



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة - وهران - محمد بن أحمد 2

قسم علم الأحياء تخصص عمل وتنظيم

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع عمل والتنظيم

دور ابعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني دراسة

ميدانية المؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهران

تحت إشراف :

د. لقرع ايمان

من اعداد الطالبة:

بلاق مريم

لجنة المناقشة

رئيس ومناقش
المقررة ومناقشة
مناقشة

استاذ رئيس قسم
استاذة المشرفة
استاذة المحاضرة

-أ.سويح مهدي
-أ.لقرع ايمان
-أ.حمال ختو

السنة الجامعية:

2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى من رحمتني يعينها وكستني بجلها وعطفها بالي أحبه

الناس حفظها الله وأبقاها تاجًا فوق راسي إلىأمي الغالية

ومن رحمتي وأحسن تربيته، القلب الكبير الذي أعطى بلا حدود إلىأبي

العزیز حفظه الله لي وأطال في عمري

والى السنابل إخوتي رحاهم الله وحفظهم لي

"عبداله شريفة سومية"

إلى كل من عائلة (بلاق - طالب)

إلى كافة الأهل والأحباب والأصدقاء والزلاء

خاصة "تيرس مريم و عزيز وليد"

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

كلمة شكر و عرفان

الحمد لله عزوجل الذي وفقنا و أمدنا بالعون لإتمام هذا العمل، و منحنا الصبر و القوة و العزيمة لإنجازه بهذه الصورة.

أتقدم بجزيل شكري و خالص تقديري و امتناني إلى أستاذتي " لقرع إيمان " الذي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة، و لم تتوان في تقديم كل توجيهات و إرشاداتها القيمة و تشجيعها المتواصل طوال هذه الدراسة. كذلك أشكر الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم قراءة و نقد و تقديم هذه المذكرة.

كما لا يفوتني ان اعبر على خالص الشكر الى كل اطارات مؤسسة العمومية للتلفزيون دائرة الادارة و المالية و اخص بالذكر رئيس مصلحة المالية و المحاسبة , اللذان ساعدا في اجراء التبرص الميداني على احسن ما يرام وجمع المعلومات اللازمة .

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل أساتذة قسم علم الاجتماع

بجامعة وهران 2 "محمد بن أحمد"

ولا يفوتني ان اتوجه بالشكر والتقدير الى كل من له اثر في انجاز هذا العمل المتواضع , فجزاهم الله عني خيرا واسمى معاني الشكر والتقدير .

ونافذة القول نرجوا الله العلي ان يكون هذا العمل في قائمة العلوم النافعة والتي يتخذها الطلبة مرجعا علميا في بحوثهم .

الإهداء

الشكر

فهرس الاشكال

فهرس الجداول

المقدمة



الجانب النظري

الفصل الاول الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

- 02.....مشكلة الدراسة
- 03.....إشكالية الدراسة
- 03.....فرضيات الدراسة
- 03.....المنهجية المتبعة و التقنيات المستعملة
- 04.....أسباب اختيار موضوع
- 05.....أهداف الدراسة و أهميتها
- 05.....صعوبات الدراسة
- 06.....الدراسات السابقة
- 10.....المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني الاقتراب السوسيولوجي للعدالة التنظيمية

تمهيد

- 15..... مفهوم العدالة التنظيمية.
- 17 نظريات و مداخل العدالة التنظيمية
- 17..... أ- نظرية العدالة لأدمر
- 18..... ب- المدخل الكلاسيكي
- 20..... ت- نظرية العدالة الاجتماعية
- 21..... أبعاد العدالة التنظيمية
- 22..... أ- العدالة التوزيعية
- 25..... ب- العدالة الإجرائية
- 27..... ت- العدالة التعاملية
- 28..... أهمية العدالة التنظيمية
- 31..... أشكال العدالة التنظيمية
- 31..... أ- العدالة الداخلية
- 31..... ب- العدالة الخارجية
- 31..... ت- العدالة الفردية
- 32..... مبادئ العدالة التنظيمية
- 35..... آثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث الاستقرار المهني كشرط لتحقيق العدالة التنظيمية

تمهيد

المبحث الاول :

- 39.....(1) تعريف الاستقرار المهني
- 40.....(2) عوامل الاستقرار المهني
- 40.....
 - العوامل المادية
 - العوامل الاجتماعية
 - العوامل النفسية
- 44.....
- 45.....(3) مظاهر الاستقرار المهني
- 47.....(4) علاقة العدالة التنظيمية بالاستقرار المهني

المبحث الثاني:

- 48.....(1) تعريف الترقية الوظيفية
- 49.....(2) أنواع الترقية الوظيفية
- 51.....(3) شروط الترقية الوظيفية
- 52.....(4) أهداف الترقية الوظيفية
- 53.....(5) آثار الترقية الوظيفية
- 54.....(6) مشاكل الترقية الوظيفية

خلاصة الفصل

الجانب الميداني

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع

تمهيد

- 58.....التعريف بالمؤسسة (فروعها , الهيكل التنظيمي للمؤسسة ...)
- 61.....مجالات الدراسة
- 61.....ا-المجال المكاني
- 61.....ب- المجال الزمني
- 62.....ج- المجال البشري
- 62.....مجتمع وعينة الدراسة
- 62.....منهج الدراسة
- 62.....1. منهج المستخدم في الدراسة
- 63.....2. أدوات جمع البيانات
- 64.....• ملاحظة
- 64.....• السجلات و الوثائق
- 64.....• الاستمارة
- 64.....3. الأساليب الإحصائية و النسب المؤوية

خلاصة الفصل

عرض مناقشة و تحليل نتائج الدراسة

الفصل الخامس

تمهيد

- 70.....تحليل النتائج الاستمارة و تفسيرها
- 104.....مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
- 108.....النتيجة العامة

خلاصة الفصل

[Tapez le titre du document]

الخاتمة

قائمة المراجع

الاستمارة

الملاحق

| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|------------|--|--------|
| 1 | يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس و السن | 70 |
| 2 | يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي و سنوات الخبرة | 72 |
| 3 | يمثل ما إذا كان العامل يخضع لرقابة أثناء أدائه لمهامه | 73 |
| 4 | يمثل مضايق من المراقبة | 74 |
| 5 | يمثل نظام معتمد في تقييم أداء العمال | 76 |
| 6 | يمثل المعايير المستخدمة في عملية تقييم أدائك | 77 |
| 7 | يمثل الاستفادة من دورات التدريب و التكوين التي تمنحها المؤسسة | 78 |
| 8 | يمثل هل النظام الترقيية مبني على أساس | 79 |
| 9 | يمثل الترقيت في عمل | 80 |
| 10 | يمثل إذا تسمح لك المؤسسة بإتخاذ القرارات | 81 |
| 11 | يمثل هل كان منصبك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية | 82 |
| 12 | يمثل إذا كان راتب يتوافق مع مؤهلات العلمية | 83 |
| 13 | راتب إذا يتناسب مع مؤهلات بمن يحملون نفس المؤهلات في مؤسسة | 84 |
| 14 | تأدية أعمال إضافية خارج أوقات العمل | 85 |
| 15 | في حالة الاجابة بنعم هل تم منحك تعويض | 86 |
| 16 | إذا كان راتبك يتناسب مع الجهد الذي كنت تبذله | 87 |
| 17 | يمثل هل كان راتبك الشهري يحقق لك كافة احتياجاتك الضرورية | 88 |
| 18 | يمثل توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين في نفس الفئة المهنية | 89 |
| 19 | بيئة العمل في المؤسسة | 91 |
| 20 | معاملة المشرف للعمال أثناء إرتكاب الخطأ | 92 |
| 21 | العلاقة العامل و الإدارة داخل المؤسسة | 93 |
| 22 | إذا كان رئيسك يعترف بما يبذله من جهد | 94 |
| 23 | يمثل إذا الإدارة تبدي اهتماما بالانشغالات العاملين و اهتماماتهم | 95 |
| 24 | العمل يعتبر مريح جسديا و ذهنيا | 96 |
| 25 | يمثل إذا سمحت لك الفرص بالعمل مؤسسة أخرى | 97 |
| 26 | يمثل في حالة الاجابة ب نعم | 98 |
| 27 | نظر المؤسسة للكفاءات المهنية هل باحترام و تقدير أو كأى عامل يربطهم عقد عمل | 99 |
| 28 | زيادة الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة | 100 |
| 29 | الترقية تزيد من استقرار العامل | 102 |
| 30 | الاستقرار في العمل | 103 |

[Tapez le titre du document]

فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|--------|-------------------------|-----------|
| 22 | إبعاد العدالة التنظيمية | 1 |
| 23 | مبادئ العدالة التنظيمية | 2 |

لم يعد كاف أن تكون الوضعية المالية للمؤسسة جيدة وامتلاكها لأحدث التجهيزات ذات التكنولوجيا العالية ولغيرها من الأمور المادية لضمان استقرار ونجاح المؤسسة, بل هناك ثلاث متغيرات يجب توافرها لضمان ذلك الاستقرار والنجاح وأولها الموارد البشرية وثانيها الموارد المالية والمادية وثالثها التنظيم مما يجب مراعاة هذا الترتيب.

و من هنا فإن العدالة التنظيمية يعد من الموضوعات ذات قيمة و حضيت بالاهتمام المتزايد عبر الكثير من الأبحاث و الدراسات في مجال إدارة الأعمال, و عليه فإن العدالة التنظيمية في الحقل الإداري من الموضوعات الفاعلة والمهمة و نظرا لأهميتها فهي متغير مهم و له تأثير كبير على المؤسسة و على وظائفها و تكمن أهميتها في عدالة الإجراءات, عدالة التعاملات التوزيعات. و نظرا الأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية فإن قيم العدالة و قيم النزاهة و الحيادية في المؤسسة يعتبر احد متطلبات الأساسية لتشكيل اتجاهات ايجابية و استقرار العاملين بها و على قدرة تلك المؤسسة على التكيف مع المتغيرات و الأحداث المحيطة بها.

إن الاستقرار المهني حظي باهتمام العديد من المفكرين و الباحثين حيث نجد عدة دراسات اهتمت بالترقية و الاستقرار المهني و حظيت باهتمام نظري واسع النطاق و كشفت عن دور و أهمية الحوافز المعنوية كعنصر فعال في التنمية الأفراد و تعتبر من أهم الأهداف التي يسعى العمال لتحقيقها من خلال الوظيفة و هذا لا يقل عن أهمية الحوافز المادية.

و من من خلال دراستنا هذه معرفة الدور الذي تلعبه أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني للعاملين في القطاع العام من خلال العدالة التنظيمية التي تعتبر احد أهم المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي و النفسي للمؤسسة إلى إنها قيمة اجتماعية يمكن أن يؤدي غيابه إلى مخاطر تهدد استقرار الموارد البشرية و المؤسسة.

وعلى هذا المنوال كان موضوع دراستنا حول {أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني} في شقين النظري و الميداني من خلال خطة بحث اشتملت علي المقدمة و خمس فصول يبدأ بتمهيد و يختتم بخلاصة تضمن القسم النظري ثلاثة فصول حيث تناولنا في

الفصل الأول و يتناول " الإطار المنهجي للدراسة " احتوى هذا الفصل على تمهيد ثم محاولة سوسيولوجية لصياغة مشكلة البحث التي تضمنت سؤال الانطلاق و تلتها فرضيات الدراسة ثم إلى المنهجية المتبعة و التقنيات المستعملة ثم تطرقنا إلى أسباب اختيار الموضوع

مبرزين أهمية و أهداف الدراسة و صعوبات البحث، كما تم استعراض الدراسات السابقة التي عالجت هذا الموضوع و أيضا المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة و في الخير خلاصة الفصل.

أما **الفصل الثاني** بعنوانه " **الاقتراب السوسيولوجي للعدالة التنظيمية**" تمهيد، عرض مفهوم العدالة التنظيمية و أهم النظرات و مدا خيل الكلاسيكية، ثم إلى أبعاد الثلاثية للعدالة التنظيمية (عدالة التوزيعية، عدالة الإجرائية، عدالة التعاملية) حيث تطرقنا إلى أهميتها و إشكالاتها و أيضا مبادئ العدالة و لنلخص في الأخير إلى الآثار المترتبة على غياب العدالة التنظيمية ثم خلاصة الفصل .

الفصل الثالث " **الاستقرار المهني كشرط لتحقيق العدالة التنظيمية** " تمهيد، ثم قسم إلى مبحثين، حيث تناولنا في المبحث الأول مفهوم الاستقرار المهني ثم تطرقنا إلى عوامله المادية و الاجتماعية و النفسية، مبرزين أهم المظاهرة و علاقة العدالة التنظيمية بالاستقرار المهني. أما في المبحث الثاني حول الترقية الوظيفية حيث قمنا بتعريف الترقية ثم إلى أنواعها و أهم الشروط و الآثار و أيضا مصادر الترقية على أساس الكفاءة و في الأخير خلاصة الفصل .

أما **القسم الميداني** فقد احتوى على فصلين، حيث جاء **الفصل الرابع** العنون **بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية** وتعرض مختلف الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بدءا بتمهيد، تعريف المؤسسة و الهيكل التنظيمي للمؤسسة ثم إلى مجالات الدراسة (المجال المكاني، و المجال الزمني، و المجال البشري) ثم تطرقنا إلى تحديد مجتمع عينة الدراسة و المنهج المستخدم في جمع و تحليل البيانات (الاستمارة) و أهم التقنيات و الاليات التي تم توظيفها و في الأخير الوصول إلى تحديد الاساليب الاحصائية المستخدمة ثم خلاصة الفصل. أما في **الفصل الخامس** فيه تحليل و تفسير البيانات و المعلومات و مناقشتهم ثم استخلاص النتائج و التعليق عليها و في الأخير خاتمة استنتاجية.

الفصل الأول

التمهيد

يعرض هذا الفصل مشكلة الدراسة و فرضياتها ثم إلى أهمية و أهداف الدراسة فهو يعد بمثابة الباب الذي نلج من خلاله لهذه الدراسة و يعتبر إعداد هذا الفصل جوهر البحث العلمي نظرا لكونه يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه و النقطة التي تقف عليها معظم الباحثين هي ان براعة الباحث تبرز بالدرجة الأولى في حصر جوانب الموضوع و تحديد النقاط التي يتم التركيز عليها في بحثه أما نجاح في ذلك قد حدد مسار للبحث و كل ما بقي عليه هو القيام بالقراءات و جمع البيانات و المعلومات الكافية.

مشكلة الدراسة

تناولت هذه الدراسة قضية ذات أهمية بالغة في ثرات العلوم الاجتماعية و الإنسانية التي تعنتني بالبناء التنظيمي لمختلف المؤسسات علي اختلاف أنواعها بحيث تتمحور معظم سياسات الإدارة موارد البشرية حول وسائل فنية التي من خلالها اختيار الأفراد للقيام بالعمل و أيضا من ناحية تحقيقها لرض الأفراد العاملين و استقرارهم بشعورهم بعدالة هذا النظام, و اعتبار الترقية متغير تنظيمي مرتبط بالعامل و مكانته في المؤسسة و شعوره بالاستقرار و الاطمئنان على مستقبله المهني من جهة. إذن الاستقرار الوظيفي مرتبط بالعدالة التنظيمية التي يحصل عليها الفرد من مهنته التي يشغلها و بالتالي تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع بقدرنا يزيد رضاه عن هذه الوظيفة, و هكذا يزيد تماسكه و ارتباطه بها مما يرفع من مستوى أداءه و يشجعه على الابتكار.

و العدالة التنظيمية هي من أهم المتغيرات التي تسهم في تنمية الدوافع الايجابية و تشكيل سلوكيات ايجابية.

لدى العاملين في تحقيق الاستقرار المهني ،و نظرا الارتباط الاستقرار المهني بالعدالة التنظيمية ببعديها عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات و التوزيعات في الرضا الوظيفي للعاملين, و هذا له اثر في ضمان نجاحنا و استمرارها.

و الإعطاء بحثنا ثروة علمية, ارتأينا حصر المشكلة بشكل دقيق و ذلك بصياغتنا من خلال طرح

الإشكالية الرئيسية التالية:

ما دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني؟

و تحت هذا السؤال و قصد ضبط موضوع الدراسة قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالعدالة التنظيمية ؟ و فيما تكمن أهميتها؟

- ما دور عدالة المعاملات في تحسين العلاقة بين جماعات العمل؟

- مادور عدالة الإجرائية في تحقيق نمط الإشراف داخل المؤسسة؟

- هل للعدالة التوزيعية دور في تحقيق الاستقرار المهني؟

فرضيات البحث :

- 1- العدالة التنظيمية تجعل العامل راض عن وظيفته.
- 2- تحقيق العدالة التنظيمية مرهون بعدالة الإجراءات و التعاملات.
- 3- توجد علاقة طردية بين العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني .

المنهجية المتبعة و التقنيات المستعملة:

منهج البحث :

لقد اتبعنا في دراستنا منهج وصفي تحليلي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع,و الذي يعتمد على جمع المعلومات و البيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة و تحليلها قصد الوصول إلى نتائج محدودة,وذلك باستخدام بعض الأساليب الإحصائية و إجراء مقابلات شخصية باعتماد على أسلوب الاستبيان.

الادوات المستخدمة :

اعتمدنا في إطار انجاز هذا البحث استخدمنا الأدوات التالية:

- المراجع و الكتب في هذا المجال
- النشرات و المجلات العلمية المتخصصة
- مقابلات شخصية و استبيان وزع على عمال المؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهران.

أسباب اختيار الموضوع

من المعروف أن لكل باحث أسباب و دوافع أدت به إلى اختيار أي مشكلة من أجل دراستها و البحث فيها و هذا لإحساسه بأهمية التطرق إليها بالدراسة للوصول إلى تفسيرات و إجابات للتساؤلات المطروحة في البحث و من الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع :

- الرغبة الشخصية في معالجة الموضوع
- التعرف على مفهومي العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني في التراث النظري
- اندراج الموضوع ضمن اهتمامنا أكثر من غيره من المواضيع, مما اوجب نوعا من الراحة النفسية لتعمق في دراسته
- قابلية الظاهرة للدراسة العلمية باعتبارها ظاهرة موجودة بالفعل من خلال تطبيق الإجراءات المنهجية
- جمع المعلومات و البيانات للإجابة على التساؤلات الدراسة.

أهمية الدراسة:

تمكن أهمية هذه الدراسة في كونها تعالج احد أهم المواضيع في ميدان علم الاجتماع العمل و التنظيم, ألا و هو موضوع دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني للعاملين في القطاع في مؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهرا ن كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من:

- الاستقرار المهني يساهم في تحسين سمعة المؤسسة للجمهور الخارجي كونها تبحر و تسلط الضوء على الدور الذي يلعبه إدراك العامل للعدالة التنظيمية و ضرورتها لرضاه.
- أهمية كل من مفهومي العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني على المستوى التنظيمي.
- العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الاستقرار المهني, يعتبر موضوع ذا أهمية و فائدة علمية, لما يقدمهم وصف عميق للظاهرة.
- في ميدان الدراسة محور الاستقرار المهني يمثل أهمية خاصة لأنه من المصطلحات القيمة التي تحمل خصوصية ترتبط بالمجتمع من ناحية و بميدان الدراسة من جهة أخرى.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة هذا الموضوع إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إنجازها على النحو التالي:

هدف وصفي و هو وصف الدور الذي تلعبه أبعاد العدالة التنظيمية في ظاهرة الاستقرار المهني من خلال رؤية العاملين و التعرف على مفهومهم الحقيقي للعدالة التنظيمية و تشخيص الدرر الذي لعبته.

- التعرف على أهمية أبعاد العدالة التنظيمية و مدى مساهمتها في تحقيق الاستقرار المهني
- معرفة مدى مساهمة عدالة المعاملات في تحسين العلاقة بين جماعات العمل
- إبراز الدور التي تحققه عدالة الإجراءات في نمط الإشراف
- محاولة التحكم في تقنيات البحث ميدانيا و تعلم كيفية الربط بين الخلفية النظرية لموضوع الدراسة بالعمل الميداني
- اكتساب القدرة على البحث العلمي و النمو الذاتي
- تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني

صعوبات البحث:

- واجهتنا عدة صعوبات أثناء البث نذكر منها
- التحفظ على بعض المعلومات من طرف موظفي المؤسسة محل الدراسة
- عدم وجود مراجع عربية كافية
- صعوبة إسقاط الجانب النظري على الواقع المعاش في المؤسسة الجزائرية
- قلة الدراسات السابقة لتساعدنا على فهم الموضوع أكثر

الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري, لأنها توفر الكثير من المعلومات بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث فهي توفر المعلومات النظرية و البيانات و الشواهد الواقعية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث.

الدراسة الأولى:

التي تناولت العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني

دراسة د.رشدي عبد اللطيف وادي بعنوان "العدالة التنظيمية" وهي دراسة ميدانية على الوزارات

الفلسطينية في قطاع غزة 2006-2007

ملخص الدراسة :

حاولت الدراسة تحسين مستوى التنمية البشري و إدارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف الوطنية من خلال التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي بعض الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

أهداف الدراسة :

- التعرف على مستوى شعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

- التعرف على مدى تأثير المتغيرات الشخصية المتمثلة في كل من (العمر - المؤهل العلمي -

الجنس - عدد سنوات الخبرة - الحالة الاجتماعية - الراتب) على العدالة التنظيمية لدى موظفي

الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

- التقدم ببعض من التوصيات التي من شأنها تعزيز الجوانب الايجابية و الحد من الجوانب السلبية

في الوزارات الفلسطينية, و التي يمكن أن تشكل سندا علميا للأصحاب القرار.

الاستنتاجات العامة:

توجد عدالة التوزيعية بدرجة مقبولة في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ،أي إن إحساس الأفراد

العينة بعدالة المخرجات التي يحصلون عليها جاءت بدرجة مقبولة 93,61 لأنهم يشعرون إن ما

يحصلون عليه من مكافآت لا يتناسب مع ما يبذلونه من جهود.

لا يوجد عدالة في التعامل التي تمثل معتقدات أو أفكار آراء العينة بشأن جودة المعاملة الشخصية التي

يحصلون عليها من صانعي القرارات عند وضع الإجراءات .

أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية و الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية.

الدراسة الثانية :

اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي

من إعداد الطالبة صابرين مراد نمر أبو جاسر, إشراف د.سامي علي أبو الروس, بعنوان اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي, لنيل الشهادة الماجستير في إدارة الأعمال دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية الجامعة الإسلامية غزة 2010

ملخص الدراسة :

جاءت هذه الدراسة للتعرف على اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الالتزام التنظيمي و المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الوزارات السلطة الوطنية بقطاع غزة .

أهداف الدراسة :

- توضيح مفهوم الأداء السياقي (الالتزام التنظيمي و المواطنة التنظيمية) و أبعادها المختلفة حيث أنه مفهوم حديث الطرح نسبيا في الوطن العربي بشكل عام و المجتمع الفلسطينية بشكل خاص.
- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي و المواطنة لدى الموظفي و العوامل المؤثرة فيهما سلبيا إيجابيا.

الاستنتاجات العامة:

- وجود عدالة تنظيمية و الالتزام بدرجة متوسطة, و السلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية و بين الالتزام التنظيمي و المواطنة التنظيمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابيات المبحوثين حول اثر إدراك العاملين العدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي بالنسبة للمواطنة تعزي للصفات الشخصية (الجنس,المسمى الوظيفي, سنوات الخبرة الراتب الشهري,العمر) باستثناء متغيرات العلمية.

الدراسة الثالثة:

اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على الرغبة العاملين في الاستقرار بالعمل.

إعداد الطالب مروان احمد حوحي تحت إشراف د.سامي علي أبو الروس, بعنوان " أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على الرغبة العاملين في الاستقرار في العمل " للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال, كلية التجارة, الجامعة الإسلامية, غزة فلسطين, مايو 2008

ملخص الدراسة :

عالجت هذه الدراسة أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي و رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتجاه لجان العمل الصحي في قطاع غزة و محاولة التعرف على أفضل الوسائل لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم .

أهداف الدراسة :

- التعرف على طبيعة العلاقة بين بعض السمات الشخصية الأفراد العينة و بين الرضا الوظيفي.
- التعرف على مجالات أكثر إثارة للقلق وعدم الرضا بين العاملين من اجل العمل على علاجها.
- تزويد صناعي القرار بالمعلومات المفيدة حول الموظفين حتى يتمكن من إيجاد الملائمة بين الفرد و وظيفته.
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الاتحاد و تحديد اكثر العوامل تأثيرا على الرضا الوظيفي.

الاستنتاجات العامة:

- الرغبة في الاستمرار بالعمل بالنسبة للذين مازالوا يعملون بالايحاد جيدة و متوفرة , هذا يدل على أنهم
- لا يفكرون في ترك العمل, وراضون عن عملهم لان قيمهم تتطابق مع قيم الاتحاد و لديهم استعداد لبذل جهود لمساعدة الاتحاد على النجاح.
- العدالة في التعامل الاتحاد قليلة, فالعمال غير راضين عن نظام العمل و عن عدالة حصول عل الترقية, و عن توزيع الحوافز و المكافآت, وغير راضين عن نظام تقييم الأداء, و عن الفرص التدريبية.
- الرواتب و الحوافز المقدمة للعاملين غير مجزية و هي قليلة .

الدراسة الرابعة:

دراسة الطالب جبلي فاتح، " بعنوان الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني " و هي دراسة حالة للمؤسسة الوطنية للتبغ و الكبريت وحدة الخروب بقسنطينة، لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية و تسيير موارد البشرية 2005- 2006.

ملخص الدراسة:

عالجت هذه الدراسة وضعية و مكانة العامل في المؤسسة و مدى شعوره بالارتياح و الاطمئنان على مستقبله المهني و ما للترقية من المساهمة في ذلك، و بالاستناد إلى الأسس و المعايير سليمة خاصة من حيث تحقيقها للرضا الوظيفي للعمال و بالتالي الاستقرار المهني.

أهداف الدراسة :

- معرفة مدى انسجام طبيعة الترقية بالمؤسسة مع المعايير و الأسس المتبعة في سياسة الترقى.
- إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية و حاجة العامل إلى هذا النموذج .
- إبراز أهمية الاستقرار في العمل في المجال الصناعي و تأثيره على أهداف المؤسسة
- محاولة التحكم في تقنيات البحث ميدانيا و كيفية الربط بين الخلفية النظرية و العمل الميداني.

استنتاجات العامة:

لا تؤثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية المدروسة للعاملين في المؤسسة للتبغ و الكبريت على درجة إحساسهم بالاستقرار المهني.

علاقة الرؤساء بالمرؤوسين جيدة حيث يسود في المؤسسة جو من التعاون و التفاهم ،هذا ما يؤثر مباشرة على زيادة مستوى الرضا لدي العاملين و استقرارهم.

المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

مفهوم دور:

لغة : دور - جمع : ادوار - مصدر : دور

دور الشيء: جعله على شكل دائرة

دور الآلة: أدرها: جعلها تدور و تعمل

لأدور لك بهذا العمل: لا شان لك بهذا العمل¹

اصطلاحا:

في معجم العلوم الاجتماعية الدور: "مجموع العلاقات الاجتماعية والمعايير السلوكية التي ترتبط بمكانة ما، و المكانة هي الموقع الاجتماعي الذي يتحدد فيه السلوك الفرد او بشكل جزئي بالمعايير الاجتماعية" ومنه نعرف دور إجرائيا:

انه مفهوم علاقي هادف متعمد وطابع حركي وتراكمي، ويتحدد مفهوم دور العدالة التنظيمية في دراستنا من خلال مركز ومكانة العدالة وهذه المكانة هي التي تحدد مدى دورها.²

مفهوم العدالة التنظيمية :

العدالة لغة:

العدل: هو ضد الجور و الظلم، وما قال في النفوس انه مستقيم، كالعدالة و أيضا الإنصاف العادل: من يحترم الحقوق غيره ولا يخضع لميل.

العدالة: إعطاء كل ذوي حق حقه من غير أن يطالب به، و هي ضد الجور و الظلم، و المساواة نوع من العدالة العامة ومن مظاهر التسوية بين الناس الحقوق و الوجبات³

¹<http://www.almaamy.com>

²<http://www.arbss.com>

³الإبراشي محمد، روح السلام، جمهورية مصر العربية، دار الإحياء الكتب العربية، القاهرة، 1969 ص 213

اصطلاحاً:

هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق و الوجبات التي تعبر و تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين اتجاه المنظمة التي تعمل بها وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين.¹

ومنه نعرف العدالة التنظيمية إجرائياً:

درجة إدراك العامل لموضوعية و نزاهة الإجراءات و معاملات و التوزيعات من خلال تحقيق مساواة في الحقوق و الوجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة .

