في حين يستعرض المبحث الثاني نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

من خلال هذا المبحث وقبل الخوض في نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، نستعرض طريقة جمع البيانات، وكذلك الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليلها.

المطلب الأول: طريقة ونوع أداة الدراسة

يستعرض هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات وكذا المحاور التي تغطيها.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

قبل تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تجدر الإشارة بداية إلى تحديد مكان إجراء الدراسة الميدانية، حيث تمت على مستوى المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، وهي مؤسسة اقتصادية عمومية يبلغ رأس مالها حوالي 1.040.000.000 دج، تقع في الجهة الشرقية لمدينة جيجل وتحديدًا بمنطقة أشواط بدائرة الطاهير (إدارة الموارد البشرية للمؤسسة المينائية جن جن، 2023).

يضم مجتمع الدراسة جميع عمال المؤسسة المينائية جن جن والبالغ عددهم (1266) عامل (إدارة الموارد البشرية للمؤسسة المينائية جن جن، 2023)، ونظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة تم اختيار عينة عشوائية طبقية منه قدرت بـ (80) عامل شملت مختلف الأصناف السوسيو مهنية، وزعت عليها الاستبانة، أين أمكن استرجاع (79) استبانة صالحة للتحليل لتشكل بذلك العينة النهائية للدراسة.

ثانيًا: نوع أداة الدراسة.

تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، وقد تم تصميمها بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي، وتغطي الاستبانة ثلاث محاور رئيسية هي:

أ- **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، السن، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل في المؤسسة والصنف السوسيو-مهني).

ب- **المحور الثاني:** ويشمل المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) ممثلًا بأبعاده التالية:

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

- البعد الأول: العدالة الإجرائية ويضم العبارات من (1 الى 4)؛
- البعد الثاني: العدالة التوزيعية ويضم العبارات من (5 الى 9)؛
- البعد الثالث: العدالة التعاملية وتضم العبارات من (10 الى 13).

تجدر الإشارة إلى أنه قد تم الرجوع إلى دراسة كل من (زايد، 2006؛ بوغليطة وآخرون، 2021) لتطوير أبعاد وعبارات محور العدالة التنظيمية.

ج- المحور الثالث: تضمن المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) الذي احتوى على (12) عبارة.

تجدر الإشارة إلى أنه قد تم الرجوع إلى دراسة كل من (المغربي، 2007؛ مراد نمر أبو جاسر، 2010) لتطوير عبارات محور الاستغراق الوظيفي.

ومن أجل قياس درجة إستجابة أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني والثالث من الاستبانة تم استخدام مقياس "ليكرت Likert" الخماسي الذي تتراوح خياراته وأوزانه كما يلي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكرت Likert الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة.

يستعرض هذا المطلب اختبار أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها.

أولاً: صدق أداة الدراسة.

من أجل التأكد من مدى قدرة أداة الدراسة على قياس ما وضعت من أجله، تم الاعتماد في دراستنا على صدق الاتساق الداخلي وقد جاءت النتائج كما يلي:

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

أ- صدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة التنظيمية:

أ-1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة الإجرائية:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة الإجرائية.

الجدول رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد "العدالة الإجرائية".

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تتسم الإجراءات الإدارية المتبعة في المؤسسة بالعدالة.	**0.854	0.000
2	تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم.	**0.884	0.000
3	تتخذ الإدارة القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز.	**0.914	0.000
4	تزود الإدارة العاملين بتفاصيل إضافية عن القرارات التي تتخذها عند استفسارهم عنها.	**0.846	0.000

** دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من نتائج الجدول رقم (02) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بُعد العدالة الإجرائية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.914 و 0.946) وهي جميعاً موجبة ودالة إحصائياً عند المستوى (0.01)، مما يعني أن عبارات بُعد العدالة الإجرائية صادقة لما وضعت لقياسه.

أ-2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة التوزيعية:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة التوزيعية

الجدول رقم (03): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد "العدالة التوزيعية".

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
5	يتناسب راتبي الشهري مع الجهود التي أبذلها في العمل.	**0.793	0.000
6	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي.	**0.699	0.000
7	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع مؤهلاتي العلمية وخبراتي.	**0.875	0.000
8	أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جداً.	**0.837	0.000
9	توزع الحوافز المادية على المرؤوسين حسب الاستحقاق.	**0.763	0.000

** دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (03) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بُعد العدالة التوزيعية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.699 و0.875) وهي جميعاً موجبة ودالة إحصائياً عند المستوى (0.01)، مما يعني أن عبارات بُعد العدالة التوزيعية صادقة لما وضعت لقياسه.

أ-3- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة التعاملية:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد العدالة التعاملية.

الجدول رقم (04): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد "العدالة التعاملية".

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
10	تعامل الإدارة جميع العاملين في المؤسسة باحترام.	0.895**	0.000
11	تحرص الإدارة على أن تكون عادلة في معالجاتها للخلافات التي قد تحدث بين العاملين.	0.931**	0.000
12	تهتم الإدارة بالتظلمات التي ترفع لها من قبل العاملين.	0.869**	0.000
13	يتفهم ويراعي المسؤول ظروفه الخاصة.	0.845**	0.000

** دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من نتائج الجدول رقم (04) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بُعد العدالة التعاملية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.845 و0.931) وهي جميعاً موجبة ودالة إحصائياً عند المستوى (0.01)، مما يعني أن عبارات بُعد العدالة الإجرائية صادقة لما وضعت لقياسه.

أ-4- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية.

الجدول رقم (05): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية

البعد	معامل ارتباط البعد بالمحور	مستوى المعنوية
العدالة الاجرائية	0.890**	0.000
العدالة التوزيعية	0.882**	0.000
العدالة التعاملية	0.911**	0.000

** دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

يتضح من نتائج الجدول رقم (05) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور العدالة التنظيمية والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.882 و 0.911) وهي جميعا موجبة ودالة إحصائياً عند المستوى (0.01)، مما يعني أن أبعاد محور العدالة التنظيمية صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستغراق الوظيفي:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستغراق الوظيفي.

الجدول رقم (06): صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستغراق الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أجد متعة حقيقية في أداء عملي.	**0.717	0.000
2	أشعر أن الوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي.	**0.672	0.000
3	أشعر بالحماس أثناء القيام بعملتي.	**0.734	0.000
4	أنا فخور بوظيفتي.	**0.774	0.000
5	معظم اهتماماتي متركزة على وظيفتي.	**0.772	0.000
6	مستعد للعمل لأوقات إضافية بعد إنتهاء الدوام الرسمي، حتى ولم يكن الوقت الاضافي مدفوع.	**0.644	0.000
7	أوظف كل معارفي وقدراتي العلمية والعملية أثناء تأدية وظيفتي.	**0.617	0.000
8	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي.	**0.681	0.000
9	لدي التزام عال اتجاه وظيفتي.	**0.648	0.000
10	أمد يد المساعدة لكل من يحتاجها داخل المؤسسة.	**0.535	0.000
11	عيابي عن عملي يكون لأسباب ضرورية.	**0.531	0.000
12	أعمل بجد حتى بدون متابعة من المدير أو المشرف.	**0.639	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من نتائج الجدول رقم (06) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الاستغراق الوظيفي والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.531 و 0.794) وهي جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند المستوى (0.01)، مما يعني أن عبارات محور الاستغراق الوظيفي صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قمنا بحساب معاملات الثبات ألفاكرونباخ لمتغيرات الدراسة منفردة ومجمعة، وقد تم الاعتماد على المقياس التالي في الحكم على مستويات معاملات الثبات (sekaran, 2003. P 311).

- من (0.6 الى 0.7) تكون درجة الثبات مقبولة؛
- من (0.71 الى 0.8) تكون درجة الثبات عالية؛
- أكثر من (0.8) تكون درجة الثبات عالية جدا.

وجاءت النتائج كما يلي:

أ- معاملات الثبات ألفاكرونباخ لأبعاد محور العدالة التنظيمية:

الجدول رقم (07): معاملات الثبات ألفاكرونباخ alphacronbach لأبعاد محور العدالة التنظيمية.