مفهوم الاستقرار المهني:

مهنة لغة: العمل و العمل يحتاج إلي خبرة

اصطلاحاً : هي مجموعة من الأعمال المتشابهة في مؤسسة مختلفة وعليه فان المهنة ترتبط بعمل الفرد من خلالها يحصل علي اجر مقابل مهام التي تؤديها ويشترط الخبرة والمهارة.²

ويعرفها "ريشادهول " المهنة العنصر المحدد لمكانة الفرد في المجتمع وقد اهتم في هذا التعريف بتحديد العلاقة بين المهن و البناء الاجتماعي.³

و يعرفها "تايلور" إن المهنة هي ذلك النشاط الذي يرتبط بسوق العمل بهدف إشباع الحاجات الأساسية لأفراد و هذا النشاط المهني يحدد الوضع الاجتماعي لفرد.

¹أبادي الفيرو و, قاموس المحيط بيروت, دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع, 2010ص927

²جميل صليبيبا, المعجم الفلسفي, دار الكتاب لبناني, ط1, 1973 ص302

³كمال عيدا لحميد الزيات: العمل و علم الاجتماع المهني الأسس النظرية و المنهجية, دار الغريب لطباعة و النشر والتوزيع

القاهرة 2002 ص142

خلاصة الفصل

استوفى هذا الفصل تحديد المشكلة و ضبط أبعاد الموضوع كي نتمكن من حصر الظاهرة وتحديد الجوانب المراد دراستها، فالباحث الاجتماعي لا يستطيع الاستغناء على عناصر هذا الفصل كونه العصب الرئيسي للدراسة فهو يلجأ إلى التعامل معه في جوانب كثيرة متفرقة من البحث بالإضافة إلى مجموعة الأطر الفكرية و النظرية التي عالجت متغيرات و مؤشرات موضوع الدراسة التي ستدرج في الفصول اللاحقة بطريقة مستفيضة لتكون بمثابة شواهد كيفية لتدعيم خطواتنا من أجل تحديد معالم الدراسة .

الفصل الثاني

التمهيد

يعد مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات في حقل الإدارة, وقد حظي بالاهتمام المتزايد عبر الكثير من الأبحاث والدارسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي و بالتطوير المعرفي للموارد البشرية المنظمات, وهي خلف الثقافة التنظيمية المناسبة لأغراض الإدارية الإنسانية و المجتمعية وتعتبر العدالة التنظيمية احد مكونات الأساسية. لهيكل الاجتماعي و النفسي لمنظمة, ونمط الاجتماعي وتجاوزينا من قبل المنظمة, تمتا تدمير لقيم و العلاقات الاجتماعية للعاملين, وعليه فان غياب العدالة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات ضارة بالمنظمة.

مفهوم العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية متغيرا هاما و مؤثرا في عمليات الإدارة ووظائفها إذ ينظر إليها كأحد المتغيرات ذات العلاقة بكفاءة الأداء الوظيفي، في ثأتر على نجاح المنظمات و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة، وإيجاد مناخ تنظيمي مستمر.¹

وان مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية، بمعنى إن الإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه الفرد على انه إجراء عادل قد يكون إجراء متحيز أو غير موضوعي في نظر فرد آخر، و العدالة التنظيمية تتحدد بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة و موضوعية و المخرجات و الإجراءات التنظيمية.²

العدالة هي الغاية التي طالما يسعى الكائنسان لتحقيقها، وذلك لما يصاحبه وجودها في المجتمعات الإنسانية من الاستقرار، و لما ينجم عن غيابها من فوضى بين الناس جميعا، إذ كانت العدالة المتعلقة بشيء ذلت على المساواة و الاستقامة، أما إذ كانت العدالة متعلقة بالفاعل ذلت على إحدى فضائل الأصلية و هي الحكمة و الشجاعة و العفة

أما من المنصور الاجتماعي فالعدالة هي مجموعة أفكار التي تعبر عن صورة ما لمجتمع يحقق التضامن الاجتماعي و تكافؤ الفرص الحقيقية بين المواطنين بحيث تسود الديمقراطية السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية وهذا المفهوم الشامل يعتمد على تحقيق العدالة الإنسان مند ولادته وهي الصحة و التربية و حرية التعبير والعيش لائق و الحق في العمل و التأمينات الاجتماعية ضد أخطار المرض الجسمي و العجز الشيخوخة والوفاة³

ونلاحظ هذا التعريف يبحث عن بعد واحد من أبعاد العدالة وهو بعد العدالة التعاملات .

العدالة التنظيمية هي نشاط تنظمي المستخدم في التوزيع المواد و المكافآت من خلال استخدام إجراءات موجودة ودقيقة ونزيهة ومعاملة العاملين باحترام بما يكفل المحافظة علي الحقوق الفردية الخاصة بهم .

¹ ابو العجاجة سلوى عياد، العدالة الاجتماعية في النظرية العالمية الثالثة وانعكاسها على المهنة الخدمة الوطنية في الجماهيرية، ليبيا
اكاديمية الفكر الجماهيري لنشر والتوزيع 2011ص 26-30

² امام زكرياء بشير مفهوم العدالة التنظيمية في الفكر الاسلامي و الفكر الغربي، دار راونج مجدلاوي لنشر والتوزيع، 2003ص 76
³ هشام صلاح، العدالة والمجتمع المدني، شركة امل للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2006ص 199-120

ويعرفها آخر بأنها درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الوجبات التي تعبر عن علاقة الفرد, بالمنظمة تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها.¹

وحسب المتطرقات السابقة يمكن أن نلاحظ بعدة جوانب مشتركة يحملها مصطلح العدالة التنظيمية

(ومن أبرزها.)

- مفهوم العدالة التنظيمية يصلح لتطبيق في مختلف بيئات العمل خدمية وصناعية .
- يعد مفهوم العدالة التنظيمية مفهوما نسبي بتحديد تبعاً لإدراك الفرد.
- العدالة التنظيمية تشير ألي معالجة العدالة والأخلاقية لإفراد ضمن المنظمة.
- العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة المنظمة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه.

¹البشاشة سامر, اثر العدالة التنظيمية في بلورة الثمائل التنظيمي في المؤسسة العامة, الاردنية, دراسة ميدانية, مجلة الادارية 12(1)-

نظريات و مداخل العدالة التنظيمية:

نظر لأهمية المتزايدة للعدالة التنظيمية، هناك الكثير من النظرية ساهمت في بناء وتطير مفهوم العدالة التنظيمية وسنقوم من خلال هذا الفصل بالتعريف على أهم هذه النظريات.

1 نظرية العدالة لأدمر:1

لقد ارتبط تطور هذه النظرية عدة مسميات من بينها نظرية المقارنة الاجتماعية ونظرية التبادل أو المبادلة و نظرية المساواة أو العدالة، و تقوم هذه النظرية على افتراض ان الفرد يكون مدفوعا من سلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة، وهو شعور وجداني عقلي يتم التوصل من خلال مجموعة العمليات العقلية والتمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمها و يدور جوهر نظرية العدالة حول العلاقة بين بالرضا مما يؤثر في مستوى أدائه وإنتاجيته وان مستوى رضا العامل يتحدد بمستوى اعتقاده بأنه بعامل بعد المقارنة مع الآخرين، وتستمد هذه النظرية أن العامل يعيش درجة العدالة من خلال مقارنة النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عملية العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك بالنسبة لامثاله العاملين في الوظائف الشبيهة في ظروف نفسها فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت تكون النتيجة هي الشعور العامل بالرضا إما إذا كان العكس فان النتيجة هي الشعور العامل بعدم الرضا من عمله .

وللنظرية عدة افتراضات وهي على النحو التالي :

- يتصارع الأفراد من اجل المحافضة على حالة وضعية عادلة (أي متساوية مع الآخرين)
- عندما يدرك العامل حالة غير عادلة فان تلك الحالة تخلف فيه توترا، وهذا يدفع العامل للتخفيض من حالة القلق والتأثر وعدم الارتياح
- وكلما زاد مستوى إدراك عدم العدالة زاد الدفع للعمل على تخفيض حالة التوترا.

¹ سمية جديقل ، العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس منشورة، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015 ص 45 46

وطبق لهذه النظرية فان الحلة العدالة تكون من خلال المعادلة التالية :

- نتائج العامل أو ارتياحه على اسهامته أو مداخلته تساوي نتائج الآخر أو إرباحه على اسهامته
- إن حالة عدم تساوي الناتجة عن عملية مقارنة العامل لنفسه مع الآخرين اسماهما(ADAM)الشعور بعدم العدالة وعرفها بأنها شعور الفرد بالغبن حالة إدراك أن نسبته المداخلات على المخرجات العمل تتعارض نفسيا في علاقتها مع ما يدركه الفرد عن مداخلات الآخرين إلي مخرجاتهم

2- المدخل الكلاسيكي :¹

1-2:مدخل التنظيم البيروقراطي:

يعد الألماني "ماكس فيبر" أول من استخدم مصطلح البيروقراطية فهي في مفهومها

أما مفهوم التنظيم البيروقراطي عند فيبر فهو أفضل أشكال التنظيم الإداري و أكثرها قدرة على تحقيق أهداف هذا إضافة إلي تمتعه بصفة عقلانية أو الرشد في معالجة المشكلات أيضا هو ذلك النظام المثالي أو نموذج التنظيم العلمي الذي يقوم علي مبادئ تقسيم العمل التدرج الهرمي الدقيق وتخطيط رسمي لمناصب يشغلها أفراد أكفاء , وبهذا لا يحمل مفهوم البيروقراطية كما استخدمه فيبر أي معنى غير مرغوب فيه كما هو شائع في استخدامه في عصرنا ,حيث أصبح يقصد به عدم الفاعلية التنظيمية و الإدارية تأخر انجاز العمال و تدبير الوقت وكثرة الوثائق.

تتمثل خصائص التنظيم البيروقراطي عند فيبر في :

- 1- توزيع السلطة التي تمنح لموظف القيام بالأعمال بشكل رسمي تبعا لقواعد ثابتة حيث تحدد هذه القواعد حجم السلطة .
- 2- توزيع الأنشطة في التنظيم البيروقراطي على اعطائه بطريقة عادلة وتعتبر هذه الأنشطة واجبات يكلف بها الموظفون رسميا.
- 3- توجد طرق محددة لتنظيم الأعمال , حيث تعين الأفراد الذين يملكون القدرة على تنفيذ هذه الأعمال تبعا للطرق المحددة .

¹ مراد رمزي خرموش ، دور العدالة التنظيمية في حراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام , مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص عمل و التنظيم جامعة محمد خيضر بسكرة 2013- 2014 ص 37-38

4- تقسيم التنظيم البيروقراطي إلى مستويات إدارية تحديد بذلك شكلا هرميا ويشرف المستويات العليا من التنظيم على مستويات الدنيا.

أما مبادئ التنظيم البيروقراطي عند فيبر:

- 1- اختيار العاملين و ترقيةهم تعتمد على الجدارة الفنية في العمل.
- 2- التخصص و التقسيم العمل على أساس الأداء ناجح الأعمال و الوظائف.
- 3- التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين.

2-2 مدخل الإدارة العملية "تاييلور"¹

الإدارة العلمية هي عملية استخدام المبادئ أو الأسس العلمية فقط من أجل فاعلية الوظائف وإنتاجيته بمعنى أنها تسعى لجمع المعلومات الخاصة بالعمل من العمال أنفسهم ثم تصنيفها ووضعها في شكل قواعد تساعد العامل علي تأدية عمله بشكل كثير و بهذا يسعى المدخل التاييلوري لتحقيق العدالة التنظيمية من خلال :

أ- استخدام أسلوب عملي في الوصول إلي حلول للمشاكل الإدارية و اتخاذ القرارات بتحويل "المصالح المتعارضة" بين العاملين و أصحاب العمر إلي مصالح مشتركة عن طريق البحث في كيفية زيادة الإنتاج ما يؤدي إلي تحقيق أرباح مرتفعة و ربطا مصالح العاملين بمصالح العمل .

ب- استخدام طرق دراسة الحركة و الزمن بدارسة كل مرحلة من مراحل العمل الصناعي دراسة دقيقة سواء كان العمل بسيط أو مركبا إلى ابسط منها و تقسم تلك الحركات إلي نوعين من الحركات الوظيفية إلي نوعين هما:

1- حركات غير ضرورية وهي التي يقوم بها العامل والتي تقلل من إنتاجية إلى أقصى حد ممكن.

2- حركات ضرورية وهي مجموعة الأنشطة أو الحركات التي لا بد من أدائها لإتمام الوظيفة.

وكان "تاييلور" إذا اكتشف طريقة جديدة لأداء عمل معين يفرضها بالقوة على العمل من خلال المفاهيم أساسية هي: الطاقة- السرعة- التحمل- التكلفة.

¹مراد رمزي خرموش المرجع ، نفس مرجع السابق

بما ان تايلور حدد مجموعة من الوظائف الحديثة للمديرين هي:

- 1- العمل على إحلال الطرق العلمية في تحديد العمل بدل من الطرق التقليدية التي تهدد الطاقة والمواد و الوقت و تحويلها إلى عناصر ايجابية.
- 2- ضرورة أن تقوم فلسفة الإدارة العلمية على أسس علمية و متطورة.
- 3- ضرورة خلق تعاون مع العمال من اجل تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا.
- 4- تحقيق نوع من العمال عند تحديد عناصر المسؤولية بين فئة العمال في المنظمة.

نظرية العدالة الاجتماعية :

يعتبر فرد ركون نظريته كبديل عن أبعاد الاقتصادية التي كانت تمل مدخل التقليدي في الإدارة تحقيقها لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية و القانونية والاجتماعية وركزت على توافر فرص العمل لجميع الناحية و إيتاحها الفرص دون التميز في لحقوق الأجور وجعل الغربية تقدر الجهد المقدم , وذلك من خلال قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة والنهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع المنافع و الخدمات إذ صنفت العدالة إلى أربع أنواع وهي:

العدالة الفردية: هي احترام الذات الإنسانية .

العدالة الفنية: تفتح وظائف على أساس الكفاءة.

العدالة الطبقية : بين الجماعات العرقية المكونة المجتمع من المعاملة العدالة في الوظائف و التعليم.

العدالة القطاعية: وذلك بتساوي في الأجور في القطاعين العام و الخاص.¹

¹سارة مهني,العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي, مذكرة لنيل شهادة ماجستير ادارة الاعمال قسم العلوم الاجتماعية,جامعة محمد خيضر بسكرة2015-2016ص20-21

وقد وضع فردريك سون الافتراضيات التالية لنظريته :

التمثيل البيروقراطي:

من خلال تمثيل الوظائف الإدارية العامة لجميع الفئات المجتمع وإتاحة الفرص للجماعات و الفئات الاجتماعية للتعبير عن الحاجات و المطالب عبر القنوات الإدارية في المؤسسات العامة.

حرية التعبير في الصحافة :

لضمان إحياء المواطنة السليمة عبر عملية التدريب الإداري لدعم الديمقراطية في مواقع العمل ,
مم يدعم التخلي عن تقييم الفلسفة الأخلاقية للمجتمع و الإيمان بالحقوق و الواجبات و الالتزامات
القانونية

قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة وتصرف بمسؤوليات الإصلاح الإداري من
خلال إعادة توزيع المنافع و الخدمات.

أبعاد العدالة الاجتماعية:

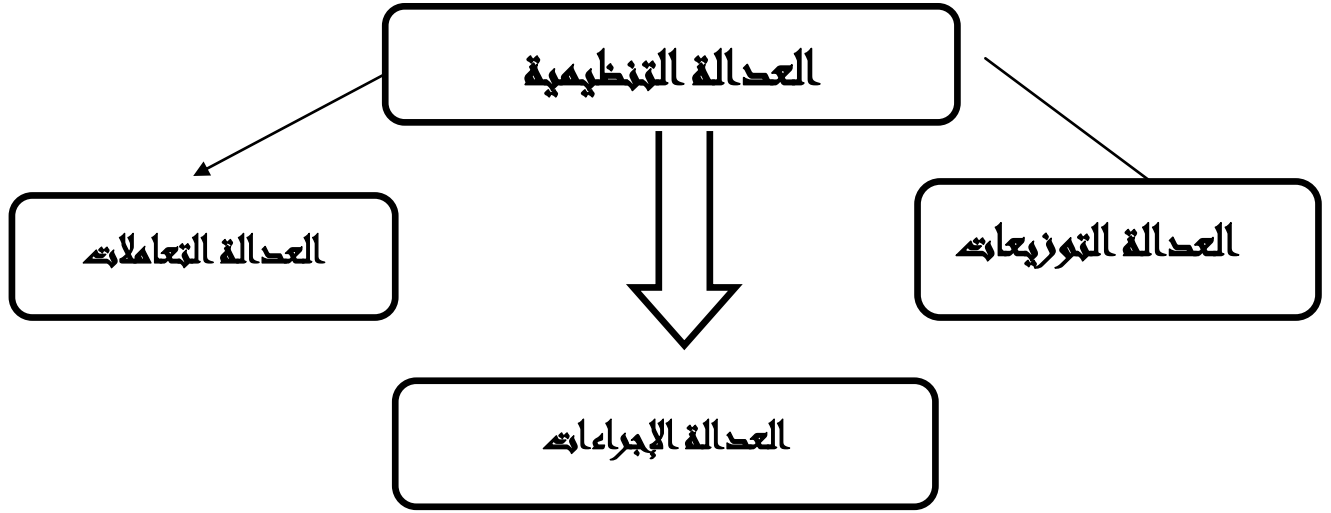
على الرغم من مفهوم العدالة التنظيمية مفهوم إداري عام يطبق على كافة أنواع المنظمات
بالرغم من إمكانية التعامل معه على انه مفهوم أحادي البعد, وفي هذا الصدد نتناول العديد من
الدراسات العدالة التنظيمية باعتبارها تتضمن بعدين هي:عدالة التوزيعية عدالة الإجراءات في
حيث يرى بعض ضان العدالة التنظيمية تتضمن ثلاث أبعاد هي:

(1) العدالة التوزيعية

(2) العدالة الإجرائية

(3) العدالة التعاملية

الشكل رقم (01) يمثل إبعاد الثلاث العدالة التنظيمية:



المصدر : إعداد الطالب انطلاقاً من معطيات النظرية السابقة

1- العدالة التوزيعية :

تعرف العدالة التوزيعية على أنها : عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في الأجور و الحوافز و فرص الترقية و عدد الساعات العمل و أعباء و واجبات الوظيفية , وهي العدالة المدركة في المخرجات او النتائج التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية تتحقق بين الأفراد عندما تتوفر المساواة في توزيع المصادر و الفرص التنظيمية بينهم, حيث ينزع الأفراد إلى تقسيم النتائج إعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة علامة المساواة و أيضاً تحقيق العدالة التوزيعية عندما ترتبط الإسهامات التي يقدمها الفرد للمنظمة التي يعمل بها على ما يحصل عليه من مكافآت المقدمة له من مرتب و حوافز و مهام العمل¹ إن الإحساس بعد التوزيع سوف يكون اقل أهمية في التأثير على سلوك العاملين, وعلى هذا الأساس يتضح إن العدالة التوزيعية جانبيين أساسيين هما :

¹ زياد عادل محمد العدالة التنظيمية (المهنية القادمة لإدارة الموارد البشرية, المنظمة العربية لتنمية الادارية 2006, ب ط

الجانب المادي :

هيكل التوزيعات يعبر عن حجم وموضوع ما يحصل عليه الفرد من كفاءة (مزايا عينتين وهو هام من حيث مدى تقييم الشخص لكفاءات الخاصة مقارنة بزملائه وله تأثير مباشر في على فاعلية الأداء الوظيفي أي أن هيكل التوزيعات يعني كم وكيف الكفاءات التي يحصل عليها الفرد).

الجانب الاجتماعي :

ويعبر عن معاملة الشخصية التي يعامل بها المدير الذي يحصل على مكفاءات أي يعني معاملة متخذة القرار للفرد المكافأة¹

كما وضع ORGAM ثلاث قواعد العدالة التنظيمية هي :

القاعدة المساواة:

وتتمثل هذه القاعدة بمدح الكفاءات على أساس المساهمة فالعامل الذي يعمل بدوام كامل يستحق أكثر من الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض تبات العوامل الأخرى لديهم , وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على القاعدة المساواة .

القاعدة النوعية :

عامل و بعض النظر عن خصائصهم الجنس العرق الدين يجب ان يتساوى في الفرص الحصول على الكفاءات و عدم التميز وإذا ما حصل العكس فيعني ذلك تجاوز على قاعدة النوعية في المكافآت²

القاعدة الحاجة :

تقديم الحاجة على الآخرين بافتراض تساوي الأشياء الآخرين مثل إذا أزدت المنظمة زيادة الأجور و كانت هناك امرأة متزوجة و لديها, و هنا وامرأة غير المتزوجة وعلى افتراض تساوي الأشياء, الأخرى فان المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية وإذا حصل العكس شعور المرأة المتزوجة بتجاوز القاعدة الحاجة³.

¹شعبان عبد الكريم, دور العدالة التنظيمية في تحقيق الاداء الجامعي, دراسة التطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة كوفة, مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية(5), (16), 165-197

²أبو جاسر, نمر, صيرين مراد, اثر ادراك العاملين العدالة التنظيمية على ابعاد الاداء السباقي, دراسة التطبيقية على موظفين و زرات السلطة الوطنية رسالة ماجستير جامعة الاسلامية غزة

³السكر عبد الكريم اثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الاردونية, دراسة ميدانية, مجلة الاردونية في ادارة الاعمال(8), (3), 549-520

جدول رقم (01) بعض المدخلات و المخرجات التنظيمية:1

| المخرجات التنظيمية | المدخلات التنظيمية |
|---|--|
| - الراتب الشهري - المزايا العينية - نفقات السفر و الإجازات - عدد المرؤوسين - الاستقلالية - اللقب الوظيفي | - الجهد الوظيفي - التعليم - التدريب - الخبرة العملية - الولاء للمنظمة - العمل |

¹زايد, عادل محمد, العدالة التنظيمية(المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية) مصر, منظمة العربية لتنمية الادارية 2006 ص4

2- عدالة الإجراءات :

تمثل العدالة الإجرائية انعكاسا لمدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات فهي التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات و الإجراءات العادلة التي تمس الأفراد.

وبحسب Greemberg فان إدراك العدالة يتم من خلال السياسات و الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة ويرى بأنها تلك العدالة المغيرة عن حقيقة التصرفات الرسمية, وتعد عدالة الإجراءات إحدى وسائل إشاعة روح الجماعة لان الإجراءات العادلة توجه رسالة إلي الموظف على ان الجماعة تقدر كل عضو فيها.¹

الإجراءات التنظيمية التي صممت لتكون موضوعية و عادلة لتحقيق لها هذه الصفة إلا بشرطين هما :

الشرط الأول :

إن يتفق للطرف فان الأول الذي يضع الإجراءات التنظيمية الإدارة والثاني الذي يتأثر بتلك الإجراءات العاملين على الأسس الموضوعية التي يتم بناء عليها صناعة تلك الإجراءات.

الشرط الثاني:

على الطرف الأول الإدارة إن يزود الطرف الثاني العاملين بالمعلومات الكافية عن كيفية تطبيق الإجراءات.²

القواعد بالنسبة للعدالة الإجرائية : وهي

قاعدة الاستئناف:

بمعنى وجود فرص به اعتراض على القرارات وتعديلها إذا ظهر ما يبطل ذلك ويدعمه ومثال ذلك لن يتم التعديل هيكل الأجور .

¹ الفهداوي خليفة صالح, القطاونة نشأة القطاونة ,تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي,دراسة ميدانية لدوائر المركزية الاردونية مجلة العربية لإدارة 24(1)-1(5)
²زايد, عادل محمد, العدالة التنظيمية(المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية) مصر, منظمة العربية لتنمية الادارية 2006 ص22

قاعدة أخلاقية :

أي أن يتم التوزيع المصادر وفق المعايير الأخلاقية

قاعدة التمثيل :

إذ يجب إن تستوعب عملية اتحاد القرار وجهات نظر أصحاب المصلحة و العلاقة و تشير هذه العلاقة إلي أهمية مشاركة العاملين في صياغة اللوائح أو مناقشة القرارات التنظيمية التي يمكن ان يؤثر عليهم.

قاعدة عدم الانتحار:

يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من تأثير على مخرجات عملية اتخاذ القرارات , حيث إن تفضيل الصالح العام تمثيل متركزا مهما على متركزات العدالة التنظيمية.

قاعدة الدقة:

بناء قرارات على أساس معلومات صحيحة, سليمة ودقيقة لان الشفافية والإفصاح من المبادئ المهمة التي يجب تفعيلها إذ ما أرادت المنظمة تحقيق درجة عالية من العدالة

قاعدة الانسجام:

يجب إن تنسجم إجراءات توزيع الكفاءات على جميع أفراد في كل الأوقات¹ ونلاحظ مما سبق إن التركيز في مفهوم عدالة الإجراءات كان يعتمد على شق هيكل الإجراءات و القرارات الرسمية العدالة

إلا أن جير نبرج وبارون 2004 أشار إلي عدالة الإجراءات تشتمل على جانبين:

➤ الجانب الهيكلي:

ويتعلق بكيفية التي يتم من خلالها صنع القرارات وحتى تبدوا كيفية عادلة يجب مراعاة مايلي .

- إعطاء فرصة لتصحيح الخطأ
- تطبيق قواعد وسياسات ثابتة
- عدم التحير عند اتخاذ القرارات
- أن يكون لأفراد صوت في إجراءات صنع القرارات وان يكون لهم رأي

¹زايد, عادل محمد, العدالة التنظيمية(المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية) مصر, منظمة العربية لتنمية الادارية 2006 ص 24 25

➤ الجانب الاجتماعي:

الجانب الذي يعبر عن احترام متخذي القرارات للعاملين وذلك عن طريق إخبارهم بكيفية اتخاذ القرارات وهو ما أطلق عليه فيما بعد عدالة التعاملات¹

وفي الأخير يمكن إن نلخص القول في عدالة الإجراءات بأنها متعلقة بشق هيكلية القرارات أما عدالة التعاملات فهي مرتبطة بالعلاقة الشخصية بين المرؤوس و قائد إنشاء اتحاد هيكلية القرارات بما تضمنه من مرونة و أريحية وتفه متبادلة بين الطرفين.

3- عدالة التعاملات:

تعد عدالة التعاملات البعد الثالث من أبعاد العدالة التنظيمية، وقد عرفها جير نبرج وبارون بأنها عدالة المعاملات التي يحظى بها الموظف عند تنفيذ الإجراءات الرسمية أو تفسير الإجراءات² فيما عرفها أيضا colquitt بأنها درجة التعامل مع الناس والاحترام و الكرامة من قبل السلطات أثناء تنفيذ الإجراءات أو تحديد النواتج³.

تمثل العدالة التعاملية مدى إدراك الأفراد لعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات و تمكن أهمية العدالة في التعاملات في تسليط الضوء على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، ومن ثمة بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات، كما أن انخفاض إدراك العاملين لبعد العدالة في التعامل يسبب الكثير من النتائج السلبية مثل انخفاض الرضا الوظيفي و زيادة النزاعات في العمل⁴.

وتبرز أهمية المعاملة الشخصية التي يتلقاها العاملون عند تطبيق الإجراءات عليهم العدالة التفاعلية، وان ادراكات العاملين لعدالة التعاملات عند تطبيق الإجراءات عليهم للعدالة التفاعلية، وان ادراكات العاملين لعدالة التعاملات تتحدد بناء على عوامل:

- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة
- مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته و عدم استخدامه للخداع في تعامله مع العاملين

¹ الصيرفي محمد، السلوك التنظيمي (ج1) الاسكندرية، مؤسسة حورس الدولية، 2005 ص 311

² جيرالد و روبرت، إدارة سلوك في المنظمات (ترجمة رفاعي محمد و إسماعيل علي بسيوني) الرياض (مجلة العربية السعودية) دار للنشر 2004 ص 177

³ Colquitt p 426

⁴ المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب، المنصورة ، 2007 ص 309

- مدى احترام صاحب السلطة للعاملين
- مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين¹

كما أن هناك من يسمى هذا البعد من العدالة التنظيمية بالعدالة التفاعلية وهي تشمل مكونين أساسيين هما:

الحساسية الشخصية:

تشير إلى المعاملة بالعدالة احترام و أدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين ومدى مراعاة الرؤساء لمشاعر العاملين و الحفاظ على كرامتهم

التفسيرات أو المحاسبة الاجتماعية:

ويعني قيام المنظمة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية و الدقيقة و الهامة والتي تساعد في تفسير وحرير الممارسات الإدارية بشأن إي مكافآت أو مخرجات أو موارد غير مناسبة قيام توزيعها عليهم.

وطبق لهذا المفهوم يتوقع أن يشعر العاملين عدم العدالة حيث يحقق ممثلي التنظيم في معاملتهم على أساسا من الاحترام و الصراحة مع مراعاة حدود اللباقة و الأدب.

ويرى الباحث أن عدالة التعاملات تعبير عن شعور بالعدالة المتولد لدى الموظف كانسان من خلال التعامل معه باحترام وفتح مجال التفاعل معه من خلال السماح له بإبداء رايه حول القرارات الصادرة بحقه.

أهمية العدالة التنظيمية :

يعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الإدارة العربية بوجه عام وهي حيث الموضوعات الفاعلة والمهمة يمكن النظر إليها متغير مؤثر في عمليات الإدارة العامة ووظائفها وتلعب العدالة دورا بالغ الأهمية كونها أحدهم المكونات الأساسية للهيكلة الاجتماعي و النفسي للمنظمة بحيث أصبحت من الأمور الهامة التي تشغل الفرد العامل أكثر من الاهتمام بالمدييات في تحقيقها.

¹ الفضلي فضل و الغنزي عوض، العلاقة بين العدالة التنظيمية و بعض المتغيرات التنظيمية و الديمغرافية في الاجهزه الحكومية في دول الكويت. مجلة ع للعلوم الإدارية 14 (1)-43 - 76

إلا أن العدالة التنظيمية كقيمة و مضمون متغير له دلالة في التأثير التنظيمي للعاملين في المنظمة، وتوضح أهمية العدالة من خلال المؤشرات التالية:

إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة للسيطرة الفعلية و التمكين في عملية اتخاذ القرار وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما يحدد نظام العقوبات وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة و يؤدي إلى تحديد جودة نظام متابعة والرقابة والتقسيم.¹

تساهم العدالة التنظيمية في الحد والتقليل من سلوكيات التسبب والانحراف و المعادة تجاه مجتمع و المنظمات نتيجة غياب العدالة.

ان العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور العدالة في التعاملات.

تحافظ العدالة التنظيمية عند تطبيقها على الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة و تهدف لجعل سلوك المورد البشري ضمن شروطه في إطارات تنظيمي واحد.

أن شعور العامل يتوفر العدالة التنظيمية يدفعه إلى الإبداع التنظيمي يحقق أفكار جديدة تخدم المؤسسة أخلاقي لأعضاء المنظمة و كيفية إدراكهم العدالة.²

إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية و الأخلاقية و الدينية عند الأفراد، و تحدد طرق التفاعل وتضج العدالة.

تدفع العدالة التنظيمية افراد المنظمة إلى العمل شعور بان إنصافهم يقابله حتما إنصاف المنظمة المؤسسة.

العدالة التنظيمية لها تأثير على الرضا الوظيفي و الالتزام الوظيفي

يهيئ العدالة التنظيمية العمال بالإحساس بالهوية و الكيان و الاستقرار و إحساسهم بعدالة التقسيم الذي يخضعون له وفق الجدارة و عندما يتوفر هذا زيادة إحساس العامل بالانتماء لمؤسستهم وسعي لخدمتها.

¹ محسن مغامرة و آخرون، التنظيم الإداري في الأجهزة الحكومية و أثره على الرضا و الولاء الوظيفي ، منشورات العربية لتنمية الإدارة بحوث و دراسات القاهرة 2014 ص 52

² أبو جاسر، نمر، صابرين مراد، اثر إدراك العاملين العدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، مرجع سابق ، ص 17

كما تتضح بان العدالة التنظيمية ذات أهمية على المستويين هما:¹

مستوى الإنساني: العدالة التنظيمية أهمية كبيرة بالنسبة للفرد و لها تأثيرات كالقلق و الغضب، أي عدم الشعور بالانتماء إلى المنظمة .

مستوى التنظيمي: تبرز هذه الأهمية من خلال ارتباط متغير العدالة التنظيمية و علاقته بالمتغيرات التنظيمية و تعتبر الموارد البشرية من أهم المصادر عبر تطوير ممارسات و قرارات اتجاه تحقيق العدالة التنظيمية (سلوكيات المواطنة التنظيمية و الانتماء التنظيمي و الرضا الوظيفي).

وقد أشار broclener بان أهمية العدالة التنظيمية يعود إلى سببين هما:²

الأول : إن العاملين يستخدمون إدراك العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بما يمكن ان يعملوا به مستقبلا.

الثاني: إن العاملين يريدون الإدراك بأنهم جزء من المنظمة و توفر العدالة مؤشر مقبول بأنهم مقبولين من جانب الإدارة المنظمة.

¹ حيدر محمد علي "اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية و الاقتراب الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد ص 07

² أبو جاسر، نمر، صابرين مراد، ساتر إدراك العاملين العدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، مرجع سابق ص 08

أشكال العدالة التنظيمية :

تتعدد و تختلف الأوجه والأشكال التي تظهر وتبرز من خلالها العدالة التنظيمية، التي كانت ومازالت وستبقى الشغل الشاغل للموارد البشرية، من خلال تطلعهم الدائم للإحساس بها، ولأصحاب تطبيقها، وعلى هذا الأساس كانت أشكال العدالة التنظيمية كالآتي:

➤ العدالة الداخلية:

يعرف هذا الشكل من العدالة التنظيمية من خلال التداخل الحاصل بين وظائف المؤسسة الواحدة، إذ يتم على أساسها تقييم وظيفة معينة بالمقارنة مع وظيفة أخرى داخل المؤسسة الواحدة، فالعاملون يتوقعون مثلاً أن يحصل رئيس المؤسسة على مخرجات نواتج تفوق تلك التي يحصل عليها نائبه، وإن حصل هذا الأخير على مخرجات تزيد عن مخرجات مساعدة وهكذا.

➤ العدالة الخارجية:

يتركز هذا الشكل من العدالة التنظيمية على مقارنة التشابه بين الوظائف ضمن مؤسسات مختلفة، فمثلاً يمكن المقارنة بين مخرجات رؤساء يعملون لصالح عدد من مؤسسات تعمل في صناعة الأدوية و الصيدلية، و المهم في هذا الشكل من العدالة التنظيمية أنها تكشف مواقع سياسات المؤسسات الإستراتيجية للمخرجات، إذ يمكن أن نقارن بين موقع قيادي لجهاز المخرجات.

➤ العدالة الفردية :

تعرف من خلال المقارنة التي يعتمدها الأفراد العاملون في نفس الوظيفة داخل المؤسسة الواحدة، ولكن لا يمكن الحديث عن هذا الشكل من العدالة التنظيمية بمعزل عن جملة من الشروط و المتغيرات الوظيفية التي قد تباعد بين المساهمات التي يعطيها الأفراد و التي لا يمكن¹

إن تعدد الأشكال التي تظهر بها العدالة التنظيمية هي محاولة لتفسير تقييم المؤسسة لجهود العاملين باه و مدى إدراك الورد البشري و فهمه طريقة عمل المؤسسة و التعامل مع عمالها، و نجد بأن العدالة الداخلية تشير إلى العدالة الوظيفية و المقارنة بينما العدالة الخارجية تقوم على

¹ مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في حراك المهني للعاملين في قطاع الصناعي الخاص نحو قطاع العام، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013-2014 ص ص 57-58

المقارنة بين الوظائف في المؤسسات وأخيرا العدالة الفردية هي الأفراد الذين يقومون بالمقارنة في نفس الوظيفة داخل المؤسسة.

مبادئ العدالة التنظيمية :

للعدالة التنظيمية مجموعة المبادئ من أهم هذه المبادئ:

➤ مبدأ المساواة:

ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص و الأجور و الحوافز و ساعات العمل, واجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المنظمة.

➤ المبدأ الأخلاقي:

ويتمثل في الاستقامة, النزاهة, الشرف, الأمانة, الإخلاص, الصدق

➤ مبدأ الدقة والتصحيح:

يجب أن تكون القرارات و الإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة و واضحة, وقابلية للتصحيح في حالة وجود خطأ.

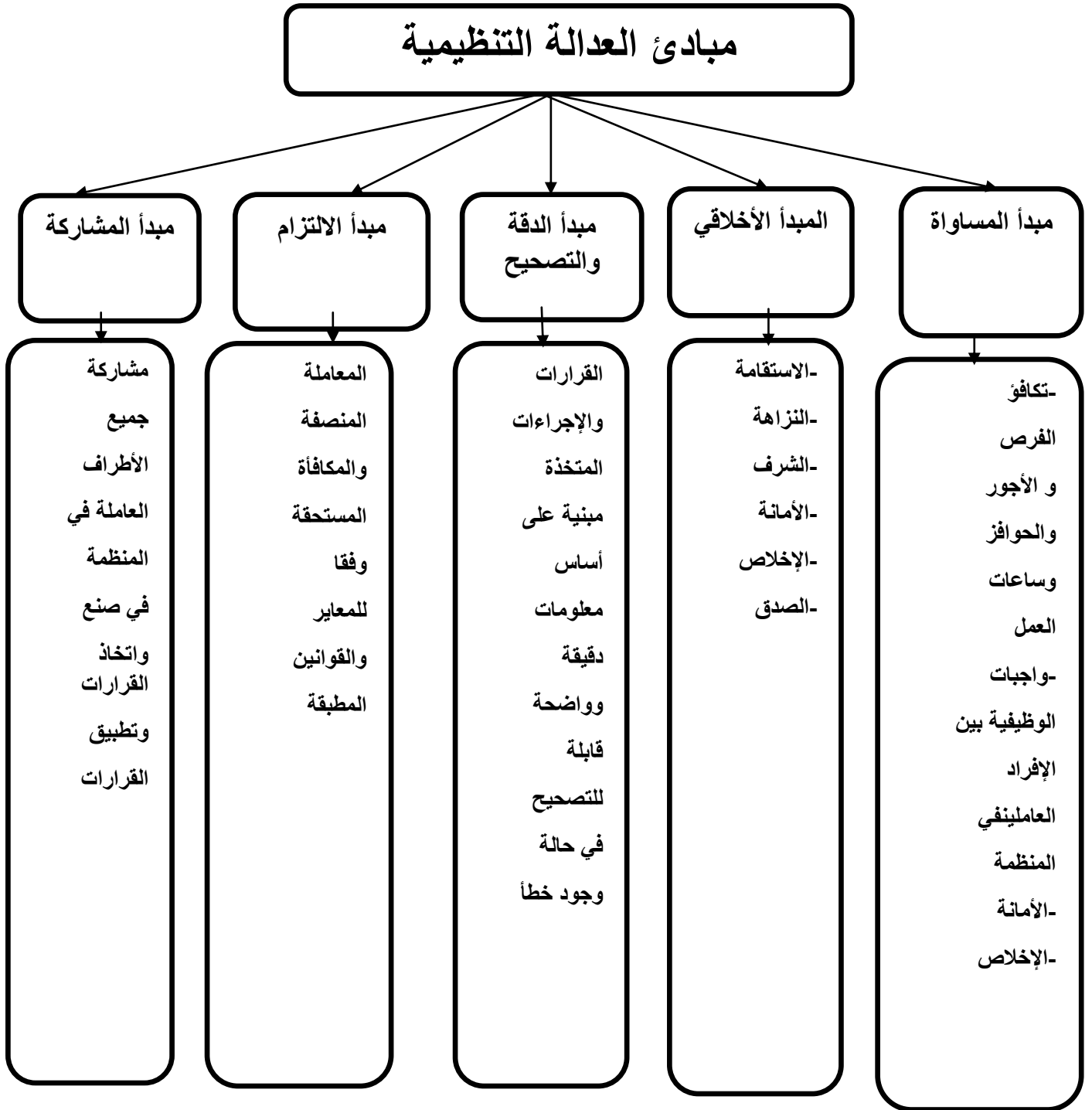
➤ مبدأ الالتزام:

بما هو عادل و خصوصا المعاملة المتصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير و القوانين المطبقة.

➤ المشاركة:

أي يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع و اتخاذ القرارات و تطبيق القرارات.

من خلال ما سبق ذكره نلخص هذه مبادئ العدالة التنظيمية هي مبادئ هامة يجب أن يتحلى بها العامل من اجل تحقيق الاستقرار و الانتماء للمنظمة لما لها من تأثير ايجابي .



شكل رقم (02) مبادئ العدالة التنظيمية¹

المصدر: أعداد طالب انطلاقاً من المعطيات النظرية السابقة.

¹ مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، محمّد بشير محمّد، العدالة التنظيمية و فاعلية الاداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية، دار العلم و الايمان د سوق 2015 ص ص 21 22

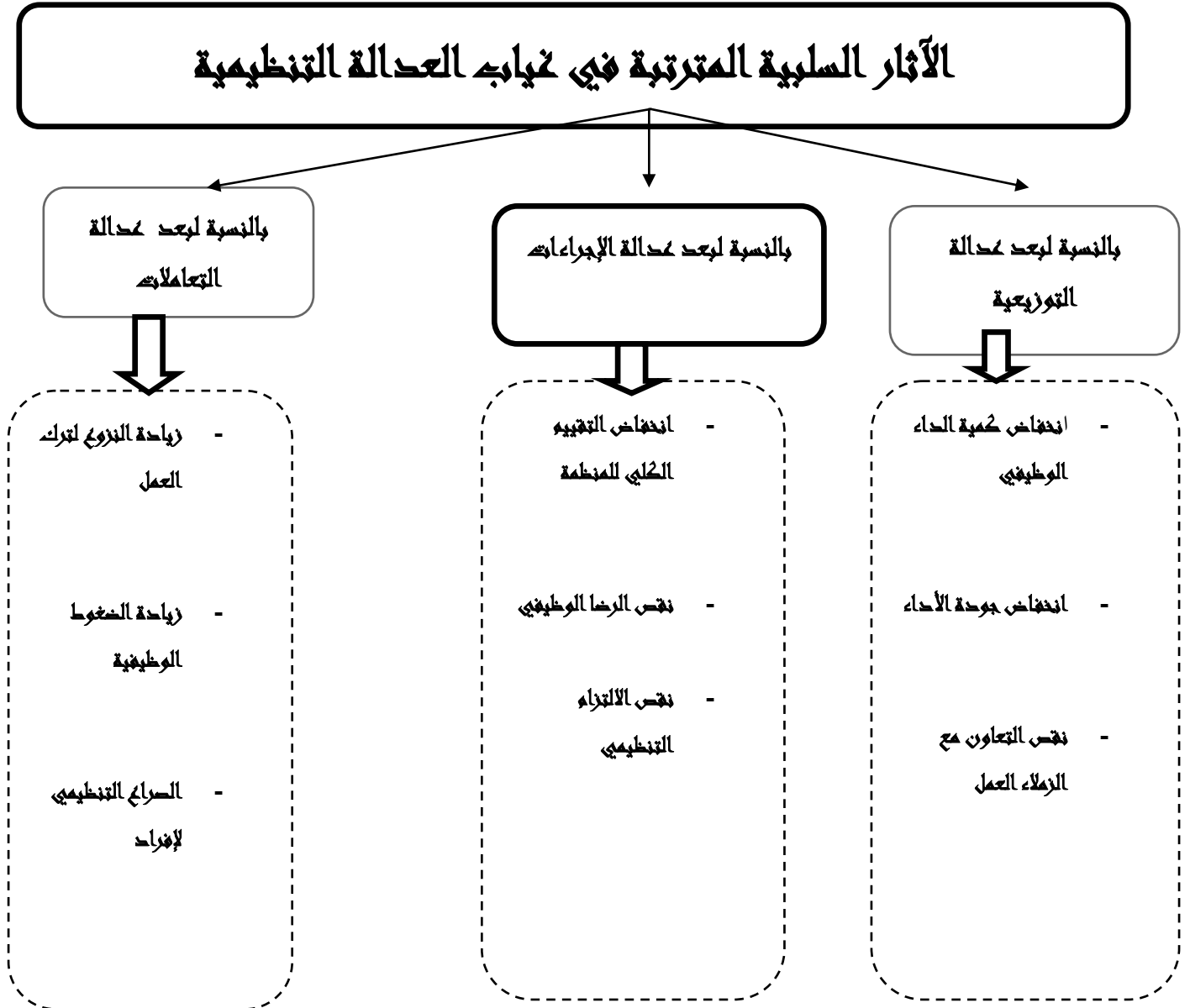
مجموعة المبادئ المرتبطة بأبعاد عدالة التنظيمية :

الجدول رقم (02) يمثل المبادئ :

| مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التعاملات | مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة الإجراءات | مجموعة المبادئ المرتبطة بعدالة التوزيع |
|--|--|--|
| <p>1) وحدة الأمر: الموظف يلتقي بأمره من شخص واحد فقط (مديره المباشر).</p> <p>2) التأديب :</p> <p>المنظمة الناجحة هي المنظمة التي تستطيع أن توحد جهود العاملين ومع ذلك فإن توقيع العقوبات يعتبر أمر ضروريا لضمان عقاب غير المتزمين. بشرط أن تطبق تلك العقوبات على جميع المخالفين دون تفرقة وان يطمئن العاملون إلى سلامة تلك الإجراءات.</p> <p>3) المبادرة: لا بد من تشجيع العاملين على المبادرة ودعم روح التجديد والابتكار.</p> <p>4) روح الفريق:</p> <p>يجب على الإدارة أن تنمي روح التعاون وروح الفريق بين العاملين.</p> <p>5) مصلحة العامة : أولوية للمصالح العامة وليس للمصالح الفردية.</p> | <p>1) وحدة الهدف: تهدف إلى تحقيق هدف مشترك ومحدد.</p> <p>2) المساواة :</p> <p>كل العاملين لا بد أن تطبق عليهم نفس القوانين بشكل محايد</p> <p>3) السلطة و المسؤولية :</p> <p>هي حق إصدار الأوامر و الممارسة الضغوط أما المسؤولية تحمل نتائج القرارات المركزية تتركز سلطة اتخاذ القرار في شخص أو مجموعة.</p> <p>4) تسلسل السلطة : توزيع السلطة بين مستويات الإدارية المختلفة كل حسب اختصاصه</p> <p>5) الاحتفاظ بكفاءات الإدارية:</p> <p>وهي بحفاظ على العمال المتميزين</p> | <p>1) تقسيم العمل :</p> <p>يهدف إلى زيادة كفاءة العاملين و يؤدي بشكل كبير إلى التأثير على إنتاجه.</p> <p>2) الأجر المناسب:</p> <p>عند تحديد الأجر يجب إن تأخذ المؤسسة العديد من المتغيرات و هي أسعار السلع و خدمات و مستوى معيشة و مستوى الإرباح .</p> <p>3) الترتيب:</p> <p>لزيادة درجة كفاءة و التنسيق يجب أن تضع كافة الإمكانيات البشرية و المادية لأداء الوظيفة.</p> |

الآثار السلبية المترتبة في غياب العدالة التنظيمية :

قد أكدت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توافر أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية من حيث تأثيرها على بعض المتغيرات التنظيمية وذلك على النحو التالي¹:



شكل رقم (03) الآثار السلبية على غياب العدالة التنظيمية .

المصدر: أعداد طالب انطلاقاً من المعطيات النظرية السابقة.

¹صابرين مراد نمر أبو جاسر مرجع سابق ص 17

خلاصة الفصل

وفي الأخير يمكن القول أن نقطة انطلاق الحقيقة لفهم العدالة التنظيمية تمكن في فهم الصحيح للمنظمة وخصائصها, تتكون من أفراد لخدمة ورفاهية الأفراد حيث أنهم الغاية و الوسيلة في نفس الوقت.

وعليه أن تحقيق العدالة التنظيمية هو احد التحديات التي تواجهنا المؤسسات اليوم و تلك لتتوع مواردها و اختلاف ثقافتهم المعرفة و الاقتصادية ومن اجل تحقيقها يجب التحلي على السياسات الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر الظلم و التهديد لدى العاملين وتبنى سياسات تتسم بالدعم التنظيمي بما يضمن الاستمرارية والفعالية التنظيمية في الأمد البعيد

الفصل الثالث

تلميح

يعد الاستقرار المهني من المواضيع الأساسية في مجال علم الاجتماع العمل و التنظيم و نحن في هذا الفصل تطرقنا إلى مبحثين، الأول كتقديم الاستقرار المهني و كمصطلح لمعرفة مفهومه عن طريق ذكر أهم العلماء و الباحثين الذين عملوا حول مفهوم الاستقرار، و مرورا إلى ابرز عوامل و مظاهر الاستقرار المهني ، وصولا إلى العلاقة العدالة التنظيمية بالاستقرار، أما في المبحث الثاني فكان فيه الترقية الوظيفية و التي تعتبر أهم الموضوعات التي بها أهمية في أي منظمة من المنظمات و الترقية هي بلوغ العامل درجة في السلم المهني أعلى من درجة التي كان فيها و الارتقاء من منصب إلى منصب أعلى محاولين في هذا المبحث التعرف على أنواع و الشروط الترقية و آثارها و وصولا إلى المصادر و الترقية على أساس الكفاءة .

مفهوم الاستقرار المهني

الاستقرار هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله إلى مؤسسة أخرى، مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية و يجعله مطمئنا على مستقبله المهني و راض عنه.

و انه أيضا: عمل الفرد في منصبه دون التعرض إلى المشاكل مهنية من تغيير الوظيفة، و قد تطرق إلى التعريف بالاستقرار المهني العديد من العلماء و الباحثين كل منهم حسب ميوله النفسي أو الاجتماعي أو الاقتصادي.

و يعرفه "محمد علي محمد" على انه درجة مدى ارتباط الأفراد بالمؤسسة و إهتمامهم بمختلف الإجراءات المطبقة في عملهم و اضطلاعهم على الفرص المتاحة من اجل ترقيةهم في وظيفتهم . و من خلال هذا التعريف الاستقرار انه ثبات العامل في عمله و عدم انتقاله إلى مؤسسة أخرى.

و يعرفه كذلك انه " درجة ارتباط الأعضاء بالتنظيم و تواجدهم به و تمثيلهم لأهدافه و إدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامهم أو مبلغ اعتقادهم بان عضويتهم تشكل مستقبلا مهنيا لهم.¹

و عرفه "احمد عبد الوهاب" على انه شعار العمل على الدوام بالأمن ، الحماية في عمله على تحرره المعقول من الخوف، مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات، و كان إنتاجه لا يدعوا للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسئولون الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن و الراحة و الضمان استقراره عن طريق تحفيزه و حريته و ضمان أمنه الصناعي و ترقيته.²

و معنى آخر هم خلق جو مناسب و تهيئة الظروف الملائمة حتى يشعر العامل بالأمن و الطمأنينة في عمله و مستقبله.

¹ محمد علي محمد، المصنع الهيئة المصرية للكتاب الإسكندرية.1972.ص 162
² عبد الوهاب عبد الواسع، علم إدارة الأفراد ب ط الرياض 1973 ص 81

كما عرفه " إلتون مايو " على انه : شعار العامل على الدوام و الأمن و الوقاية في عمله و الراحة والضمان الاستقرار، عن طريق تحفيزه و حرئته و آمنه الصناعي و ترقيته.¹

و يرى "هنري فايول " على انه التغيير في المستخدمين أمرا لا يمكن تجنبه فالسن و المرض و التقاعد و الموت كلها أمور تثير الاضطراب في التركيبة الاجتماعية.²

من خلال ما تطرقنا إليه من تعاريف تبين لنا أن الاستقرار هو بقاء العامل في وظيفته دون الحاجة إلى تغيير المكان و الوظيفة و عدم وجود مشاكل في الوسط السوسيو مهني التي تشكل عراقيل في الحياة المهنية، و الاستقرار هو ثبات العمل في مصنع الذي يعمل فيه حتى التقاعد.

عوامل الاستقرار المهني

1- العوامل المادية:

تحتل هذه العوامل المادية أهمية كبيرة بالنسبة للعمال فيما يتعلق بالضرورة و شروط العمل داخل المؤسسة التي يعملون بها و هذه الشروط العمل داخل المؤسسة التي يعملون بها و هذه الشروط يمكن تفسيرها إلى ما يلي :

(1) الضوضاء: وهي العوامل المؤثرة في عملية الإنتاج هي الضوضاء، ذلك انه في معظم المصانع يوجد و لو قدر من الضوضاء قوية، بحيث يتعذر الاتصال العمال ببعضهم البعض مما يعرضهم لعلاقات نسبية و للضوضاء نوعان: - ضوضاء مستمر - ضوضاء متقطعة .

(2) الإضاءة: الضوء يؤثر على أداء العامل و إتقانه، و عليه يجب توفير ضوء المناسب للعمال حتى يستطيعوا تأدية أعمالهم دون إجهاد لبصرهم و ذلك بهدف توفير الجو الملائم و الظروف الحسنة لسير العمل حتى لا يفكر العمال في تغيير عملهم أو مغادرة المؤسسة.³

¹ إلتون مايو ، المشاكل الإنسانية للمدينة الصناعية ، ترجمة مبارك ادريس ، دار الفكر العربية مصر، ص ص 199313
²H. Fayol 1990. Administration industrielle et général collection sciences humaines. ENAG édition .alger. P 62

³ عبد الرحمان محمد عيسوي، علم النفس و الإنتاج ، مؤسسة شباب الجامعة ، القاهرة ، ب ط . ص ص 137 147

(3) الحرارة و الرطوبة: تختلف درجة الحرارة هي الأخر باختلاف طبيعة العمل، و عليه فلكي يمارس العامل بطريقة جيدة لابد من توفر المناخ المناسب للعمل الذي يساعد على الاستقرار.

(4) الأجر : يعتبر الأجر المصدر الأساسي بالنسبة للعمال و عليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته و رفع مستوى معيشتة، حيث يتقاضى أجر مقابل العمل الذي يؤديه كما يبين "عبدالباسط عبد الصمد" إن الأجر يأتي في المقدمة العوامل المادية ذات العلاقة بالاستقرار المهني في المؤسسة على اعتبار انه المصدر الأساسي لدخل الفئات العمالية.¹ و الأجر هو المبلغ الذي يحصل عليه العامل مقابل قيام بمهمة على حسب وظيفته المهنية، فالأجر دور فعال في استقرار العامل. و يعرفه "منصور فهمي علي" انه نصيب العامل من إنتاج مجتمع معبرا عنه نقديا و مقسما حسب مقدار و نوعية العمل الذي قام به الفرد.²

(5) الترقية : الترقية من الحوافز المعنوية التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعمال و تزيد في شعورهم بالأهمية العمل و تعتبر الترقية على إنها بلوغ العامل درجة في السلم المهني أعلى من الدرجة التي كان فيها و الارتقاء من منصب إلى منصب أعلى مما كان عليه بفضل عوامل، الأقدمية ، المكافئة على الجهد للعمل المبذول في ميدان العمل وفق سياسة المؤسسة.³ و قد عرفها "أحمد زكي احمد" بأنها تدرج الأمل في السلم المهني التنظيمي الإداري و شغله منصب ذو مستوى أعلى مصحوب بالزيادة في المسؤولية التي تنتج عنها آثار مادية ومعنوية.⁴

الترقية تعطي الأفراد مزيد من الاستقرار و الشعور بالانتماء، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية ، فهي المحفز من المحفزات التي تؤثر على سلوك العامل من اجل بلوغ أعلى مستويات مما ينجم عن ذلك الاستقرار المهني.

¹ عبد الباسط محمد حسن ،التنظيم الاجتماعي في المجتمع ، مكتبة غريب القاهرة ، بط 1978 ص 359

² منصور فهمي ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية . دار الشعب . طبعة 1 القاهرة ، 1976 ص 113

³ عادل حسن ،إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار الجماعات المصرية ، الإسكندرية، ب ط 1974 ص 446

⁴ احمد زكي يدوي معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية بمكتبة بيروت لبنان ، ص 333

2 - العوامل الاجتماعية:

لكي تحافظ المؤسسة على مواردها البشرية لا بد لها من العمل على ضمان جو سليم أثناء العمل من اجل انسجام الأفراد في ميدان العمل و التعاون و التكامل، لتأدية المهام عن طريق المشاركة أثناء العمل و فيما يتعلق بطبيعة العلاقات الإنسانية الذي تعتبر ميدان من الإدارة التي تهدف لتكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يدفعهم و يحفزهم إلى العمل بالتعامل من اجل إشباع حاجاتهم الطبيعية و النفسية و الاجتماعية.