الأبعاد	رقم العبارات	معامل الثبات ألفاكرونباخ	درجة الثبات
العدالة الإجرائية	04-01	0.896	درجة ثبات عالية جدا
العدالة التوزيعية	09-05	0.854	درجة ثبات عالية جدا
العدالة التعاملية	13-10	0.908	درجة ثبات عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن:

- معامل الثبات ألفاكرونباخ بالنسبة للبعد الأول (العدالة الإجرائية) فاق %80 حيث بلغ %89.6 بمعنى أن البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا؛
- معامل الثبات ألفاكرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (العدالة التوزيعية) فاق %80 حيث بلغ %85.4 بمعنى أن البعد الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا؛
- معامل الثبات ألفاكرونباخ بالنسبة للبعد الثالث (العدالة التعاملية) فاق %90 حيث بلغ %90.8 بمعنى أن البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.

ب- معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحوري الاستبانة منفردة ومجمعة.

يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): معاملات الثبات ألفا كرونباخ alphacronbach لمحوري الاستبانة منفردة ومجمعة.

المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ	درجة الثبات
العدالة التنظيمية	0.937	درجة ثبات عالية جدا
الاستغراق الوظيفي	0.883	درجة ثبات عالية جدا
المحورين معا	0.993	درجة ثبات عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول (العدالة التنظيمية) فاق 90% حيث بلغ 93.7%
- بمعنى أن المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني (الاستغراق الوظيفي) فاق 80% حيث بلغ 88.3% بمعنى أن المحور الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة للمحورين معا (العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي) فاق 90% حيث بلغ 93.3% بمعنى أن الاستبيان ككل يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.

من خلال ما سبق يتضح أن أداة الدراسة (الاستبانة) تتمتع بدرجة ثبات عالية جدا مما يمكننا من استخدامها لتحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية اللازمة لمعالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الأداة الرئيسية لجمعها وذلك بعد فحص الاستبانة المسترجعة وتبويبها، أي ترميزها من أجل تسهيل عملية تفرغ وإدخال هذه البيانات في الحاسوب، حيث تم الاعتماد في هذا الصدد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والذي يرمز له اختصارا SPSS، حيث أن هذا البرنامج يحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي وقد تم استخدام مجموعة من هذه الأساليب منها ما يلي:

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

أولاً: المدى

تم الاعتماد على المدى من أجل تحديد طول فئات مقياس "ليكرت Likert" الخماسي المستخدمة في المحورين الثاني والثالث من الاستبانة، والتي جاءت كما يلي:

الجدول رقم (09): فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	الأوزان	دلالة الفئة
1	من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة	1	مستوى ضعيف جدا
2	من 1.81 إلى 2.60	غير موافق	2	مستوى ضعيف
3	من 2.61 إلى 3.40	موافق إلى حد ما	3	مستوى متوسط
4	من 3.41 إلى 4.20	موافق	4	مستوى مرتفع
5	من 4.21 إلى 5	موافق بشدة	5	مستوى مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مقياس ليكرت Likert الخماسي

ثانياً: معامل الارتباط بيرسون

استخدم هذا المعامل للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة.

ثالثاً: التكرارات والنسب المئوية.

تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

رابعاً: المتوسط الحسابي

تم استخدامه لقياس مستوى كل من العدالة التنظيمية بأبعادها والاستغراق الوظيفي.

خامساً: الانحراف المعياري

استخدم هذا المقياس لقياس درجة التشتت في إجابات أفراد العينة.

سادساً: معاملي الالتواء والتفلطح

تم استخدام كل من الالتواء والتفلطح معا في هذه الدراسة للتأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

سابعا: الانحدار الخطي المتعدد المعياري

تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد المعياري لقياس أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن، جيجل.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يهدف هذا المبحث الى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا التعرف على المستويات السائدة للعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، اضافة الى التعرف على أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة، ومن أجل الوصول الى ذلك تم تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

جاءت الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة كما يلي:.

أولاً- الجنس:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	54	68.4%
أنثى	25	31.6%
المجموع	79	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (10) يتضح لنا أن نسبة الذكور العاملين في المؤسسة المينائية جن جن- جيجل، تفوق نسبة الاناث العاملات حيث بلغ عدد الذكور (54) عاملا، أي ما نسبته 68.4% وعدد الإناث (25) عاملة أي ما نسبته 31.6% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، وبالتالي يمكن القول أن النسبتين متباعتين نوعا ما، وهذا يعود الى اعتبارات عديدة أهمها طبيعة النشاط الذي تزاوله المؤسسة محل الدراسة أين تكثر فيها المهام الخارجية، التي تتطلب قوة وجهد بدني كبيرين مما جعل فئة الذكور تفوق فئة الاناث.

ثانياً - السن:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	01	1.3%
من 30 الى أقل من 40 سنة	45	57%
من 40 الى أقل من 50 سنة	24	30.4%
50 سنة فأكثر	09	11.4%
المجموع	79	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن الفئة العمرية التي تتراوح بين (30 الى أقل من 40 سنة) هي الأعلى من بين الفئات بـ (45) عامل وبنسبة تقدر بـ 57%، أي أن عينة الدراسة تغلب عليها فئة الشباب، أما فئة المستجوبين الذين تتراوح أعمارهم بين (40 الى أقل من 50 سنة) فقد بلغ (24) فرداً وهو ما يعادل نسبة 30.4%، أما الذين تفوق أعمارهم الـ (50 سنة) فقد قدر عددهم بـ (9) عاملين، وهو عدد قليل جداً نجده يعادل 11.4%، في حين بلغ عدد العاملين الذين أعمارهم (أقل من 30 سنة) بعامل واحد فقط وهو ما يعادل نسبة 1.3%، ويمكن ارجاع سبب ذلك الى أن المؤسسة المينائية جن جن قد عززت فئات العاملين لديها بفئات عمرية شابة أكثر طاقة وعطاء يمكن الاعتماد عليها لتطوير أداء المؤسسة.

ثالثاً - المؤهل العلمي.

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	04	5.1%
تكوين مهني متخصص	10	12.7%
جامعي	65	82.3%
المجموع	79	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

من خلال نتائج الجدول رقم (12) يتضح لنا أغلب أفراد عينة الدراسة لديهم المؤهل العلمي جامعي حيث بلغ عددهم (65) عاملاً، أي ما يعادل نسبته 82.3% من العينة، ليأتي بعده مستوى تكوين مهني متخصص حيث بلغ عددهم (10) عمال أي ما يعادل نسبة 12.7% من العينة، ثم في الأخير مستوى ثانوي أو أقل الذين بلغ عددهم (04) عمال بنسبة 5.1% من العينة، وعليه يمكننا القول أن العينة المدروسة مؤهلة علمياً مما يمكنها من إنجاز مهامها بكفاءة وفعالية.

رابعاً- عدد سنوات العمل في المؤسسة.

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل في المؤسسة.

عدد سنوات العمل في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	03	3.8%
من 05 الى أقل من 10 سنوات	16	20.3%
من 10 الى أقل من 15 سنة	45	57%
15 سنة فأكثر	15	19%
المجموع	79	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (13) يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة يزيد عدد سنوات عملهم عن (05) سنوات، حيث أن أصحاب الفئة من (10) سنوات الى (أقل من 15 سنة) تمثل الأغلبية بـ (45) فرداً، أي ما نسبته 57% من أفراد العينة، يليها أصحاب الفئة الذين عدد سنوات عملهم من (05) سنوات الى (أقل من 10 سنوات) والذين بلغ عددهم (16) فرداً أي ما نسبته 20.3% من العينة، ثم يليها أصحاب الفئة الذين عدد سنوات عملهم 15 سنة فأكثر والتي قدرت بـ (15) فرداً من عينة الدراسة أي ما نسبته 19%، وفي الأخير نجد أفراد العينة الذين بلغ عدد سنوات عملهم (أقل من 05 سنوات) والذي قدر عددهم بـ (03) أفراد من عينة الدراسة، أي ما نسبته 3.8% وهي أصغر نسبة من بين النسب المتحصل عليها، وهذا ما يعني أن العاملين يمتلكون خبرات لا بأس بها تؤهلهم لممارسة وظائفهم.

خامسا- الصنف السوسيو-مهني.

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف السوسيو-مهني وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف السوسيو-مهني.