و لم يعد ينظر للعامل على انه امتداد للألة، بل هو كائن حي له حاجاته الاجتماعية و الشخصية، و الفرد بطبيعته يحاول ان يجد علاقات طيبة مع زملائه في العمل و الشعور بالأهمية من طرف الإدارة.¹

العلاقات الإنسانية تعتبر نوع من العلاقات التي تهتم بها بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشري يثأثر و يحفزه كل ما يمكن إن يستوجب له الفرد باعتباره إنسانا نتيجة إشباع حاجاتها الاجتماعية و النفسية.²

(1) الاتصال :

لقد عرف الاتصال بتعريفات عديدة: منها وردر wourder بأنه تبادل الأفكار و الاتجاهات و المخاطر و الآراء.³ يعتبر الاتصال متغيرا تنظيميا له تأثير كبير في الاستقرار داخل المؤسسة و ذلك من خلال

العلاقات التي تربط إعطاء التنظيم من خلال العلاقات الرسمية و الغير الرسمية، و الاتصال هو إعطاء و استقبال التوجيهات ثم إرسالها و استقبال المعلومات أو اتصال الإدارة بالعمال و السماح لهم بالاتصال بالإدارة.⁴ و للاتصال أشكال و هي:

¹ منصور فهمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 271

² صلاح الشناوي، الإدارة و الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، ب ط ، السنة 1973 ص 497

³ صلاح الشناوي ، مفاهيم الأساسية في الإدارة الأفراد ، جامعة بيروت ، لبنان ، بط 1972

⁴ محمد علي محمد ، مجتمع المصنع الهيئة المصرية للكتاب 1995 ص 139

❖ الاتصال الرسمي :

- من الأعلى إلى الأسفل: يتضمن القرارات و الأوامر التي تصدر من الرؤساء.
- من الأسفل إلى الأعلى : يشكل الاتصال الصاعد و يحتوي هذا الاتصال على الاقتراحات لصالح العمال و من أجل تحقيق الهدف .
- الاتصالات الأفقية : هي الاتصالات التي تتم بين الموظفين على مستوى الإدارة الواحدة.¹

❖ الاتصال الغير الرسمي :

إن وظيفة المؤسسة كوحدة اقتصادية و اجتماعية لا تستطيع تحقيقها على أساس الصداقة و التعاون بين العاملين، فتتشكل علاقات غير رسمية قائمة على المودة و الثقة و هذا ما يزيد من إدماج العمل مع بعضهم البعض، فالعامل يفضل البقاء في المؤسسة التي يسودها الجو من العلاقات الطيبة و التفاهم و حب العمل.²

(2) القيادة :

إن موضوع القيادة من المواضيع الهامة جدا، و هي من بين العوامل التنظيمية المحفزة على الاستقرار حيث تبين الدراسات الدور الذي يلعبه التحفيز على العمل الامتلاك دور القيادة و الأشراف ، و يؤدي دور القيادة على المحافظة على مستوى إنتاج بالمؤسسة، وضمان الكفاءة انجاز الأهداف فحسب ، بل يعمل بقدر الإمكان على تقوية و تدعيم الروابط و العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بينه و بين العمال و خلق جو فيه الرضا و الارتياح في محيط العمل.³

القائد: هو ذلك الفرد الذي يؤثر على أوجه النشاطات التي تمارسها مجموعة في تحديدها لأهدافها ، و لتحقيق هذه الأهداف.⁴

¹ صلاح دين الجهوي ، إدارة المؤسسات الاجتماعية ، أسسها و مفاهيمها ، مكتبة عين الشمس، القاهرة ، مصر ، 1976 ص 191

² إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية و التطبيقية، دار الجامعات المصرية ، إسكندرية ، ب ط ، 1978 ص ص 252 253

³ إبراهيم العمري ، مرجع سابق ، 1978 ص 305

⁴ عبد الكريم درويش ، مبادئ الإدارة العامة ، دار النهضة العربية، القاهرة ، مصر ، 1975 ص 99

القيادة الناجحة هي القدرة على التأثير، و هذا من اجل رفع الروح المعنوية للعمال، فهي تساعد على الانسجام و التفاهم بموضوعية مع الإدارة .

3-العوامل النفسية :

العوامل النفسية لها أهمية كبيرة في حياة المهنية، إذ لا تعتمد حاجات على تلبية الحاجات المادية و الاجتماعية فحسب، بل يتعدى ذلك غالى الحاجات النفسية، و هذه الحاجات اغلبها مكتسبة ، نتيجة تفاعلها مع خبرات الفرد خلال حياته و عوامل البيئية و الثقافية التي يعيش فيها و الوسط الذي يعمل فيه ، مثل الحاجة إلى الاحترام و التقدير و المكانة الاجتماعية و عدم الحصول عليها قد يؤدي إلى توتر النفسي ، و عدم التوافق و الاتزان مع البيئة التي يعمل بها، فيفكر في ترك المؤسسة و مغادرتها¹، و من أهم العوامل نكر منها:

1- الشعور بالرضا عن العمل و الانتماء و الأمن داخل المؤسسة: إن الشعور بالانتماء ضروري لتحقيق التوازن بالمؤسسة و يرتبط بعوامل كثيرة منها:

- مدى توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة .
- مدى استجابة المؤسسة للحياة الاجتماعية و الشخصية للعاملين و رعايتهم.
- مدى تفاعل العاملين مع بعضهم البعض، و الارتباط و التفاهم الذي يتوفر بينهم.

2- الإحساس بالتقدم: العامل الذي تتيح له المؤسسة فرص التقدم، يحس برغبة في تغيير المكان العمل و البحث عن غيره في مكان آخر يضمن له تلبية هذه الحاجة².

¹ جبلي فاتح، الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم علم لاجتماع الديمغرافيا تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية، 2005/2006 ص 48 49

² عبد الكريم درويش، مرجع سابق ، 1975 صفحة 172

مظاهر الاستقرار المهني

يعد استقرار العامل في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تلعب دور كبير في فعالية أدائه و بالتالي رفع زيادة الأرباح المؤسسة و ذلك بتوفير الظروف الملائمة للاستقرار الوظيفي للعمال و يمكن التعرف على أهم مظاهر الاستقرار المهني فيما يأتي حيث نذكر منها :

❖ العمل بروح الجماعة :

هو انسجام بيت أعضاء جماعة العمل في المؤسسة (جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، جماعة الإدارة) حيث أن العلاقات الاجتماعية لها دور كبير في الاستقرار الفرد و إحساسه بالاطمئنان، فنجاح جماعة هو الوصول إلى أهداف محددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم و يدفعهم إلى بذل جهد اكبر و إلى زيادة درجة الولاء و الانتماء للجماعة و فتح مجال العمل بروح الجماعة و التضامن و التآزر لتأدية المهام على أكمل وجه.¹

❖ الراحة النفسية و الشعور بالأمن و الأمان :

يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهنية التي يؤدي الصحة النفسية للفرد، شعور العامل بالأمن في مكان عمله و الحماية تولد له الدافعية في العمل و يعد الشعور بالأمان من الحاجات التي يقف وراء استمرار سلوك و الاستقرار و الحماية في مكان العمل و ينزع عنه الشعور بالخوف و التردد.²

حيث يبين "محمد لعي شعيب" على أن أهمية الشعور بالأمان بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان على استمرار يته في العمل و على مستقبله المهني و تتضمن الحاجة إلى الأمان ما يلي:

- الحماية من المخاطر المادية
- الحماية من المخاطر الصحية
- الحماية من التدهور الاقتصادي

¹ السيد شتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، إسكندرية مؤسسة شباب الجامعة، 1997 ص 336
² الصرايرة، خالد أحمد، إحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الرسمية و علاقته بأدائهم الوطني من جهة نظر رؤساء أقسامهم، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مؤتة، الأردن

• تجنب المخاطر الغير المتوقعة¹

❖ المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات :

تشير البحوث و الدراسات المختلفة على إشراك العمال و الإطارات في المنظمة في إعداد خطط عن طريق إيجاد جو من الحوار المستمر و الفعال و اعتبار العامل كنوع من الشريك له الحق في إبداء رأيه في سير المؤسسة حتى لا يشعر انه مجرد آلة تحرك من طرف الإدارة بل هو عضو فعال فيها و هذا يزيد من انتمائه لهذه المؤسسة، و إن عدم وجود المشاركة العمالية في النشاطات تؤدي إلى وجود اغتراب عمالي بالإضافة إلى الصراع و الانخفاض المستوى المهني و ظهور مشكلات في العمل و هذا يشكل حالة من اللاستقرار.²

❖ التخطيط و التنمية الموارد البشرية:

على المنظمة تخطيط الموارد البشرية و تهيئة المناخ التنظيمي تسوده العلاقات المنسجمة لتقضي على الصراعات و الخلافات التي تكون بين العمال، و عدم التوازن في الأدوار خاصة في المؤهلات و الكفاءات بين العمال ، لابد من تحديد المهام حسب مؤهلاته و كفاءاته و خبرته في مجال العمل الذي ينتمي إليه و يزيده الثقة في نفسه و يدفعه إلى الاستقرار في العمل.³

¹ محمد علي شبيب السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة، مصر، طبعة 2، ب سنة ، ص 146

² لطفى طلعت إبراهيم، علم الاجتماع التنظيمي، دار الغريب للطباعة، القاهرة، مصر 2007 ص 236

³ محمد القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي، الرياض: مكتبة العبيكان، طبعة 2، سنة 2007

علاقة العدالة التنظيمية بالاستقرار المهني: ¹

إن الحكم على نجاح المنظمة يتجلى من خلال القدرة الإدارية فيها على تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية و مدى قدرتها على حث العاملين على إظهار سلوكيات المرغوبة و ما يجسد التزامهم التنظيمي وولائهم اتجاه منظماتهم التي ينتمون إليها، ولا تتحقق العدالة في الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل مع العمال على مستويين النفسي و الوظيفي و ما يحققه من نزاهة و موضوعية المدخلات و المخرجات داخل المنظمة و توفير العدالة بجميع أنواعها و أبعادها ، فأى خلل في عدم تحقيق أي بعد من أبعاد العدالة يمكن أن يمثل خطورة على المنظمة و يفقدها توازنها و يظهر ذلك على النحو التالي:

1. بالنسبة لبعد العدالة التوزيعية :

إن انخفاض المدركات العاملين لهذا البعد د يسبب العديد من النتائج السلبية مثل، انخفاض كمية الأداء الوظيفي و انخفاض الجودة الأداء و نقص التعاون و التكامل مع زملاء العمل .

2. أما بالنسبة لبعد العدالة الإجرائية :

إن عملية صناعة القرارات العادلة ترتبط بالعديد من التتابعات التنظيمية السلبية مثل، انخفاض التقييم الكلي للمنظمة و نقص الرضا الوظيفي و انخفاض الانتماء الوظيفي.

3. أما بالنسبة لبعد العدالة التعاملية:

فالإفراد العاملين يفقدون الثقة في المنظمة عندما لا تتحقق كل من العدالة التوزيعية و عدالة الإجراءات و في العديد من الحالات فإن الطريقة التي يعامل بها العامل أثناء تطبيق بعض الإجراءات الرسمية تتطلب نوع من الاتصال بين صاحب القرار و متلقي القرار (العامل).

¹ بن منصور رقية، الاستقرار الوظيفي و علاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص عمل و التنظيم، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2013/2014 ص 76-75

العدالة التنظيمية هي مفهوم نسبي نوعاً ما و هي تتحدد في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة و موضوعية الإجراءات و التعاملات و ذلك من خلال الاختلاف في التفاصيل، فالأفراد يختلفون فيما بينهم في درجة إحساسهم بالعدالة و يرتبط هذا بقدمه الفرد من جهد في مجال عمله و المقابل الذي يتحصل عليه و مدى إشباع هذا العائد لطموحاته و درجة تقديره للمنفعة التي يحصل عليها مما يؤثر بالسلب أو الإيجاب على استمرار دافعية العمل.

مفهوم الترقية الاجتماعية:

تعتبر الترقية الوظيفية من أهم الموضوعات و أهمية في المنظمات فهي من الأمور الحيوية للتنمية الإدارية و وسيلة من الوسائل التي تجعل العامل يتحمل عبء و مسؤولية العمل و تعتبر أيضاً وسيلة هامة تسمح للأفراد الحصول على أجر أكبر كما تمكنهم من النمو و التطور في السلم الوظيفي، بالإضافة إلى تحسين المستمر لمكانتهم الاجتماعية .

تعرف الترقية على أنها، نقل الفرد من مركزه الوظيفي الحالي إلى مركز وظيفي أعلى، تتيح له الحصول على مزايا مادية أكبر و وضع أدبي و معنوي أفضل مما كان عليه قبل الترقية، و هي قد تكون قد تكون من الوظيفة إلى أخرى أكثر صعوبة و مسؤولية ، كما قد تكون من درجة إلى أخرى في نفس الوظيفة،¹ و نلاحظ من هذا التعريف يشير إلى إن الترقية هي عملية نقل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة درجتها أعلى مما يصابها من زيادة في الراتب و تحسين مركز العامل.

في معجم العلوم الاجتماعية تعرف الترقية "هي انتقال العامل إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية و السلطة من مركزه الحالي، وفي معظم الأحوال تكون الترقية بالزيادة في الأجور و المراتب"²

¹ ابو شيخة ، نادر أحمد ، إدارة الموارد البشرية طبعة 1 الأردن دار الصفاء للنشر و التوزيع 2000 ص 184
² أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، بيروت ، 1978 ص 332

كما يعرفها محمد أنس قاسم جعفر "على أنها تعيين موظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية و تغيير في الواجبات و زيادة في المسؤوليات كما يصاحب هذا التغيير الوظيفي هو الزيادة في الأجر¹

إذن الترقية مقترنة بزيادة في الواجبات و المسؤوليات وأمر يشترط أن تتوفر فيه الكفاءة و مهارة لتحمل ما يكلف به العامل من جهة و من جهة أخرى فإن زيادة المهام قد تجعل من عملية الترقية أمر غير محبذ للعاملين، تتم عملية الترقية ضمن سلم مهني مقرر و مرتب من طرف السلطة العامة أو من صاحب العمل، حيث يقسم السلم الوظيفي إلى مجموعة من الدرجات ابتداءً من درجة الالتحاق بالمنصب إلى نهاية الحياة المهنية.²

أنواع الترقية الوظيفية:

أ- الترقية في الدرجة (الأفقية):

ويمثل هذا النوع من الترقية الحقيقية، و يترتب عنها تغيير في المنصب تبعاً لكفاءة العامل، و يتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات و مسؤوليات أعلى و تصاحبها زيادة في المرتب ، وهذه الزيادة ليست الأساس الحقيقي الذي يميز هذا النوع من الترقية و تطبيق هذه الترقية بطريقة منتظمة و مستمرة، أي من درجة لآخره أعلى منها مباشرة.

و معيارها الأساسي هو الاختيار على أساس الجدارة و الاستحقاق مما يؤكد أهمية الترقية كنظام اجتماعي عادل.

ب- الترقية في المرتبة (العمودية) :

و يترتب على هذا النوع من الترقية زيادة الراتب دون زيادة المسؤوليات و الواجبات، و تجمع بين الأقدمية و الكفاءة، و تحتل الأقدمية الدور الرئيسي في الثرية في المرتبة.

¹ أحمد زردومي ، ثقافة المصنع ، رسالة دكتوراه علم الاجتماع جامعة قسنطينة ، 1993/1994 ، ص 227
² آل علي ، أبو أحمد ، و الموسوي ، سنان كاظم ، الإدارة لمحات معاصرة ، طبعة 1، الأردن ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 2001
ص 277

بينما تمثل الكفاءة أساسا ثانويا عكس الترقية في الدرجة التي تشكل الكفاءة الأساس الأول فيها.¹

ت- الترقية الجافة :

لا يصاحبها الزيادة في الأجر و إنما يرتفع فيها المركز الأدبي للعامل و يكون الاهتمام بالمركز أكثر من الزيادة المادية و تبرز أهمية هذا النوع الأفراد المستحقين لها و الذين يشغلون المراكز و المستويات العليا من التنظيم، وتتطلب الترقيات وجود أسس علمية و معايير واضحة لاختيار الأفراد.²

ث- الترقية في الفئة :

الترقية في الفئة تجمع بتن المعايير التي تقوم عليها الترقية في الدرجة وفي المرتبة حيث يتم الاختيار وفقا لدرجة كفاءة العامل و لا يصاحبها زيادة في المسؤوليات و الواجبات و لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة ، و تضم الفئة كافة الوظائف من حيث نوع العمل و مدى صعوبته و مسؤوليته.³

ج- الترقية المادية و المعنوية(الترقية السائلة):

هي انتقال العامل من منصب أدنى إلى منصب أعلى و يرتبط هذا النوع زيادة في الأجر و الزيادة في المسؤوليات و الاختصاصات و يترتب عليها تحسين مركز أدبي و الشعور بالرضا و الاطمئنان و الاستقرار و هذا يؤدي إلى نقص انشغالاته الخارجية و يتفرغ لوظيفته و يتقنها على أكمل وجه.⁴

ح- الترقية الاجتماعية:

الترقية الاجتماعية عملية تشمل كل أنواع التكوين و التأهيل و مهما كانت طبيعتها أو أسلوب

التي تعتمد عليه و تتبعه، فهي مرتبطة بالأشخاص الذين يمارسون العمل.⁵

¹ جبلي فاتح ، الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية موارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة 2006/2005 ص 30

² صلاح الشناوي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، مصر:مؤسسة شباب الجامعة 1999ص62

³ عادل حسن مصطفى زهير ،الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ب ط ، ب سنة، ص 132

⁴ محمد أنس قاسم جعفر ، نظم الترقية في الوظيفة العامة و أثرها في فاعلية الإدارة، دار النهضة العربية القاهرة، مصر، ب ط 1973 ص 125

⁵ محمد أنس قاسم جعفر ، نفس مرجع ، ص 126

شروط الترقية:

ان نقل شخص من وظيفته إلى أخرى ، و بالتالي تتطلب تحمل مسؤوليات و أعباء مقابل الزيادة في الأجر، لذلك يشترط على العامل أن يقبل هذا النقل و يسلم التقدير من طرف المؤسسة لجهوده و لمدة خدمته في الوظيفة و هنا يكون توافق بين العاملين و الإدارة حول الترقية الوظيفية .
إن للترقية شروط أساسية يجب توفرها، لمن يريد أن يسعى إلى منصب شغل أعلى، و تكمن هذه الشروط فيما يلي:

- (1) أن يكون العامل قد قضى مدة زمنية في فئة الوظيفية قبل ترقبته إلى وظيفة أعلى
- (2) يجب أن يكون هناك اختلاف بين المسؤوليات و مهام العمليات التي تتوفر في الوظيفة الجديدة التي يرقى إليها العامل، و تلك النسب من المسؤوليات التي توفرها الوظيفة التي يشغلها حالياً.
- (3) لا بد من موافقة العامل على ترقبته
- (4) يجب أن تكون الوظيفة الجديدة موالية للوظيفة السابقة حتى يستطيع التدرج في مختلف وظائف الهيكل التنظيمي للوحدة.¹
- (5) استيفاء شروط الوظيفة المرقي إليها بأن يكون هناك وظيفة ذات قيمة مالية شاغرة و أن يكون العامل مستوفى لشروط الوظيفة.
- (6) اجتياز فترة الاختبار بنجاح .
- (7) ضرورة توفر وظيفة شاغرة و تقرر الإدارة شغلها من بين العمال في المؤسسة.
- (8) لا بد من إختياز مختلف البرامج التدريبية ، فالتدريب يعتبر من أهم الوسائل المتبعة لرفع من كفاءة العامل و إنتاجيته.²

¹ محمد انس قاسم جعفر، مرجع سابق 1973 صفحة 312

² عاطف محمد عبيد، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية إسكندرية، ب ط، ب س، ص 42

أهداف الترقية الوظيفية:

لكل نظام نسق فكري يسعى إلى تحقيق أهداف معينة باعتبارها سبباً لوجوده، الترقية نظام اجتماعي يخدم المصلحة العامة، و يهدف برنامج الترقية في المنظمة إلى تحقيق عدة أهداف متنوعة (نفسية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية.....الخ) و من بين الأهداف هي كالتالي:

- 1) تتمثل نظم الترقية الجديدة في تحقيق الرضا بين العاملين في مختلف الجوانب: الرضا عن الوظيفة ، الرضا عن الوظيفية ، الرضا عن الأجر ، الرضا عن أسلوب الإشراف .
- 2) تخفيض دوران العمل للعاملين و شعور العامل بوجوده داخل المؤسسة ، هذه الأمور المعنوية تشجع على الابتكار و إيجاد مهارة فنية .
- 3) المساهمة في توفير جومناسب في مجال العمل و تشجيع العاملين على الاهتمام بالواجباتهم و على الإبداع¹.
- 4) جلب عناصر مؤهلة لشغل وظائف تحتاج إلى خبرات فنية بعيدا عن المحسوبة و التحيز وهذا يضمن رفع معنويات العاملين و ينمي انتماءهم للمنظمة .
- 5) الترقية تساهم في تحقيق التوازن بين أهداف العاملين و أهداف المنظمة
- 6) تمثل الترقية حافزا و دافع لبذل مزيد من الجهد و تزيد من شعور العامل بالاطمئنان لعدل المؤسسة، و تسعى لتحقيق الأمن و التقدير و تحسين مستوى المعيشي برفع الأجر دون التغيير مكان العمل ، و إثبات ذات الفرد بإتاحة فرص التطور و التقدم الوظيفي، و باحتلاله مكانة اجتماعية داخل المؤسسة و المجتمع .
- 7) تهدف المؤسسة من خلال الترقية الحفاظ على بقاء عدد كافي من القوى العاملة المؤهلة ، و تحفيز العمال على العمل بخلق جو التنافس مما يدفعهم إلى تحسين الإنتاج و الإنتاجية و تنمية الشعور بالانتماء، و تعمل على رفع المعنويات العمال مما يحقق استقرار الوظيفي ، و كل هذا في حالة إذا كانت الترقية قائمة على أسس موضوعية².

¹ محمد انس قاسم جعفر: مرجع، سابق سنة 1973 ص 305

² مصطفى نجيب شوايش ، إدارة الموارد البشرية ، إدارة الأفراد، جامعة الأردنية النشر و التوزيع، ط1 ، 2007 ص 276

الفصل الثالث الاستقرار المهني كشرط لتحقيق العدالة التنظيمية

يمكن أن تتحقق هذه الأهداف إلا إذا كان نظام الترقيّة قائم على معايير عميلة موضوعية و استبعاد المعارف و الاعتبارات الشخصية و كل الطرق الاموضوعية التي تؤدي إلى وجود فوضى و صراع داخل المؤسسة بين الإدارة و العمال و بين العمال أنفسهم ، و هذا يؤثر على الإنتاج و الإنتاجية.

أثار الترقيّة الوظيفية :

لكل نظام أو سياسة أثار و نتائج تترتب على تطبيقها سواء كانت مادية مثلما هو الحال بالنسبة للترقيّة، لكن من الضروري أن تعد إدارة الأفراد نظام جيد و معروف لترقيّة العاملين بالمؤسسة ، و من أهم ما يصاحب الترقيّة من الزيادات في المكافآت و العلاوات بالإضافة إلى لأجرة أساسية للعامل المرقى ، و عادة يترب على ذلك عدة

نتائج:

- زيادة في دخل الموظف عي الوقت الحاضر أو المستقبل.
- يمنح للعامل المرقى إلى مناصب أعلى في نفس المستوى التنظيمي علاوة ترتبط بتقدير المنصب المرقى إليه.
- زيادة في الصلاحيات و المسؤوليات الوظيفية التي رقي إليها ، و يجب أن يكون هناك توازن بين الأعباء و المسؤوليات الجديدة التي ستترتب على الترقيّة ، و بين المقابل المادي أو المعنوي أو المزايا الأخرى ، و عادة يهدف برنامج الترقيّة إلى تحقيق هدفين:
- أ- خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل قصارى جهدهم ، و شعورهم بالاستقرار و الطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى معيشتهم .
- ب- ضمان بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المؤسسة لشغل الوظائف الأعلى لضمان بقاء لكفاءات العالية و عدم تركها للوظيفية بحثا عن فرص ترقيّة في مؤسسة أخرى

و لنجاح سياسة الترقيّة يجب مراعاة النواحي الآتية:

- ضرورة وجود توصيف دقيق للوظائف يوضح المسؤوليات و الشروط الواجب توافرها في من يشغلها ، لتحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب .
- ضرورة وضع قواعد للترقيّة من وظيفة إلى أخرى ، و أن تكون هذه القواعد واضحة و معروفة لكل العاملين و ضرورة وجود برامج تدريبية ، و تنمية

العاملين الذين يصلحون للترقية لوظائف أخرى ، مع تعريف العاملين بمجالات المتاحة مستقبلاً.

من خلال عرض آثار الترقية يتضح أن زيادة الأجر و المكانة الاجتماعية ، لهما الأثر الكبير على العامل، حيث يسعى هذا الأخير إلى إشباع حاجاته المادية و النفسية¹

مشاكل أنظمة الترقية الوظيفية :

تصادف أنظمة الترقية في تطبيقها بعض الصعوبات و مشاكل كثيرة تظهر عند إجراء عملية الترقية منها،مشاكل إدارية و أخرى تتعلق بالعلاقات الإنسانية ، و ترغب إدارة المنشأة إبقاء العلاقة الحسنة بين العاملين فيها و من بين المشاكل هي:

1. عدم تكافؤ في فرص الترقية الناتجة عن إساءة تقارير الأداء من بعض المشرفين و التحيز في الحكم .
2. عدم إتاحة الفرصة لهم لتكوين علاقات شخصية
3. عدم موافقة المشرف للتخلي عن العامل
4. عدم توافر وصف وظيفي لكل الوظائف
5. رفض الرؤساء ترشيح بعض العاملين للترقية خوفاً من خسارة لخبراتهم و مكانتهم في العمل
6. رفض بعض العاملين للترقية
7. خيبة أمل بعض المرشحين للترقية
8. عدم توفر برامج تدريبية لتأهيل العاملين للترقية ، و ضعف المعايير المطابقة في قياس الكفاءة و الجدارة في العمل ، و تعذر وضع المعايير لبعض من الوظائف
9. رفض بعض من العاملين للترقية خوفاً من تحمل المسؤولية أكبر يصعب التنبؤ لتحملها.²

¹ جبلي فاتح ، مرجع سابق 2005/2006 صفحة 35 34

² نصر الله حنا ، إدارة الموارد البشرية ، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، ب ط ، 2002 ص 158

خلاصة الفصل

و في الأخير يمكن القول أن الاستقرار المهني هو بقاء العامل في وظيفته دون التغيير في مكان عمله و هذا يجعله مستقر في ذاته ، و يمثل الأجر الذي يتقاضاه شهريا مقابل و وظيفته التي يشغلها زيادة حصوله على استقرار إجماعي بفضل المكانة التي يمنحها له ، اندماجه ضمن جماعة العمل التي تسهل عليه عملية تأدية مهامه و مواصلة وجوده في المنظمة، والترقية الوظيفية لها أهمية بالغة في أي منظمة من المنظمات فهي من الأمور الحيوية للتنمية البشرية و تساعد على استقرار العامل ، و تعتبر وسيلة من الوسائل التي تدفع العامل للتنمية و استعداد لتحمل المسؤولية العمل ، و بالتالي تساهم في توفير احتياجات اللازمة لشغل وظيفة أعلى في السلم الوظيفي.

الفصل الرابع

تلميح

بعد أن قمنا في الفصول النظرية لبحثنا نعرض مشكلة البحث و التطرف لأهم الجوانب المتعلقة و المرتبطة بموضوع الدراسة (دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني) ونحاول من خلال دراسة المداينة ترجمة ذلك إلي معطيات ملموسة وذلك بالاستناد إلي إستراتيجية منهجية تمكنا من كشف عن الحقائق ميدانية من خلال البيانات و المعلومات المتحصل عليها و من خلال تحليلنا نتأكد هذه من مدى صحة أو عدم صحة الفرضيات المنطلق منها و بالتالي الإجابة علي التساؤلات الدراسة، و بدأ فصلنا هذا بتعريف و تحديد مجالات الدراسة (مجال مكاني، مجال بشري، مجال الزمني) ثم قمنا بتحديد مجتمع و عينة البحث و ثم تحديد المنهج الملائم للدراسة أدوات جمع البيانات (الاستمارة) و في الأخير الأساليب الإحصائية المستخدمة.

تعريف المؤسسة

تمثل المؤسسة العمومية للتلفزيون أهم جهاز إعلامي في الجزائر وهي مؤسسة عمومية الاعلام والاتصال تضطلع بمهام رئيسية يحددها دفتر شروط بموجبه تابع في وسائطها الاتصالية النشاطات الرسمية لمؤسسات الدولة بالتبليغ و البث وفق ما يقتضيه الصالح العام لبلاد كما تضطلع بمهمة التوجيه و الإعلام بالإضافة إلى الترفية و التثقيف.

و المؤسسة العمومية للتلفزيون مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري، تملك الشخصية المعنوية و تأخذ وزارة الاتصال على عاتقها مسؤولية تسييرها و تحديد ميزانيتها.

و يضمناالتلفزيون الجزائري التغطية عبر كامل التراب الوطني و هذا من اجل الوصول بأهدافه الاجتماعية و الثقافية إلى كل شرائح الجزائر العميقة، إذ تركز اهتمامات التلفزيون كقناة عمومية ذات البعد الوطني في الدرجة الأولى، وكذا المجتمع الدولي و مختلف قضاياها الراهنة، التي تحرص المؤسسة على تقديمها إلى الجمهور الجزائري بشفافية كاملة.

كما يعمل التلفزيون الجزائري على مواكبة التقنيات الجديدة و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، من خلال توسيع حركية الرقمنة داخل المؤسسة، و التركيز على العمل بأجهزة

يسهر على المؤسسة، العمومية للتلفزيون الجزائري اليوم 16 مديرية .

لمحة تاريخية

أ- الإذاعة و التلفزيون قبل 1962:

لم تظهر التلفزة في الجزائر إلا في ديسمبر العام 1956 الفترة الاستعمارية أين أقيمت مصلحة بث محدودة الإرسال، كانت تعمل ضمن المقاييس الفرنسية و يعد استحداثها اهتماما بالجالية الفرنسية المتواجدة بالجزائر آنذاك، كما اقتصر بثها على المدن

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الكبرى للجزائر أين اشآت محطات إرسال ضعيفة تقدر ب 819 خط على المدن القصيرة موزعة على ثلاث مراكز في قسنطينة، العاصمة، وهران.

البرامج التلفزة، التي كانت على القاعدة بدائية، كانت أيضا تجلب في جزء كبير منها من فرنسا و تركز على ايجابيات المستعمر مبرزة مشاهدة ثقافية و في الوقت ذاته تعمل على إبراز علاقات الهيمنة على المجتمع الجزائري مشوه في اغلب الأحيان نضاله السياسي و رصيده الحضاري. جهزت العاصمة بمركز إرسال ضعيف ثم امتد الإرسال إلى قسنطينة و وهران سنة 1940 إلا إن وضع جهاز أقوى بالعاصمة عام 1942 و عليه امتدت السياسة التي التوسعية هذه إلى قسنطينة و وهران كما أقيم فيما بعد جهاز إرسال قوته 200 واط بعنابة.

ب- الإذاعة و التلفزيون بعد 1962

لم تلبث الدولة الجزائرية عادة الاستقلال إن اتخذت التدابير اللازمة من اجل استرجاع مبنى الإذاعة و التلفزيون، لما يمتلكه هذا القطاع الحساس من أهمية في نقل السيادة الجديدة لدولة الجزائرية، و كذا ترسيخ القيم الثقافية الخاصة بالشعب الجزائري بعيدا عن المسخ الذي استعمله المستعمر طويلا.

و تطبيقا لهذا التوجه الذي يتعلق بأداة من أدوات السياسة الوطنية قام كل الإطارات و التقنيون و العمال الجزائرية في 28 أكتوبر 1962 برفع التحدي و التغلب علي الصعوبات التكوينية و شكلوا يدا واحدة تحوهم الروح الوطنية فالتزموا بتحقيق سير الحسن الأجهزة الإذاعة و التلفزيون و في استمرار الإرسال في حين ظن الإطارات و التقنيون الفرنسيون إن ذهابهم سيتسبب في عرقلة الإرسال لمدة طويلة. و في فاتح أوت من عام 1963 أسست الإذاعة و التلفزيون الجزائري و من اجل هذا ركزت الدولة على تجهيز هذا القطاع، فمن خلال المحطات الثلاثة التالية: (الثلاثي 1967-1969) (الرباعي الأول 1970-1973) (الرباعي الثاني 1974-1977) حضرت أكثر من 310 مليون دينار لميزانية تجهيز الإذاعة و التلفزة الجزائرية التي كانت ممتلكاتها تقدر في عام 1976 ب 389 مليون جزائري بما فيها ما خلفه الاستعمار، و في عام 1982 ارتفعت إلى 560 مليون دينار.

أما المؤسسة الوطنية للتلفزة فقد ركزت بناءا على المرسوم الوزاري المؤرخ في 01 جويلية 1987 بعد إعادة هيكلة OTA: تم تقسيمها إلى أربعة مؤسسات رئيسية هي:

- 1) مؤسسة الإذاعة و التلفزة
- 2) المؤسسة الوطنية للتلفزة
- 3) المؤسسة الوطنية للإذاعة
- 4) المؤسسة الوطنية للبث الإذاعي و التلفزة
- 5) المؤسسة الوطنية للإنتاج السمعي البصري

و هي تحمل الشخصية المعنوية و تابعة لوزارة الثقافة و الاتصال و بناء على ما جاء في هذا المرسوم فان المؤسسة الوطنية للتلفزة هي مؤسسة ذات طبيعة اقتصادية و هدف الاجتماعي و الثقافي تضمن الخدمة العمومية.

و كما ثبت البرامج التلفزيونية عبر كامل التراب الوطني تسير المؤسسة من طرف مدير عام مدعم بمجلس استشاري متكون من ممثلين عن هيئات مختلفة الدولة و من الحكومة و من الأحزاب السياسية و غيرهم لمجموع يقارب 25 عضوا يساعد المدير العام في إشغاله مدير عام مساعد و خمس مستشارين، أما المؤسسة تسير وفقا لمرسوم وزاري صدر في 24-01-1987 و تم في تحديد النظام الداخلي و الهيكلي و يقسم هذا المرسوم المؤسسة إلى 06 مديريات أساسية هي:

- مديرية الأخبار
- مديرية الإنتاج
- مديرية البرمجة
- مديرية الخدمات التقنية و التجهيز
- مديرية الإدارة العامة
- مديرية العلاقات الخارجية

فروع المؤسسة:

- الجزائر العاصمة
- وهران
- بشار
- قسنطينة
- ورقلة.

الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة كما هو موضح في الوثيقة التالية:

مجالات الدراسة

تعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث الاجتماعي و ذلك لما يكسبه أهمية أثناء الدراسة الميدانية حيث يتفق كل من المشتغلين بمناهج البحث الاجتماعي ان كل دراسة مجالات رئيسية (الزمني،البشري،المكاني).

المجال المكاني:

أجريت الدراسة الميدانية لموضوع: دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني، في المؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهران، شملت (عمال +إطارات).

المجال الزمني:

أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 1 افريل إلى غاية 30 ماي 2018
لقد قمنا في دراستنا الميدانية بتوزيع الاستمارة عل طول الفترة الممتدة من 25 افريل إلى غاية 06 ماي 2018 في حين انه تم البدء بجمعها من اجل الحصول على المعلومات و البيانات المطلوبة على طول الفترة من 14ماي إلى غاية 22 ماي 2018.
و يمكن القول انه واجهتنا بعض الصعوبات في توزيع الاستمارة و في إعادة جمعها و هذا راجع إلى طبيعة مجتمع و العينة المختارة .

المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري أو مجتمع البحث الأفراد الذين أجريت عليهم الدراسة و بما ان موضوع دراستنا يدور حول دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني، للعاملين في القطاع العام. فالهدف الأساسي هو معرفة ما إذا كان للعدالة التنظيمية بإبعادها الثلاثة (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) دور كبير في تحقيق الاستقرار المهني أم لا، لذا شملت الدراسة شريحة العاملين في المؤسسة العمومية للتلفزيون بولاية وهران .

مجتمع و عينة الدراسة

مجتمع الدراسة في بحثنا هذا هو مؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية لولاية وهران. يشكل مجتمع الدراسة الميدانية ركيزة أساسية من ركائز البحث في مجال العلوم الاجتماعية عموماً و علم الاجتماع تحديداً، فمجتمع الدراسة يدعم و يحقق الأهداف البحث بما يحمله من مواصفات مطلوبة من طرف الباحث، و لان مجتمع الدراسة قد يكون كبير حيث يصعب التعامل معه يلجأ عادة الباحث إلى أخذ عينة ممثلة أي نسبة جزئية مستمدة من العدد الإجمالي للمجتمع الأصلي من خلالها يجب عن التساؤلات، أما بالنسبة للعينة فوزعت (30) استمارة على (30) عينة اختيرت من مجتمع الدراسة الدراسة من مختلف الأقسام دائرة الإدارة و المالية، المديرية التقنية، المديرية الفرعية للبرامج، قسم الإخبار.

منهج الدراسة

1- منهج المستخدم:

يعتبر المنهج من العناصر الأساسية التي ينبغي توفرها في أي دراسة علمية لأهميته في توجيه الباحث نحو الوصول إلى أهدافه و للتحقق من الفرضيات التي انطلقت منها دراسة.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الملائم للدراسة، و عليه يمكن القول أن دراستنا الحالية تهدف إلى التعرف على دورا الذي تلعبه أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني للعاملين في القطاع العام. إذ اعتمدنا إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة،

و يمكن القول أن تطبيق المنهج الوصفي التحليلي جاء كما يلي :

مرحلة الأولى:

الاستكشافية و تمثل الخطوة الأولى لها علاقة بموضوع البحث و هي ذات أهمية بالغة و ثرية من حيث المصادر و المراجع.

مرحلة الثانية :

- وهي مرحلة الوصف المعمق.
- تحديد و صياغة تساؤلات الدراسة.
- ضبط و تحديد مجتمع البحث .
- التركيز على المؤشرات محددة بموضوع دراسة و تفسيرها.

مرحلة الثالثة:

النزول إلى الميدان لجمع البيانات و تحليلها و تفسيرها للخروج و تفسيرها للخروج بنتيجة عامة للدور الذي تلعبه أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني.

2- أدوات جمع البيانات

تحدد الأدوات المنهجية لآية دراسة على ضوء طبيعة البيانات و المعلومات المتوفرة حول موضوع و الاتجاه المنهجي التي انطلقت منه الدراسة، و على الباحث أن يعتمد على أساليب مختلفة و أدوات متنوعة ليستطيع حل مشكلة البحث هي :

أ- الملاحظة:

من أهم الوسائل التي يستعملها الباحث في جمع المعلومات و الحقائق من الميدان مباشرة وهي الخطوة الأولى في البحث العلمي و يعتمد على الانتباه .

ب-السجلات و الوثائق:

اعتمدنا في دراستنا على بعض السجلات و الوثائق الداخلية المعمول بها في المؤسسة و التي لها علاقة بالموضوع الذي ندرس عليه.

ت-الاستمارة:

الوسيلة الأساسية التي استخدمت لجمع المعلومات إلي تتكون من 36 سؤال موجهة للإفراد العينة بهدف التعرف على آرائهم حول دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني و قسمت الاستمارة الى 4 محاور كالتالي :

(1 محور الأول : يتضمن المعلومات الشخصية حول المستجوب لمعرفة

طبيعة أفراد العينة البحث (السن،الجنس،الحالة المدنية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

(2 محور الثاني: حول العدالة التوزيعية .

(3 محور الثالث: العدالة الإجرائية .

(4 محور الرابع: العدالة التعاملية.

(5 محور الخامس: الاستقرار المهني.

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة و النسب المؤوية :

جدول التكرارية الإحصائية و النسب المؤوية مناجل وصف خصائص

أفراد العينة مجتمع الدراسة و تحديد استجاباتهم من خلال محاور الاستمارة.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أسلوب التحليل الكمي و الكيفي ثم الاعتماد في دراستنا على تحليل الكمي و الكيفي

و تفسير المعطيات المتعلقة بدور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني للعاملين في القطاع العام .

خلاصة الفصل

و في الأخير و بعد عرضنا لهذا الفصل الأهم الخطوات المتبعة في دراستنا الميدانية و التي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، بدءا بتحديد المجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني) و تحديد منهج الوصفي كمنهج للدراسة ثم حددنا الاستمارة كأداة لجمع البيانات و بعدها معالجة البيانات للإجابة على التساؤلات الدراسة و إثبات صحة فرضيتها من عدم صحتها.

الفصل الخامس

عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

تمهيد

تحليل النتائج الاستمارة و تفسيرها

مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

النتيجة العامة

خلاصة الفصل

الخاتمة

تكميل

يتعرض هذا الفصل إلى المناقشة و تحليل المعطيات التي جمعت من المؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهرا ن حول جملة من المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة و متغيريه التابع و المستقل العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني و لتحقيق هذا المسعى اعتمدنا في هذا الجانب ترتيب البيانات و تلخيصها و حساب النسب المؤوية لتفسير و تحليل الواقع المدروس و لقد تدرجنا في هذا الفصل من عرض البيانات الشخصية ثم إلى العدالة التوزيعية و الإجرائية و التعاملية ثم الاستقرار المهني، من اجل الوصول إلى نتائج على درجة كافية من الصدق و الواقعية و دون أن تخرج عن إطار النظري للدراسة.

أولاً: تحليل نتائج الاستمارة و تفسيرها

1- المحور الأول: البيانات الشخصية:

شكلت البيانات الشخصية للدراسة منطلقاً في فهم و تفسير المتغيرات المرتبطة بعملية العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني إلى جانب أن هذه البيانات قد مكنتنا من تحديد خصائص و سمات مجتمع الدراسة

و في المقابل تعتبر البيانات الشخصية خلفية واقعية و عملية تسمح لنا بتحليل الكمي و قد شملت أسئلة البيانات الشخصية موزعة كما يلي:

- الجنس
- السن
- الحالة المدنية
- المستوى التعليمي
- سنوات الخبرة

الجدول رقم (1) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس و السن:

| المتغير | الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|--------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 17 | 57% |
| | أنثى | 13 | 43% |
| السن | (30-20) | 5 | 17% |
| | (40-31) | 12 | 40% |
| | (41-فما فوق) | 13 | 43% |
| الحالة المدنية | عازب (ة) | 8 | 27% |
| | متزوج (ة) | 20 | 67% |
| | مطلق (ة) | 6 | 20% |
| المجموع | | 30 | 100% |

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

من خلال الجدول رقم (1) يوضح لنا أن الفئة للمبحوثين كانت للذكور و تقدر ب 57% من مجموع العينة المدروسة أما بالنسبة للإناث فهي منخفضة مقارنة مع الذكور بنسبة 43% من مجموع العينة و هذا يعود إلى الطبيعة الاجتماعية التي تفرض هذا النوع من التقسيم في المؤسسة .

و بالنسبة للسن يوضح لنا أن الفئة الأكثر تكرارا للمبحوثين كانت من (41 فما فوق) بنسبة 43% والفئة الأقل تكرار كانت من (20-30) بنسبة 17% أما الفئة (31-40) تقدر بنسبة 40% فاستنتجنا إن الفئة السائدة هي الفئة 41 فما فوق القادرة على العطاء و التكيف حسب الأقدمية كفاءتهم في المؤسسة.

أما الحالة المدنية فيوضح لنا الجدول أن نسبة 27% من المبحوثين من فئة العزاب و هم الأفراد الذين يرغبون بتحقيق طموحاتهم و بناء مستقبلهم إضافة في رغبتهم في تكوين أسرة، كما تعتبر العزوبية بشكل ايجابي بالنسبة للمؤسسات و ذلك لعدم التزامات العائلية التي قد تؤثر على الأهداف و الأداء، بالمقابل نجد أن نسبة المتزوجين هي 67% من مجموع عينة الدراسة، و هذا نوع يزيد نوعا ما من تعقد الوضع لدى هذه الفئة على اعتبار أن الشخص متزوج يلحقه أعباء خاصة بالمعيشة و تكفل بالأسرة و احتياجاتها الضرورية التي تضمن لها الاستمرارية ، إذا عدم الاستقرار في الحياة الخاصة فهذا يؤدي إلى عدم الاستقرار في الحياة المهنية و حدوث مشاكل في العمل مع العلم أنه لا يمكن فصل الحياة الخاصة عن الحياة العملية و بالتالي ينقل العامل مشاكله إلى عمله أو العكس، في حين تقدر نسبة المطلقين ب 20% من المبحوثين من العينة و هذا المؤشر جيد للاستقرار النفسي و الاجتماعي و قلة المشاكل العائلية.

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

الجدول رقم (2) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي و سنوات الخبرة:

| المتغير | الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------|-------------------|---------|----------------|
| المستوى التعليمي | متوسط | 4 | 13% |
| | ثانوي | 9 | 30% |
| | جامعي | 17 | 57% |
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 6 | 20% |
| | من 5 إلى 10 سنوات | 8 | 27% |
| | أكثر من 10 سنوات | 16 | 53% |
| الفئات المهنية | إطار | 10 | 33% |
| | عامل تنفيذ | 8 | 27% |
| | عامل تحكم | 12 | 40% |
| المجموع | | 30 | 100% |

يتضح من خلال الجدول رقم (2) أن تحصيل العلمي للأفراد العينة تتوزع على مختلف المستويات التعليمية إذ أن المستوى التعليمي الجامعي يمثل أكبر نسبة في عينة الدراسة حيث بقدر بنسبة 57% و تليها نسبة العاملين ذوي المستوى التعليمي الثانوي تتمثل ب 30 % في حين لم يتجاوز عدد العاملين ذو مستوى تعليم المتوسط 4 عاملين بنسبة تقدر ب 13 % ، إن انحصار أكبر نسبة للعمال في فئة الجامعيين و الثانويين هذا يعتبر دليل على أن المؤسسات يعتمد في سياستها الوظيفية على اليد العاملة المؤهلة القادرة على المناقشة و تحقيق الربح.

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

أما بالنسبة لسنوات الخبرة فيوضح الجدول أن الفئة المبحوثين (أقل من 05 سنوات) بنسبة 20% و أقل تكرارا بالنسبة لسنوات الخبرة من 05 إلى 10 سنوات ب 27%، في حين أن الفئة السائدة أكثر من 10 سنوات تقدر بأعلى نسبة 53%

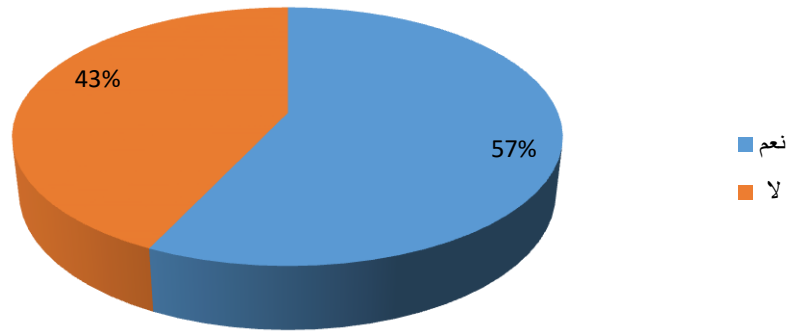
و أيضا يوضح الجدول أن الفئة الإطارات تمثل نسبة 33 % من الإجمالي عينة الدراسة ، تليها فئة عمال التحكم و تقدر بأكبر نسبة 40% و هذا راجع إلى طبيعة المستوى لهذه الفئة و مؤهلاتهم التي تسمح لهم بالتحكم في العمل و ضمان السير الحسن بالمقابل نجد فئة عمال التنفيذ بنسبة 27% ، و هذا بالنظر لطبيعة العمل في المؤسسات و هو أمر راجع إلى القسيم حسب الهيكل الإداري للمؤسسة.

2- المحور الثاني: العدالة الإجرائية:

الجدول رقم (3) يمثل ما إذا كان العامل يخضع لرقابة أثناء أدائه لمهامه:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 17 | 57% |
| لا | 13 | 43% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (3) يمثل ما إذا كان العامل يخضع لرقابة أثناء أدائه لمهامه



الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

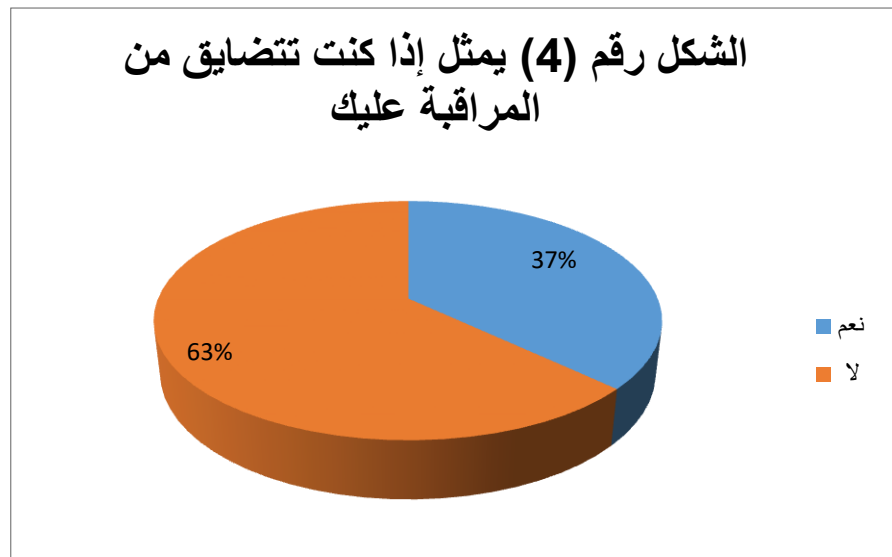
يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن أعلى نسبة 57% من المبحوثين من عينة الدراسة أكدوا أنهم كانوا يخضعون للرقابة أثناء أدائهم لمهامهم، و انطلاقاً من هذه المعطيات الجدول أن الرقابة تشمل كل الفئات المهنية لكن بدرجة متفاوتة في العمل الذي يقومون به العمال المؤسسة العمومية للتلفزيون تستدعي الرقابة من أجل تفيدي الوقوع في الخطأ أو التعرض لحوادث مهنية ما يعيق تحقيق أهداف المؤسسة.

في المقابل نجد نسبة 43% من المبحوثين أجابت بعدم خضوعهم للرقابة أثناء أدائهم لمهامهم هذا ما يمكن أن يدل على ثقة أرباب العمل في الكفاءات و الخبرات المهنية و تحكمها في تسير المؤسسة ألا أن طبيعة العمل لا تستدعي رقابة و بالتالي يمكن القول أن غياب الرقابة من تواجدها يتعلق بالخبرة و الاقدمية التي يكتسبها العامل و تجعله يتفادي الأخطاء.

الجدول رقم (4) يمثل إذا كان العامل يتضايق من المراقبة:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 11 | 37% |
| لا | 19 | 63% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (4) يمثل إذا كنت تتضايق من المراقبة عليك



الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن نسبة 37% من المبحوثين أكدوا أنهم يتضايقون من المراقبة عليهم أثناء أدائهم لمهامهم موزعين حسب فئات مهنية من إطارات و عمال تحكم و عمال تنفيذ حيث صرح من المبحوثين (ذكر ،30-40، جامعي، من 5إلى10 سنوات، عامل تحكم) ب "لا أحتاج إلى مراقبة الأنسي أركز في عملي و أقوم به بإخلاص و تفاني،المراقبة نوعان منها ما هو بناء بغرض تصحيح الأخطاء و الثانية بغرض التشويش و التحرش."

و من خلال هذا نستنتج أن هذا يعود إلى : أنهم كانوا يشعرون بالمضايقة الشديدة من مراقبة المشرف لهم، و يحسون بأنهم مقيدون ما قد يدفعهم في الوقوع في الأخطاء، كما أنهم يرون بأن المشرف ليس بحاجة لرعاية الدققة في كل صغيرة و كبيرة للوصول إلى أهداف مسطرة.

"أثبتت تجارب هاملتون التي أجراها إلتون مايو مع الفريق من مساعدين و التي خلصت إلى أن الرقابة لا دجل لها في الزيادة الإنتاجية ، بل جو الحرية هو الذي يساعد على ذلك"

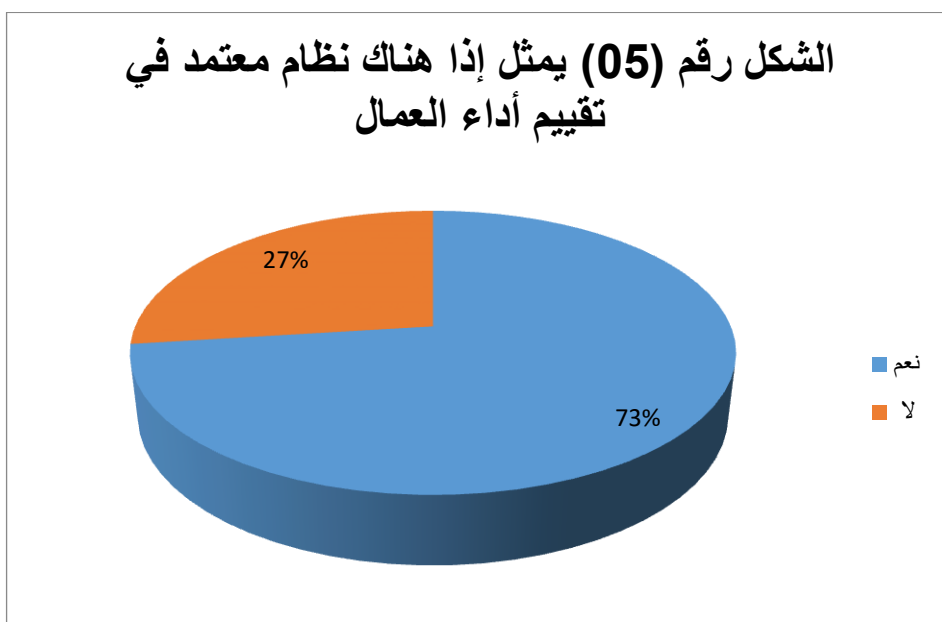
و في المقابل نجد أن أعلى نسبة 63% من مبحوثين عينة دراسة أجابوا بأنهم لم يتضايقوا من مراقبة المشرف عليهم، حيث "صرح من المبحوثين،(ذكر،30-40، جامعي، من 5إلى10 سنوات، عامل تنفيذ) "بأن الرقابة أحسن لتكون محمي نوعا ما و عدم الوقوع في الخطأ "

و من خلال هذا نستنتج أن هذا يعود إلى : أنهم يقومون بأعمالهم بكل ارتياح و هم متأكدون بأن الرقابة في تطوير الأداء و قدراتهم عن طريق اكتشاف النقائص في أدائهم لتحسينها، و هذا يشعرهم بالأمن و الاستقرار.

الجدول رقم (05) يمثل إذا هناك نظام معتمد في تقييم أداء العمال:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 22 | 73% |
| لا | 08 | 27% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (05) يمثل إذا هناك نظام معتمد في تقييم أداء العمال



يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن أعلى نسبة من المبحوثين من عينة بقدر 73% أقرت بوجود نظام معتمد لتقييم الأداء موزعين حسب فئات مهنية (إدارات، عمال تحكم، عمال تنفيذ) في المقابل نجد أن نسبة 27% من المبحوثين أقرت بغياب نظام معتمد لتقييم الأداء.

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

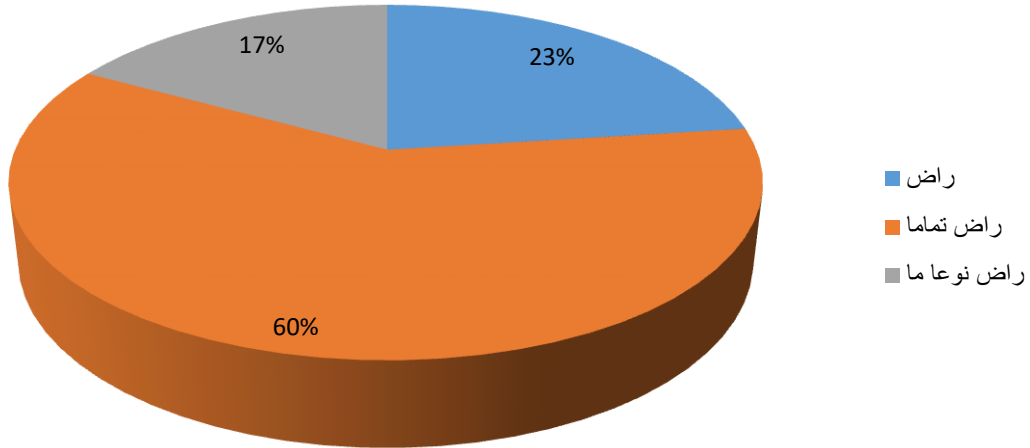
إن تقييم الأداء نظام يتم من خلال الحصول على معلومات عن الأفراد العاملين في جميع المستويات و ذلك باستخدام مجموعة من الأساليب و الوسائل المناسبة لتحديد قدراتهم و كفاءاتهم في العمل.

و منه نستنتج أن التقسيم لا يعتبر هدف في حد ذاته و إنما هو وسيلة تهدف إلى تحفيز العمال و مساعدتهم على تعديل سلوكهم.

الجدول رقم (06) يمثل هل أنت راض عن المعايير المستخدمة في عملية تقييم أدائك:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------|---------|----------------|
| رض | 07 | 23% |
| راض تماماً | 18 | 60% |
| راض نوعاً ما | 05 | 17% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (06) يمثل هل أنت راض عن المعايير المستخدمة في عملية تقييم أدائك



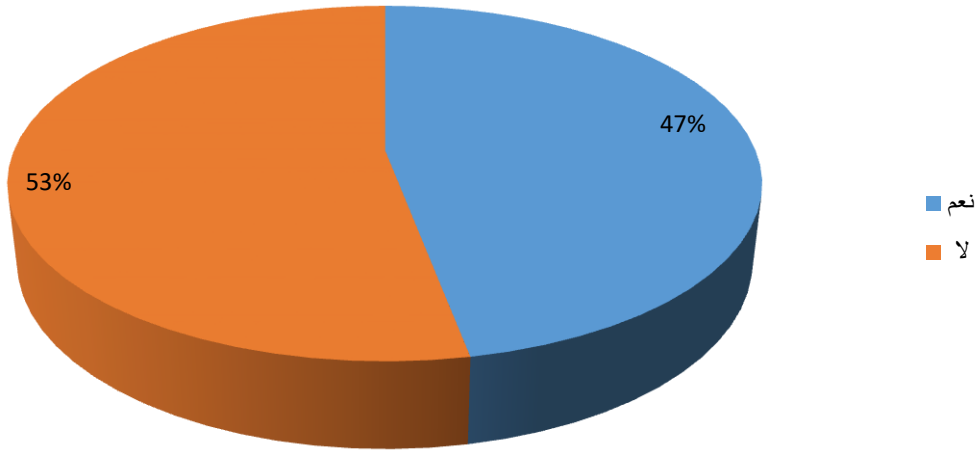
الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

و عليه من خلال الجدول رقم (06) يوضح أن نسبة المستجوبين على أن العامل راض تماما عن المعايير المستخدمة في عملية تقييم الأداء بنسبة 60% في المقابل راض بنسبة 23 % و في المقابل راض نوعا ما بنسبة 17% موزعين حسب الفئات المهنية.

الجدول رقم (07) يمثل هل سبق لك و إن استفدت من دورات التدريب و التكوين التي تمنحها المؤسسة لعمالها:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 14 | 47% |
| لا | 16 | 53% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (07) يمثل هل سبق لك و إن استفدت من دورات التدريب و التكوين التي تمنحها المؤسسة لعمالها



من خلال الجدول رقم (07) يوضح أن أعلى نسبة 53% من المستجوبين أجابت بعدم استفادتها من دورات التكوينية و تدريبية و هذا يثبت أن هناك تهميش للعمليات التدريبية و تكوينية و ذلك لتكاليف هذه العمليات، و يؤدي هذا التهميش إلى صعوبة

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

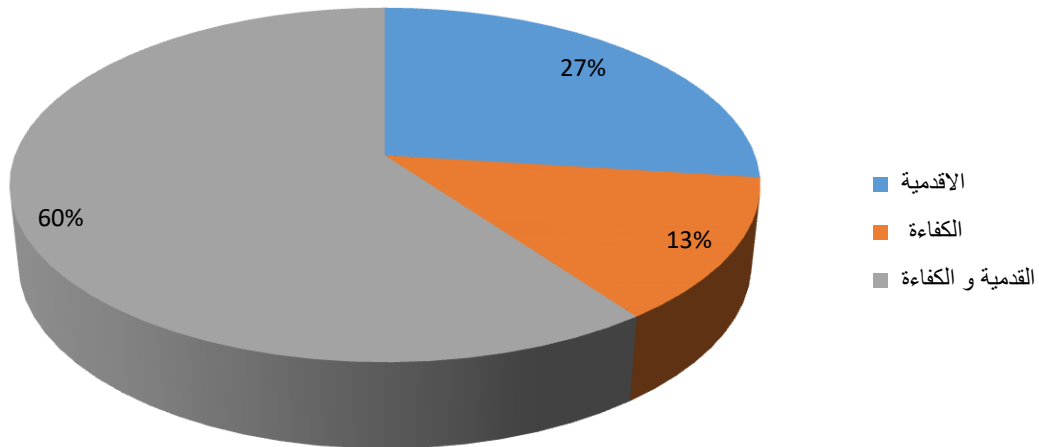
فهم القرارات الإدارية موجهة للعمال و بالإضافة إلى خوف المؤسسات من تحمل التكاليف التدريب و تكوين.

في المقابل نجد أن نسبة 47% من المبحوثين أجابوا بوجود دورات تدريبية أو تكوينية ، هذا ما يمكن أن يعود إلى تفاوت في إخبار العاملين العملية التدريبية ، و إن المؤسسة في عملية التكوين تختار العاملين الذين يخدمون أهداف التنظيم و تفادي إظاعت الوقت و جهد و المال و بالتالي نجاح المؤسسة.

الجدول رقم (08) يمثل هل النظام الترقية مبني على أساس

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------------|---------|----------------|
| الإيجابية | 08 | 27% |
| الكفاءة | 04 | 13% |
| الإيجابية و الكفاءة | 18 | 60% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (08) يمثل هل النظام الترقية مبني على أساس



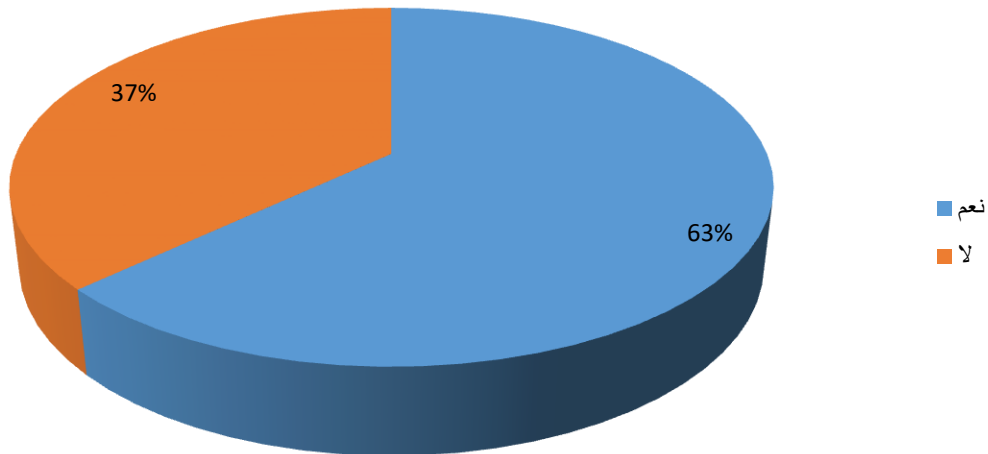
الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

من خلال الجدول رقم (08) يوضح أن نسبة 60% من المبحوثين أجابت على أن النظام معتمد للترقية مبني على أساس الاقدمية و الكفاءة في العمل ، و بهذا الصدد يمكن القول أن الاقدمية وحدها لا تكفي لتكون معيارا محدد للترقية و إنما لابد أيضا من توفر الكفاءة لترقية الأفراد، في المقابل نجد أن نسبة 27% من المبحوثين أن النظام معتمد للترقية مبني على أساس الاقدمية، فالاقدمية تكسب العامل خبرة و مهارة و معرفة بتفاصيل العمل. بينما نجد نسبة 13% من المبحوثين أجابت بأن الترقية تمت على أساس الكفاءة العامل.

الجدول رقم (09) يمثل هل سبق لك و إن ترقيت في عملك

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 19 | 63% |
| لا | 11 | 37% |
| المجموع | 30 | 100% |

شكل رقم (09) يمثل هل سبق لك و إن ترقيت في عملك



الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

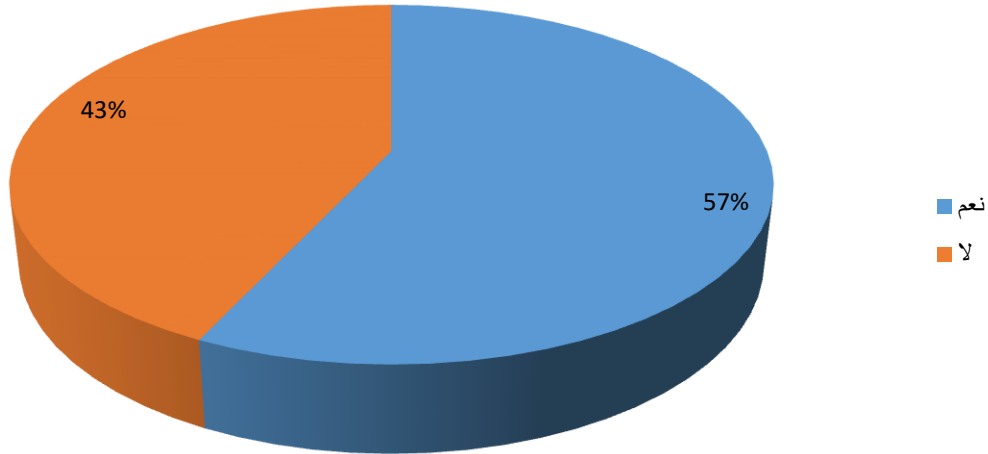
يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن أعلى نسبة 63% استفادوا من الترقية خلال تواجدهم بالمؤسسة و هذا يؤدي إلى نوع من الرضا عن العمل و يزيد من الانضباط و يقلل من التفكير في ترك العمل و تغيير المكان.

في المقابل نجد أن نسبة 37% من المبحوثين لم تستفد من الترقية خلال تواجدهم بالمؤسسة، و هذا ما جعل أغلب مبحوثين يشعرون بالإحباط و أصبحوا غير مباليين بالعمل و غير راضين عنه و بدأ بتفكير في ترك العمل في المؤسسة.

الجدول رقم (10) يمثل هل تسمح لك المؤسسة باتخاذ القرارات:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 17 | 57% |
| لا | 13 | 43% |
| المجموع | 30 | 100% |

رقم (10) يمثل هل تسمح لك المؤسسة باتخاذ القرارات



من خلال الجدول رقم (10) يوضح لنا أن أعلى نسبة 57% من المبحوثين أجابوا بأن المؤسسة تسمح لهم باتخاذ القرارات فيما يخص مجال عملهم حيث "صرح مبحوثين

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

من عينة الدراسة: (ذكر، عمال تنفيذ، 41 فما فوق، من 05 إلى 10 سنوات) في مجال عملي و في حالة كان عملي صحيح و قراري صائب" و منه نستنتج أن المؤسسة تسمح لهم بإتخاذ القرارات لأنهم مسؤولين و لهم حيرة و قدرات عالية في مجال عملهم.

في المقابل أن نسبة 13 % من المبحوثين بعدم سماح المؤسسة لهم بالاتحاد القرارات حيث "صرح بعض من المبحوثين (أنثى، عامل تحكم، 30-41 سنة، من 05 إلى 10 سنوات)

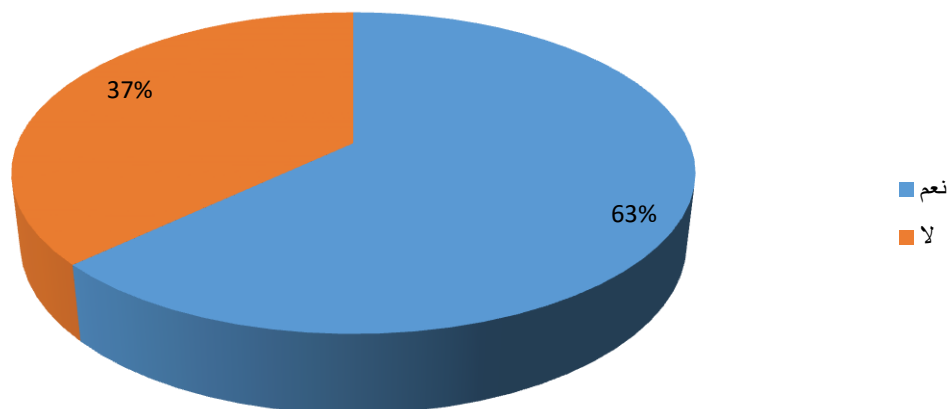
إتخاذ القرار يكون من طرف المسؤول و دائما الكلمة الأخيرة له" و منه نستنتج أن المشرفون لا يتيحون للعمال فرصة المشاركة في إتخاذ القرارات حتى و إن كانت خاطئة أو واضحة، كون هذا أن مركزهم الإداري يعطيهم الصلاحيات التي تمكنهم من إصدار الأوامر و القرارات و الأعمال إلى العاملين دون الحاجة إلى تدخل العمال و عدم إتاحة فرصة لهم بمعارضة إنجازها، و هذا ما يتعلق مع الدراسة (الشيخ سعيدة) على أن الرؤساء لا يسمحون للعمال بإتخاذ القرارات و لا يسمحون بالمعارضة و تعديل القرارات التي يصدرونها.

3- المحور الثالث : العدالة التوزيعية:

الجدول رقم (11) يمثل هل كان منصبك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 19 | 63% |
| لا | 11 | 37% |
| المجموع | 30 | 100% |

رقم (11) يمثل هل كان منصبك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية

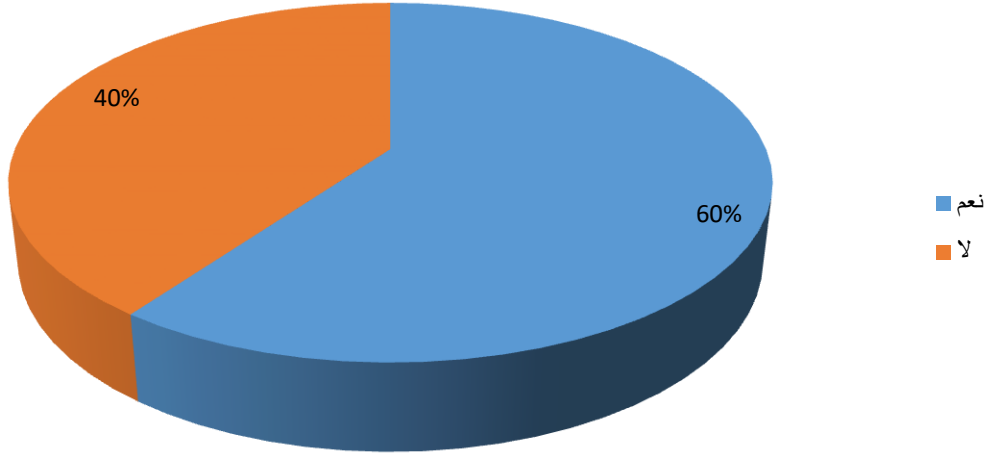


يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن أكبر نسبة 63% من الباحثين ترى أن مناصبهم كانت تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية موزعين حسب الفئات المهنية في المقابل نجد أن نسبة 37% من الباحثين ترى أن مناصبهم لم تكن تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية.

الجدول رقم (12) يمثل إذا كان راتب يتوافق مع مؤهلات العلمية:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 18 | 60% |
| لا | 12 | 40% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل (12) يمثل إذا كان راتب يتوافق مع مؤهلات العلمية



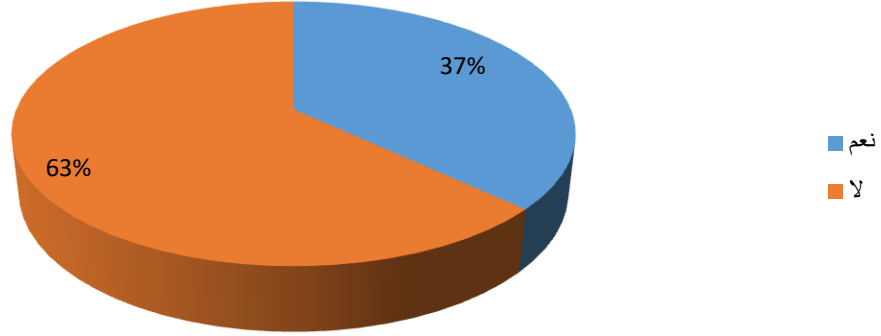
من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن أغلبية المبحوثين نسبة 60% أجابوا أنهم موافقين على أن الأجر يتوافق مع مؤهلاتهم العلمية، هذا ما يمكن أن يعود لقدرتهم على إنجاز أعمالهم بكل جدارة مما جعلهم راضين و أكثر تمسكا بعملهم و ارتباطا به.

في حين تعتبر نسبة 40% من العمال المبحوثين غير موافقين بان هناك توافق بين رواتبهم و مؤهلاتهم العلمية و هم من حملة لشهادات الجامعية و يتم توظيفهم في مستويات أدنى لا تتطلب قدرتهم الفكرية و مستويات العلمية، هذا ما جعلهم غير راضين عن عملهم فمؤهلاتهم لا تتوافق مع الراتب الذي يمنح لهم مما يؤدي إلى انخفاض معنوياتهم بالإضافة إلى ذلك يمكن القول أن سياسة الاستقطاب و التوظيف و تفاقم أزمة البطالة يجعلها تسعى لتعظيم ربحها على حساب العمال و استغلال اليد العاملة المؤهلة.

الجدول رقم (13) يمثل هل كان راتبك يتناسب مع مؤهلاتك مقارنة براتب من يحملون نفس المؤهلات في مؤسسة أخرى:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 11 | 37% |
| لا | 19 | 63% |
| المجموع | 30 | 100% |

رقم (13) يمثل هل كان راتبك يتناسب مع مؤهلاتك مقارنة براتب من يحملون نفس المؤهلات في مؤسسة أخرى



نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن أعلى نسبة 63% من المبحوثين أجابوا بأن هناك اختلاف بين أجرهم يوافق مؤهلاتهم في مؤسساتهم مقارنة بحاملي نفس المؤهل بمؤسسة أخرى.

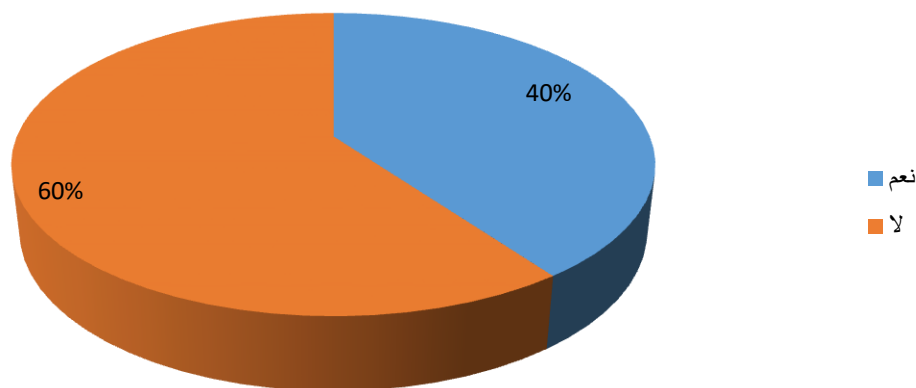
في المقابل بنسبة 37% من المبحوثين أنه لا يوجد اختلاف بين أجرهم وفق مؤهلاتهم مقارنة بحاملي نفس المؤهل بمؤسسة أخرى

يمكن القول أن مدى تناسب مؤهل العامل مع الأجر الذي يتقاضاه يتحدد ضمن ما يحقق لها هذا الأجر من احتياجات.

الجدول رقم (14) هل قمت بتأدية أعمال إضافية خارج أوقات العمل:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 12 | 40% |
| لا | 18 | 60% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (14) هل قمت بتأدية أعمال إضافية خارج أوقات العمل



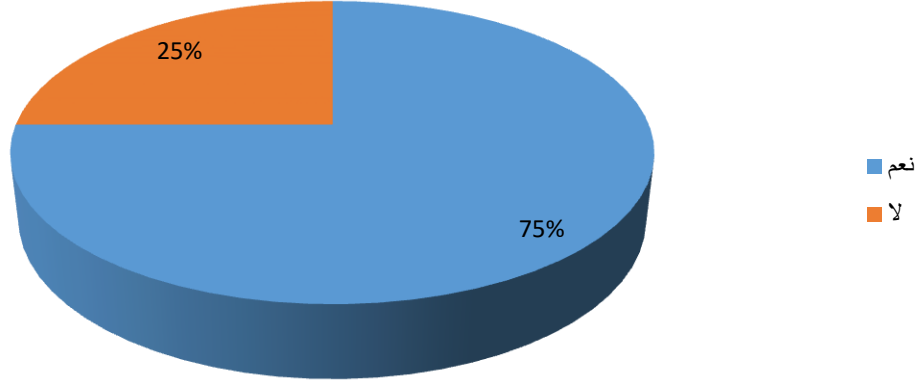
نلاحظ من خلال الجدول رقم(14) أن نسبة 60% من المبحوثين لم تقم بتأدية أي عمل إضافي خارج أوقات العمل الرسمية.

في المقابل نجد أن نسبة 40% من المبحوثين قامت بأعمال إضافية خارج أوقات العمل الرسمية، و منه نستنتج أن هذا يمكن أن يعود إلى كثرة العمل، كما أن الأوضاع الاجتماعية و المالية السيئة تدفع العاملين للبحث عن أي دخل إضافي يساهم في تحسين الأوضاع.

الجدول رقم (15) يمثل في حالة الإجابة بنعم هل تم منحك تعويض:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 09 | 75% |
| لا | 03 | 25% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (15) يمثل في حالة الاجابة بنعم هل تم منحك تعويض في مؤسسة أخرى



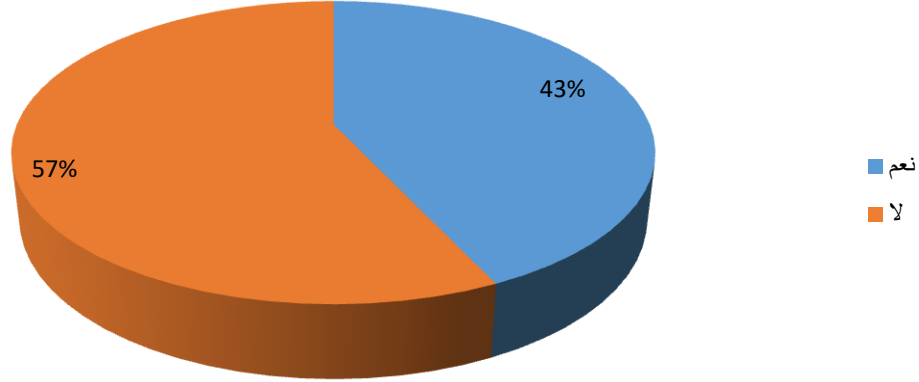
يوضح الجدول رقم(15) أن أعلى نسبة 75% من المبحوثين الذين قاموا باعمال إضافية خارج أوقات العمل تحصلوا علي تعويض لقاء خدمتهم، و هذا ما يدل على أن المؤسسات تعمل على ما هو متفق و معلوم، أي بتعويض العاملين عن الأعمال الإضافية سواء بمنحهم أيام راحة أو منحهم أجرا.

في حين نجد أن نسبة 25% من المبحوثين لم يتم منحهم تعويض و منه نستنتج أن سبب يعود إلى أن هناك أعمال عالقة استدعت حضورهم خارج أوقات العمل.

الجدول رقم (16) يمثل هل كان راتبك يتناسب مع الجهد الذي كنت تبذله

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 13 | 43% |
| لا | 17 | 57% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (16) يمثل هل كان راتبك يتناسب مع
الجهد الذي كنت تبذله



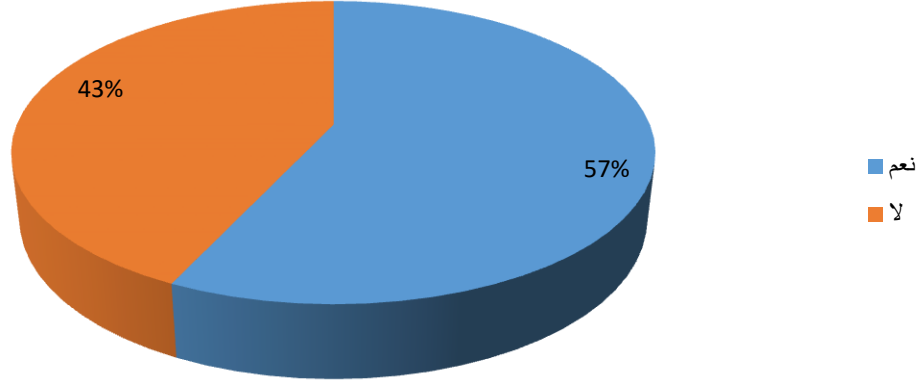
من خلال الجدول رقم (16) يوضح أن نسبة أعلى من المبحوثين ب 57 % أجابت أن راتبها لا يتناسب مع الجهد الذي كانت تبذله في العمل "حيث صرح (أنثى، جامعي، أكثر من 10 سنوات) أبدل جهد كبير مع راتب قليل و هناك من يقوم بأي جهد كبير و يتقاضى أجر أعلى" و من خلال هذا نستنتج أن أجرهم لم يكن يعادل المجهود الذي يبذله في العمل و لم يكن مناسب، و ترى هذه الفئة لا توجد عدالة في توزيع الأجور و يشعرون بأن هناك استغلال لطاقتهم و جهودهم .

في المقابل نجد أن نسبة 43% من المبحوثين أقرب بأن راتبهم يتناسب مع الجهد الذي كانت تبذله في العمل، و هذا ما يمكن أن يعود إلى رضا هذه الفئة على أجورهم و أيضا يعود إلى تعدد مسؤولياتهم هذه الفئة.

الجدول رقم (17) يمثل هل كان راتبك الشهري يحقق لك كافة احتياجاتك
الضرورية

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 17 | 57% |
| لا | 13 | 43% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (17) يمثل هل كان راتبك الشهري يحقق لك كافة احتياجاتك الضرورية



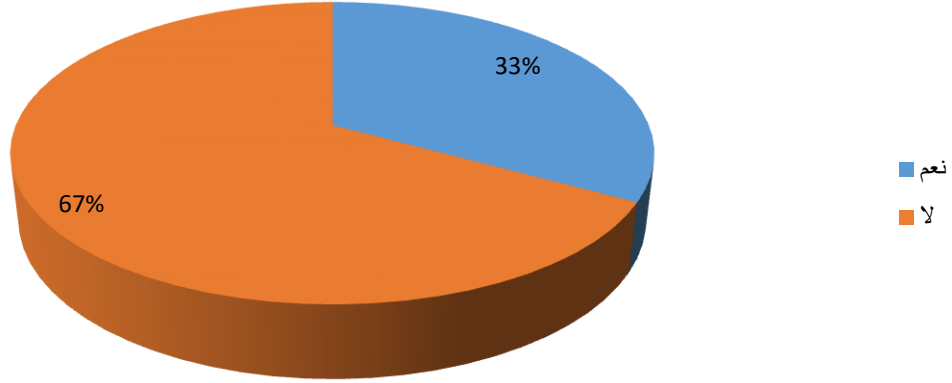
يوضح الجدول رقم (17) أن نسبة 57% من المبحوثين أكدوا كفاية الأجر لمتطلباتهم الضرورية، و هذا ما يمكن إرجاعه إلى أن هذه الفئة من الشباب الذين ليست لهم مسؤوليات كثيرة، و يستخدمون أجرهم لتلبية حاجاتهم الشخصية فقط و يمكن أن يكون لهذه الفئة مذكول آخر.

في حين نجد أن نسبة 43% من المبحوثين أجابوا بعدم كفاية الأجر لمتطلباتهم الضرورية (اليومية) و هذا راجع إلى تكاليف المعيشية و الزيادة التي يعرفها السوق و السلع و النقل، فكلما كان الدخل ضعيف كلما ظهر عجز في تغطية حاجات و المصاريف.

الجدول رقم (18) يمثل هل كان توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين في نفس الفئة المهنية:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 10 | 33% |
| لا | 20 | 67% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل (18) يمثل هل كان توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين في نفس الفئة المهنية



من خلال الجدول رقم(18)يوضح أن أعلى نسبة 67% من المبحوثين أكدوا أنهم لم يتم توزيع المهام بشكل عادل بين العاملين،" حيث صرح مبحوث من عينة الدراسة (أنثى ،عامل تحكم، جامعية، من30-41) ب هناك تمييز بين العمال حسب المصلحة الشخصية و هناك عاملين في نفس الفئة لكن ليس لديهم مؤهلات علمية و أصبحت الأعمال توكل لمن يعمل بنية صافية فيخطئ يعاقب أما من لا يعمل فيترقى و يشكر"

و نستنتج من خلال هذا أن أسباب غياب العدالة في التوزيع عبء العمل كالمحسوبية المحاباة، القرابة، بالإضافة إلى سوء التسيير، ضعف التكوين الإداري ، غياب التنسيق في العمل و على حد القول أحد الإطارات حيث يرى أن الأشخاص الذين يقومون بتوزيع المهام غير مؤهلين لذلك.

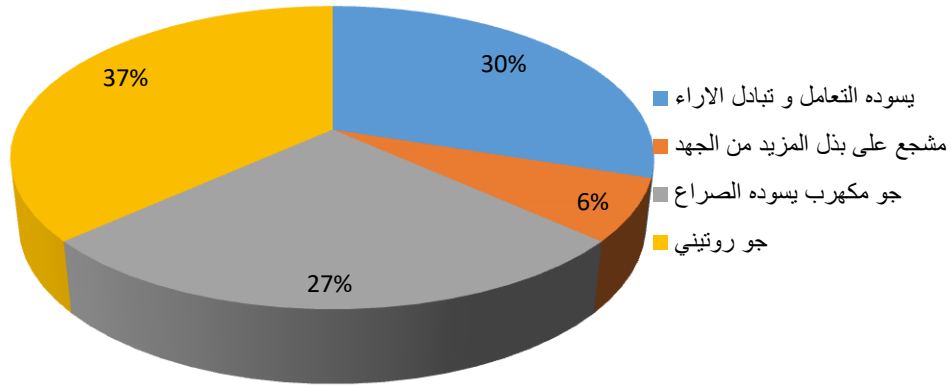
و في المقابل نجد أن نسبة 33% من المبحوثين أجابوا هناك عدالة في التوزيع المهام العمل بين العاملين و حسب هذه الفئة أنه يتم توزيع المهام حسب الكفاءة و الخبرة و أن رب العمل يوزع المهام على أساس كل عامل مهامه من المنصب.

4- المحور الرابع : العدالة التعاملية:

الجدول رقم (19) يمثل كيف هي بيئة العمل في المؤسسة:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------------------|---------|----------------|
| يسوده التعامل و تبادل الاراء | 09 | 30% |
| مشجع على بذل المزيد من الجهد | 02 | 6.6% |
| جو مكهرب يسوده الصراع | 08 | 26.6% |
| جو روتيني | 11 | 36.6% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (19) يمثل كيف هي بيئة العمل في المؤسسة



يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن أعلى نسبة 36.6% من مبحوثين ترى أن الجو الذي كان سائد بمؤسساتهم جو روتيني، و هذا راجع إلى طبيعة العمل اليومي المتكرر لأغلب العاملين و عدم تجدد المهام.

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

في المقابل نجد نسبة 30% من المبحوثين ترى أن الجو الذي كان سائد في مؤسساتهم جو يسوده التعامل و التفاعل على تبادل الآراء.

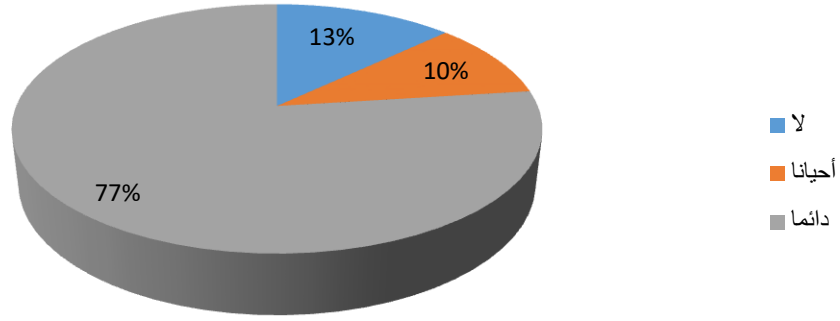
في حين نجد نسبة 26.6% من المبحوثين ترى أن الجو الذي كان سائد في مؤسساتهم جو مكهرب يسوده الصراع و هذا راجع إلى عدم تفاهمهم مع المشرفين ، كما نجد أيضا نسبة 6.6% من المبحوثين ترى أن الجو السائد في مؤسساتهم هو جو مشجع على بذل المزيد من جهد.

يمكن القول أن جو العمل المبني على التفاهم و التعاون و الحرية يساعد على رفع الروح المعنوية للعمال، فالجو المهني الذي يكون فيه الاحترام و التعاون يؤدي إلى تحقيق الرابط الجماعي ما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار النفسي و الأمان للعاملين.

الجدول رقم (20) يمثل مشرفك المباشر يعاملك باحترام أثناء ارتكابك لأي خطأ أمام زملائك:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| لا | 04 | 13% |
| أحيانا | 03 | 10% |
| دائما | 23 | 77% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (20) يمثل مشرفك المباشر يعاملك
باحترام أثناء ارتكابك لأي خطأ أمام زملائك:



يتضح من جلال الجدول رقم(20) أن أعلى نسبة 77% من المبحوثين أجابت بأن دائما مشرفهم المباشر يعاملهم باحترام و تقدير أمام الزملاء داخل المؤسسة و هذا يعتبر مؤشر إيجابي للشعور بالرضا و الارتياح و الاستقرار في العمل لكي يستطيع أن يبذل جهد اللازم من نجاح عمله و تطوير قدراته و اكتساب مكانة اجتماعية داخل المؤسسة و خارجها.

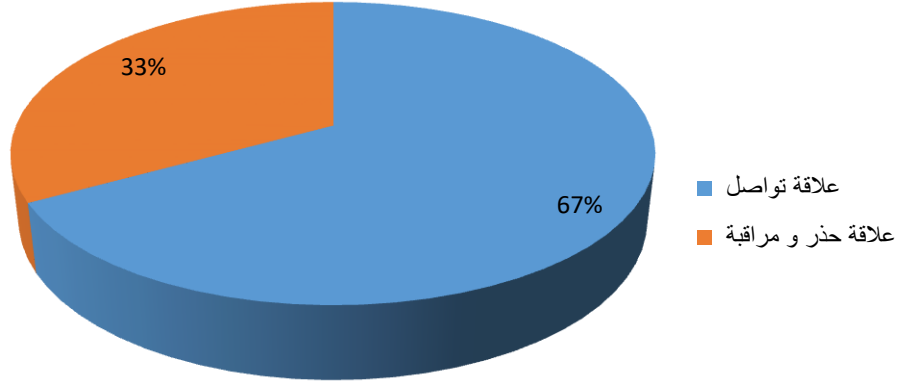
في المقابل نجد نسبة 13% من المبحوثين أجابت ب لا و أكدوا أنهم لا يعاملون باحترام أثناء ارتكاب أي خطأ أمام الزملاء.

في حين نجد نسبة 10% من المبحوثين أجابوا أحيانا يعامل المشرف العامل أثناء ارتكابهم لخطأ، و هذا ما يمكن أن يقلل من المكانة هذه الفئة و يجعله محبطين و غير راضين عن العمل و يفكرون في ترك العمل و تغيير المؤسسة.

الجدول رقم (21) يمثل ماهي العلاقة العامل و الإدارة داخل المؤسسة:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------|---------|----------------|
| عاقبة تواصل | 20 | 67% |
| علاقة حذر و مراقبة | 10 | 33% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (21) يمثل ماهي العلاقة العامل و الإدارة داخل المؤسسة



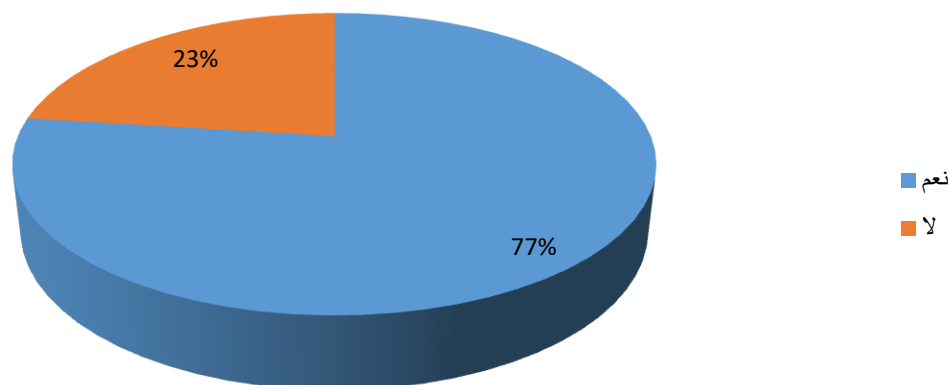
يتضح من الجدول رقم (21) أن أعلى نسبة 67% من المبحوثين أجابت بأن العلاقة التي تكون بين العمال و الإدارة داخل المؤسسة هي علاقة تواصل و هذا راجع إلى تفاهم و التعاون و حرية بين العامل و الإدارة و الاحترام المتبادل بينهم، و هذا يؤدي إلى تحقيق الرابطة الاجتماعي و الاستقرار المهني و هكذا يتسنى لهم بذل جهد أكبر من أجل نجاح عمله.

في المقابل نجد أن نسبة 10% من المبحوثين أجابت بأن العلاقة التي تكون بين العامل و الإدارة داخل المؤسسة علاقة حذر و مراقبة، حيث كانوا يشعرون بالمضايقة الشديدة بأنهم مقيدون و لا يقومون بأعمالهم بارتياح.

الجدول رقم (22) يمثل هل كان رئيسك يعترف بما يبذله من جهد:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 23 | 77% |
| لا | 07 | 23% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (22) يمثل هل كان رئيسك يعترف بما يبذله من جهد



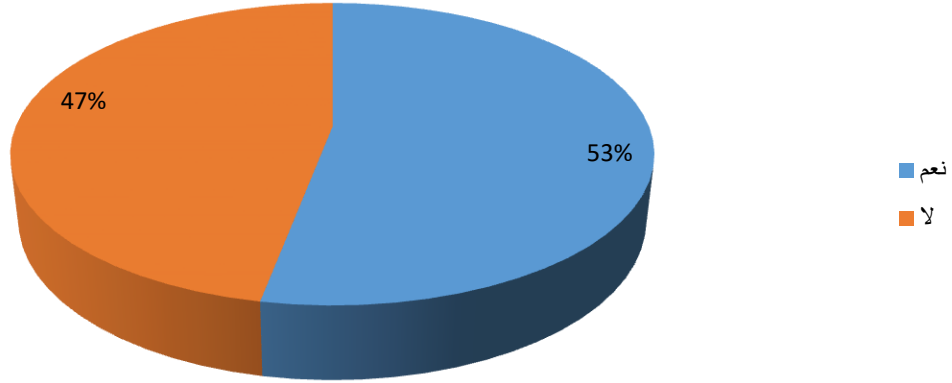
يتضح من الجدول رقم (22) أن أعلى نسبة 77% من المبحوثين ترى أن الإدارة تعترف بمجهودات العمال و نستنتج أن تقدير الجهد المبذول و اعتراف به يعني رفع معنوي و تحفيز على بذل الجهد و العطاء أكثر و يخلق لدى العامل شعورا بالعدل و ارتياح، فإذا كان الرئيس أو المشرف يقدر جهد عماله فهذا يدل على أنه يتواصل معهم إذ لا يمكن أن يكون هناك تقدير بدون تواصل.

في المقابل نجد نسبة 23% من المبحوثين ترى أن المشرف يعترف بما يقدمه العمال من مهام و يعود السبب في ذلك حسب رأيهم إلى عدم عدالة التقييم و عدم وجود معايير واضحة، و يرى بعض المبحوثين أن المسؤولين يهمهم سير العمل لا ما يبذله العمال من جهد للوصول إلى النتائج.

الجدول رقم (23) يمثل هل كانت الإدارة تبدي اهتماما بالانشغالات العاملين و اهتماماتهم:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 16 | 53% |
| لا | 14 | 47% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (23) يمثل هل كانت الإدارة تبدي اهتماما بالانشغالات العاملين و اهتماماتهم



يوضح لنا الجدول رقم (23) أن نسبة 53% من المبحوثين يعترفون بأن الإدارة تهتم بالانشغالات العاملين و إهتمامها بشكاوى العمل و ذلك يمكن أن يعود إلى مطالبهم سهلة التنفيذ من طرف الإدارة أو لأن طبيعة عمل العمل لا تتطلب منهم إهتماما.

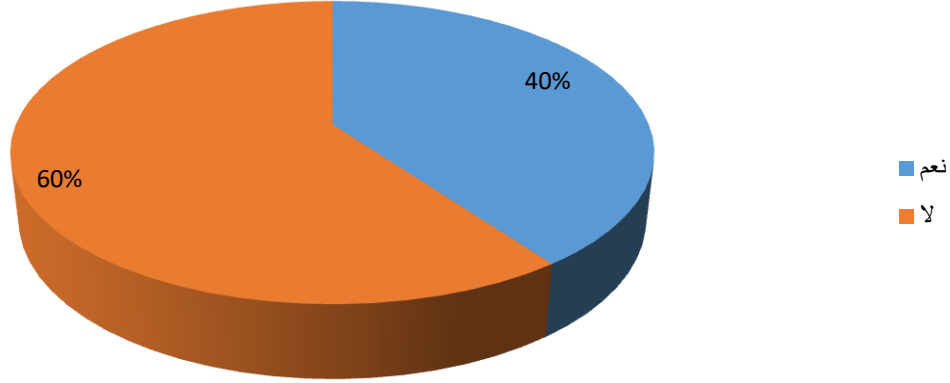
في المقابل نجد نسبة 47% من المبحوثين صرحوا بأن الإدارة كانت لا تهتم بالانشغالات و اهتماماتهم و لا تحملها محمل الجد و ترد عليها بالمقابل بوعود كاذبة دون التنفيذ مما يجعل العمال يتخاذلون في العمل و يفقدون الثقة في الإدارة.

5- المحور الرابع : الاستقرار المهني:

الجدول رقم (24) يمثل هل تعتبر عمك مريح جسديا و ذهنيا:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 13 | 40% |
| لا | 18 | 60% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (24) يمثل هل تعتبر عمك مريح جسديا و ذهنيا:

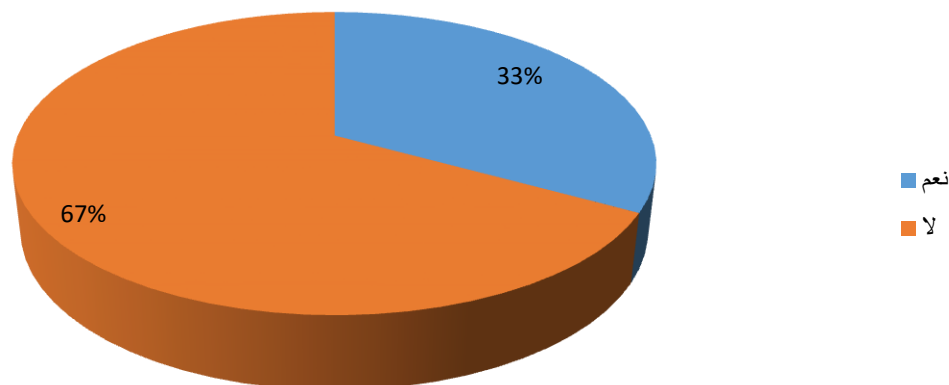


من خلال الجدول رقم (24) إن أكبر نسبة 60% أجابوا بأن العمل مريح جسديا و ذهنيا و أغلبهم يحتلون مناصب رئيس مصلحة أو يعملون في مصالح الإدارية المختلفة. في المقابل نجد أن نسبة 40% من المبحوثين أجابوا بأن العمل غير مريح جسديا و ذهنيا ، فنجد من بين الأسباب التي تستدل بها هو عدم رضاهم عن المحيط العمل و لعدم وجود أصدقاء يتبادلون العلاقات و عدم توافق في الآراء و كذلك تعسف الإشراف ، أما ذهنيا لتعقد العمل و نقص اليد العاملة.

الجدول رقم (25) يمثل إذا سمحت لك الفرص بالعمل مؤسسة أخرى:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 10 | 33% |
| لا | 20 | 67% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (25) يمثل إذا سمحت لك الفرص بالعمل
مؤسسة أخرى

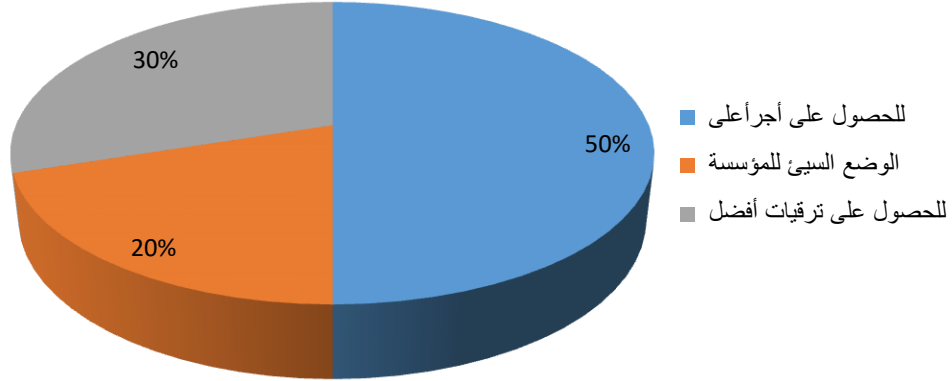


المؤسسة ، في حين أن نسبة 67% من العينة الدراسة الذين لا يفكرون في المغادرة المؤسسة و هذا راجع إلى استقرارهم في عملهم و رضاهم عن أجرهم و هذا يدفعهم لبذل جهد اكبر، في المقابل نجد أن نسبة 67% من أفراد عينة الدراسة الذين يفكرون في مغادرة المؤسسة ذلك بسبب غياب العدالة التنظيمية.

الجدول رقم (26) يمثل في حالة الاجابة ب نعم :

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------|---------|----------------|
| للحصول على أجر أعلى | 04 | 50% |
| الوضع السيئ للمؤسسة | 02 | 20% |
| للحصول على ترقية أفضل | 03 | 30% |
| المجموع | 10 | 100% |

الشكل رقم (26) يمثل في حالة الاجابة ب نعم



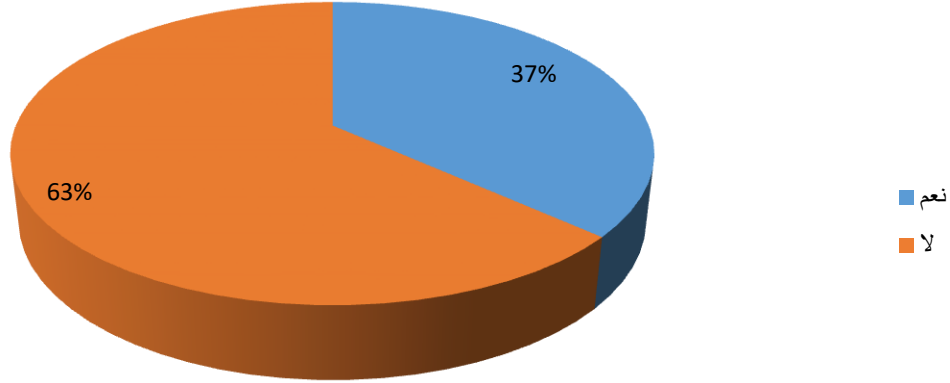
و من خلال هذا الجدول رقم (26) يوضح إذا أتيحت فرصة للعامل أن يذهب للعمل في مؤسسة أخرى فكانت نسبة 50% من المبحوثين إذا أتيحت لهم الفرصة الذهاب و ذلك بسبب الحصول على أجر أعلى .

في حين نجد نسبة 20% من المبحوثين يعود سبب في ذلك إلى الوضع السيء في المؤسسة . و أما نسبة 30% يريدون مغادرة المؤسسة للحصول على ترقية أفضل .

الجدول رقم (27) يمثل كيف تنظر المؤسسة لكفاءتك المهنية هل باحترام و تقدير أو كأي عامل يربطهم عقد عمل:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 11 | 37% |
| لا | 19 | 63% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (27) يمثل كيف تنظر المؤسسة لكفاءتك المهنية هل باحترام و تقدير أو كأى عامل يربطهم عقد عمل:



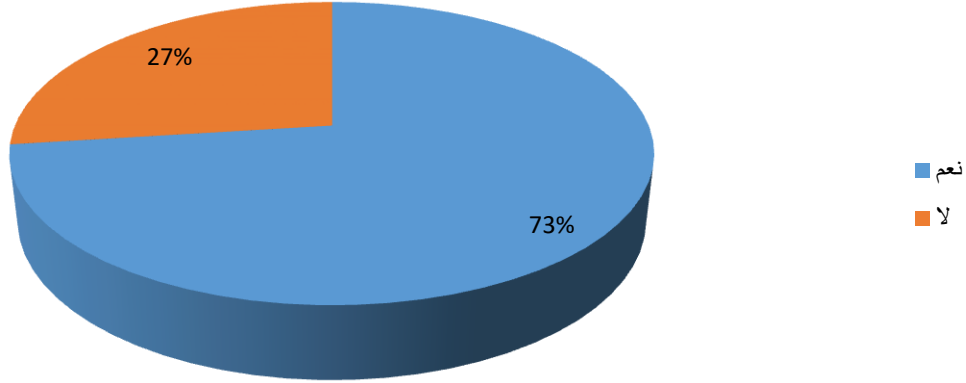
من خلال الجدول رقم (27) يوضح أن نسبة 37% من المبحوثين أجابت بأن المؤسسة تنظر لكفاءتهم المهنية باحترام و تقدير، و هذا يعتبر مؤشر إيجابي للشعور بالرضا و الارتياح و الاستقرار في العمل و يؤدي هذا إلى بدل جهد من أجل نجاح عملية تطوير قدراته و اكتسابه مكانة اجتماعية بين الزملاء و خارج المؤسسة.

في المقابل نجد أن نسبة 63% من المبحوثين عينة الدراسة أقرت بأن المؤسسة لا تنظر إلي كفاءتهم المهنية كأى عامل يربطهم عقد عمل و هذا ما قلل من مكانتهم و يجعلهم غير راضين و محيطهم و يمكن أن تتشكل نزاعات، لذا يجب على المؤسسة معالجة الوضع لأن أي فرد في المؤسسة هو جزء هام في تحقيق الفعالية و النجاح.

الجدول رقم (28) يمثل ترى أن زيادة الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 22 | 73% |
| لا | 08 | 27% |
| المجموع | 30 | 100% |

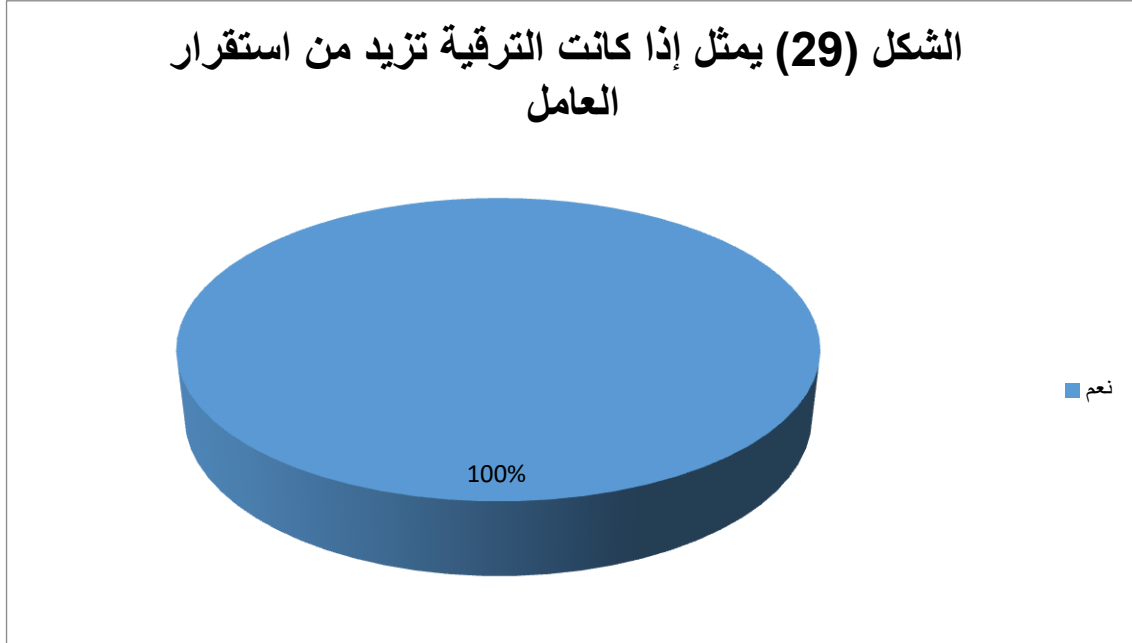
الشكل رقم (28) يمثل ترى أن زيادة الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة:



من خلال جدول رقم (28) يوضح لنا أن نسبة 73% من المبحوثين أجابوا بأن الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة و هذه النسبة تقرر بدور الأجر و العلاوات، المكافئات في المؤسسة و مدى تأثيرها على نفسية العامل و ذلك بزيادة الولاء و الانتماء و تحقيق الاستقرار و حسب المبحوثين أن الحوافز المادية تنمي الثقة المتبادلة بين الإدارة و العمل و تقدير المؤسسة للمجهودات المبذولة، كما أن لأجر المرتفع يحسن من مستوى المعيشية و يحقق الرضا الوظيفي و يجعل العامل لا يفكر في ترك المؤسسة .

و في المقابل نجد أن نسبة 27% من المبحوثين يرون أن الحوافز المادية لا تؤدي إلى الولاء و الانتماء بالدرجة الأولى، بل هناك أهم من إشباع الحاجات المادية، و تتمثل في الراحة النفسية و الحاجات المعنوية و الحاجة إلى التقدير و الاحترام و وجود علاقات طيبة بين الزملاء.

الجدول رقم (29) يمثل إذا كانت الترقية تزيد من استقرار العامل:

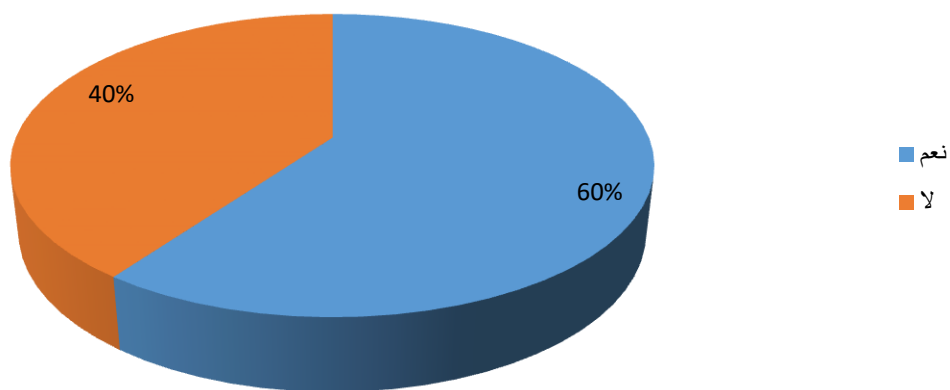


من خلال جدول رقم (29) يوضح لنا أن نسبة 100% من المبحوثين عينة الدراسة أجابوا بأن الترقية تزيد من استقرار العامل و نجد أن الترقية تلعب دورا كبيرا في تحقيق لفعالية أكثر لدى العمال، و يرفع معنوياته، و يخلق له الدافع من أجل تحسين أدائه.

الجدول رقم (30) هل أنت مستقر في عملك:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 18 | 60% |
| لا | 12 | 40% |
| المجموع | 30 | 100% |

الشكل رقم (30) هل أنت مستقر في عملك



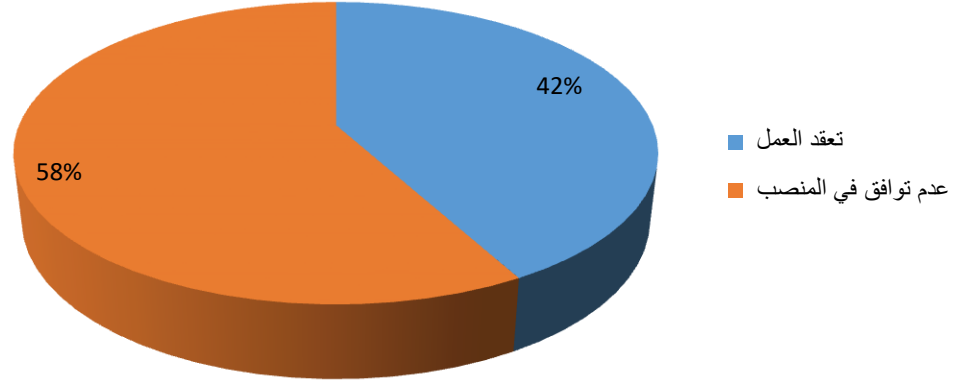
من خلال جدول رقم (30) يوضح لنا أن نسبة 60% من المبحوثين أجابوا بأنهم مستقرين في عملهم و هذا راجع إلى أن مناصبهم تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية و إلى جو العمل الذي يسوده التعامل و تبادل الآراء و العلاقة الحسنة بين زملاء العمل.

في المقابل نجد أن نسبة 40% من مبحوثين عينة الدراسة أنهم غير مستقرين في عملهم و هذا راجع إلى تعقد العمل و عدم توافق مناصبهم مع مؤهلاتهم العلمية.

الجدول رقم (31) في حالة الإجابة ب لا هل هذا راجع إلى :

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------------|---------|----------------|
| تعقد العمل | 5 | 42% |
| عدم توافق في المنصب | 7 | 58% |
| المجموع | 12 | 100% |

الشكل رقم (31) في حالة الاجابة ب لا هل هذا راجع إلى



من خلال جدول رقم (31) يوضح لنا أن نسبة 60% من المبحوثين أجابوا بعدم الاستقرار في العمل بسبب تعقد العمل، في المقابل نجد نسبة 40% من المبحوثين كان سبب عدم استقرارهم في العمل بسبب عدم توافق في المنصب العمل.

ثانياً: نتائج الدراسة

- في ضوء الصدق الإمبريقي لفروض الدراسة:

بعد عرض النتائج المتوصل إليها من خلال تفريغ إجابات الاستمارة وتفسيرات المستجوبين التي أفادتنا في التحليل النتائج و التي على ضوءها نستطيع إثبات مدى صدق فرضيات الدراسة فاستنتجنا في الأخير أن التصنيف المدروس في الجانب النظري يوافق التصنيف المحصل عليه من خلال الدراسة الميدانية والآن علينا إلا إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بالدراسة .

1) العدالة التنظيمية و الرضا العامل:

الفرضية الجزئية الأولى و التي مفادها أن العدالة التنظيمية تجعل العامل راض عن وظيفته و من خلال النتائج السابقة تبين ما يلي:

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

- بالنسبة للجدول رقم (11) فقد بين أن 63% من مبحوثين أفراد العينة يرون أن مناصب عملهم تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية و هذا ما جعلهم راضين عن وظيفتهم .
 - بالنسبة للجدول رقم (12) فقد بين أن 60% من مبحوثين أفراد العينة يرون أن رواتبهم تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية كون أن نسبة 40% من أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية غير راضين عن عملهم فمؤهلاتهم تفوق المناصب الممنوحة لهم و هذا ما يؤدي إلى انخفاض معنوياتهم.
 - بالنسبة للجدول رقم (13) فقد بين أن نسبة 63% من مبحوثين عينة الدراسة يرون أن رواتبهم لم تكن تتناسب مع مؤهلاتهم مقارنة بمن يحملون نفس المؤهلات في مؤسسات أخرى و هذا ما جعلهم يبحثون عن مناصب عم تتوافق مع مؤهلاتهم في مؤسسة أخرى و تفتح لهم آفاق جديدة.
 - بالنسبة للجدول رقم (14) فقد وضح أن نسبة 40% من مبحوثين عينة الدراسة قاموا بتأدية أعمال خارج أوقات العمل الرسمية من بينهم 75% كما يبينه الجدول رقم (15) أنهم لم يتلقوا تعويض لقاء العمل الإضافي.
 - بالنسبة للجدول رقم (16) يوضح أن نسبة 40% من مبحوثين عينة الدراسة لم تكن رواتبهم تتوافق مع الجهد الذي يبذلوه في العمل، فبحسبهم لا توجد عدالة و هذا ظلم في توزيع لأجور و هذا ما أشعرهم بأنهم يستغلون طاقاتهم و جهودهم و يدفعهم إلى السعي بحث عن مناصب عمل يشعرون فيها بتوازن بين المدخلات و المخرجات و أيضا بالإنصاف و العدالة.
 - بالنسبة للجدول رقم (17) يوضح أن نسبة 43% من مبحوثين عينة الدراسة لم تكن رواتبهم الشهري كافيا لتحقيق احتياجاتهم الضرورية، ذا ما تم إرجاعهم إلى تكاليف المعيشية و الزيادة التي يعرفها السوق، المواد الغذائية، السلع، النقل.....الخ
 - بالنسبة للجدول رقم (18) يوضح أن نسبة 67% من أفراد العينة يرون أنهم لم تكن هناك عدالة في توزيع المهام بين العاملين و هذا يعود إلى القرابة و المعارف الشخصية بالإضافة إلى سوء التسيير و غياب التنسيق في العمل.
- و بهذا فإن الفرضية الأولى تحققت و هذا ما يمكن استخلاصه من خلال التحليل السابق أين ظهرت أن العدالة التنظيمية (عدالة توزيعية) تجعل العامل**

راض عن وظيفته. و نجد أن الترقية تلعب دورا مهما في تحقيق لفعالية أكثر لدى العمال، فكلما تحصل العامل على فرص الترقية، فكلما شجعه ذلك على بذل مجهودات أكبر في العمل و يرفع معنوياته، و يخلق له الدافع من أجل تحسين أدائه.

(2) تتحقق العدالة التنظيمية بالإجراءات و التعاملات:

الفرضية الجزئية الثانية و التي مفادها أن تحقيق العدالة التنظيمية مرهون بعدالة الإجراءات و التعاملات من خلال النتائج السابقة تبين ما يلي:

- بالنسبة للجدول رقم (03) قد بين أن نسبة 57% من المبحوثين خضعوا للرقابة أثناء أداءهم لمهامهم كما بين الجدول رقم (04) تضايقوا من المراقبة عليهم بحيث أحسوا بأنهم مقيدون و أن المشرف ليس بحاجة لرقابة لكل صغيرة و كبيرة للوصول إلى تحقيق الأهداف.
- بالنسبة للجدول رقم (04) قد بين أن نسبة 73% من أفراد عينة الدراسة أن هناك نظام معتمد لتقييم الأداء و أنه توجد عدالة موضوعية متوسطة في هذا التقييم.
- بالنسبة للجدول رقم (07) قد بين أن نسبة 53% فقط من المبحوثين لم يستفيدوا من دورات التكوينية أو التدريبية و هذا يعود لغياب الثقافة التكوينية للمؤسسات، و بالنسبة للمستفيدين من التدريب و التكوين و هذا بسبب غياب عدالة الحصول عليها و بسبب المحسوبية و المحاباة و القرابة، و هذا ما يؤدي إلى نزاعات و صراعات بين العمال داخل المؤسسة.
- بالنسبة للجدول رقم (08) قد بين أن نسبة 60% من مبحوثين أن نظام الترقية معتمد على أساس الكفاءة و الاقدمية و هذا يعني أن الاقدمية وحدها لا تكفي لتكون معيار محدد للترقية، بل لابد من توفر الكفاءة.
- بالنسبة للجدول رقم (19) يوضح أن نسبة 36% من مبحوثين عينة دراسة أن الجو العمل السائد في المؤسسة هو جو روتيني لا تعدد و لا تجدد في المهام، أما نسبة 56% يرون أن الجو السائد هو جو مكهرب يسوده الصراع و هذا لعدم تفاهم يزيد من شأنه أن يزيد من رضا العامل في عمله.

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

- بالنسبة للجدول رقم (20) يوضح أن نسبة 77% من مبحوثين عينة دراسة أنهم دائما كانوا يعاملون بإحرام و هذا يعتبر مؤشر إيجابي نسبيا للشعور بالرضا و الارتياح.
- بالنسبة للجدول رقم (21) يوضح أن نسبة 67% من مبحوثين عينة دراسة أجابوا بأن علاقة العامل مع الإدارة داخل المؤسسة علاقة تواصل و هذا بسبب التعاون و التفاهم و حرية بين العامل و الإدارة أما نسبة 10% أجابوا بأن العلاقة الموجودة في المؤسسة علاقة حذر و مراقبة و أنهم يشعرون بالمضايقة الشديدة.
- بالنسبة للجدول رقم (22) يوضح أن نسبة 77% من مبحوثين عينة دراسة أن الإدارة تعترف بمجهودات العمال و هذا يؤدي إلى رفع معنوي و تحفيز على بذل المزيد من الجهد.

و بهذا فإن الفرضية الثانية تحققت و هذا ما يمكن استخلاصه من خلال التحليل السابق أين ظهرت أن تحقيق العدالة التنظيمية مرهونة بعدالة الإجراءات و التعاملات، و هذا ما يثبت أن العدالة تطبق على أسس موضوعية عادلة بدرجة متوسطة و نجد أن العدالة الإجراءات ذاتها ترقى له إلى المستوى الذي يمكن أن يحدد فيها اتجاه الدور تحديدا واضحا و هذا يعني أنه قد يكون هناك مشكلة في القوانين أو في تطبيقها أو في طبيعة العلاقات الإنسانية الموجودة بين المشرف و المشرف عليه.

3) العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني:

الفرضية الجزئية الثالثة و التي مفادها أن توجد علاقة طردية بين العدالة التنظيمية و الاستقرار المهني و من خلال النتائج السابقة تبين ما يلي:

- بالنسبة للجدول رقم (24) يوضح أن نسبة 60% من مبحوثين عينة دراسة أنهم مرتاحين في العمل جسديا و ذهنيا و 40% غير مرتاحين في العمل بسبب عدم وجود أصدقاء

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

- بالنسبة للجدول رقم (25) يوضح أن نسبة 67% من مبحوثين عينة دراسة لا يفكرون في المغادرة المؤسسة و ذلك لاستقرارهم في عملهم و رضاهم عن أجورهم و هذا م يدفعهم في بذل جهد أكبر.
- بالنسبة للجدول رقم (27) يوضح أن نسبة 37% من مبحوثين عينة دراسة تنظر المؤسسة لكفاءتهم المهنية باحترام و تقدير و هذا يدفعه لتطوير قدراته و اكتسابه مكانة اجتماعية بين زملاء و خارج المؤسسة.
- بالنسبة للجدول رقم (28) يوضح أن نسبة 73% من عينة دراسة يرون أن الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة و تقدر هذه النسبة دور الأجر و العلاوات و الكفاءات في المؤسسة.
- بالنسبة للجدول رقم (30) يوضح أن نسبة 60% من مبحوثين هم مستقرين في عملهم و هذا راجع إلى أن مناصبهم تتوافق مع مؤهلاتهم العلمية و جو العمل في المؤسسة، و نسبة 40% غير مستقرين في عملهم و هذا راجع لتعدد العمل.
- بالنسبة للجدول رقم (31) يوضح أن نسبة 60% من مبحوثين لم تتوافق مؤهلاتهم العلمية مع مناصبهم و ذلك بسبب تعدد العمل في المقابل نجد نسبة 40% كان عدم استقرارهم بسبب عدم توافق في مناصب العمل.

و بهذا فإن الفرضية الثالثة تحققت و هذا ما يمكن استخلاصه من خلال التحليل السابق أين ظهرت توجد علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والاستقرار المهني بحيث أن العدالة التنظيمية هي المؤثرة في تشكيل اتجاهات العمال و استقرارهم و العدالة لا تتحقق إلا عندما يشعر العامل بالعدالة في المعاملة بين جماعات العمل و التوزيعات في الناصب و المهام و الإجراءات و هذا يرفع من مستوى رضا العاملين في المؤسسة.

ثالثا: النتيجة العامة

تعتبر النتيجة العامة للدراسة التي تؤكد التساؤل العام و التي جاءت على النحو التالي: دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني و عليه نستنتج أن العدالة التنظيمية تحقق الاستقرار المهني بدرجة كبيرة، فنجد من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الميدانية أن رضا العمال كان كبير فهذا يعني أن العدالة التنظيمية في المؤسسة ميدان الدراسة ترقى إلى مستوى الذي يمكن أن يحدد فيها اتجاه الدور تحديدا إيجابيا واضحا.

و عليه تتضح الأهمية الكبرى للعدالة التنظيمية باعتبارها تمثل أحد الأسباب الرئيسية المؤثرة في تشكيل الاتجاهات العاملين نحو العمل لاسيما أن الاستقرار الوظيفي لا يتحقق إلا عندما يشعر العامل بالعدالة في المعاملة بين جماعات العمل و الإجراءات المطبقة في المؤسسة من بينها نمط الإشراف، الترقيات، المكافآت، و غيرها فإن مراعاة العدالة و النزاهة في تطبيق عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات يساهم في رفع من مستوى رضا العاملين بالمؤسسة، و هذا ما ينطبق مع ما تناولناه في الجانب النظري، لكن مؤسسة بالنسبة للمؤسسة يبقى مفهوم العدالة فيها بالتنازل الإجرائي يحتاج إلى الكثير من العمل عكس الاستقرار المهني الذي ظهر لبنائه في الكثير من المحطات، و هذا دائما حسب وجهة نظر المبحوثين.

خلاصة الفصل

في النهاية ومن خلال هذه الدراسة تم الوصول إلى استنتاجات عامة مبنية على حقائق علمية وموضوعية، بناء على ما تم صياغته من فروض ثم جمع المعلومات والبيانات المنتقاة من الواقع الاجتماعي وهذا للتحقيق من صحة الفروض المطروحة.

وبعد إن قمنا بتفريغ البيانات التي تم جمعها من الميدان من خلال الاستثمارات وتفسيرات المستجوبين وتم تحليلها في جداول إحصائية وتفسيرها وربطها بالإطار النظري والتي يعتبر الحد الذي يبحث ضمنه الباحث وإذا كانت الدراسة منصبة على بحث دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني.

وعلى ضوء ما تقدم من جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها توصلنا في النهاية من صحة الفرضيات المطروحة والحصول على جملة من النتائج تطرقنا إليها حسب كل فرضية.

الخاتمة

ان من خلال ماتمت دراسة في القسم النظري و القسم التطبيقي حول موضوع دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني في المؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهرا ن توصلنا الى أن العدالة التنظيمية هي درجة المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمؤسسة فالأفراد هم بحاجة إلى الشعور بالعدالة و الإنصاف، المساواة في المعاملة، توزيع المهام و توفير الجو الملائم للعمل، و هذا بهدف الوصول إلى درجة الاستقرار العامل في مجال عمله، و با و تسعى إلى تحقيق النجاح داخل هذا المجتمع لتالي مهما كان نوع المؤسسة فهي تسعى إلى تلبية حاجات و رغبات المجتمع، و الاهتمام بمواردها المختلفة و محاولة توفير للعمال كافة الظروف المناسبة من أجل ضمان استقرار و الوصول إلى تحقيق الاهداف و هذا ما توصلنا إليه من خلال نتائج الدراسة في ميدان المؤسسة.

و من هنا حاولنا الالتزام بخطوات البحث العلمي و السير وفق قواعد و الخطوات الأكاديمية ، حيث تكون النتائج الدراسة معبرة عن الواقع ، و قد تناولت الدراسة النظرية قراءة دراسات سابقة عن متغيرات الدراسة ثم تحديد الإشكالية البحث و صياغة الفرضيات التي نزلنا بها إلى الميدان تبعا للتحليلات الكمية و الكيفية التي استندنا لتحليل مؤشرات الفرضيات التي صنعناها على شكل أسئلة استمارة و ترجمتها إلى نسب مئوية بغية تفسيرها للخروج بنتائج تمكننا من الإجابة عن التساؤل الإشكالية و بتالي الخروج بنتيجة تحقيق كانت كبيرة جدا. و من النتائج المتوصل إليها :

أن بعض العاملين يرون أن نظام الترقية (تقييم سنوي) مبني على أساس الأقدمية و الكفاءة و هو نظام عادل يؤدي الانضباط و يقلل من التفكير في ترك العمل و يرون أن المؤسسة تهتم بإرضائهم، معظم العمال رواتبهم و مناصبهم تتوافق مع

الفصل الخامس عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج

مؤهلاتهم العلمية، و أيضا غالبية العاملين راضون من ظروف العمل بالمؤسسة و أن زيادة الحوافز تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء إلى المؤسسة.

و من هذه النتائج و المتطلبات النظرية الهادفة إلى دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الاستقرار المهني، كان بدرجة متوسطة و هذا ما يفسر جدية العينة و إعطاء صورة حقيقية عن نموذج من المؤسسة الجزائرية، و كيفية قراءة تعبير موظفيها عن بعض المشكلات التنظيمية التي هي أساس التطور و البقاء. و من خلال دراستنا لهذا الموضوع إلا أننا يمكن أن نتطرق إلى دراسة أخرى عن الرضا الوظيفي و العدالة التنظيمية حيث أن الأفراد بحاجة إلى الشعور بالعدالة و الإنصاف، و المساواة في المعاملة ر الرضا الوظيفي الذي هو المشاعر الذي يبديها الفرد نحو عمله و ذال من خلال عمله و ذلك من خلال أهمية و إدراك العدالة المطبقة في المؤسسة و يمكن أن نطرح الإشكالية التالية: العدالة التنظيمية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي؟

الخاتمة

خاتمة :

وفي الأخير و بعد التطرق إلى الجانب النظري و الميداني المتمثلة في دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق لاستقرار المهني و الوصول إلى الإجابة عن التساؤلات الدراسة وجد أن العدالة التنظيمية تعني درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر عن العلاقة الفرد بالمؤسسة، و هي قيمة مهمة يشعر بها أفراد المؤسسة بمبادئ القيم التي تتسم بها العدالة و التي تمثلت في مبدأ المساواة، مبدأ الأخلاقي، مبدأ الدقة و التصحيح، و مبدأ الالتزام عند الأفراد و عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات المطبقة في المؤسسة.

فالأفراد هم بحاجة إلى الشعور بالعدالة و الإنصاف، المساواة في المعاملة، توزيع العوائد توفير، جو الملائم للعمل و هذا بهدف بلوغ درجة الاستقرار العامل في مجال عمله، و المؤسسة مهما كانت نوعها فهي تسعى إلى تلبية حاجات و رغبات المجتمع، كما تسعى إلى تحقيق النجاح داخل هذا المجتمع و الاهتمام بمواردها المختلفة بصفة عامة و بمواردها بصفة خاصة محاولة توفر له كافة الظروف المناسبة من أجل ضمان استقراره و تحقيق الأهداف المسطرة للمستقبل و هذا ما تم التوصل إليه من خلال النتائج هذه الدراسة المتحصل عليها في الميدان مؤسسة العمومية للتلفزيون المديرية الجهوية بوهران.

لذا و من خلال دراستنا الحالية و تتويجا للجهد المبذول في كل بحث بشقيه النظري و الميداني نستطيع أن نجيب عن التساؤل الرئيسي للدراسة بقولنا: أن للأبعاد العدالة التنظيمية دور كبير في تحقيق الاستقرار المهني للعاملين في القطاع العام.

و في هذا السياق حاولنا قدر الإمكان الالتزام بخطوات البحث العلمي و السير وفق قواعد و الخطوات الأكاديمية ، حيث تكون النتائج الدراسة معبرة عن الواقع الإمبريقي، و قد تناولت الدراسة النظرية قراءة مستيقظة لما توفر لدينا من دراسات سابقة عن متغيرات الدراسة ثم تحديد الإشكالية البحث و صياغة الفرضيات التي نزلنا بها إلى الميدان تبعا للتحليلات الكمية و الكيفية التي استندنا لتحليل مؤشرات الفرضيات التي صنعناها على شكل أسئلة استمارة و ترجمتها إلى نسب مئوية بغية

تفسيرها للخروج بنتائج تمكننا من الإجابة عن التساؤل الإشكالية و بتالي الخروج
بنتيجة تحقيق كانت كبيرة جدا. و من النتائج المتوصل إليها :

أن بعض العاملين يرون أن نظام الترقية (تقييم سنوي) مبني على أساس الأقدمية
و الكفاءة و هو نظام عادل يؤدي الانضباط و يقلل من التفكير في ترك العمل و
يرون أن المؤسسة تهتم بإرضائهم، معظم العمال رواتبهم و مناصبهم تتوافق مع
مؤهلاتهم العلمية، و أيضا غالبية العاملين راضون من ظروف العمل بالمؤسسة و
أن زيادة الحوافز تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء إلى المؤسسة.

و من هذه النتائج و المتطلبات النظرية الهادفة إلى دور أبعاد العدالة التنظيمية في
تحقيق الاستقرار المهني، كان بدرجة متوسطة و هذا ما يفسر جدية العينة و إعطاء
صورة حقيقية عن نموذج من المؤسسة الجزائرية، و كيفية قراءة تعبير موظفيها عن
بعض المشكلات التنظيمية التي هي أساس التطور و البقاء. و من خلال دراستنا لهذا
الموضوع إلا أننا يمكن أن نتطرق إلى دراسة أخرى عن الرضا الوظيفي و العدالة
التنظيمية حيث أن الأفراد بحاجة إلى الشعور بالعدالة و الإنصاف، و المساواة في
المعاملة ر الرضا الوظيفي الذي هو المشاعر الذي يبديها الفرد نحو عمله و ذال من
خلال عمله و ذلك من خلال أهمية و إدراك العدالة المطبقة في المؤسسة و يمكن أن
نطرح الإشكالية التالية: العدالة التنظيمية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- 1- أحمد زكي يدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية بمكتبة بيروت
- 2- أحمد الزدومي، ثقافة المصنع، رسالة دكتوراة علم الاجتماع قسنطينة 1994-1993
- 3- أبو شيخة نادر أحمد، إدارة الاعمال البشرية، ط1 الاردن دار صفاء للنشر و توزيع 2000
- 4- ابراهيم العمري، الادارة دراسة نظرية و تطبيقية، دار الجامعات المصرية، إسكندرية ، ب ط 1978
- 5- السيد شتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، إسكندرية مؤسسة شباب الجامعة 1997
- 6- الصرايرة، خالد أحمد، إحساس بالامن لدى أعضاء هيئات التدريبية في الجانعات الرسمية و علاقته بأدائهم الوطني ، مجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي الاداري
- 7- أل علي، أبو علي و الموسوي، سنان كاظم، إدارة امحات المعاصرة ، ط1، الاردن ، مؤسسة الوراق للنشر و توزيع 2001
- 8- أبوا العجاجة سلوي العدالة الاجتماعية في النظرية العاملة و إنعكساتها على المهنة الخدمة الوطنية فكر الجماهيري لنشر و توزيع 2011
- 9- امام زكريا بشير، مفهوم العدالة التنظيمية في الفكر الاسلامي و الفكر العربي، دار الروانج للنشر و التوزيع 2003
- 10- البشابشة سامر، أثر العدالة التنظيمية في بلورة للثمائل التنظيمي في المؤسسة العامة الاردنية مجلة الادارة (12)(1)-331-393
- 11- ابو جاسر، نمر، صبرين مراد، اتر ادراك العاملين العدالة التنظيمية على ابعاد الاداء السياقي، دراسة التطبيقية على موظفين و زرات السلطة الوطنية رسالة ماجستير جامعة الاسلامية غزة
- 12- بن منصور رقية ، الاستقرار الوظيفي و علاقته بالاداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص عمل و التنظيم، جامعة الحاج لخضر باتنة 2014-2013
- 13- جبلي فاتح، الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة 2016-2015
- 14- جيرالد روبرت ، إدارة السلوك في المنظمات لتنمية الموارد البشرية ، ترجمة الرفاعي محمد و إسماعيل رياض مجلة العربية ، دار النشر 2004
- 15- سمية جديقل، العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام الوظيفي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم النفس منشورة، بسكرة 2015-2014
- 16- صلاح الشناوي، الادارة و الافرادو العلاقات الانسانية، دار النهضة العربية ب ط 1973
- 17- صلاح الشنواني، مفاهيم الاساسية في إدارة الافراد، جامعة بيروت ، لبنان 1972
- 18- صلاح الدين الجهوي، إدارة المؤسسات الاجتماعية أسسها و مفاهيمها ، مكتبت عين الشمس ، القاهرة مصر 1976
- 19- عبد الوهاب عبد الواسع، علم إدارة الافراد، ب ط الرياض 1973
- 20- عبد الرحمان محمد عيساوي، علم النفس و الانتاج، مؤسسة شباب الجامعة ، القاهرة ، ب ط

- 21- عبد الباسط محمد حسن، التنظيم الاجتماعي في المجتمع ، مكتبة الغريب القاهرة ، ب ط القاهرة 1974
- 22- عادل حسن، إدارة الافراد و العلاقات الانسانية، دار الجامعات المصرية ، إسكندرية ب ط 1974
- 23- عبد الكريم درويش ، مبادئ الادارة العامة، دار النهضة العربية ، القاهرة مصر 1975
- 24- عادل حسن مصطفى زهير ، الادارة العامة، دار النهضة العربية بيروت لبنان ب ط ب سنة
- 25- عاطف محمد عبيد، ، إدارة الافراد و العلاقات الانسانية ، إسكندرية ب سنة
- 26- كمال عبدا لحميد الزيات: العمل و علم الاجتماع المهني الأسس النظرية و المنهجية، دار الغريب لطباعة و النشر و التوزيع القاهرة 2002 ص 142
- 27- لطفي طلعت إبراهيم ، علم الاجتماع التنظيمي، دار الغريب للطباعة ، القاهرة ، مصر 2007
- 28- منصور فهمي ، إدارة الافراد و العلاقات الانسانية ، دار الشعب ط 1 القاهرة 1976
- 29- محمد علي شهاب السلوك الانساني في التنظيم ، قاهرة مصر طبعة 2 ب سنة
- 30- محمد القحطاني ، إدارة الموارد البشرية نحو المنهج الاستراتيجي الرياض مكتبة العيكان طبعة 2 2007
- 31- مراد رمزي، جرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين في القطاع الخاص نحو القطاع العام مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع منشورة بسكرة 2024 2013
- 32- مصطفى نجيب شاوش ، إدارة الاموارد البشرية ، إدارة الافراد جامعة الاردنية نشر و التوزيع طبعة 2007، 1
- 33- نصر الله ، إدارة الموارد البشرية ، دار زمران للنش و التوزيع ، عمان ، ب طبعة 2002
- 34- محمد أنس قاسم جعفر ، نظم الترقية الوظيفية العامة و أثرها في الفاعلية الادارة العربية ، القاهرة مصر ب ط 1973
- 35- زايد عادل محمد ، العدالة التنظيمية ، المهمة القادمة الادارة الموارد البشرية مصر 2006

المراجع باللغة الفرنسية

<http://www.almaamy.com>

<http://www.arbss.com> 2

الملاحق

جامعة وهران 2 "محمد بن احمد"

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: عمل وتنظيم

استمارة التعليمات

أخي العامل تحية طيبة...و بعد :

في انجاز مذكرة لنيل شهادة في العلوم الاجتماعية ; عمل و تنظيم , يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة , ارجو منكم التكرم بملا هذه الاستمارة والمطلوب منكم :

* قراءة كل عبارة بعناية و تمعن

* ثم الإجابة عليها بصدق و صراحة بما ينطبق عليك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة لإجابتك

* اعلم أن إجابتك ستبقى موضع السرية, وإنما تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

ملاحظة هامة: الرجاء معاونة الباحث للحصول على معلومات صحيحة و دقيقة للوصول إلى الهدف المنشود.

المحور الاول : البيانات الشخصية

- (1) الجنس: ذكر أنثى
- (2) السن : (20-30) (31-40) (41- فما فوق)
- (3) الحالة المدنية : عازب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)
- (4) المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي
- (5) سنوات الخبرة: -اقل من 5سنوات من 5 إلى 10 -أكثر من 10
- (6) الفئة المهنية : إطار عامل تحكم عامل التنفيذ

المحور الثاني: العدالة التوزيعية

- (7) هل كان منصبك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية ؟ نعم لا
- (8) هل كان راتبك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية ؟ نعم لا
- (9) هل كان راتبك يتناسب مع مؤهلاتك مقارنة براتب من يحملون نفس المؤهلات في مؤسسة أخرى؟ نعم لا
- (10) هل قمت يتادية أعمالإضافية خارج أوقات العمل الرسمية ؟ نعم لا
- فيحالة الإجابة بنعم ، هل تم منحك تعويض ؟ نعم لا
- (11) هل كان راتبك يتناسب مع الجهد الذي كنت تبدله ؟ نعم لا
- في حالة الإجابة ب لا ، علل إجابتك ؟

- (12) هل كان راتبك الشهري يحقق لك كافة احتياجاتك الضرورية ؟ نعم لا
- (13) هل كان يتم توزيع المهام بشكل عادل بين كل العاملين في نفس الفئة المهنية ؟ نعم لا

•في حالة الإجابة ب لا علل إجابتك ؟

(14) هل سبق لك و أن استفدت من حوافز؟ نعم لا

ما نوعها معنوية مادية

المحور الثالث: العدالة الإجرائية

- (15) هل كنت تخضع لرقابة أثناء أدائك لعملك ؟ نعم لا
-

16) هل كنت تتضايق من المراقبة عليك؟ نعم لا

• علل إجابتك في كلتا الحالتين؟

.....

17) هل كان هناك نظام معتمد في تقييم أدائك؟ نعم لا

18) في حالة الإجابة ب نعم هل أنت راضي عن المعايير المستخدمة في عملية تقييم أداءك؟

- راض - راض نوعا ما - راض تماما

19) هل سبق و استفدت من دورات التدريب و التكوين التي تمنحها المؤسسة لعمالها؟ نعم لا

20) هل نظام معتمد للترقية مبني على أساس؟ الاقدمية الكفاءة الاقدمية و الكفاءة

آخر يذكر

21) هل سبق لك و إن ترقيت في عملك؟ نعم لا

22) هل تسمح لك المؤسسة باتخاذ القرارات؟ نعم لا

و كيف ذلك؟

المحور الرابع: العدالة التعاملية :

كيف هي بيئة العمل في المؤسسة؟ - يسوده التعامل و تبادل الآراء - مشجع على بذل المزيد من الجهد جو مكهرب يسوده الصراع جو روتيني

في حالة الصراع بين العمال ما موقف المشرف المباشر على ذلك؟

.....

مشرفك المباشر يعاملك باحترام أثناء ارتكابك لأي خطأ إمام زملائك؟ لا أحيانا دائما

ماهي العلاقة بين العامل و الإدارة داخل المؤسسة؟ -علاقة تواصل علاقة حذر و مراقبة

هل كان رئيسك يعترف بما تبذله من جهد؟ نعم لا

ماهي العقوبات التي تعرضت لها من طرف المشرف؟ وهل كانت عادلة؟

.....

هل كانت الإدارة تبدي اهتماما بالانشغالات العاملين و اهتماماتهم؟ نعم لا

في حالة الإجابة ب لا علل اجابتك؟.....

هل أنت راض على منصبك الحالي؟ -راض -راض نوعا ما -راض تمام

المحور الخامس: الاستقرار المهني:

هل تعتبر عملك مريح جسديا و ذهنيا؟ نعم لا

كيف تنظر المؤسسة لكفاءتك المهنية؟ هل باحترام و تقدير أو كأي عامل يربطهم عقد عمل؟

.....

إذا سمحت لك الفرصة بالعمل في مؤسسة أخرى هل تذهب؟ نعم لا

ما هي الأسباب؟ -للحصول على اجر أعلى -للحصول على ترقيات أفضل

- الوضع السيئ للمؤسسة

أخرى تذكر

.....

هل ترى أن زيادة الحوافز المادية للعمال تؤدي إلى زيادة الولاء و الشعور بالانتماء للمؤسسة؟

نعم لا

علل إجابتك؟

.....

من خلال تجربتك في المؤسسة هل ترى حقيقة إن الترقية تزيد من استقرار العامل؟ نعم لا

هل أنت مستقر في عملك؟ نعم لا

في حالة الإجابة ب لا هل هذا راجع إلى؟ -تعقد العمل - عدم توافقك مع المنصب

عدم على حصولك ترقية

أسباب أخرى