النسبة المئوية	التكرار	الصنف السوسيو-مهني
46.8%	37	إطار
49.4%	39	عون تحكم
3.8%	03	عون تنفيذ
100%	79	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (14) يتضح لنا أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم أعوان تحكم حيث قدر عددهم بـ (39) فرد وهم يمثلون ما نسبته 49.4% من العينة، في حين احتلت المرتبة الثانية فئة الإطارات حيث قدر عددهم بـ (37) فردا أي ما نسبته 46.8% من العينة، وبلغ عدد أعوان التنفيذ (03) أفراد من العينة بنسبة قدرت بـ 3.8% من الحجم الإجمالي للعينة.

المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية -جن جن - جيجل.

من أجل التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، ينبغي أولاً معرفة مستويات الأبعاد المكونة لها (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية) وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً: النتائج المتعلقة ببعده العدالة الإجرائية.

لمعرفة مستوى العدالة الإجرائية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة.

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة الإجرائية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تتسم الإجراءات الإدارية المتبعة في المؤسسة بالعدالة.	2.92	1.047	متوسطة	1
2	تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم.	2.87	0.979	متوسطة	3
3	تتخذ الإدارة القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز.	2.84	0.953	متوسطة	4
4	تزود الإدارة العاملين بتفاصيل إضافية عن القرارات التي تتخذها عند استفسارهم عنها.	2.91	1.015	متوسطة	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.89	0.872	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (15) أن مستوى العدالة الإجرائية السائد في المؤسسة المينائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العدالة الإجرائية (2.89) وهو ينتمي الى الفئة (2.61-3.40) التي تشير الى الخيار موافق الى حد ما المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (15) أن الانحراف المعياري الكلي لبعد العدالة الإجرائية بلغ (0.872) وهو أقل من الواحد، مما يشير الى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد العدالة الإجرائية.

ويتضح لنا كذلك من نتائج الجدول رقم (15) أن العبارة رقم (01) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.92) وانحراف معياري قدره (1.047) مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإجراءات الإدارية المتبعة في المؤسسة تتسم بالعدالة، تليها العبارة رقم (04) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.91) وانحراف معياري قدره (1.015)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تزود العاملين بتفاصيل إضافية عن القرارات التي تتخذها عند استفسارهم عنها.

فيما جاءت العبارتين (02) و(03) في المرتبة الثالثة والرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.87) و(2.84) على التوالي، وانحراف معياري قدره (0.979) و(0.953) على التوالي، مما يدل على أن

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تسمح للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم وأنها تتخذها بشكل غير متحيز.

ثانياً: النتائج المتعلقة ببعدها العدالة التوزيعية.

لمعرفة مستوى العدالة التوزيعية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها العدالة التوزيعية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
5	يتناسب راتي الشهرى مع الجهود التي أبذلها في العمل.	3.06	1.066	متوسطة	2
6	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي.	3.47	1.119	مرتفعة	1
7	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع مؤهلاتي العلمية وخبراتي.	2.92	1.196	متوسطة	4
8	أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا.	3.03	1.143	متوسطة	3
9	توزع الحوافز المادية على المرؤوسين حسب الاستحقاق.	2.56	1.118	منخفضة	5
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.01	0.897	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (16) أن مستوى العدالة التوزيعية السائد في المؤسسة المينائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعدها العدالة التوزيعية (3.01) وهو ينتمي الى الفئة (2.61-3.40) التي تشير الى الخيار موافق الى حد ما المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (16) أن الانحراف المعياري الكلي لبعدها العدالة التوزيعية بلغ (0.879) وهو أقل من الواحد، مما يشير الى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعدها العدالة التوزيعية.

ويتضح لنا أيضاً من نتائج الجدول رقم (16)، أن العبارة رقم (06) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.47) وانحراف معياري قدره (1.119)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

بدرجة مرتفعة على أن متطلبات ومهام العمل تتناسب مع قدرات العمال، تليها العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي قدره (3.06) مما يعني أن أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على أن راتبهم الشهري يتناسب مع الجهود المبذولة من طرفهم، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (3.03) وبانحراف معياري بلغ (1.143) وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عبء العمل الخاص بهم مناسب، فيما احتلت العبارة (07) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.92) وبانحراف معياري قدره (1.196) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الراتب الذي يتقاضونه يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية ومختلف خبراتهم، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (2.56) وانحراف معياري قدره (1.118)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة ضعيفة على أن الحوافز المادية توزع على المرؤوسين حسب الاستحقاق.

ثالثاً: النتائج المتعلقة ببعد العدالة التعاملية

لمعرفة مستوى العدالة التعاملية السائد في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التعاملية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
10	تعامل الإدارة جميع العاملين في المؤسسة باحترام.	3.05	1.061	متوسطة	2
11	تحرص الإدارة على أن تكون عادلة في معالجتها للخلافات التي قد تحدث بين العاملين.	3.04	1.031	متوسطة	3
12	تهتم الإدارة بالتظلمات التي ترفع لها من قبل العاملين.	3.05	1.036	متوسطة	1
13	يتفهم ويراعي المسؤول ظروفه الخاصة.	2.89	1.038	متوسطة	4
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.01	0.922	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (17) أن مستوى العدالة التعاملية السائد في المؤسسة المينائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العدالة

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

التعاملية (3.01) وهو ينتمي الى الفئة (2.61-3.40) التي تشير الى الخيار موافق الى حد ما المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (17) أن الانحراف المعياري الكلي لبعد العدالة التعاملية بلغ (0.922) وهو أقل من الواحد، مما يشير الى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد العدالة التعاملية.

ويتضح كذلك من الجدول رقم (17) أن العبارة رقم (12) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.05) وانحراف معياري قدره (1.036)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تهتم بالتظلمات التي ترفع لها من قبل العاملين، تليها العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي قدره (3.05) وانحراف معياري قدره (1.061)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تعامل جميع العاملين في المؤسسة باحترام، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي قدره (3.04) وانحراف معياري قدره (1.034)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تكون عادلة في معالجتها للخلافات التي قد تحدث بين العاملين لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (13) بمتوسط حسابي قدره (2.89) وانحراف معياري قدره (1.038) مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المسؤول يتقهم ويراعي الظروف الخاصة بالعمال.

لمعرفة المستوى الكلي للعدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل، تم حساب المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي لمحور العدالة التنظيمية، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (18): المستوى الكلي للعدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل.-

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد العدالة التنظيمية
3	متوسطة	0.872	2.89	العدالة الإجرائية
1	متوسطة	0.897	3.01	العدالة التوزيعية
2	متوسطة	0.922	3.01	العدالة التعاملية
/	متوسطة	0.802	2.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي للعدالة التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

تشير نتائج الجدول رقم (18) الى أن مستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور العدالة التنظيمية (2.97) وهو ينتمي الى الفئة (2.61-3.40) التي تشير الى الخيار موافق الى حد ما المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (18) أن الانحراف المعياري الكلي لمحور العدالة التنظيمية بلغ (0.802) وهو أقل من الواحد، مما يشير الى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا ترتيب أبعاد العدالة التنظيمية ترتيبا تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي:

- جاء بعد العدالة التوزيعية في المرتبة الأولى وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.01).
- جاء بعد العدالة التعاملية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.01).
- جاء بعد العدالة الإجرائية في المرتبة الثالثة وهذا بمتوسط حسابي قدره (2.89).

المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بمستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل.

من أجل التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية جن جن - جيجل - تم حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الاستغراق الوظيفي وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الاستغراق الوظيفي.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
8	مرتفعة	0.956	3.58	أجد متعة حقيقية في أداء عملي.	1
10	مرتفعة	1.072	3.54	أشعر أن الوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي.	2
9	مرتفعة	1.008	3.58	أشعر بالحماس أثناء القيام بعملي.	3
6	مرتفعة	0.933	3.77	أنا فخور بوظيفتي.	4
11	مرتفعة	1.044	3.41	معظم اهتماماتي متركزة على وظيفتي.	5

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

6	مستعد للعمل لأوقات إضافية بعد انتهاء الدوام الرسمي، حتى ولم يكن الوقت الإضافي مدفوع.	2.84	1.305	متوسطة	12
7	أوظف كل معارفي وقدراتي العلمية والعملية أثناء تأدية وظيفتي.	4.01	0.759	مرتفعة	05
8	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي.	3.63	1.015	مرتفعة	07
9	لدي التزام عال اتجاه وظيفتي.	4.09	0.754	مرتفعة	04
10	أمد يد المساعدة لكل من يحتاجها داخل المؤسسة.	4.25	0.707	مرتفعة جدا	03
11	عيابي عن عملي يكون لأسباب ضرورية.	4.34	0.714	مرتفعة جدا	02
12	أعمل بجد حتى بدون متابعة من المدير أو المشرف.	4.30	0.086	مرتفعة جدا	01
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.78	0.621	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الاستغراق الوظيفي (3.78) وهو ينتمي الى الفئة (3.41-4.20) التي تشير الى الخيار موافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لمحور الاستغراق الوظيفي بلغ (0.621) وهو أقل من الواحد، مما يشير الى وجود درجة شتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الاستغراق الوظيفي.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول رقم (19)، أن العبارة (12) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.30) وانحراف معياري قدره (0.806)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على العمل بجد دون الحاجة لمتابعة من المدير أو المشرف، أما العبارتين (10) و(11) على التوالي فهما يقعان ضمن الفئة (4.21-5) التي تشير الى الخيار موافق تماما المقابل للمستوى المرتفع جدا واللذان قدرتا بمتوسطين حسابيين على التوالي (4.34 و 4.25)، ويدل ذلك على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية جدا على أن غيابهم عن العمل يكون لأسباب ضرورية، وأنهم مستعدون لمد يد المساعدة لكل من يحتاجها داخل المؤسسة، أما فيما يخص العبارات (9-7-4-8-1-3-5) على التوالي فهي تقع ضمن الفئة (3.41-4.20) التي تشير الى الخيار موافق المقابل للمستوى المرتفع، والتي قدرت أوساطها الحسابي بـ (4.09-4.01-3.77-3.63-3.58-3.58-3.54-3.41) على التوالي، والتي تعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على التزامهم العالي

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

اتجاه وظيفتهم وأنهم يوظفون كل معارفهم وقدراتهم أثناء تأديتهم لوظيفتهم، كما يوافقون على أن وظيفتهم تمثل تحديا كبيرا بالنسبة لهم، وأنها تولد لديهم حماسا كبيرا، فيجدون متعة حقيقية في أداء عملهم فلا يشعرون بالوقت أبدا، لأن معظم اهتماماتهم مركزة حول وظيفتهم، فيما تحصلت على المرتبة الأخيرة العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.84) وانحراف معياري قدره (1.305)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم مستعدون للعمل لأوقات إضافية بعد انتهاء الدوام الرسمي حتى ولم يكن الوقت الإضافي مدفوع الأجر.

المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

قبل التطرق الى اختبار فرضيات الدراسة لا بد من اختبار طبيعة توزيع البيانات، والتأكد من أنها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، من أجل اعتمادنا على معاملي " الالتواء " و " التفلطح " لمعرفة توزيع بيانات الدراسة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي.

للتأكد من أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي تم حساب معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة وفي هذا الإطار يشير (Kline 2016, 77) الى أن الحصول على قيمة مطلقة لمعامل الالتواء (أقل أو تساوي 3)، وقيمة مطلقة لمعامل التفلطح (أقل أو تساوي 10) يعني خضوع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (20): معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.

معامل التفلطح	معامل الالتواء	متغيرات الدراسة	
-0.895	-0.090	العدالة الإجرائية	العدالة التنظيمية
-0.419	-0.334	العدالة التوزيعية	
-0.384	-0.298	العدالة التعاملية	
1.945	-0.568	الاستغراق الوظيفي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (20) أن القيم المطلقة لمعاملات الالتواء بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة تتراوح بين (0.090 و 0.568) وهي (أقل من 3)، كما أن القيم المطلقة لمعاملات التفلطح

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

محصورة بين (0.895 و1.945) وهي (أقل من 10)، مما يعني أن بيانات الدراسة الميدانية تخضع للتوزيع الطبيعي.

ثانيا: اختبار التعددية الخطية

من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة المستقلة لا يوجد تداخل خطي متعدد بينها، تم حساب معاملي تضخم التباين والتباين المسموح، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (21): معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
العدالة الإجرائية	2.882	0.347
العدالة التوزيعية	1.934	0.517
العدالة التعاملية	3.161	0.316

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (21) عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل حيث جاءت جميع قيم معاملات تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية) على التوالي أقل من (10)، (2.882، 1.934، 3.161)، كما جاءت جميع قيم معاملات التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.10) على التوالي (0.347، 0.517، 0.316). (مقرش، 2018، ص341)

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة.

بعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، ننقل لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية حيث تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

المتغيرات المستقلة	قيمة Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
العدالة الإجرائية	0.911	6.374	0.000
العدالة التوزيعية	-0.145	-1.240	0.219
العدالة التعاملية	-0.205	-1.368	0.175

0.684 ^a	R
0.468	R ²
21.977	قيمة F
0.000 ^b	مستوى الدلالة Sig

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أ- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل".

نلاحظ من الجدول رقم (22) أن قيمة الدلالة الإحصائية Sig لـ (F) تقدر بـ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05) مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل.

ونلاحظ أيضاً من الجدول رقم (22) أن معامل التحديد (R^2) قد بلغ (0.468) وهذا يعني أن 46.8% من التباين الحاصل في الاستغراق الوظيفي يعود إلى أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى لم يتم ذكرها في النموذج.

بناء على النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

أ-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل".

نلاحظ من الجدول رقم (22) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعد العدالة الإجرائية تقدر بـ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل.

وعليه فالفرضية الفرعية الأولى مقبولة.

أ-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل".

نلاحظ من الجدول رقم (22) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ T الخاصة ببعد العدالة التوزيعية تقدر بـ (0.219) وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل. وعليه فالفرضية الفرعية الثانية مرفوضة.

أ-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التفاعلية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية - جن جن - جيجل".

نلاحظ من الجدول رقم (22) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ T الخاصة ببعد العدالة التفاعلية تقدر بـ (0.175) وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن -جيجل. وعليه فالفرضية الفرعية الثالثة مرفوضة.

المطلب الخامس: مناقشة النتائج

يناقش هذا المطلب النتائج المتعلقة بكل من مستوى العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المؤسسة المينائية جن جن -جيجل-، إضافة الى مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

أولاً- مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية جن جن -
جبل-

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية -جن جن- جبل جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.97)، وهذا يعني أن العاملين في المؤسسة محل الدراسة يرون أن الجهود التي تبذلها مؤسستهم لترسيخ العدالة في الإجراءات والقرارات الإدارية المتخذة، وفي أسلوب تعاملها مع العاملين وتوزيع العوائد عليهم غير كافية، وتحتاج إلى اهتمام أكبر من قبل المؤسسة حتى تصل إلى المستوى المأمول.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (زبير وخليدي ، 2022؛ جبلي، 2021؛ قهيري ، 2020؛ فاضل وآخرون، 2019؛ بن دحو ومقدم ، 2017؛ Zafar Iqbal et al, 2017)، في حين تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات (طنبوز وآخرون، 2022؛ بونقاب، 2021؛ Kalay, 2016 ; Terzi et al, 2017)، التي توصلت إلى أن مستوى العدالة التنظيمية تراوح بين المرتفع والمنخفض.

ثانياً- مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى الاستغراق الوظيفي في المؤسسة المينائية جن جن -جبل-

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية -جن جن- جبل جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.78) وهذا يعني أن العاملين في المؤسسة محل الدراسة يشعرون وبصورة مرتفعة بالحماس والاهتمام والاندماج والالتزام أثناء تأديتهم لمهامهم حيث يوظفون كل معارفهم، خبراتهم ومهاراتهم أثناء العمل، لأن وظيفتهم تمثل تحدياً كبيراً بالنسبة لهم.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (شبعوات ومناصرية، 2022؛ سعيود وبلعيور، 2021؛ لطرش، 2020؛ صالح خالد سعد الدين، 2019؛ الشنطي وسعيد أبو عمرة، 2019؛ Khan & Nemati, 2021)، في حين تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات (الخطيب والطعامنة، 2021؛ الغامدي، 2020؛ ناصر صبر، 2017؛ Zumrotin et al, 2017)، التي توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي تراوح بين المتوسط والمرتفع جداً.

ثالثاً - مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات.

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جبل-، حيث قدرت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) ل (F) ب (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05) مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جبل-، كما أظهرت نتائج الدراسة أن معامل التحديد (R^2) قد بلغ (0.468) وهذا يعني أن 46.8% من التباين الحاصل في الاستغراق الوظيفي يعود إلى أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى لم يتم ذكرها في النموذج، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية) تعتبر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جبل-، حيث يمكن للعدالة التنظيمية أن تحدث تغييراً جوهرياً إيجابياً في سلوك العاملين بصفة عامة، وفي كيفية تأديتهم للمهام الموكلة لهم ونظرتهم لوظائفهم بصفة خاصة، حيث تزيد العدالة التنظيمية من كفاءة وفعالية أداء العاملين وبوتيرة تتعدى ما هو متوقع منهم أن يعملوه، كما تزيد من اندماجهم في وظائفهم وولائهم لمؤسستهم.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Badawy et al, 2022؛ Mubashar et al, 2022؛ بوغليطة وآخرون، 2021؛ تيشات ويوسف، 2021؛ النجار، 2017؛ Ozer et al, 2017؛ Abbasi & Alvi, 2012؛ AL-Jubari & Hassan, 2010).

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد العدالة الإجرائية له أثر معنوي في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية جن جن -جبل-، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ل T الخاصة ببعد العدالة الإجرائية (0.000)، ويمكن تفسير ذلك أن سماح المؤسسة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذ في حقهم وبشكل غير متحيز، وحرصها على تزويدهم بمختلف التفاصيل والمعلومات حولها عند استفسارهم عنها يؤدي لرفع الروح المعنوية للعامل ويدفعهم إلى الجد في أداء العمل، والاندماج أكثر في وظائفهم.

الفصل الثاني: واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة المينائية جن جن وأثرها في الاستغراق الوظيفي

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Badawy et al, 2022؛ Mubashar et al, 2022؛ بوغليطة وآخرون، 2021؛ نيشات ويوسف، 2021؛ النجار، 2017؛ Ozer et al, 2017؛ Abbasi & Alvi, 2012؛ AL-Jubari & Hassan, 2010).

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد العدالة التوزيعية ليس له أثر معنوي في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن- جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعده العدالة الإجرائية (0.219) وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05)، ويفسر ذلك بأن العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن- يرون أن مؤسستهم لا تولي الاهتمام الكافي بالعدالة التوزيعية، سواء ما تعلق بتقدير مجهوداتهم المبذولة في العمل، أو ما تعلق بثمنينها مادياً وتوزيعها على العاملين حسب درجة الاستحقاق.

تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Badawy et al, 2022؛ Mubashar et al, 2022؛ بوغليطة وآخرون، 2021؛ نيشات ويوسف، 2021؛ النجار، 2017؛ Ozer et al, 2017؛ Abbasi & Alvi, 2012؛ AL-Jubari & Hassan, 2010) التي توصلت إلى أن العدالة التوزيعية تؤثر بشكل معنوي في الاستغراق الوظيفي.

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد العدالة التعاملية ليس له أثر معنوي في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن- جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لـ T الخاصة ببعده العدالة الإجرائية (0.175) وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً (0.05)، ويفسر ذلك بأن العاملين في المؤسسة المينائية -جن جن- يرون أن مؤسستهم لا تولي الاهتمام الكافي بالعدالة التعاملية، ويظهر ذلك في عدم حرص الإدارة على أن تكون عادلة في معالجتها للخلافات التي تحدث بين العاملين، وفي عدم اهتمامها بالتظلمات التي ترفع لها من قبلهم.

تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Badawy et al, 2022؛ Mubashar et al, 2022؛ بوغليطة وآخرون، 2021؛ نيشات ويوسف، 2021؛ النجار، 2017؛ Ozer et al, 2017؛ Abbasi & Alvi, 2012؛ AL-Jubari & Hassan, 2010) التي توصلت إلى أن العدالة التوزيعية تؤثر بشكل معنوي في الاستغراق الوظيفي.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل تفرغ وتحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي السائدين في المؤسسة المينائية جن جن -جيل-، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري والانحدار الخطي المتعدد، وقد أشارت النتائج الى وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية ومستوى مرتفع للاستغراق الوظيفي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي، وأثر ذو دلالة إحصائية لبعدها العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لما يكون منفردا، في حين أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية في الاستغراق الوظيفي لما يكونان منفردين



الخاتمة

تعتبر العدالة التنظيمية من أهم محددات السلوك التنظيمي، والتي تلعب دوراً هاماً في التأثير على الأفراد داخل المنظمات، ويكون هذا التأثير معنوياً في غالب الأحيان، فيتجه أفراد المنظمة نحو تبني سلوكيات إيجابية كالاستغراق الوظيفي. من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى المؤسسة المينائية جن جن-جيجل-، والتي استهدفت قياس وتحليل أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات نوردتها كما يلي:

أولاً: النتائج:

- جاء المستوى الكلي للعدالة التنظيمية السائد في المؤسسة المينائية جن جن-جيجل- بدرجة متوسطة، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسطها الحسابي الكلي (2.97)؛
 - جاء مستوى العدالة الإجرائية السائد في المؤسسة المينائية جن جن-جيجل- بدرجة متوسطة، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العدالة الإجرائية (2.89)؛
 - جاء مستوى العدالة التوزيعية السائد في المؤسسة المينائية جن جن-جيجل- بدرجة متوسطة، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العدالة التوزيعية (3.01)؛
 - جاء مستوى العدالة التعاملية السائد في المؤسسة المينائية جن جن-جيجل- بدرجة متوسطة، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العدالة التعاملية (3.01)؛
 - جاء مستوى الاستغراق الوظيفي السائد في المؤسسة المينائية جن جن-جيجل- بدرجة مرتفعة، وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسطه الحسابي الكلي (3.78).
- أما فيما يخص نتائج إختبار الفرضيات فقد جاءت كما يلي:
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن-جيجل-؛
 - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة الإجرائية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن-جيجل-؛
 - عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التوزيعية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن-جيجل-؛
 - عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العدالة التعاملية في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن-جيجل-.

ثانيا: الإقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة نقدم الإقتراحات التالية:

- تعزيز العدالة الإجرائية بالمؤسسة المينائية جن جن -جيجل-، من خلال تطبيق الإجراءات الإدارية والقرارات الوظيفية بشكل غير متحيز بعيدا عن الذاتية وتطبيقا للموضوعية؛
- تزويد العاملين بتفاصيل إضافية عن القرارات التي تتخذها الإدارة عند استفسارهم عنها، وهذا تعزيزا للعدالة الإجرائية؛
- تعزيز العدالة التوزيعية بالمؤسسة المينائية جن جن -جيجل-، من خلال الإهتمام بتحسين مستوى الأجور والحوافز، وربطها بالأداء المحقق من طرف العاملين، بالإضافة إلى التوزيع العادل لعبء العمل بين العاملين؛
- تعزيز العدالة التعاملية بالمؤسسة المينائية جن جن -جيجل- ، من خلال بث روح التعاون بين العمال وحسم النزاعات التي تقوم بينهم بعدالة، ومراعاة المسؤول وتفهمه لظروفهم وعدم التسلط عليهم؛
- العمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، من خلال الإهتمام بالعدالة التنظيمية بكافة أبعادها: التوزيعية، التعاملية والإجرائية، وذلك قصد تعزيز الثقة وخلق جو مناسب للتعاون بين العمال من أجل تحقيق أهداف المؤسسة؛
- منح العاملين صلاحيات كافية تتلاءم مع المؤهلات الحاصلين عليها، مما يؤدي إلى شعورهم بأهمية الدور الذي يقومون به داخل المؤسسة.

ثالثا: آفاق الدراسة:

تقترح الدراسة الحالية المواضيع البحثية التالية:

- علاقة العدالة التنظيمية بالصراع التنظيمي في الجامعات الجزائرية؛
- أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية؛
- أثر العدالة التنظيمية في الإبداع التنظيمي؛
- أثر الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي؛
- دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. بلوط، حسن إبراهيم. (2002). *إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي*. لبنان: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
2. ديسلر، جاري. (2012). *إدارة الموارد البشرية*. الرياض-المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
3. دره، عمر محمد. (2008). *العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة*. مصر: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
4. زايد، عادل محمد. (2006). *العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية*. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات.
5. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2007). *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية*. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
6. العطية، ماجدة. (2003). *سلوك المنظمة، سلوك الفرد و الجماعة*. مصر: دار الشروق للنشر والتوزيع.
7. القريوتي، محمد قاسم. (2003). *السلوك التنظيمي-دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

ب. المقالات العلمية:

1. بونقاب، مختار. (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*, 17(26), 479-496.
2. بوغليطة، إلهام، بوغازي، فريدة وكورثل، فريد. (2021). العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الإستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بمركب تميمع الغاز الطبيعي بسكيكدة. *مجلة الإصلاحات الاقتصادية*, 15(01), 270-283.

3. بن دحو، سمية ومقدم، سهيل. (2017). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوههران. *مجلة التنمية البشرية*, (07), 207-240.
4. بن عبد الله العبد اللطيف، ثامر وبن علي بن يعن الله القرني، صالح. (2018). مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين. *المجلة العلمية*, 34 (4), 335-371.
5. بجاج، احمد. (2018). واقع العدالة التنظيمية بالإدارة المحلية من وجهة نظر إطارات ولاية ورقلة. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*, 33, 855-870.
6. جبلي، حسبية. (2021). أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوكيات العمل السلبية دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجيجل. *مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة*, 05 (02), 47-66.
7. زبير، محمد وخلادي، عبد المؤمن. (2022). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمؤسسة الصحية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية مرواني عابد بالشطية ولاية الشلف. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*, 07 (01), 483-500.
8. طنبوز، بشار إبراهيم، دبوس، محمد طالب وجلاد، سها أسعد. (2022). مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة جامعة فلسطين التقنية-خضوري. *المجلة العربية للنشر العلمي*, 05 (46), 124-147.
9. لطرش، محمد . (2020). دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht. *مجلة أبعاد اقتصادية*, 10 (02), 281-301.
10. مقراش، فوزية. (2018). أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال الجزائر. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*, 11 (01), 332-345.

11. ناصر صبر، رنا.(2017). دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*, 23(99), 25-51.
12. سعيود، عزيز وبلعيور، الطاهر. (2021). علاقة تمكين العاملين بالاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بمحطة توليد الكهرباء سونلغاز جيجل. *مجلة العلوم الإنسانية*, 32(03), 109-128.
13. عموري، فادية، العباسي، رمزي والصالح، سباع احمد. (2019). أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا دراسة حالة مجمع عموري. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*, 04(02), 121-134.
14. فاضل، فايضة، بوفلجة، غياث وبزايد، نجاه. (2019). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بشركة صناعة الإسمنت - زهانة - معسكر (الجزائر). *مجلة دراسات نفسية وتربوية*, 12(03), 292-308.
15. فرج، شعبان وشيخ، سعيدة. (2015). محددات واثار ممارسة العدالة التنظيمية في المنظمات. *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*, 01(07), 148-170.
16. فهيري، فاطمة. (2020). واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة*, 03(01), 95-113.
17. الربيعي، محمد حاكم محسن، حامد، الحدراوي وحيدر، حمودي علي. (2012). اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل الإسمنت بالكوفة. *مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الإدارية والاقتصادية والمالية*, 02-27.
18. الخطيب، زهير اسعد قاسم والطعامنة، محمد محمود. (2021). أثر ممارسات إدارة المواهب في الاستغراق الوظيفي للعاملين في قطاع الإنشاءات في الأردن. *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*, 19(07), 709-743.
19. ضو، فوزية ومشري، سلاف. (2021). الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية. *مجلة التمكين الاجتماعي*, 03(01), 40-52.

20. شبعوات، نعيمة ومناصيرية، أحمد بن عيشاوي رشيد. (2022). أثر تمكين العاملين على الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بجامعة قاصدي مراح ورقلة. *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، 08 (01)، 368-359.
21. الشنطي، محمود عبد الرحمان وسعيد أبو عمرة، صابرين. (2019). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 27 (02)، 1-33.
22. تي، أحمد، نعرورة، بوبكر وغربي، عادل. (2021). أثر الالتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 14 (01)، 406-391.
23. تيشات، سلوى ويوسف، أسماء. (2021). دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بومرداس. *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، 7 (01)، 255-241.
- ج. الأطروحات والرسائل الجامعية
1. مراد نمر أبو جاسر، صابرين. (2010). *أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، فلسطين.
2. النجار، حسن محمد حسن. (2017). *أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر، غزة.
3. صالح خالد سعد الدين، نسرين. (2019). *مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.

4. الرواشدة، عزام خلف.(2016). *النمط القيادي لدى مديري المدارس في محافظة الكرك وعلاقته بالاستغراق الوظيفي للمعلمين*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة، الأردن.
5. الغامدي، مريم بنت مسفر. (2020). *القيادة الخادمة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
6. معمري، حمزة. (2014). *إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنين التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة ورقلة قاصدي مراح. الجزائر.
7. سونة، عبد القادر. (2019). *أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي حالة عينة من المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة المدية بحي فارس. الجزائر.
8. سرير الحرشي، حياة. (2019). *التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تفادي الاغتراب التنظيمي دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من المستويات الجزائرية*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة البليدة 2. الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A. Books

1. David, D.A. (2021). **Organizational justice and organizational change**. New York: routledge focus on business and management.

B. Articles

1. Abbasi, S.A & Alvi, A.K. (2012). Impact of organizational justice on employee Engagement in banking sector of Pakistan. *Middle-east journal of scientific research*, 12 (5), 643-649.
2. Al- jubari, I & Hassan, A. (2010). Organisational justice and employee work engagement LMX as mediator. *Journal international business and entrepreneurship development*, 5 (2), 167-178.
3. BadaWy, M, A, A, Shazly, M, M & Elsayed, S, M. (2022). Relationship between Organizational Justice and Work Engagement among staff Nurses. *Egyptian Journal of Health care*, 13(01),914-926

4. Irfan, M. (2020). Moderating role of Leader-member exchange between the relationship of organizational Justice and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of commerce and social Sciences*, *14*(3), 635-660
5. Jafari, P& Bidarian, S. (2012). The relationship between Organizational Justice and Organizational citizenship behavior. *Social and behavioral sciences*, *47*, 1815-1820.
6. Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance A Survey in Turkey and Turkey and Turkish context. *International Journal of Human Resource Studies*, *6*(1), 2162-3058.
7. Khan, K & Nemati, A.R. (2021). Impact of job involvement on employee satisfaction A study based on medical doctors Working at Riphah International University Teaching Hospitals in Pakistan. *Global Journal of Business Management*,*15*(1),1721-2736.
8. Kong, Y. (2009). A Study on the Job Engagement of company Employees. *International Journal of Psychological studies* , *1*(2),65-68.
9. Mubashar, T, Musharraf, S, Khan, S& Butt, T, A.(2022). Impact of Organizational Justice on employee Engagement: The mediating role of organizational trust. *Journal homepage*, *9*(1), 1-16.
10. Ozer, O, Uğurluoğlu,O & Saygili, M. (2017). Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, *19*(1), 1-11.
11. Raymond, T& Q.Mjoli, T. (2012). The relationship between Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational commitment among Lower-Level employees at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa. *Journal of Business and Economic management*,*1*(2),25-35.
12. Terzi, A, Tekin, S& Altin, F. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizational Identification Relation Based on Teacher's Perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, *5*(3), 488-495.
13. Zafar Iqbal, M, Samina, N, Anum, F & Rehan, M. (2017). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance in Public Sector Organization of Pakistan. *International journal of Economics & management sciences*,*6*(3),2162-6359.
14. Zumrotin,T,Lambey,L&Tumiwa,J.(2017). Comparative Research of job satisfaction and job Involvement between Male and Female in freshmart Bahu Mall Manado.*Journal EMBA*,*5*(3),3825-3834.

C. Thesis

1. Cœtze, M. (2005). *The fairness of Affirmative Action: An Organizational justice Perspective*, [Unpublished Doctoral dissertation]. University of Pretoria.



الملاحق



الملحق رقم (01): الاستبانة في شكلها النهائي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبانة بحث

أخي الكريم ، أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد :

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بدراسة حول "أثر العدالة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي: دراسة حالة المؤسسة المينائية جن جن - جيجل -" وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية.

نرجوا منكم التكرم بقراءة جميع العبارات بدقة والإجابة عليها بكل موضوعية، كون دقة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، مع العلم أن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير نشكر تعاونكم وثقتكم ... وتقبلوا منا فائق التقدير والإحترام.

ملاحظة:

- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات.
- لا داعي لكتابة اسمك ولقبك .

تحت إشراف:

د. شاطر شفيق

إعداد الطالبين:

- بوالحيلة أحلام
- بوغرة حسينة

السنة الجامعية 2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الغرض من هذا المحور هو معرفة بعض المعلومات الشخصية والوظيفية الخاصة بكم. فالرجاء وضع علامة (√) في الخانة التي تناسبك.

1-الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3-المؤهل العلمي:

ثانوي أو أقل تكوين مهني متخصص جامعي

4-عدد سنوات العمل في المؤسسة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

5-الصنف السوسيو- مهني:

إطار مسير إطار عون تحكم عون تنفيذ

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

الرجاء وضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك ، أمام كل عبارة من العبارات التالية :

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
بُعد العدالة الاجرائية						
01	تتسم الإجراءات الإدارية المتبعة في المؤسسة بالعدالة					
02	تسمح الإدارة للعاملين بمناقشة القرارات التي تتخذها بحقهم					
03	تتخذ الإدارة القرارات الوظيفية بشكل غير متحيز					
04	تزود الإدارة العاملين بتفاصيل إضافية عن القرارات التي تتخذها عند استفسارهم عنها					
بُعد العدالة التوزيعية						
05	يتناسب راتبي الشهري مع الجهود التي أبذلها في العمل					
06	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي					
07	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع مؤهلاتي العلمية وخبراتي					
08	أعتبر أن عبء العمل الخاص بي مناسب جدا					
09	تُوزَع الحوافز المادية على المرؤوسين حسب الاستحقاق					
بُعد العدالة التعاملية						
10	تعامل الإدارة جميع العاملين في المؤسسة باحترام					
11	تحرص الإدارة على أن تكون عادلة في معالمتها للخلافات التي تحدث بين العاملين					
12	تهتم الإدارة بالتظلمات التي ترفع لها من قبل العاملين					
13	يتفهم ويراعي المسؤول ظروفه الخاصة					

المحور الثالث: الاستغراق الوظيفي

الرجاء وضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك، أمام كل عبارة من العبارات التالية:

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أجد متعة حقيقية في أداء عملي					
02	أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء أداء عملي					
03	أشعر بالحماس أثناء القيام بعملتي					
04	أنا فخور بوظيفتي					
05	معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي					
06	مستعد للعمل لأوقات إضافية بعد إنتهاء الدوام الرسمي، حتى ولو لم يكن الوقت الإضافي مدفوع الأجر					
07	أوظف كل معارفي وقدراتي العلمية والعملية أثناء تأدية وظيفتي					
08	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي					
09	لدي التزام عال اتجاه وظيفتي					
10	أمد يد المساعدة لكل من يحتاجها داخل المؤسسة					
11	غيايبي عن عملي يكون لأسباب ضرورية					
12	أعمل بجد حتى بدون متابعة من المدير أو المشرف					

شكرا على حسن تجاوبكم وتعاونكم معنا

الملحق رقم (02): نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ

ثبات بعد العدالة الإجرائية : Echelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	79	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.896	4

ثبات بعد العدالة التوزيعية : Echelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	79	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.854	5

Echelle : ثبات العدالة التعاملية :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	79	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.908	4

Echelle : ثبات محور العدالة التنظيمية :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	79	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.937	13

Echelle : ثبات محور الاستغراق الوظيفي :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	79	100.0
	Exclue ^a	0	.0
	Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.883	12

Echelle : الثبات الكلي :

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	79	100.0
Exclue ^a	0	.0
Total	79	100.0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.933	25

الملحق رقم (03): نتائج معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد والمحور

Corrélations

	ع1	ع2	ع3	ع4	الاجرائية العدالة	
ع1	Corrélacion de Pearson	1	.666**	.732**	.572**	.854**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع2	Corrélacion de Pearson	.666**	1	.761**	.672**	.884**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع3	Corrélacion de Pearson	.732**	.761**	1	.714**	.914**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع4	Corrélacion de Pearson	.572**	.672**	.714**	1	.846**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	79	79	79	79	79
الاجرائية العدالة	Corrélacion de Pearson	.854**	.884**	.914**	.846**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79	79

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

		Corrélations					التوزيعية العدالة
		ع5	ع6	ع7	ع8	ع9	
ع5	Corrélacion de Pearson	1	.394**	.708**	.567**	.497**	.793**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79
ع6	Corrélacion de Pearson	.394**	1	.448**	.512**	.424**	.699**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79
ع7	Corrélacion de Pearson	.708**	.448**	1	.714**	.588**	.875**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79
ع8	Corrélacion de Pearson	.567**	.512**	.714**	1	.520**	.837**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79
ع9	Corrélacion de Pearson	.497**	.424**	.588**	.520**	1	.763**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	79	79	79	79	79	79
التوزيعية العدالة	Corrélacion de Pearson	.793**	.699**	.875**	.837**	.763**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79	79	79

** La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

		Corrélations				
		ع10	ع11	ع12	ع13	التعاملية العدالة
ع10	Corrélacion de Pearson	1	.807**	.697**	.657**	.895**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع11	Corrélacion de Pearson	.807**	1	.766**	.723**	.931**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع12	Corrélacion de Pearson	.697**	.766**	1	.613**	.869**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	79	79	79	79	79
ع13	Corrélacion de Pearson	.657**	.723**	.613**	1	.845**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	79	79	79	79	79
التعاملية العدالة	Corrélacion de Pearson	.895**	.931**	.869**	.845**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79	79

** La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الاجرائية العدالة	التوزيعية العدالة	التعاملية العدالة	التنظيمية العدالة
الاجرائية العدالة	Corrélation de Pearson	1	.636**	.797**	.890**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000
	N	79	79	79	79
التوزيعية العدالة	Corrélation de Pearson	.636**	1	.676**	.882**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000
	N	79	79	79	79
التعاملية العدالة	Corrélation de Pearson	.797**	.676**	1	.911**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000
	N	79	79	79	79
التنظيمية العدالة	Corrélation de Pearson	.890**	.882**	.911**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79

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

Corrélations

		س1	س2	س3	س4	س5	س6	س7	س8	س9	س10	س11	س12	الاستغراق الوظيفي
س1	Corrélation de Pearson	1	.638**	.722**	.654**	.519**	.417**	.272*	.342**	.265*	.178	.212	.317**	.717**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.015	.002	.018	.117	.061	.004	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س2	Corrélation de Pearson	.638**	1	.641**	.574**	.522**	.395**	.165	.269*	.193	.205	.156	.355**	.672**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000	.147	.017	.088	.070	.170	.001	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س3	Corrélation de Pearson	.722**	.641**	1	.702**	.577**	.464**	.309**	.425**	.454**	.186	.254*	.442**	.794**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000	.006	.000	.000	.100	.024	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س4	Corrélation de Pearson	.654**	.574**	.702**	1	.491**	.400**	.475**	.506**	.229*	.186	.157	.332**	.734**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.042	.101	.167	.003	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س5	Corrélation de Pearson	.519**	.522**	.577**	.491**	1	.463**	.462**	.541**	.442**	.346**	.259*	.431**	.772**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.021	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س6	Corrélation de Pearson	.417**	.395**	.464**	.400**	.463**	1	.364**	.515**	.275*	.143	.116	.194	.644**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000		.001	.000	.014	.208	.308	.086	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س7	Corrélation de Pearson	.272*	.165	.309**	.475**	.462**	.364**	1	.572**	.490**	.376**	.394**	.245*	.617**
	Sig. (bilatérale)	.015	.147	.006	.000	.000	.001		.000	.000	.001	.000	.030	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س8	Corrélation de Pearson	.342**	.269*	.425**	.506**	.541**	.515**	.572**	1	.344**	.239*	.193	.389**	.681**
	Sig. (bilatérale)	.002	.017	.000	.000	.000	.000	.000		.002	.034	.088	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س9	Corrélation de Pearson	.265*	.193	.454**	.229*	.442**	.275*	.490**	.344**	1	.655**	.705**	.545**	.648**
	Sig. (bilatérale)	.018	.088	.000	.042	.000	.014	.000	.002		.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س10	Corrélation de Pearson	.178	.205	.186	.186	.346**	.143	.376**	.239*	.655**	1	.741**	.538**	.535**
	Sig. (bilatérale)	.117	.070	.100	.101	.002	.208	.001	.034	.000		.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س11	Corrélation de Pearson	.212	.156	.254*	.157	.259*	.116	.394**	.193	.705**	.741**	1	.619**	.531**
	Sig. (bilatérale)	.061	.170	.024	.167	.021	.308	.000	.088	.000	.000		.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
س12	Corrélation de Pearson	.317**	.355**	.442**	.332**	.431**	.194	.245*	.389**	.545**	.538**	.619**	1	.639**
	Sig. (bilatérale)	.004	.001	.000	.003	.000	.086	.030	.000	.000	.000	.000		.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
الوظيفي الاستغراق	Corrélation de Pearson	.717**	.672**	.794**	.734**	.772**	.644**	.617**	.681**	.648**	.535**	.531**	.639**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

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

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

الملحق رقم (04): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Récapitulatif de traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
		e	e		e	
الاجرائية العدالة	79	100.0%	0	0.0%	79	100.0%
التوزيعية العدالة	79	100.0%	0	0.0%	79	100.0%
التعاملية العدالة	79	100.0%	0	0.0%	79	100.0%
الوظيفي الاستغراق	79	100.0%	0	0.0%	79	100.0%

Descriptives

		Statistiques	Erreur standard
الاجرائية العدالة	Moyenne	2.89	.098
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure: 2.69 Borne supérieure: 3.08	
	Moyenne tronquée à 5 %	2.90	
	Médiane	3.00	
	Variance	.761	
	Ecart type	.872	
	Minimum	1	
	Maximum	5	
	Plage	4	
	Plage interquartile	2	
	Asymétrie	-.090	.271
	Kurtosis	-.895	.535
	Moyenne	3.01	.101
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure: 2.81 Borne supérieure: 3.21	
التوزيعية العدالة	Moyenne tronquée à 5 %	3.03	
	Médiane	3.00	
	Variance	.805	
	Ecart type	.897	
	Minimum	1	
	Maximum	5	

	Plage		4	
	Plage interquartile		1	
	Asymétrie		-.334	.271
	Kurtosis		-.419	.535
	Moyenne		3.01	.104
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	2.80	
		Borne supérieure	3.21	
	Moyenne tronquée à 5 %		3.02	
	Médiane		3.00	
التعاملية العدالة	Variance		.849	
	Ecart type		.922	
	Minimum		1	
	Maximum		5	
	Plage		4	
	Plage interquartile		1	
	Asymétrie		-.298	.271
	Kurtosis		-.384	.535
	Moyenne		3.78	.070
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	3.64	
		Borne supérieure	3.92	
	Moyenne tronquée à 5 %		3.80	
	Médiane		3.75	
	Variance		.386	
الوظيفي الاستغراق	Ecart type		.621	
	Minimum		2	
	Maximum		5	
	Plage		3	
	Plage interquartile		1	
	Asymétrie		-.568	.271
	Kurtosis		1.945	.535

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاجرائية العدالة	.121	79	.006	.962	79	.018
التوزيعية العدالة	.138	79	.001	.969	79	.053
التعاملية العدالة	.105	79	.032	.974	79	.104
الوظيفي الاستغراق	.121	79	.006	.944	79	.002

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (05): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	54	68.4	68.4	68.4
أنثى	25	31.6	31.6	100.0
Total	79	100.0	100.0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	1	1.3	1.3	1.3
سنة 40 من أقل - 30	45	57.0	57.0	58.2
سنة 50 من أقل - 40	24	30.4	30.4	88.6
فأكثر سنة 50	9	11.4	11.4	100.0
Total	79	100.0	100.0	

العلمي المؤهل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل أو ثانوي	4	5.1	5.1	5.1
متخصص مهني تكوين	10	12.7	12.7	17.7
جامعي	65	82.3	82.3	100.0
Total	79	100.0	100.0	

العمل سنوات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من أقل	3	3.8	3.8	3.8
سنوات 10 من أقل - 5	16	20.3	20.3	24.1
سنة 15 من أقل - 10	45	57.0	57.0	81.0
فأكثر سنة 15	15	19.0	19.0	100.0
Total	79	100.0	100.0	

مهني السوسيو الصنف

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	e valide	e cumulé
اطر	37	46.8	46.8	46.8
تحكم عون	39	49.4	49.4	96.2
تنفيذ عون	3	3.8	3.8	100.0
Total	79	100.0	100.0	

الملحق رقم (06): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري العدالة التنظيمية

والاستغراق الوظيفي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع1	79	2.92	1.047
ع2	79	2.87	.979
ع3	79	2.84	.953
ع4	79	2.91	1.015
الاجرائية العدالة	79	2.89	.872
N valide (liste)	79		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع5	79	3.06	1.066
ع6	79	3.47	1.119
ع7	79	2.92	1.196
ع8	79	3.03	1.143
ع9	79	2.56	1.118
التوزيعية العدالة	79	3.01	.897
N valide (liste)	79		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع10	79	3.05	1.061
ع11	79	3.04	1.031
ع12	79	3.05	1.036
ع13	79	2.89	1.038
التعاملية العدالة	79	3.01	.922
N valide (liste)	79		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاجرائية العدالة	79	2.89	.872
التوزيعية العدالة	79	3.01	.897
التعاملية العدالة	79	3.01	.922
التنظيمية العدالة	79	2.97	.802
N valide (liste)	79		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
س1	79	3.58	.956
س2	79	3.54	1.072
س3	79	3.58	1.008
س4	79	3.77	.933
س5	79	3.41	1.044
س6	79	2.84	1.305
س7	79	4.01	.759
س8	79	3.63	1.015
س9	79	4.09	.754
س10	79	4.25	.707
س11	79	4.34	.714
س12	79	4.30	.806
الوظيفي الاستغراق	79	3.78	.621
N valide (liste)	79		

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الوظيفي الاستغراق	3.78	.621	79
الاجرائية العدالة	2.89	.872	79
التوزيعية العدالة	3.01	.897	79
التعاملية العدالة	3.01	.922	79

Corrélations

	الاستغراق الوظيفي	الاجرائية العدالة	التوزيعية العدالة	التعاملية العدالة
Corrélation de Pearson	الوظيفي الاستغراق	1.000	.656	.296
	الاجرائية العدالة	.656	1.000	.636
	التوزيعية العدالة	.296	.636	1.000
	التعاملية العدالة	.424	.797	.676
Sig. (unilatéral)	الوظيفي الاستغراق	.	.000	.004
	الاجرائية العدالة	.000	.	.000
	التوزيعية العدالة	.004	.000	.
	التعاملية العدالة	.000	.000	.000
N	الوظيفي الاستغراق	79	79	79
	الاجرائية العدالة	79	79	79
	التوزيعية العدالة	79	79	79
	التعاملية العدالة	79	79	79

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التعاملية العدالة, التوزيعية العدالة, الاجرائية العدالة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.684 ^a	.468	.447	.462

a. Prédicteurs : (Constante), التعاملية العدالة, التوزيعية العدالة, الاجرائية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	14.093	3	4.698	21.977	.000 ^b
1 Résidus	16.032	75	.214		
Total	30.126	78			

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق

b. Prédicteurs : (Constante), التعاملية العدالة, التوزيعية العدالة, الاجرائية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations			Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partielle	Tolérance	VIF
(Constante)	2.624	.201		13.035	.000					
العدالة الاجرائية	.649	.102	.911	6.374	.000	.656	.593	.537	.347	2.882
العدالة التوزيعية	-.101	.081	-.145	-1.240	.219	.296	-.142	-.104	.517	1.934

العدالة	-138	.101	-205	-1.368	.175	.424	-156	-.115	.316	3.161
التعاملية										

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق

Diagnostics de colinéarité^a

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance			
				(Constante)	الاجرائية العدالة	التوزيعية العدالة	التعاملية العدالة
1	1	3.900	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.052	8.672	.94	.06	.01	.07
	3	.032	11.113	.05	.17	.95	.06
	4	.017	15.270	.01	.76	.03	.87

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق