



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان علوم اقتصادية علوم تجارية وعلوم تسيير
التخصص: تسيير موارد بشرية
بعنوان:

أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي دراسة حالة اتصالات الجزائر – بتوقرت –

من إعداد الطالبتين:

_ رحاب الشابي

_ رباب برحومة

نوقشت واجيزت بتاريخ: 2026/05/23

اللجنة المناقشة :

مشرفا

قداش سمية (أستاذة التعليم العالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

مناقشا

بن الزين إيمان (أستاذة محاضرة قسم ب، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

رئيسا

عراة الحاج (أستاذ التعليم العالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

الموسم الجامعي: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان علوم اقتصادية علوم تجارية وعلوم تسيير
التخصص: تسيير الموارد البشرية
بمعنوان:

أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي

دراسة حالة اتصالات الجزائر - بتوقرت -

من إعداد الطالبتين :

— رحاب الشابي

— رباب برحومة

نوقشت واجيزت بتاريخ : 2026/05/23

اللجنة المناقشة :

مشرفا

مناقشا

رئيسا

قداش سمية (أستاذة التعليم العالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

بن الزين إيمان (أستاذة محاضرة قسم ب، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

عرابة الحاج (أستاذ التعليم العالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

الموسم الجامعي : 2026/2025



اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى الله عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾
الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، وجعل بعد التعب نجاحاً، وبعد السعي إنجازاً. أهدي ثمرة جهدي
إلى نفسي، إلى تلك الروح التي قاومت التعب، وتمسكت بالأمل، وآمنت بأن الأحلام تُنال بالصبر
والاجتهاد، إلى نفسي التي لم تستسلم رغم الصعوبات، فكان هذا الإنجاز ثمرة عزميتها وطموحها. إلى
من كان دعاؤهما يرافقني في كل خطوة، إلى أبي الغالي وأمي الحبيبة، حفظهما الله وأطال في عمرهما،
فلهما مني كل الحب والامتنان، لأنهما كانا السند والدعم طوال مشواري. إلى إخوتي وأخواتي، وكل أفراد
عائليتي الكريمة، الذين غمروني بالمحبة والتشجيع، وشاركوني لحظات التعب والأمل. إلى صديقاتي
العزيزات، رفيقات الرحلة وأجمل الذكريات، شكراً لكل كلمة طيبة، ولكل موقف صادق، ولكل دعم منحني
القوة للاستمرار وتجاوز الصعاب. وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع،
أهديكم ثمرة هذا الجهد، راجيةً من الله دوام التوفيق والنجاح للجميع.

رحاب



اهداء

لحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله على توفيقه وفضله حتى بلغت هذا اليوم الذي طالما حلمت به. أهدي هذا التخرج إلى من كانوا النور الذي يضيء طريقي، إلى عائلتي الغالية التي كانت سندي وقوتي في كل لحظة ضعف. إلى أمي الحبيبة مصدر الحنان والدعاء الذي لا ينقطع، إلى من سهرت وتعبت من أجلي هذا النجاح ثمرة صبرك ودعواتك.

إلى أبي الغالي

رمز القوة والعطاء، الذي لم يخل على بشيء، وكان دائمًا فخري وأماني.

إلى إخوتي وأخواتي

شركاء اللحظات الجميلة والصعبة، الذين كانوا دائمًا إلى جانبي يدعمونني ويشجعونني.

وإلى كل فرد من عائلتي، قريبًا كان أو بعيدًا، شكرًا لأنكم كنتم جزءًا من رحلتي

ولا أنسى أصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني أجمل اللحظات وأصعبها،

وكانوا دائمًا مصدر دعم وفرح، بوجودكم كانت الرحلة أجمل وأخف.

كما أهدي هذا الإنجاز إلى نفسي التي صبرت واجتهدت

ولم تستسلم رغم كل التحديات.

رباب



قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «من لا يشكر الناس لا يشكر الله، ومن أهدي إليه معروف فليكافئه، فإن لم يستطع فليدع له «الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وكرمه بلغنا نهاية هذا المشوار العلمي، سائلين المولى عز وجل أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم ونافعاً لكل من يطلع عليه. نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى

أستاذتنا المشرفة الأستاذة

“قداش سمية”،

على ما قدمته لنا من توجيهات قيّمة، ونصائح سديدة، ومتابعة مستمرة طوال فترة إنجاز هذا البحث، فكان لتشجيعها ودعمها الأثر الكبير في إتمام هذا العمل. كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، لقبولهم مناقشة هذه المذكرة وإثرائها بملاحظاتكم العلمية القيّمة. ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر

إلى جميع موظفي Touggourt Algérie Télécom ،

على حسن تعاونهم وتسهيلهم للجانب التطبيقي من الدراسة، وكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الحد من الاغتراب الوظيفي، باعتبارها من المفاهيم التنظيمية الحديثة التي ترتبط مباشرة بسلوك العاملين داخل المؤسسة. ومن أجل التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي، تم استخدام الاستبيان في الدراسة على عينة بلغت 30 موظف من اتصالات الجزائر- بتوقرت -، كما تم تحليل البيانات بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، وذلك باستخدام برنامج (SPSS V26) وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود علاقة ارتباطية عكسية (قدرته 0.677) وأثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر؛ وتأثير العدالة التعاملية بشكل قوي جداً على مشاعر العمال، تليها العدالة الإجرائية ثم التوزيعية؛ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الاغتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي).

الكلمات المفتاحية: عدالة توزيعية، عدالة إجرائية، عدالة تعاملية؛ اغتراب وظيفي؛ اتصالات الجزائر.

Abstract :

This study aims to highlight the impact of organizational justice, with its various dimensions, in reducing job alienation, as it is considered one of the modern organizational concepts directly related to employees' behavior within the المؤسسة. In order to identify the effect of organizational justice on job alienation, a questionnaire was used in the study on a sample of 30 employees from Algeria Telecom in Touggourt. Data were analyzed using the descriptive approach in the theoretical aspect and the analytical approach in the practical aspect, through the Statistical Package for Social Sciences (SPSS V26). The study reached several findings, the most important of which are: the existence of a strong correlation relationship (estimated at 0.677) and a statistically significant effect of organizational justice in reducing job alienation at Algeria Telecom المؤسسة. Interactional justice has a very strong effect on employees' feelings, followed by procedural justice and then distributive justice. In addition, there were no statistically significant differences in the level of job alienation attributable to personal variables such as gender, age, educational level, or job position.

Keywords : Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Job Alienation, Algeria Telecom.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية	
1	تمهيد
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول الاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية
10	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية
21	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول العدالة التنظيمية وأثرها على الاغتراب الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر	
— توقرت —	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: تقديم المؤسسة

32	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
33	المبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها
49	خلاصة الفصل
51	خاتمة
54	قائمة المراجع
58	الملاحق
70	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان	الصفحة
1-2	أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	16
2-2	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	32
3-2	أفراد العينة حسب الجنس	33
4-2	أفراد العينة حسب السن	34
5-2	أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	36
6-2	أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	37
7-2	أفراد العينة حسب الأقدمية	38
8-2	مقياس الإجابات على الفقرات ومجال المتوسط المرجح لكل مستوى	39

40	نسبة معامل الثبات حسب المعامل ألفا كرو نباخ	9-2
41	الانحدار الخطي بين العدالة التنظيمية والاعترا ب الوظيفي	10-2
42	الانحدار الخطي بين العدالة التوزيعية على الاعترا ب الوظيفي	11-2
43	الانحدار الخطيين للعدالة الاجرائية على شعور العمال بالاعترا ب الوظيفي	12-2
44	الانحدار الخطيين للعدالة التعاملية على شعور العمال بالاعترا ب الوظيفي	13-2
45	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول متغير الجنس	14-2
45	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاعترا ب الوظيفي لمتغير العمر	15-2
46	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاعترا ب الوظيفي لمتغير المستوى التعليمي	16-2
46	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاعترا ب الوظيفي لمتغير الاقدمية	17-2
46	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاعترا ب الوظيفي لمتغير المنصب	18-2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان	رقم الشكل
و	نموذج الدراسة	1-1
5	أبعاد الاعترا ب الوظيفي	2-1
9	أبعاد العدالة التنظيمية	3-1
27	الهيكل التنظيمي المؤسسة اتصالات الجزائر.	1-2
28	هيكل التنظيم العملي للوكالة التجارية تقرت	2-2

33	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	3-2
35	توزيع افراد العينة حسب الفئات العمرية	4-2
36	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	5-2
37	توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي	6-2
38	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل	7-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان	رقم الملحق
	استمارة الاستبيان	01
	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	02
	مخرجات Spss	03

مقدمة

توطئة:

تُعدّ العدالة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيًا في حقل السلوك التنظيمي، إلا أنّ جذورها الفكرية تمتد إلى القيم الإنسانية المرتبطة بالعدل والمساواة داخل المجتمعات. ومع تطور المنظمات وتعمّد بيئات العمل، برزت الحاجة إلى إرساء مبادئ العدالة داخل المؤسسات، لما لها من دور أساسي في تحقيق الاستقرار الوظيفي وتعزيز الثقة بين العاملين والإدارة. وتشمل العدالة التنظيمية مختلف الممارسات المتعلقة بتوزيع الموارد، وإجراءات اتخاذ القرار، وطبيعة التعامل الإنساني داخل بيئة العمل .

وفي المقابل، يُعدّ الاغتراب الوظيفي من الظواهر السلبية التي قد تنشأ داخل المنظمات نتيجة شعور العامل بعدم الانتماء أو فقدان المعنى في عمله، مما يؤثر على أدائه ورضاه الوظيفي. ويظهر الاغتراب في عدة أبعاد، مثل العزلة، وانعدام المعايير، وضعف الإحساس بالأهمية، وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وتراجع فعالية المنظمة ككل.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، حيث يُفترض أنّ تحقيق مستويات عالية من العدالة داخل المنظمة يساهم في الحدّ من مشاعر الاغتراب لدى العاملين، ويعزز لديهم الإحساس بالانتماء والرضا. وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة الميدانية التي تستهدف مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية توفرت، باعتبارها من المؤسسات الحيوية التي تعتمد بشكل كبير على المورد البشري في تحقيق أهدافها .

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق العدالة التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة، وتحليل أثرها على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين، بما يساهم في تقديم نتائج وتوصيات تساعد على تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء التنظيمي.

الإشكالية الرئيسية:

بناء على ما سبق فانه يمكن بلورة إشكالية الدراسة كما يلي :

- ما مدنتأثير العدالة التنظيمية علنالاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت-؟

من خلال التساؤل الرئيسي المطروح سابقا يمكن الاعتماد على التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى العدالة التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؟
- 2- ما مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؟
- 3- ما مدى تأثير العدالة التوزيعية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؟
- 4- ما مدى تأثير العدالة الاجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؟
- 5- ما مدى تأثير العدالة التعاملية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؟
- 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول الاغتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية؟

فرضياتالبحث:

بناء على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- يوجد مستوى مقبول من العدالة التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؛
- يوجد مستوى متوسط من الاغتراب وظيفيلدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر -توقرت-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت-؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التعاملية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت-؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول الاغتراب الوظيفي تعزى الى المتغيرات الشخصية والتنظيمية(الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الاقدمية والمنصب الوظيفي).

مبررات اختيار الموضوع:

- يعود اختيار البحث لعدة أسباب وتمثلني:
- أهمية العنصر البشري في كل المنظمات؛
- تبيان دور العدالة التنظيمية كعلاج لظاهرة الاغتراب الوظيفي؛
- توافق الموضوع وطبيعة تخصصنا.
- البحث المعمق في الموضوع البحث وإلقاء الضوء على مختلف جوانبه؛
- أهمية الموضوع ببعده النظري والتطبيقي وإمكانية الاستفادة منه في الواقع العملي.

أهداف الدراسة:

نظراً لأهمية موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي، تسعى هذه الدراسة إلى تناول هذا المجال من خلال إبراز أبعاده النظرية المختلفة، بما يساهم في تقديم صورة واضحة تساعد على فهم هذه الظاهرة وتعزيز الوعي بها لدى متخذي القرار وكذا العاملين بمختلف مستوياتهم التنظيمية. كما تهدف الدراسة من الجانب التطبيقي إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، وبيان مدى تأثير ممارسات العدالة داخل المنظمة على سلوكيات العاملين وشعورهم بالانتماء أو الاغتراب. ومن خلال ذلك، تسعى الدراسة إلى تزويد المسؤولين بالنتائج والتوصيات التي من شأنها تحسين بيئة العمل وتعزيز العدالة التنظيمية بما يحيد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي.

أهمية الدراسة:

بالنظر إلى أهمية موضوع العدالة التنظيمية وأثرها على الاغتراب الوظيفي، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هذا الإطار من خلال إبراز مختلف أبعاده النظرية، بما يساهم في تقديم فهم واضح وشامل لهذه المفاهيم وتعزيز الوعي بها لدى متخذي القرار وكذا لدى العاملين بمستوياتهم التنظيمية. كما تهدف الدراسة من الجانب التطبيقي إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، والكشف عن مدى تأثير ممارسات العدالة داخل المنظمة على شعور العاملين بالانتماء أو الاغتراب.

حدود الدراسة:

بالنسبة لحدود الدراسة فهي كما يلي:

الحدود المكانية: قامت هذه الدراسة على مستوى اتصالات الجزائر _ توقرت _

الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال السداسي الثاني للسنة الجامعية 2026/2025

الحدود الموضوعية: تم تركيز في دراستنا على العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية) وأثرها على الاغتراب الوظيفي (الشعور بالعجز، اللامعيارية، اللامعنوية)

الحدود البشرية: وزع الاستبيان على كل عمال المؤسسة محل الدراسة.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

- **الجانب النظري:** استخدمنا فيه المنهج الوصفي التحليلي، أين اعتمدنا على تجميع البيانات ذات الصلة بالموضوع من مراجع مختلفة مثل الكتب المجلات، الرسائل الجامعية ومواقع الانترنت.
- **الجانب التطبيقي:** استخدمنا فيه منهج دراسة الحالة، حيث تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات، بالإضافة إلى بعض الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة، ومن ثم تفرغها ومعالجتها ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية. (SPSS)

الصعوبات البحث:

لقد واجهتنا صعوبات ومشاكل عديدة للإعداد هذا البحث، أردنا الإشارة إليها بغية تبصير الباحثين من أجل ترشيد التعامل معها مستقبلا، ويمكن إبراز أهم الصعوبات في:

- التأخير في الاستجابة للاستبانة من طرف العمال؛

- نقص أو محدودية المراجع العربية الحديثة التي تربط بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي بشكل مباشر؛

- عدم توفر الوقت الكافي لدى الموظفين للإجابة على الاستبيان بدقة؛
- صعوبة الوصول إلى عينة ممثلة لجميع فئات العاملين داخل المؤسسة؛
- ضيق الوقت المخصص لإنجاز المذكرة مقارنة بحجم العمل؛
- صعوبة الحصول على دراسات سابقة محلية (في الجزائر) تعالج نفس الموضوع، خاصة في قطاع الاتصالات؛
- تداخل المفاهيم النظرية وتشابكها.

مرجعية الدراسة:

من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة اخترنا مجموعة من المراجعيات المتعلقة بالعلاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث وتمثل طبيعة هذه المراجع فيما يلي :

○ الجانب النظري:

- الكتب والمجلات العلمية
- مذكرات الماجستير والدكتوراه

○ أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الاستبانة.

هيكل البحث:

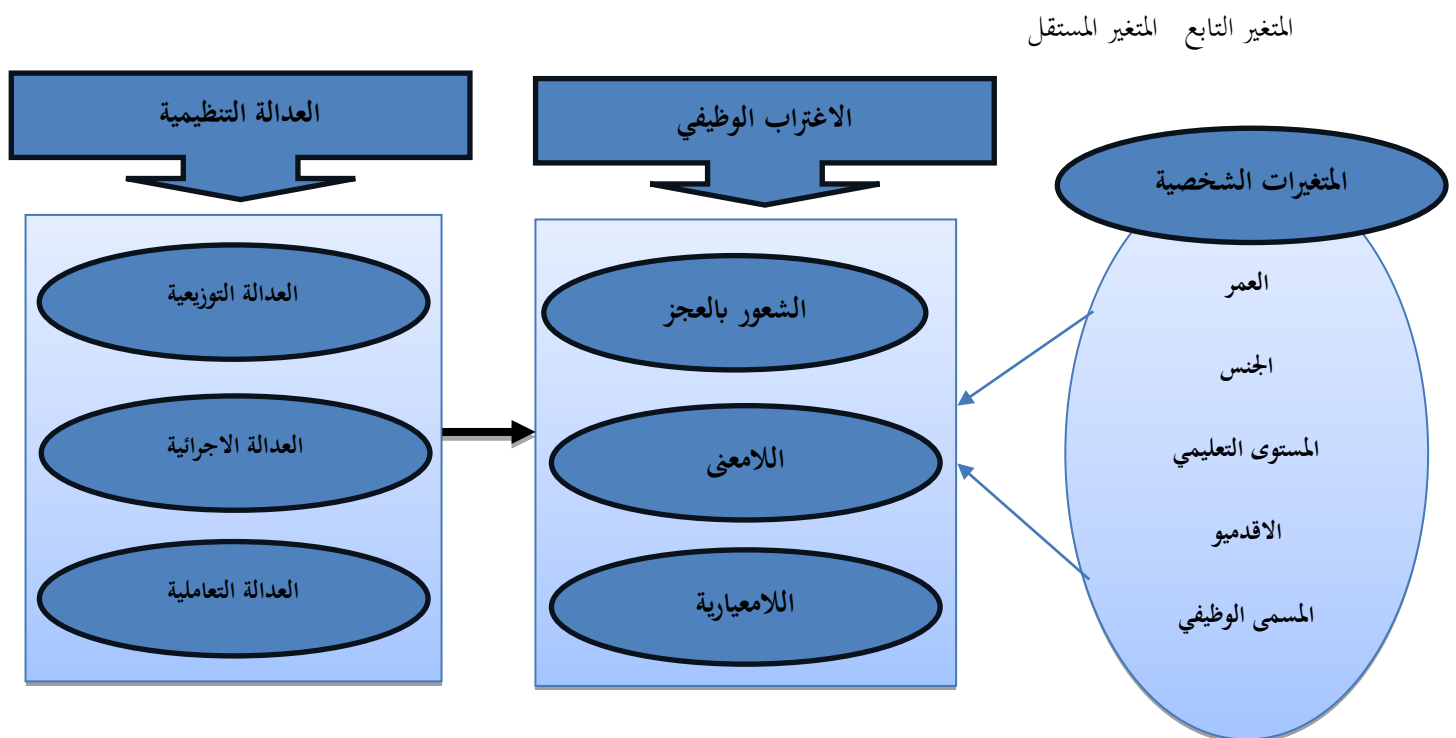
بغية معالجة الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين:

- خصصنا **الفصل الأول** الموسوم ب: الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة الذي يتضمن مبحثين في المبحث الأول عالجت فيه مجموعة من المفاهيم المتمثلة في مفاهيم عامة حول العدالة التنظيمية والاعترا بالوظيفي، ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى الدراسات السابقة التي عالجت موضوع البحث ومقارنتها بالدراسة الحالية واستخلاص أوجه التشابه والاختلاف من حيث المتغيرات وطريقة المعالجة والأداة المستخدمة في جمع المعلومات وكذا بالنسبة لطبيعة مكان إجراء الدراسة؛

- نعرض في **الفصل الثاني** الموسوم ب: دراسة ميدانية حول العدالة التنظيمية وتأثيرها على الاعترا بالوظيفي للاتصالات الجزائر - ولاية توقرت حيث كانت به الدراسة التطبيقية التي قمنا بها، فتطرقنا في المبحث الأول

الإجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية من خلال توضيح الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
أما في المبحث الثاني حاولنا فيها عرض ومناقشة النتائج الدراسة المتوصل إليها.

نموذج الدراسة:



المصدر: من تصور الطالبتين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية

تمهيد:

تعد العدالة التنظيمية من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي، حيث تعكس مدى إحساس العاملين بالإنصاف في توزيع الموارد، والإجراءات المتبعة، وأساليب المعاملة داخل المنظمة. وتُعتبر هذه العدالة عنصرًا أساسيًا في تحقيق رضا الموظفين وتعزيز انتمائهم، مما يساهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة التنظيمية. وفي المقابل، يؤدي غياب العدالة التنظيمية إلى بروز ظاهرة الاغتراب الوظيفي، التي تتمثل في شعور العامل بالعزلة وعدم الانتماء وفقدان المعنى في العمل، وهو ما ينعكس سلبيًا على سلوكه وأدائه داخل المنظمة. وبناءً على ذلك، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى مفاهيم العدالة التنظيمية وأبعادها، إضافة إلى تحليل أثرها على الاغتراب الوظيفي .

وينقسم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي:

المبحث الأول: مفاهيم حول الاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي

تمثل العدالة التنظيمية عاملاً أساسياً في استقرار وتحفيز المورد البشري، إذ تشمل عدالة التوزيع وشفافية الإجراءات وجودة التعامل داخل المؤسسة. ويساهم إدراك الموظف لهذه العدالة في تعزيز الانتماء والأمان الوظيفي. في المقابل، يؤدي غيابها إلى ظهور الاغتراب الوظيفي، الذي يتجلى في ضعف الانتماء وفقدان الدافعية والإبداع. لذلك، تهدف دراسة العلاقة بينهما إلى إبراز دور أبعاد العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب وتعزيز اندماج الموظف داخل المنظمة.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للاغتراب الوظيفي

يُعد الاغتراب الوظيفي من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي، حيث يعكس حالة نفسية يعيشها العامل داخل المنظمة عندما يشعر بالانفصال أو عدم الارتباط بعمله أو بيئة العمل التي ينتمي إليها.

الفرع الأول: تعريف الاغتراب الوظيفي

- هو شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب للاستمرار بها، ويرجع ذلك لأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تعلق بالموظفين، وهذا في حد ذاته توجه خطير يمس علاقة انتماء وولاء الموظف للمؤسسة، ويترتب على ذلك نتائج وخيمة لكل من الطرفين.¹
- الاغتراب الوظيفي هو شعور المغترب بأنه عبداً لعمله وأن العمل غريب عنه وأنه لا يرى نفسه في العمل المنتج، وقد يرجع ذلك إلى عدم حصول العامل على ناتج عمله وعدم وجود نظام عادل في توزيع الأجور، إضافة إلى فقدان الحرية والقدرة على التعبير عن الذات وممارسة الإمكانات المتاحة والقيام بأعمال لا تتفق مع الميول والاستعدادات.²
- هو انفصال الموظف عن عمله وعدم اهتمامه أو اكتراثه به، بمعنى أن يشعر الموظف أن اغتراب العمل الذي يقوم به بلا معنى ولا قيمة له، وينتج الموظف عادة من الطبيعة الروتينية المتكررة للعمل الذي يقوم به.³

¹سمية الجعافرة، فارس حلمي، الصحة النفسية للعاملين وعلاقتها ببعض جوانب بيئة العمل في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية. عمان. دراسات للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 32، العدد 2، 2005، ص 436

²الدمنهوري، رشاد صالح، الشعور بالاغتراب عن الذات والآخرين. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1996، ص 27

³سلطان، محمد سعيد، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية، مصر، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص: 279.

- وهو شعور الموظف بالغربة في موقع عمله، إذ يفقد الانتماء الوظيفي بسبب الانغماس في البيروقراطية والشعور بعدم الرضا وافتقاد الفرد للتفاعل الاجتماعي داخل محيط العمل وضعف العلاقات الإنسانية، فالبيروقراطية تفرض على الموظف الالتزام بتطبيق الأنظمة والقوانين والامتثال لها رغم أنه في كثير من تلك الحالات لا يعرف أو يفهم معنى تلك القوانين وبالتالي يؤدي إلى اغترابه.¹
- ❖ بناءً على ما تم عرضه من تعريفات سابقة، يمكن صياغة التعريف الشامل للاغتراب الوظيفي على النحو التالي: يُقصد بالاغتراب الوظيفي تلك الحالة النفسية التي يعيشها الفرد، والتي تنعكس سلباً على أدائه داخل المنظمة، نتيجة غياب الانسجام والتوافق النفسي والمهني في بيئة عمله.

الفرع الثاني: مراحل الاغتراب الوظيفي

لا يظهر الاغتراب الوظيفي بشكل مفاجئ، بل يتطور تدريجياً عبر مجموعة من المراحل المتتالية التي تعكس تدهور علاقة الفرد بعمله، بدءاً من الشعور بعدم الرضا وصولاً إلى الانفصال التام عن الوظيفة وتتمثل هذه المراحل في:²

■ المرحلة الأولى (الاغتراب الوظيفي النفسي)

يشعر الموظف أن العلاقة بينه وبين المنظمة التي يعمل فيها لم تعد طبيعية وأن هناك توترًا معينًا، ويعزو العامل ذلك إلى حقيقة أن المنظمة أو أولئك الذين يمثلونها لديهم موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس الدرجة من الأهمية الوظيفية والوضع الاجتماعي، يجب أن يقع في غياهب النسيان استمرار الفرد في تكوين مشاعر سلبية تجاه المنظمة وإغراقها بكل المشكلات التي يعاني منها، ونتيجة لذلك يصبح الفرد منشغلاً بالمشاكل.

■ المرحلة الثانية (الاغتراب الوظيفي الذهني)

¹الحمد، محمد، الاغتراب الوظيفي، المجلة العربية، ع 324، 2004، ص 24
²حمود محمد ال عمر، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على جامعة جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة مالك خالد، كلية الأعمال، مجلة القيمة المضافة الاقتصادية الأعمال، المجلد 05، العدد 02، 2024؛ ص 79_80

وهذا بالتأكيد امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي، لكنه أخطر على المنظمة والعاملين حيث يتميز بالتشتت الذهني، وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين، وتظهر على بعضهم. علامات الحزن والأسى. أسى. اكتئاب. وتزداد أخطاء الأداء الوظيفي بشكل كبير، وتقل القدرة على التعلم لدى العاملين، ويفقدون الرغبة في التدريب في أي مهارة جديدة يزداد الطلب على الإجازة ويزداد البحث عن أي سبب قد يبرر مغادرة الموظف .

■ المرحلة الثالثة (الاغتراب الوظيفي الجسدي)

ويصبح الاغتراب عن العمل اغتراباً كلياً، ويزداد الغياب والتأخير، وتكثر الاستقالات أثناء العمل والاستقالات قبل انتهاء العمل، وتكثر الاستقالات الجماعية، وتتضح الصراعات بين العمال والمشرفين، ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور.

الفرع الثالث: أبعاد الاغتراب الوظيفي

يُعدّ الاغتراب الوظيفي حالة نفسية ناتجة عن شعور الفرد بالانفصال عن عمله، وقد تناولته الأدبيات عبر أبعاد متعددة تفصّل سلوكيات العاملين تتمثل في:

1- العجز: (lessness Power)

يشير إلى افتقاد الفرد القدرة على التحكم في الأحداث المحيطة به أو تأثيره في المنظمة التي يعمل بها، حيث يتوقع الفرد أن سلوكه لن تأتي بالنتائج المرجوة منه¹.

2- اللامعنى: (lessnessMeaning)

يشعر الفرد أن الحياة فقدت معناها، حيث يحس بالإحباط والضياع ويعجز عن توجيه سلوكه نحو أهداف معينة، لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين وقد ربط أحد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته².

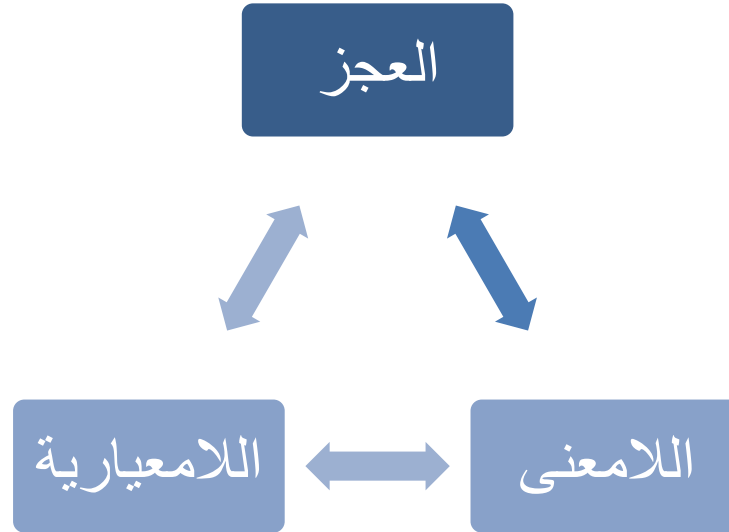
3- اللامعيارية: (lessness Norma)

¹ كرين مصطفى خالد ناميدي، أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، 35(113)، 2013، ص 340

² رنا ناصر صبر، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي - دراسة تحليلية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2013 (37) ص 251-252

تعني عدم تمسك الافراد العاملين بالمعايير والضوابط والأعراف الاجتماعية، وشعورهم بأن الوسائل أو السبل الغير شرعية مطلوبة وضرورية لإنجاز الأهداف وإن تعاكست مع القيم والعادات السائدة، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على سلوك العاملين وضبطه. وهذا يعني اهتزاز القيم والمعايير داخل المجتمع يلحق بالبناء الاجتماعي للمجتمع مما يؤدي إلى استحسان المعاني والمقاصد الغير مرغوب فيها اجتماعيا لتحقيق الأهداف.¹

الشكل (1-2): يوضح أبعاد الاغتراب الوظيفي



المصدر: من تصور الطالبتين

المطلب الثاني: أساسيات حول العدالة التنظيمية

¹ المحمداوي، حسن إبراهيم حسن، العلاقة بين الاغتراب والتوافق النفسي للجالية العراقية في السويد، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية الآداب والتربية الجامعة الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2007، ص34

تُعدّ العدالة التنظيمية من الركائز الأساسية التي يقوم عليها حسن تسيير الأفراد داخل المنظمة، حيث تمثل مفهومًا نسبيًا يتطلب اهتمامًا كبيرًا سواء على المستوى النظري في الدراسات العلمية أو على المستوى التطبيقي في بيئة العمل. ومن هذا المنطلق، سيتم في هذا المبحث تناول الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية بشكل عملي، من خلال عرض تعريفها، واستعراض أهم النظريات المفسرة لها، بالإضافة إلى توضيح مبادئها الأساسية وأبرز أبعادها المختلفة

الفرع الأول: تعريف العدالة التنظيمية

- Greenberg عرفها على أنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.¹
- من زاوية أخرى ينظر كل من Farh & Early للعدالة التنظيمية على أنها تعكس كل من عدالة المخرجات وكذلك عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات.²
- تعرف ايضا بانها: إحساس العاملين بوجود الإنصاف والعدل داخل المنظمة، سواء في توزيع المكافآت والحقوق، أو في الإجراءات الإدارية المتبعة، أو في طريقة معاملة الرؤساء للمرؤوسين.³
- أما (Tatum & Eberlin) 2008 فيرى أن العدالة التنظيمية هي: "محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة".⁴
- كما يقصد بالعدالة التنظيمية بأنها درجة تحقيق المساواة والعدالة في الحقوق والواجبات التي تكشف عن علاقة الفرد مع المنظمة، وفكرة العدالة تمثل مبدأ الوفاء بالالتزامات من قبل الموظفين نحو المنظمة التي يعملون فيها وبناء الثقة التنظيمية

¹ أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص 46

² عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية (بدون طبعة) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص 13

³ الطائي، يوسف حجيم، والعلاق، بشير عباس. إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

⁴ Tatum, B., C., & Eberlin, R., J. (2008). "The Relationship Between Organizational Justice and Conflict Style", *Journal of Business Strategy* Series, Vol. 9, No. 6, pp. 297-305

اللازمة بين الطرفين، وهذا يعني أن الإحساس بالعدالة يكون في موقع العمل في إطار علاقة الأفراد العاملين بالمنظمة أو

برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل¹

● حليم غازي " هي الطريقة التي يحكم بها الفرد على الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستوى الرسمي

وغير الرسمي²

● وتعرف على أنها " مجموعة الممارسات والأساليب التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المساواة والإنصاف بين العاملين في

الحقوق والواجبات واتخاذ القرارات المتعلقة بهم³ .

● وتعرف أيضا بمدى مدركات الأفراد للعدالة من خلال تصنيف آراء الموظفين ومشاعرهم عن معاملتهم معاملة الآخرين

داخل المؤسسة⁴ .

■ بناءً على ما سبق ذكره من التعريفات، يمكن استنباط التعريف الشامل الآتي: تُعرف العدالة التنظيمية بأنها إدراك الفرد

لمدى عدالة المعاملة داخل المنظمة التي ينتمي إليها، سواء من حيث توزيع الموارد والمكافآت، أو عدالة الإجراءات

المتبعة، أو طبيعة التعامل معه، بما يؤثر على سلوكه وأدائه في بيئة العمل.

الفرع الثاني: خصائص العدالة التنظيمية

يمكن استخلاص خصائص العدالة التنظيمية في النقاط الآتية:⁵

1- مدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين؛

2- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية تصرف؛

3- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة؛

4- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين؛

¹AL-Otaibi, A., G. (2003). **The influence of organizational justice on employee attitudes in public organizations in the state of Kuwait**, Arab Journal of Administrative Sciences, V.10, N.3

²وليد حليم غازي، دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط: ا، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2011 ص 95.

³ماهر أحمد أبو المعاطي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.

⁴Mark,N&Adrian, T, **Organizational Justice**, trustand The management of change exploration, PersonalReview, Vo132, N03, 2003, p361.

⁵سعيد بن فايز بن محمد السبيعي، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء الأول، العدد 2015، 164،

5- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم؛

6- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين؛

7- مدى الولاء للمنظمة وتغلبه على الولاءات التنظيمية الفرعية؛

8- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصراً على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل أو نمط شبكياً يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات؛

9- درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.

الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية

تتجلى العدالة التنظيمية في عدة أبعاد مترابطة تسهم في تشكيل تصورات العاملين حول الإنصاف، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على مستوى رضاهم الوظيفي وسلوكهم داخل المنظمة تتمثل في:

1_ العدالة التوزيعية:

تتمثل العدالة التوزيعية في مدى إحساس الموظف بعدالة العوائد والمخرجات التي يحصل عليها داخل المنظمة، مثل الأجور، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، والأعباء الوظيفية. كما تشير إلى إدراك الفرد لمدى الإنصاف في توزيع النتائج والمكافآت داخل البيئة التنظيمية مقارنة بغيره من العاملين¹.

2_ العدالة الإجرائية:

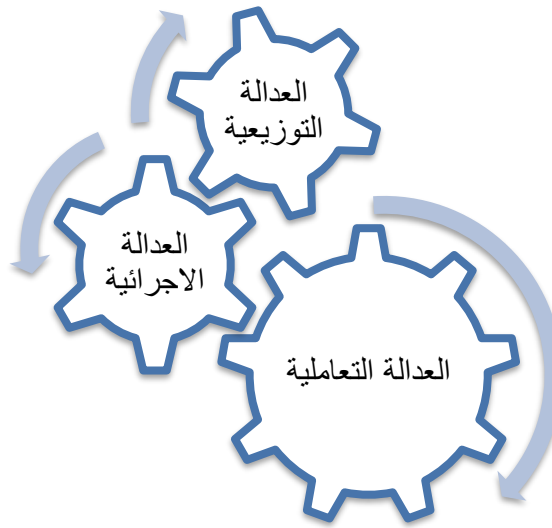
تعبر العدالة الإجرائية عن مدى شعور العاملين بإنصاف وعدالة الإجراءات التنظيمية المعتمدة في اتخاذ القرارات وتحديد النتائج داخل المؤسسة. كما تشير إلى التصور الذهني الذي يكونه الموظف حول عدالة الأساليب والإجراءات المستخدمة في التعامل معه داخل بيئة العمل، فبينما ترتبط العدالة التوزيعية بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الفرد مقارنة بزملائه، فإن العدالة الإجرائية تركز على مدى عدالة الطرق والإجراءات التي أُتبعَت للوصول إلى تلك المخرجات.²

3_ العدالة التفاعلية:

¹ عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، (بدون طبعة)، دار الرضوان للنشر والتوزيع، (دون مكان النشر)، 2008، ص32
² كعوان، محمد، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية 44 ع 2015، ص: 541-563.

تقع العدالة التعاملية تحت مظلة العدالة الإجرائية بل يمكن اعتبارها أوسع منها، فهي تشير إلى نوعية المعاملة الشخصية التي يتلقاها الموظفون والتي تعد جزء من الإجراءات صنع القرارات الرسمية التعرف على بعض الجوانب الأساسية للعدالة التعاملية التي تجعل الموظفين يتصورون وجود العدالة التنظيمية داخل المنظمة.¹ كما تركز العدالة التعاملية على أهمية أسلوب التواصل والتعامل بين المسؤولين والموظفين أثناء تطبيق القوانين والأنظمة، حيث لا يقتصر الإحساس بالعدالة على الإجراءات نفسها، بل يشمل أيضاً طريقة شرحها وتطبيقه.. وقد ذكر (Bies and meeg) أن إدراك العاملين للعدالة التفاعلية يعتمد على أربعة عوامل هي: مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة؛ مدى إخلاص المسئول وصراحته في تعامله مع العاملين؛ مدى احترام المسئول للعاملين؛ مدى التزام المسئول بآداب التعامل مع العاملين.²

الشكل (1-3): يوضح أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: من تصور الطالبتين

المبحث الأول: الأدبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي

¹Gilmour, s. M. (2006). organizational **culture the communication of loyalty anethrrography**. Master's thesis by research, communication studies university of Canberra. Retrieved from: [http://www.muse.jhu.edu/J journal/ sof/summary/V 804/48](http://www.muse.jhu.edu/J%20journal/sof/summary/V%20804/48)

²جقيدل سمية، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2014/2015، ص: 43.

بعد التطرق في المبحث الأول إلى مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بتغيري الدراسة والمتمثلة في العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي، سيتم في هذا المبحث عرض مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف الاستفادة من نتائجها ومناهجها وأدواتها المستخدمة، بالإضافة إلى تحديد أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، مما يساهم في تدعيم الجانب النظري وتوضيح موقع الدراسة الحالية ضمن الجهود البحثية السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أولاً: باللغة العربية

1/- دراسة مرابط كوثر، أقطي جوهرة (2022) مجلة افلق العلوم، العدالة التنظيمية ودورها في التقليل من الاعتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سونا طراك ناحية بسكرة **Organizational justice and itsrole in reducing job alienation¹**

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) في التخفيف من ظاهرة الاعتراب الوظيفي لدى موظفي مديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سونا طراك ناحية بسكرة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة في جمع البيانات على عينة مكونة من (50) موظف، والتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ضعيفة نسبياً وعكسية بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة والاعتراب الوظيفي في مديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سونا طراك ناحية بسكرة، ووجود دور للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في التقليل من الاعتراب الوظيفي في مديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سونا طراك ناحية بسكرة، وهي نتيجة منطقية متوقعة. وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي بلغت قيمتها ($R = -0.21$)، مما يشير إلى أن تعزيز ممارسات الإنصاف التنظيمي يساهم إحصائياً بنسبة محدودة في خفض حدة شعور الموظفين بالاعتراب.

واوصت الدراسة ب: ضرورة إعلام الموظفين بالمعايير والأسس التي تُتخذ بناءً عليها القرارات؛ تشجيع المديرين على تبني أسلوب المعاملة اللائقة وتقديم الشروحات الكافية للموظفين، توفير بيئة تسمح للموظف بالتعبير عن رأيه والمشاركة في حل المشكلات؛ التعامل مع العدالة التنظيمية ليس فقط كإجراء إداري.

¹مرباط كوثر، أقطي جوهرة، 2022، العدالة التنظيمية ودورها في التقليل من الاعتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سونا طراك ناحية

بسكرة **Organizational justice and itsrole in reducing job alienation**. مجلة افلق العلوم. المجلد 07. العدد 02

2/- دراسة حامدي حيلاني وهزرشيطارق (2022) مجلة مؤسسة، مبادئ العدالة التوزيعية وأثرها على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مراكز التكوين المهني والتمهين بولاية جلفة.¹

تهدف هذه الدراسة لمعالجة أثر تطبيق مبادئ العدالة التوزيعية في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مراكز التكوين المهني والتمهين بولاية الجلفة (الجزائر)، من خلال استخدام أداة الاستبانة، كأداة رئيسية لجمع البيانات، بإتباع الأسلوب الكمي الإحصائي التحليلي لاختبار الفرضيات بواسطة البرنامج الإحصائي spss في عملية تحليل (134) استبانة، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود إدراك ايجابي للموظفين لمبدئي الإسهام والحاجة دون مبدأ المساواة مع عدم وجود فروق جوهرية في آراء الموظفين نحو الاغتراب الوظيفي، بغض النظر عن مستواهم التعليمي والوظيفي وجنسهم. وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين مبادئ العدالة التوزيعية والحد من الاغتراب الوظيفي، بلغت قيمة معامل الارتباط الإجمالي بين العدالة التوزيعية والاعتراب الوظيفي ($R = 0.54$)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). مما يشير إلى أن تحسين معايير توزيع الأعباء والمكافآت يساهم بشكل فعال في تقليص مشاعر العجز واللامعنى لدى الموظفين.

3/- دراسة عبد المجيد قدي وفيروز زروخي وعبد الرزاق سلام (2020) مجلة إصلاحات اقتصادية واندماج في اقتصاد العالمي، دور العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي _ دراسة ميدانية _.²

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية الإجرائية والتفاعلية) في الحد مستوى الاغتراب الوظيفي الذي يشعر به موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، حيث قمنا 54 استمارة استبيان استرجعنا 42 استمارة، وكانت 34 منها قابلة للمعالجة الإحصائية. توصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد العدالة التنظيمية بالكلية محل الدراسة جاء متوسطاً بينما مستوى الاغتراب الوظيفي حسب المبحوثين جاء متخلفاً

كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير في دلالة معنوية بين متغيري الدراسة، حيث تساهم العدالة التنظيمية بما نسبته 631 في الحد من مستوى الاغتراب الوظيفي.

¹ حامدي حيلاني وهزرشيطارق، مبادئ العدالة التوزيعية وأثرها على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مراكز التكوين المهني والتمهين بولاية جلفة، مجلة مؤسسة، مجلد، 11 العدد 2022، 01

² عبد المجيد قدي وفيروز زروخي وعبد الرزاق سلام، دور العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي _ دراسة ميدانية _، مجلة إصلاحات اقتصادية واندماج في اقتصاد العالمي، العدد 03، المجلد 14، 2020

4/- دراسة إنصاف بزاي، وسيلة زروالي، (2020) مجلة العلوم الإنسانية، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة لجامعة أم البواقي المجلد 8 العدد 1 01

The correlation between Organisational justice and job loyalty among a sample of works in the sugar refinery compoun in the state of guelma

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى إدراك العدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين بمركب تكرير السكر، والتعرف كذلك على مستوى الولاء الوظيفي لديهم، وكشف العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (100) عامل، أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية ضعيف، ومستوى الولاء الوظيفي متوسط، وأنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي. وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي بلغت قيمتها ($R = 0.64$)، مما يؤكد أن تعزيز قيم الإنصاف والشفافية في التعامل يؤدي مباشرة إلى زيادة ارتباط الموظفين بمؤسستهم.

5/- دراسة لؤي محمد علي (2018) مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، بعنوان: أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية)²

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي للعاملين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية، وتحديد المفاهيم والدلالات النظرية والعلمية المرتبطة بالعدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لمعالجتها بالإضافة الى المقابلة الشخصية لبعض الإداريين والموظفين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية محل الدراسة، وبلغ حجم المجتمع (2004)، وعينة الدراسة (333)، بنسبة استرداد (80)، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كحزمة إحصائية لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات أهم النتائج: وجود أثر سلبي ومعنوي للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي، أي كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية انخفض الشعور بالاغتراب. شمل هذا الأثر مختلف أبعاد الاغتراب الوظيفي، مثل: اللامعنى، اللامعيارية، غربة الذات، والعجز عن إدراك العدالة التنظيمية يؤدي إلى ارتفاع مستويات الشعور بالاغتراب لدى العاملين. وجود علاقة ارتباطية عكسية معنوية بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي بقيمة (-0.58)، مما يؤكد أن تعزيز قيم الإنصاف والشفافية في المديريات محل الدراسة يساهم بشكل مباشر في خفض مشاعر اللامعنى والعجز لدى الموظفين.

¹ إنصاف بزاي، وسيلة زروالي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة لجامعة أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية المجلد 8 العدد 1.

² لؤي محمد علي، 2018، أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية)، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. المجلد. 09 العدد 02

6/- دراسة بن دحو سمية وسهيل مقدم (2017)، مجلة التنمية البشرية بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران،¹

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك الموظف للعدالة التنظيمية داخل المدرسة ومدى ولاءه لها مع تحديد قوة العلاقة التي تربط بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي للتأكد من صحة الفرضيات قمنا بإجراء دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران حيث قدرت ب (45) موظفاً من إناث وذكور. طبق مقياس العدالة التنظيمية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: مستوى إدراك موظفي المدرسة للعدالة التنظيمية متوسط؛ مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين متوسط؛

لا توجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي يعزى إلى متغير الجنس؛ هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي يعزى إلى متغير السن؛ هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي. أثبت وجود علاقة طردية قوية؛ فكلما زاد تطبيق العدالة والإنصاف داخل المؤسسة، زاد معه ولاء الموظفين وتمسكهم بعملهم.

أوصت الدراسة ب: ضرورة تبني معايير واضحة ومعلنة عند توزيع الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، لضمان شعور الموظف بالعدالة التوزيعية؛ منح الموظفين فرصة للمشاركة في صياغة الإجراءات التي تمس مصالحهم؛

تنظيم نشاطات اجتماعية ومهنية خارج إطار العمل الرسمي لتقوية الروابط بين الموظف والمؤسسة

وضع آلية رسمية وسرية لاستقبال شكاوى الموظفين ومعالجتها بجدية

7/- دراسة كفاح عباس محميد (2016)، مقال مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، بعنوان: (أثر العدالة التنظيمية على ضغط العمل الأكاديمي) دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد -، 2016²

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على ضغط العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت، وعلى مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظف الأكاديمي اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استبانة وزعت على عينة من التدريسيين شملت 22 تدريسياً، واستخدم في عرض جمع وتحليل البيانات عدد من الأساليب الإحصائية من بينها: (التحليل العامل التوكيدي، ألفا كرونباخ المتوسط، الانحراف المعياري معامل الارتباط البسيط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد)، وقد أظهرت النتائج بأن العدالة ترتبط وتؤثر بشكل إيجابي على التقليل من ضغوطات العمل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن هناك أثر

¹ بن دحو سمية، سهيل مقدم، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران، مجلة التنمية البشرية العدد 07 2017

² كفاح عباس محميد، (أثر العدالة التنظيمية على ضغط العمل الأكاديمي) دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة تكريت، مقال مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية مجلد 6، العدد 2، 2016

إيجابي للعدالة التنظيمية على ضغوطات العمل الأكاديمي مؤشراً بمعامل الارتباط الإيجابي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وضغط العمل الأكاديمي، حيث تبين أن زيادة مستوى العدالة التنظيمية يؤدي إلى انخفاض ضغط العمل، وقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس هذه العلاقة. وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية وضغوط العمل بقيمة (0.52)، مما يؤكد أن تعزيز إدراك العدالة يساهم بشكل فعال في تخفيف العبء النفسي والمهني عن التدريسيين.

ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية

1/-دراسة 2019 (Dorji, Kaur) بعنوان: **The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment (A Conceptual Study of Teachers in Bhutan)**

هدفت الدراسة في الأساس إلى إيجاد تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية بمنطقة بوتان، وتم تطبيق الدراسة على عينة بلغ حجمها 200 أستاذاً، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تأثيراً كبيراً وإيجابياً للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، ويرجع ذلك أساساً إلى العدالة الإجرائية، أما البعدين الآخرين من أبعاد العدالة التنظيمية فقد كان لهما تأثير ضئيل.¹ وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المعلمين في بوتان، حيث تبين أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن العدالة الإجرائية تعد الأكثر تأثيراً مقارنة بباقي أبعاد العدالة التنظيمية.

2/-دراسة 2013 (Nehakumari et Neshat Afroz) بعنوان: **"the impact of organizational justice on organizational commitment and creative behavior among thermal power industrial employees."**

هدفت الدراسة إلى دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والسلوك الإبداعي لدى موظفي "الطاقة الحرارية" واختبار أثر العدالة التنظيمية على السلوك الإبداعي بين نفس الموظفين ولمعالجة إشكالية الدراسة تم اختيار (70) موظف من شركة NTCP الهندية وتحليلها تم استخدام SPSS أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: - العدالة التنظيمية تؤثر بشكل قوي على السلوك الإبداعي للموظف. وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط حوالي (0.59)، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي بلغت (0.63)، وهو ما يدل على أن تحسين العدالة التنظيمية يساهم في تعزيز التزام العاملين وتنمية سلوكهم الإبداعي داخل المؤسسة.

¹Chime Dorji, Kamalpreet Kaur: **the Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment: a Perception Study on Teachers of Bhutan** Vol 07, : Issue-655, April 2019.

²Neha kumari et Neshat, **Afroz the impact of organizational justice on organizational commitment and creative behaviour among thermal power industrial employees** «ISOR journal of humanities and social sciencedepartememt of psyhlogyBaharashihdu.Universityvaranasi India volum16.Issue6(Nov -Dec 2013)

3/- (Valadbigi and Ghobadi 2012) The study of the elements of Work Alienation (A Case study of the Orumiyeh White Cement Factory): Western Azerbaijan Proving, Iran ¹

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة عناصر الاغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للإسمنت الأبيض في إيران، وقد جاءت هذه الورقة لتوضح حالة من الاغتراب الوظيفي في تحليل العناصر التي تخلق الاغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للإسمنت الأبيض من خلال تطوير استبانة تم توزيعها على عينة بلغت 90 موظفا. أشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة قوية بين الاغتراب الوظيفي، وكل من الحالة الاجتماعية وطبيعة العمل ورضا الموظفين عن الرواتب والأجور، وطبيعة العلاقات بين المديرين والموظفين؛ وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائياً بين الاغتراب الوظيفي وعدد من المتغيرات التنظيمية والشخصية، مثل الرضا عن الأجور، ونوعية العلاقات الإنسانية داخل العمل، وضغوط الدور، إلا أنها لم تقدم قيمة رقمية محددة لمعامل الارتباط، حيث ركزت الدراسة على تحديد العوامل المؤثرة في الاغتراب الوظيفي أكثر من قياس قوة العلاقة بين متغيرين فقط.

4/- (İsilçokçetopaloglu&İfranyazıcıoglu2009) "the Relationship between organizational justice and Commitment : A case study in accommodation establishment.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الإقامة في موغلا، ولمعالجة هذه الإشكالية تم إعداد 500 استبانة وتوزيعها على الموظفين الذين اختاروا بشكل عشوائي أجاب (426) موظف. تم استخدام برنامج spss لتحليل البيانات، قدم البحث بناء على المنهج الوصفي التحليلي توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛ وجود علاقة هامة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التوزيعية؛ وجود علاقة أعلى بين عدالة التفاعلية والالتزام التنظيمي.² عن وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين إدراك العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام لدى الموظفين بقيمة (0.62)، مما يؤكد أن تعزيز العدالة التفاعلية والتوزيعية يعد ركيزة أساسية في بناء ولاء الأفراد تجاه مؤسساتهم.

¹Valadbigi and Ghobadi, **The study of the elements of Work Alienation (A Case study of the Orumiyeh White Cement Factory)**, Western Azerbaijan Proving, Iran, 2022.

²İrfan yazıcıoğlu, işilçokçetopaloglu, **the relationship between organizational justice and commitment: a case study in accommodation establishments**, şletme araştırmaları dergisi 1/1 (2009) 3-16.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم اجراء سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة ودراسة الحالية والتي سنعرضها كمايلي:

الفرع الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الجدول (1-1): يوضح أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسات	الهدف من الدراسة	زمن الدراسة	العينة	الأداة المستخدمة	اهم النتائج
دراسة مرابطكوثر، اقطي جوهر	الهدف من هذه الدراسة إلى استكشاف دور العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) في التخفيف من ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سوناطراك ناحية بسكرة	2022	50موظف	استبيان	وجود دور للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في التقليل من الاغتراب الوظيفي في مديرية الشؤون الاجتماعية مؤسسة سوناطراك ناحية بسكرة
دراسة لؤي محمد علي	هدفت الدراسة الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي للعاملين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية، وتحديد المفاهيم والدلالات النظرية والعلمية المرتبطة بالعدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي	2018	330	استبيان	وجود أثر عكسي ومعنوي للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي، أي كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية انخفض الشعور بالاغتراب.
دراسة عبد المجيد قدي، فيروز زروخي، عبد الرزاق سلام	هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة	2020	54	استبان	وجود علاقة وتأثير في دلالة معنوية بين متغيري

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للاغتراب الوظيفي والعدالة التنظيمية

الدراسة				التوزيعية الإجرائية والتفاعلية) في الحد مستوى الاغتراب الوظيفي الذي يشعر به موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف	
وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي	استبيان	100 عامل	2020	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى إدراك العدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قلمة	دراسة انصاف بزازي، وسيلة زروالي
هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي	استبيان	45 موظفا	2017	تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك الموظف للعدالة التنظيمية داخل المدرسة ومدى ولاءه لها مع تحديد قوة العلاقة التي تربط بين أبعاد العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي	دراسة بن دحو سمية، سهيل مقدم
وجود إدراك ايجابي للموظفين لمبدئي الإسهام والحاجة دون مبدأ المساواة مع عدم وجود فروق جوهرية في آراء الموظفين نحو الاغتراب الوظيفي، بغض النظر عن مستواهم التعليمي والوظيفي وجنسهم.	استبيان	134	2022	تهدف هذه الدراسة لمعالجة أثر تطبيق مبادئ العدالة التوزيعية في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مراكز التكوين المهني والتمهين بولاية الجلفة (الجزائر).	دراسة حامدي حيلاني، هزرشي طارق

دراسة كفاح عباس محمد	تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير العدالة التنظيمية على ضغط العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت، وعلى مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظف الأكاديمي	2016	22	استبيان	وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن هناك أثر إيجابي للعدالة التنظيمية على ضغوطات العمل الأكاديمي مؤشراً بمعامل الارتباط الإيجابي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وضغط العمل الأكاديمي
دراسة Valadbigi, Ghobadi	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة عناصر الاغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للإسمنت الأبيض في إيران	2012	90 موظفا	استبيان	وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي وعدد من المتغيرات التنظيمية والشخصية
دراسة Isilcokçetopaloglu, ifranyazicioglu	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الإقامة في موغلا	2009	426 موظف	استبانة	وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛ وجود علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي والعدالة التوزيعية
دراسة Neha kumari, Neshat Afroz	هدفت الدراسة إلى دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والسلوك الإبداعي لدى موظفي "الطاقة الحرارية" واختبار أثر العدالة	2013	70 موظف	استبيان	وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث بلغ

معامل الارتباط حوالي (0.59)				التنظيمية على السلوك الإبداعي بين نفس الموظفين	
وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المعلمين في بوتان، حيث تبين أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن العدالة الإجرائية تعد الأكثر تأثيرًا مقارنة بباقي أبعاد العدالة التنظيمية.	استبيان	200 استاذًا	2019	هدفت الدراسة في الأساس إلى إيجاد تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية بمنطقة بوتان	دراسة Dorji, Kaur

مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

__ المنهجية المستخدمة: تتفق الدراسة الحالية تقريباً مع كل الدراسات في اتباع المنهج الوصفي.

__ أداة جمع البيانات الأولية ومعالجتها: تتفق هذه الدراسة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعالجة الإحصائية

باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية Spss.

__ متغيرات وابعاد الدراسة: اتفقت هذه الدراسة مع جل الدراسات السابقة في ابعاد العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والاغتراب الوظيفي كمتغير تابع.

__ مجتمع وعينة الدراسة: تفاوتت الدراسات السابقة واختلفت في أماكن الدراسة والعينات محل الدراسة.

الفرع الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالاً من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط فيمايلي:

__بناء الإطار النظري لمتغيري العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي؛

__التعرف على المناهج وأدوات جمع البيانات المستخدمة، خاصة الاستبيان و .spss

__صياغة فرضيات الدراسة وإعداد الاستبيان بالاعتماد على بعض المقاييس السابقة؛

__الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير نتائج الدراسة الحالية؛

الخلاصة: لفصل بالتطرق إلى الأدبيات والمفاهيم المتعلقة بالعدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي، حيث تبين أن العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة تسهم في تعزيز شعور العاملين بالإنصاف والانتماء داخل المؤسسة، بينما يؤدي غيابها إلى زيادة الاعتراب الوظيفي والتأثير سلبيًا على أداء العاملين واستقرار المؤسسة.

**الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول العدالة
التنظيمية وأثرها على الاغتراب الوظيفي في
مؤسسة اتصالات الجزائر _ توقرت _**

تمهيد:

بعد أن استعرضنا في الفصل الأول الإطار النظري لكل من العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، يسعى هذا الفصل الثاني إلى إسقاط تلك المفاهيم على أرض الواقع من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بـ "توقرت". سنقوم من خلاله بتوضيح الإجراءات المنهجية المتبعة، بدءاً بوصف مجتمع الدراسة وعيبتها، وصولاً إلى تحليل البيانات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) لمناقشة النتائج واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

من أجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

يعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات الحيوية التي شهدت تطورًا متسارعًا بفعل التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي الحديثة، الأمر الذي دفع المؤسسات الناشطة في هذا المجال إلى تبني أساليب إدارية وتسويقية وتنظيمية حديثة من أجل تحسين جودة الخدمات وتحقيق رضا الزبائن. وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أبرز المؤسسات الخدمائية في الجزائر التي سعت إلى مواكبة هذه التطورات من خلال تحديث بنيتها التحتية واعتماد تقنيات حديثة في تسيير نشاطها وتقديم خدماتها.

وقد حرصت المؤسسة على تطوير مواردها البشرية وتحسين مناخ العمل الداخلي، باعتبار العنصر البشري الركيزة الأساسية لتحقيق الأداء الفعال والاستقرار التنظيمي. ومن هذا المنطلق، أصبحت مفاهيم العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة التي تسعى المؤسسة إلى تكريسها داخل بيئة العمل، لما لها من أثر مباشر على سلوك العاملين واتجاهاتهم النفسية والمهنية، خاصة ما يتعلق بظاهرة الاغتراب الوظيفي التي قد تؤثر سلبًا على أداء الموظف وانتمائه للمؤسسة.

وعليه، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تقرت - من خلال التعريف بها، وعرض أهم مهامها وهيكلها التنظيمي، إضافة إلى تسليط الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة ببيئة العمل داخلها، وذلك قصد ربط الجانب النظري للدراسة بالجانب التطبيقي وتحليل أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بها.

المطلب الأول: تقديم بالمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر

هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات و بعد القرار 03/2000 أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 و من اجل تطوير حجمها ومكانتها العالمية و المشاركة في ترقية مجتمع الاتصال في الجزائر جاءت هذه المؤسسة بتنمية إستراتيجية الخدمة العامة طبقا للمخطط الوطني لتهيئة الإقليم بعد استشارة سلطة ضبط البريد و المواصلات والاتصالات السلكية واللاسلكية و ذلك بتحقيق ضمان الاتصال على الشبكة الهاتفية و ديمومة تقديم الخدمة الهاتفية والوصول بالشبكات العمومية لكافة أرجاء الوطن بالإضافة إلى كونها المتعامل الرائد في مجال الاتصالات في الجزائر حيث تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجد عبر كافة مناطق الوطن وذلك من خلال هيكلتها ، فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى ابعد نقطة من هذه البلاد فاتصالات الجزائر تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مديرية إقليمية:

الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان).¹

¹الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر، www.algeriitelecom.dz ، يوم 11 أفريل 2026، على الساعة 16:10

وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني ومن جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

من أهداف المؤسسة:

الجودة والفعالية ونوعية الخدمات المقدمة وبالفعل سمحت هذه الأهداف الثلاثة ببقاء المجمع في الريادة وأصبح المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

وأهم نشاطاتها تمحورت حول:

تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

تطوير واستمرار وتسيير شبكات اتصال العامة والخاصة.

إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصال.

نذكر من أهم فروع اتصالات الجزائر ما يلي:

فروع اتصالات الجزائر موبيليس: مختص في الهاتف الخليوي حيث تعتبر موبيليس أهم متعامل الهاتف النقال في الجزائر من خلال تغطيتها الشاملة حيث تعدى عدد مشتركها 10 ملايين مشترك.

فروع اتصالات الجزائر للانترنت (جواب): مختص في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذات السرعة الفائقة وإدماجها في جميع المجالات مثل: التعليم العالي والبحث العلمي، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، المحروقات ... الخ) كلها حاليا مربوطة بشبكة الانترنت بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة (جواب).

"فروع اتصالات الجزائر الفضائية: المختصة في تكنولوجيات السائل والأقمار الصناعية¹."

البطاقة التقنية للمؤسسة:

المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 5 الديار الخمس، المحمدية، الجزائر، 16130

رقم السجل التجاري: رقم 2 ب 0018083

التعريف الجبائي: 000216299033049

¹الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر، www.algeriitelecom.dz ، يوم 11 أبريل 2026، على الساعة 16:10

البند الضريبي: 162 93838021

رقم التعريف الإحصائي: 000216290656936

رقم الهاتف: 213 21 82 38 38

الفاكس: 213 21 82 38 39

موقع المؤسسة: www.algerier.telcom.dz

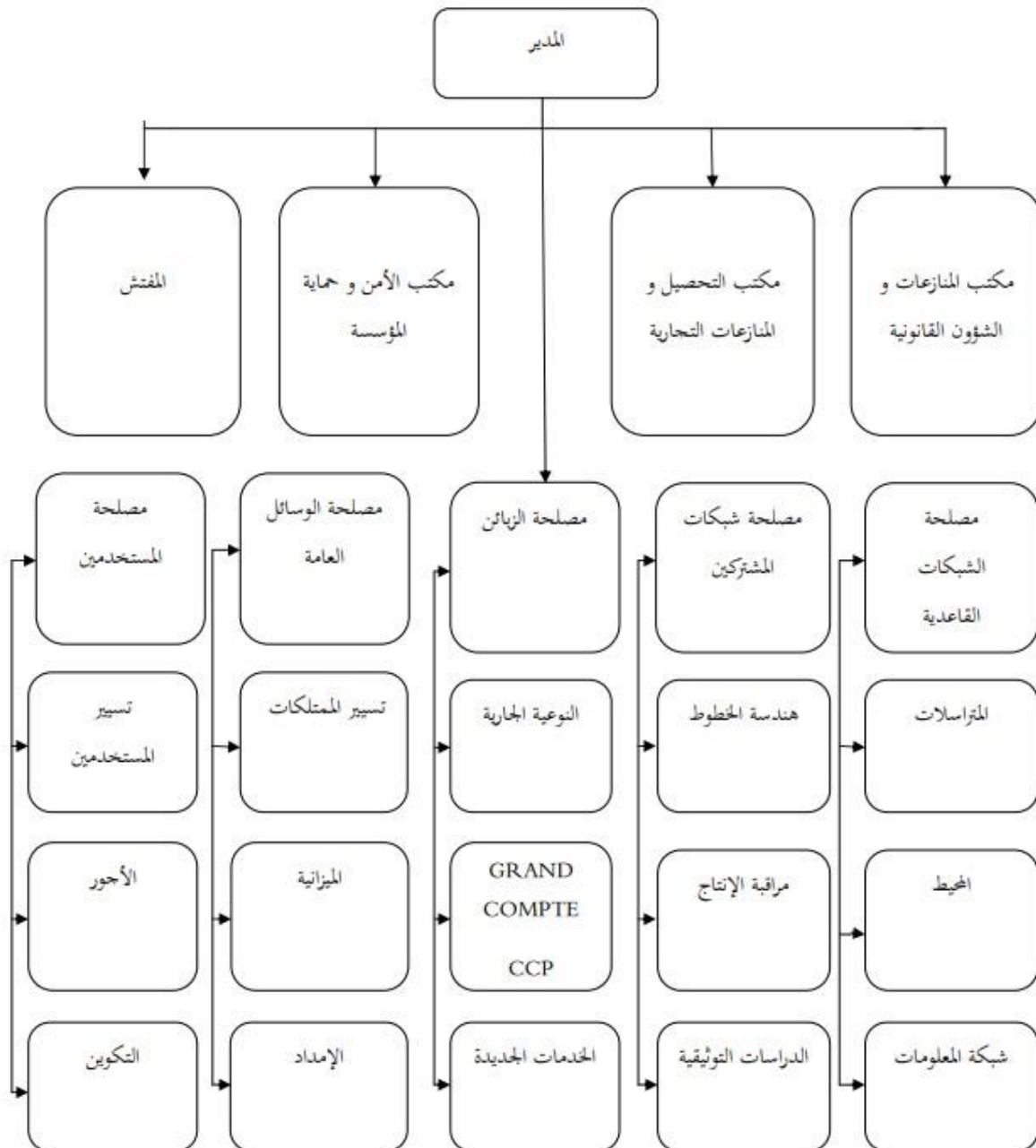
البطاقة التقنية للوكالة التجارية - توقرت -

المقر الاجتماعي: حي الزهراء توقرت.

رقم الهاتف: 029 67 10 37

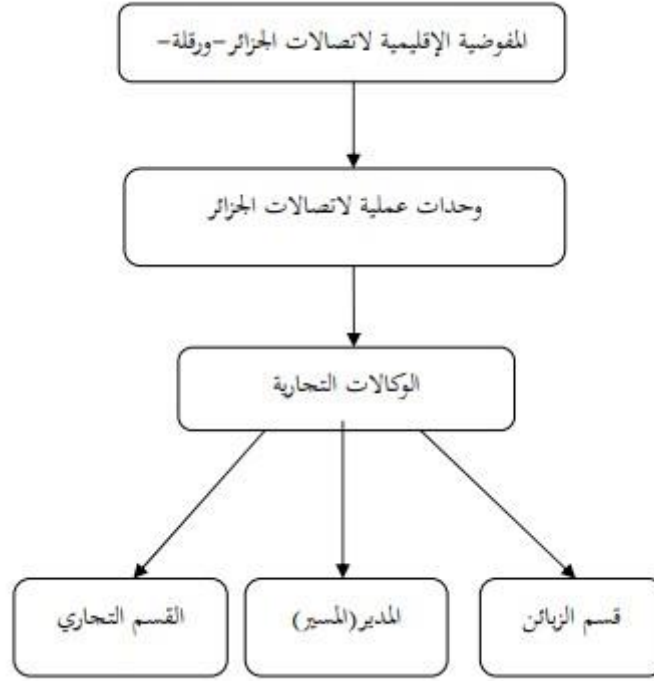
المطلب الثاني: البنية الهيكلية لاتصالات الجزائر والوكالة التجارية (تقوت).

الشكل (1-2): الهيكل التنظيمي المؤسسة اتصالات الجزائر.



المصدر: وثائق من مؤسسة اتصالات الجزائر توقرت.

الشكل (2-2) هيكل التنظيم العملي للوكالة التجارية توقرت



المصدر: وثائق داخلية من مؤسسة اتصالات الجزائر

وسنحاول شرح مختصر لمختلف هذه المصالح.

المفوضية الاقليمية للاتصالات ورقلة وتقدم الإرشاد والتوجيه والعلاقات العامة بين المديرات وتوزيع القرارات والأوامر.

وحدة عملية للاتصالات: تتضمن الولايات التالية: حاسي مسعود - ورقلة - غرداية - تمنراست - اليزي. وتعمل على تسيير البشري والتجاري والمالي.

الوكالة التجارية توقرت تتكون من إدارة يرأسها المدير وتنقسم إلى:

المدير: هو الرئيس الوكالة وبعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة بها المديرية حتى يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة ومن مهامه السهر على ما يلي:

-السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح.

- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة.

- المحافظة على السير الحسن والعادي في الشركة.

- النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح.

المطلب الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

سنقوم في هذا المبحث بتحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية حول العدالة التنظيمية وأثرها في الاغتراب الوظيفي، حيث سنقوم بعرض مجتمع وعينة الدراسة، المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات إضافة الى مختلف البرامج والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفرع الأول: طريقة الدراسة

سنستطرق في هذا المطلب الى تحديد منهجية المعتمدة في الدراسة، مصادر جمع المعلومات، مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: منهجية الدراسة ومصادر جمع المعلومات

➤ منهجية الدراسة

تم الإعتماد في هذه الدراسة على:

1. **المنهج الوصفي التحليلي:** هاذ المنهج يساعدنا في تحديد المفاهيم النظرية للدراسة كما قمنا بإنشاء إستبيان لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة.

2. **المنهج الإحصائي:** وهذا باستخدامنا الأدوات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان ولإختبار صحة الفرضيات لمعرفة "دور العدالة التنظيمية في التخفيف من شعور الاغتراب الوظيفي.

➤ مصادر جمع البيانات:

اعتمدت في هذه الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

1. **المصادر الثانوية:** المتمثلة في مراجع الدراسة باللغة العربية: كتب، دراسات سابقة، رسائل الدكتوراه؛

2. **المصادر الأولية:** متمثلة في إنشاء إستبيان لجمع البيانات، حيث تم توزيعه بمجموعة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

➤ مجتمع الدراسة:

شركة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية رائدة في مجال اتصالات بالجزائر توفر خدمات الهاتف الثابت الأنترنت عالي سرعة والالياف البصرية بالإضافة الى خدمة الانترنت اللاسلكي 4GLTE ، الشركة تهدف الى تعزيز البنية التحتية الرقمية.

وتتضمن الوكالة التجارية مصلحتين هما:

مصلحة الزبائن:الواجهة الأولى للاتصالات الجزائر على المدى المحلى تعتبر هذه المصلحة أهم المصالح في الوكالة، كونها المصلحة التي تتعامل وبصفة مباشرة مع الزبون مهما كان نوعه سوء كان زبون أو شخص عادي أو مؤسسة عمومية أو مصلحة؛ فعلى مستوى هذه المصلحة يجد عدة خدمات منها:

- الإجابة على كل تساؤلات الزبائن وإعلامهم لكل خدماتها. كذلك نجد انه في حالة كون الزبون لا يملك خط هاتفي
- فان هذا الأخير على مستوى الوكالة مكلف بفتح خط هاتفي يتكون من:
- طلب خطي موجه لمدير الوكالة التجارية مع توضيح العنوان.
- نسخة مصادق عليها من بطاقة الهوية.
- وصل الكهرباء أو وصل الماء أو عقد الملكية.
- وفي حالة ما كان الزبون عبارة عن مؤسسة اقتصادية ذات نشاط تجاري أو شخصي يمارس نشاط فان الطلب يرفق
- نسخة من السجل التجاري ويكون الطلب محتويا من طرف مدير هذه المؤسسة.

ومن العمليات التجارية في الوكالة:

ABONNE NOUELEA المشترك الجديد وهي عملية ضرورية ليصبح الزبون الجديد مشتركا عاديا.

SUSPENSION: توقف مؤقت للخط الهاتفي.

TRANSFER: تحويل الخط الهاتفي الخارج الولاية.

TRANSFERT LOCALE : تحويل داخلي للخط الهاتفي / داخل الولاية /

CESSION: تنازل عن الخط الهاتفي من شخص لآخر.

RESILIATION توقف نهائي للخط الهاتفي.

وأیضا تعمل هذه المصلحة على:

استقبال الزبائن وإرشادهم.

استخراج فواتير الهاتف والانترنت.

ب المصلحة التجارية والمالية:

وهي تعمل كمكمل ومراقب للقسم الأول وهي الدرجة الثانية بعد مصلحة الزبائن وتقوم بمهامها عبر عدة عمليات مالية

وتجارية وهي:

1- التحصل ENCAISSEMENT: تتم على مستوى أمين الصندوق عن طريق الفواتير الخاصة بالزبائن حيث تكون مدة الاستهلاك لكل زبون مقدرة بشهرين في كل فاتورة BIMESTRELI وتسدد في الشهر الموالي أذان نجد 06 فواتير في العام الواحد كذلك فيها بعض فئات معينة من الزبائن منهم العاديين / الصنف A / ABONNES ORDINAIR / الحسابات الكبرى GRANDS COMPTES كالبنوك والمؤسسات الاقتصادية والزبائن المتعامل معهم؛ والمصالح العمومية SERVICES PUBLIC كله يستدرج تحت الصنف C أما الصنف B فهو خاص بالأكشاك المتعددة الخدمات KMS والهواتف العمومية بالإشارة إلى أن فاتورة هذا الصنف تكون كل شهر أي في العام بجد 12 فاتورة ازدواجية الدفع.

2- التحصلات RECOUVR EMENE تكون هذه العملية على النحو التالي:

فواتير التعبئة الخاص بالانترنت ADSL

فواتير الإيصالات الجديدة التحويلات والتنازلات والتوقعات.

أي أن هذه المصلحة تهتم بكل ما يتعلق بالوضعية المالية التجارية التي ترسل إلى الوحدة العملية والعلاقات مع المكاتب البريدية وتحصل الهاتف وتحتم بالأرشفة.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سننتظر في هذا المبحث الى تحديد منهجية المعتمدة في الدراسة، مصادر جمع المعلومات، مجتمع وعينة الدراسة.

المطلب الاول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: منهجية الدراسة ومصادر جمع المعلومات

➤ **منهجية الدراسة**

تم الإعتماد في هذه الدراسة على:

3. **المنهج الوصفي التحليلي:** هاذ المنهج يساعدنا في تحديد المفاهيم النظرية للدراسة كما قمنا بإنشاء إستبيان لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة.

4. **المنهج الإحصائي:** وهذا باستخدامنا الأدوات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان ولإختبار صحة النظريات لمعرفة "دور العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي.

➤ **مصادر جمع البيانات:**

اعتمدت في هذه الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

3. **المصادر الثانوية:** المتمثلة في مراجع الدراسة باللغة العربية: كتب، دراسات سابقة، رسائل الدكتوراه؛

4. **المصادر الأولية:** متمثلة في إنشاء إستبيان لجمع البيانات، حيث تم توزيعه بمجموعة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بتوقرت.

الفرع الثاني: عينة الدراسة:

1. **حجم العينة:**

لقد تم أخذ عينة عشوائية من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر تتكون من كل موظفي المؤسسة.

جدول (1-2): إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيانات	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	50	100%
عدد الاستثمارات المسترجعة	30	60%
عدد الاستثمارات الملغاة	00	00%
عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	30	60%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفرغ الاستبيان

المطلب الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

لقد تم دراسة خصائص العينة في الجانب الأول من الاستبيان المعنون بـ "المتغيرات الشخصية والوظيفية"، حيث تم دراسة عدة جوانب تتمثل في الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي. كل هذه الجوانب تساعدنا في معرفة تأثيرها على دراستنا وسنوضحها فيما يلي:

الجنس:

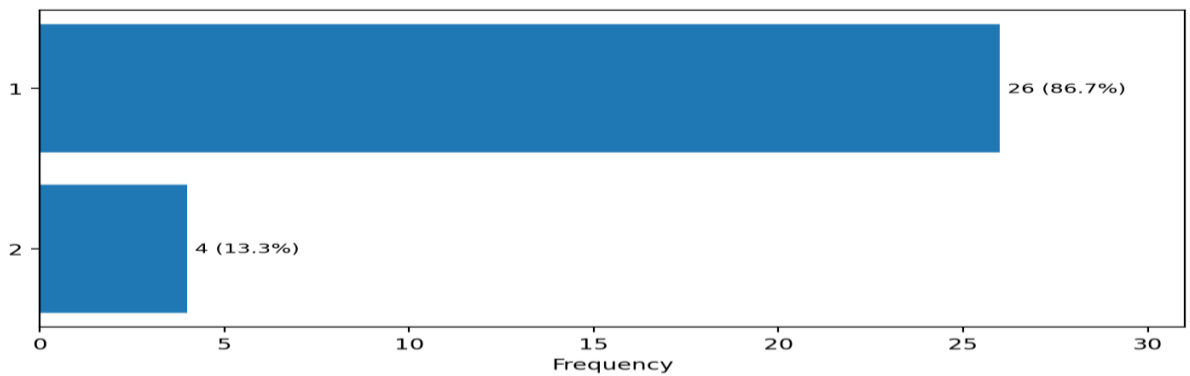
الجدول (2-2): أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	26	86.7%
انثى	4	13.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

التمثيل البياني الآتي سيوضح طبيعة جنس المستجوبين:

الشكل (2-3): توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

يبين الجدول (01-02) ان نسبة الذكور بلغت ب 86.7% ونسبة الاناث بلغت ب 13.3%، ومن هنا نلاحظ تن نسبة الذكور أكبر من نسبة الاناث وهذا راجع لسياسة المؤسسة في توظيف الذكور أكثر من الاناث وهذا راجع لان بعض الأنشطة في المؤسسة تتطلب بنية جسدية قوية وتحمل العمل لفترات طويلة.

السن:

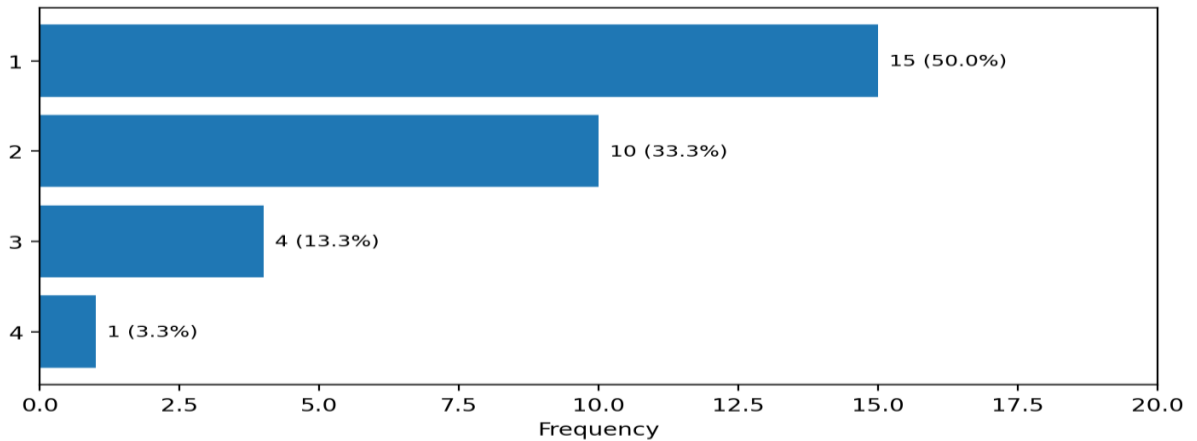
الجدول(2-3): أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20 الى 30 سنة	15	50%
من 30 الى أقل من 40 سنة	10	33.3%
من 40 الى أقل من 50 سنة	4	13.3%
من 50 سنة فأكثر	1	3.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

التمثيل البياني الآتي سيوضح الفئات العمرية للمستجوبين:

الشكل (2-4): توزيع افراد العينة حسب الفئات العمرية



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

يبين الشكل السابق توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، حيث يتضح أن الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 50%، تليها الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 33.3%، ثم الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 13.3%، في حين سجلت الفئة من 50 سنة فأكثر أدنى نسبة بـ 3.3%. وهذا راجع الى ان المؤسسة تركز على الفئة الشبابية في نشاطها.

المستوى التعليمي:

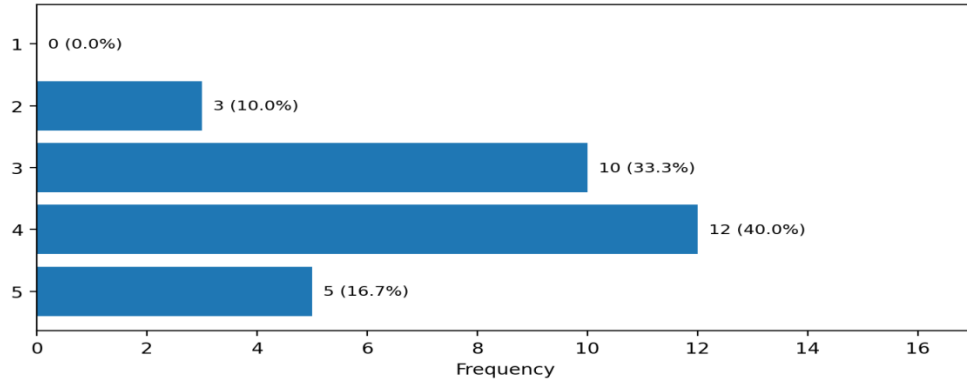
الجدول رقم (2-4): أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أقل	0	0%
تقني سامي	3	10%
ليسانس	10	33.3%
مهندس دولة	12	40%
دراسات عليا	5	16.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

التمثيل البياني الآتي سيوضح المستوى التعليمي للمستجوين:

الشكل (2-5): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

يبين الشكل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، حيث جاءت فئة مهندس دولة في المرتبة الأولى بنسبة 40%، تليها فئة ليسانس بنسبة 33.3%، ثم فئة الدراسات العليا بنسبة 16.7%، في حين سجلت فئة تقني سامي نسبة 10%، بينما لم تسجل فئة ثانوي فأقل أي نسبة تذكر. وتعكس هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي ومتخصص وهذا راجع الى طبيعة وخصوصية العمل في هذه المؤسسة.

المسمى الوظيفي:

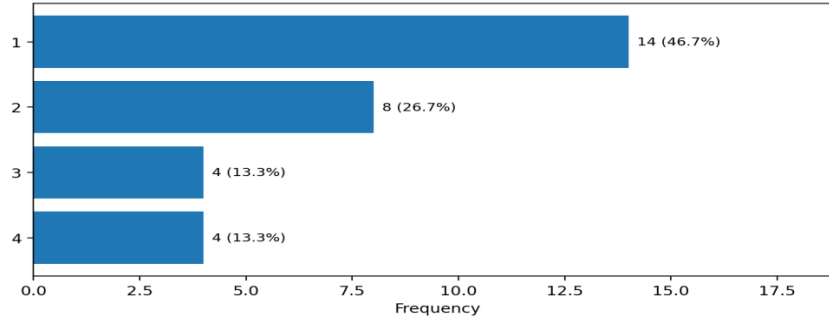
الجدول رقم (2-5): أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إطار سامي	14	46.7%
إطار	8	26.7%
عون تحكم	4	13.3%
عون تنفيذ	4	13.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

التمثيل البياني الآتي سيوضح المسمى الوظيفي للمستجوبين:

الشكل رقم (2-6): توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

يبين الجدول توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث جاءت فئة الإطارات السامية في المرتبة الأولى بنسبة 46.7%، تليها فئة الإطارات بنسبة 26.7%، بينما سجلت فتتا عون التحكم وعون التنفيذ نفس النسبة المقدرة بـ 13.3% لكل منهما. وتعكس هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة يشغلون مناصب ذات مستوى مسؤولية مرتفع داخل المؤسسة.

الاقدمية في العمل:

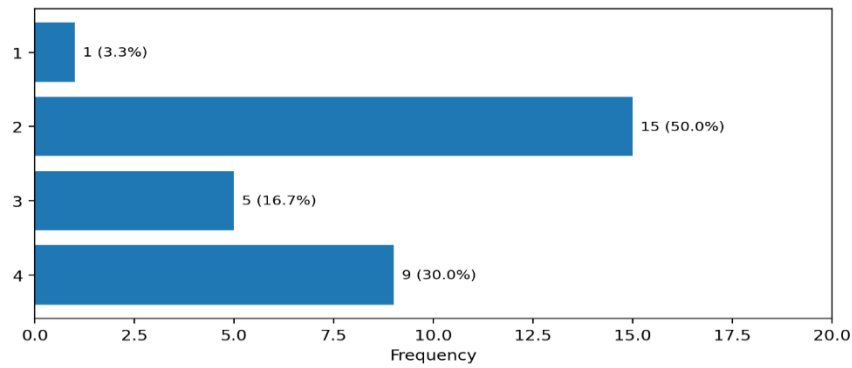
الجدول رقم (2-6): أفراد العينة حسب الأقدمية

الاقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	3.3%
من 5 الى 10 سنة	15	50%
من 10 الى 20 سنة	5	16.7%
أكثر من 20 سنة	9	30%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

التمثيل البياني الآتي سيوضح الاقدمية في العمل:

الشكل (2-7): توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل



المصدر: من اعداد الطالبين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

يبين الجدول توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل، حيث جاءت فئة من 5 إلى 10 سنوات في المرتبة الأولى بنسبة 50%، تليها فئة أكثر من 20 سنة بنسبة 30%، ثم فئة من 10 إلى 20 سنة بنسبة 16.7%، في حين سجلت فئة أقل من 5 سنوات أدنى نسبة بـ 3.3% وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون خبرة مهنية معتبرة.

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: أداة الاستبيان

تم الإعتماد خلال دراستنا بالاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وقد اعتمدنا في صياغته من خلال الرجوع الى الدراسات السابقة وتم تقسيم الإستبيان الى ثلاث أجزاء رئيسية كالآتي:

➤ الجزء الأول: المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الأقدمية، المنصب).

➤ الجزء الثاني: المتغير المستقل "العدالة التنظيمية" وقد تم تقسيمه على حسب أبعاده (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية).

➤ الجزء الثالث: المتغير التابع "الاغتراب الوظيفي" وللإجابة على الجزء الثاني والثالث من الاستبيان تم الإعتماد على مقياس ليكارت ثلاثي، حيث طلب من العاملين الإجابة عليه من خلال تشطيب الإجابة الملائمة له حسب درجة موافقته كما يلي:

○ غير موافق

○ محايد

○ موافق

وقد تم ترميز الإجابة رقميا للقدرة على التحليل الإحصائي وهي كالتالي:

الجدول (2-7): مقياس الإجابات على الفقرات ومجال المتوسط المرجح لكل مستوى

المستوى	الدرجة	الوزن	البدائل
منخفض	من 1 الى 1.66	1	غير موافق
متوسط	من 1.67 الى 2.33	2	محايد
مرتفع	من 2.34 الى 3	3	موافق

المصدر: من اعداد الطالبين بناء عن نتائج تفريغ الاستبيان

بناء عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 2.34 فيكون مستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1.67-2.33 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1- أقل من 1.66 فيكون المستوى منخفض.

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان

➤ صدق الاستبيان

➤ يقصد به مدى تناسق فقرات الاستبيان مع متغيرات الدراسة، تم عرض الاستبيان على أستاذ المشرف، مع اجراء كل التصحيحات والتصويبات التي أوصى بها المشرف.

➤ ثبات الإستبيان

تم الاعتماد في دراستنا على معامل الثبات الفا كرونباخ للتأكد من درجة ثبات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-8): نسبة معامل الثبات حسب المعامل ألفا كرونباخ

المحاور	ترقيم الفقرات	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
العدالة التنظيمية	13-1	13	0.898
الاغتراب الوظيفي	25-13	12	0.939
الثبات العام		30	0.955

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من خلال نتائج الجدول (2-10) أن معامل ثبات الاستبيان بلغ 0.955، حيث بلغ ثبات المحور العدالة التنظيمية 0.898، أما محور الاغتراب الوظيفي بلغ ب 0.939، وتعتبر كل هذه النتائج المتحصل عليها جيدة وهذا ما يدل إلى إمكانية ثبات النتائج في حالة إعادة تطبيق الاستبيان مرة أخرى على نفس العينة وفي نفس الظروف. ومنه فإن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

➤ أساليب المعالجة الإحصائية

تمت عملية تبويب وتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستمارات عن طريق تحويل البيانات الوصفية إلى بيانات كمية، وذلك بترميز الإجابات وتفرغها، ثم إدخالها على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V26. ثم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ❖ معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- ❖ النسب المئوية والتكرارات لمعرفة خصائص الدراسة.
- ❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة الأهمية والاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة لكل عبارة.
- ❖ معامل ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة.
- ❖ تحليل الانحدار لتحديد الأثر بين أبعاد متغيرات الدراسة.
- ❖ اختبار T للعينات المستقلة؛
- ❖ الاختبار الإحصائي ANOVA لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على متغيرات الدراسة.

المبحث الثالث: النتائج والمناقشة

سنقوم في هذا المبحث بعرض نتائج الدراسة الميدانية من خلال إختبار صحة فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم طرح النتائج المتوصل إليها من تحليل مختلف المعطيات الوارد من مخرجات البرامج الإحصائية بإضافة إلى مناقشة نتائج الدراسة المتصل إليها وبذلك إثبات صحة الفرضيات أونفيها.

الفرع الأول: ابعاد العدالة التنظيمية

- بعد العدالة التوزيعية

الجدول (2-9) اتجاه أراد العينة نحو بعد العدالة التوزيعية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية
1	تكافئي الإدارة على الجهد الإضافي الذي أبدله	4.184	0.833	مرتفع
2	يتشابه راتبي مع الرواتب العمال المتشابهين لي في المهام	3.868	0.875	مرتفع
3	يتم توزيع الحوافز المادية على العمال حسب الاستحقاق	3.868	0.905	مرتفع
4	أرى أنه هناك إنصاف في المسؤوليات الملقاة لي في المهام مقارنة مع زملائي	3.000	0.929	مرتفع
	البعد العدالة التوزيعية	2.56	0.43	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

- بعد العدالة الاجرائية

الجدول (2-10) اتجاه أراد العينة نحو بعد العدالة الاجرائية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية
5	أرى أن الإجراءات تقييم أداء العمال عادلة	3.350	1.378	مرتفع
6	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع دون استثناء	3.789	1.358	مرتفع
7	تتم عملية الترقية في الدرجة وفق المعايير واضحة وشفافة	3.236	1.125	مرتفع
8	تلتزم الإدارة بالمعايير الموضوعية عند إتخاذ القرارات	3.36	1.150	مرتفع

9	تحرص إتصالات الجزائر على تنفيذ العمال لأوامرها دائما	3.60	1.161	مرتفع
	البعد العدالة الإجرائية	2.65	0.42	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

- بعد العدالة التعاملية:

- الجدول (11-2) اتجاه أراء العينة نحو بعد العدالة التعاملية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية
10	أشعر أن سلوك رؤسائي في العمل يتسم بالإنصاف والعدالة	3.50	0.979	مرتفع
11	يبادلني زملائي في العمل باحترام	3.65	0.914	مرتفع
12	أشعر بعدالة الرؤساء في حسم النزاعات بين العمال	3.947	1.038	مرتفع
13	يحرص رؤسائي في العمل على متابعة القرارات المرتبطة بعملتي	3.78	1.247	مرتفع
	البعد العدالة التعاملية	3.848	1.044	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العدالة التوزيعية	2.56	0.43	مرتفع

لجدول (12-2) اتجاه أراء العينة نحو بعد العدالة التوزيعية

الجدول (13-2) اتجاه أراء العينة نحو بعد العدالة الإجرائية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العدالة الإجرائية	2.65	0.42	مرتفع

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العدالة التعاملية	2.848	1,044	مرتفع

الجدول (2-14) اتجاه أفراد العينة نحو بعد العدالة التعاملية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العدالة التنظيمية	2.69	0.631	مرتفع

الجدول (2-15) اتجاه أفراد العينة نحو بعد العدالة التنظيمية

ابعاد العدالة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العدالة التوزيعية	2.56	0.43	مرتفع
العدالة الإجرائية	2.65	0.42	مرتفع
العدالة التعاملية	2.848	1,044	مرتفع
العدالة التنظيمية	2.69	0.631	مرتفع

الجدول (2-16) اتجاه أفراد العينة نحو ابعاد العدالة التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبان

من خلال ما تقدم حول ابعاد العدالة التنظيمية ومن خلال الجدول رقم (2-12) اتجاه أفراد العينة نحو أبعاد العدالة التنظيمية، حيث جاءت جميع الأبعاد بمستوى مرتفع، فقد سجل بعد العدالة التعاملية أعلى متوسط حسابي بلغ (2.80) بانحراف معياري قدره (0.45)، ما يدل على أن العاملين يشعرون بوجود معاملة إنسانية واحترام متبادل داخل المؤسسة، وأن الإدارة تعتمد

أساليب تواصل قائمة على التقدير والاحترام أثناء التعامل مع الموظفين، وهو ما ينعكس إيجاباً على العلاقات المهنية داخل بيئة العمل.

يوضح الجدول (2-10) اتجاه أفراد العينة نحو أبعاد العدالة التنظيمية، حيث جاءت جميع الأبعاد بمستوى مرتفع، فقد سجل بعد العدالة التعاملية أعلى متوسط حسابي بلغ (2.80) بانحراف معياري قدره (0.45)، ما يدل على أن العاملين يشعرون بوجود معاملة إنسانية واحترام متبادل داخل المؤسسة، وأن الإدارة تعتمد أساليب تواصل قائمة على التقدير والاحترام أثناء التعامل مع الموظفين، وهو ما ينعكس إيجاباً على العلاقات المهنية داخل بيئة العمل.

أما بعد العدالة الإجرائية فقد بلغ متوسطه الحسابي (2.65) بانحراف معياري قدره (0.42)، وهو ما يشير إلى اقتناع أفراد العينة بوجود قدر من النزاهة والشفافية في الإجراءات والقرارات الإدارية المتخذة داخل المؤسسة، إضافة إلى شعورهم بأن القوانين والتعليمات تطبق بصورة متساوية نسبياً على جميع العاملين.

في حين سجل بعد العدالة التوزيعية متوسطاً حسابياً بلغ (2.56) بانحراف معياري قدره (0.43)، وهو ما يدل على أن العاملين يرون أن توزيع الأجور والمكافآت والخوافز يتم بدرجة مقبولة من العدالة، رغم إمكانية وجود بعض الفوارق في نظرة الموظفين إلى مدى تناسب العوائد مع الجهود المبذولة.

وتكشف الدراسة من خلال هذه النتائج أن العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها تعد من العناصر المهمة التي تساهم في تحقيق الاستقرار النفسي والمهني للعاملين، كما تساعد على تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين العلاقات داخل المؤسسة ورفع مستوى الثقة بين الإدارة والموظفين.

ومن خلال الجدول (2-12) اتجاه أفراد العينة نحو العدالة التنظيمية، بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.69) بانحراف معياري قدره (0.35)، وهو ما يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة جاء مرتفعاً. ويعكس ذلك إدراك العاملين لوجود نوع من الإنصاف في مختلف الممارسات التنظيمية المعتمدة داخل المؤسسة سواء تعلق الأمر بتوزيع الحقوق والمكافآت أو بالإجراءات الإدارية أو بأسلوب المعاملة والتواصل بين الإدارة والموظفين. كما تشير قيمة الانحراف المعياري المنخفضة إلى وجود تقارب نسبي في آراء أفراد العينة حول مستوى العدالة التنظيمية، الأمر الذي يؤكد وجود اتفاق واضح بينهم بشأن توفر أبعاد العدالة داخل بيئة العمل.

الفرع الثاني: الاغتراب الوظيفي

الجدول رقم (2-17) يوضح اتجاه افراد العينة نحو الإغتراب الوظيفي

الاغتراب الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	2.35	0.34	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يوضح الجدول (2-13) اتجاه أفراد العينة نحو الاغتراب الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.35) بانحراف معياري قدره (0.34) وباتجاه مرتفع، وهو ما يدل على وجود مستوى مرتفع نسبيا من الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة. ويعكس ذلك إحساس بعض الموظفين بضعف الاندماج في بيئة العمل أو محدودية التأثير في القرارات المرتبطة بمهامهم الوظيفية، الأمر الذي قد يؤثر على مستوى الرضا والدافعية المهنية لديهم. كما تشير قيمة الانحراف المعياري إلى وجود تقارب في آراء أفراد العينة حول هذه الظاهرة.

أبعاد الإغتراب الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
الشعور بالعجز	2.48	0.73	مرتفع
اللامعنى	2.46	0.77	مرتفع
اللامعيارية	2.35	0.76	مرتفع

الجدول رقم (2-18) يوضح اتجاه افراد العينة نحو أبعاد الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يوضح الجدول رقم (2-14) اتجاه أفراد العينة نحو أبعاد الاغتراب الوظيفي، حيث جاءت جميع الأبعاد بمستوى مرتفع، وقد سجل بعد الشعور بالعجز أعلى متوسط حسابي بلغ (2.48) بانحراف معياري قدره (0.73)، ما يدل على شعور عدد من العاملين بعدم قدرتهم على التأثير في بعض القرارات أو التحكم في الظروف المرتبطة بعملهم، وهو ما قد يؤدي إلى ضعف المبادرة والإحساس بقلة الأهمية داخل المؤسسة.

كما جاء بعد اللامعنى بمتوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري قدره (0.77)، وهو ما يعكس شعور بعض الموظفين بأن الأعمال التي يؤديونها تفتقر أحيانا إلى القيمة أو الوضوح في تحقيق الأهداف المهنية، الأمر الذي قد يقلل من مستوى الحماس والانتماء للمؤسسة.

أما بعد اللامعيارية فقد سجل متوسطا حسابيا بلغ (2.35) بانحراف معياري قدره (0.76)، ما يشير إلى وجود إحساس لدى بعض العاملين بعدم وضوح المعايير والقواعد التنظيمية أو عدم الالتزام بها بالشكل المطلوب داخل بيئة العمل، وهو ما قد ينعكس سلبا على الانضباط والتنظيم المهني.

وتبين الدراسة من خلال هذه النتائج أن ارتفاع مستويات الاغتراب الوظيفي قد يكون مرتبطا بعدة عوامل تنظيمية ومهنية، الأمر الذي يستدعي اهتمام الإدارة بتحسين بيئة العمل وتعزيز التواصل والمشاركة في اتخاذ القرارات بما يساهم في تقليل مشاعر الاغتراب ورفع مستوى الانتماء والاندماج الوظيفي لدى العاملين.

الفرع الثالث: العدالة التنظيمية بأبعادها وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي

اختبار صحة الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر -تقورت"

الجدول (2-19): الانحدار الخطي بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T
-0.677	0.458	32.931	0.000	1.2594	4.97	0.000
العدالة التنظيمية						
والاغتراب الوظيفي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول (2-15) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت به -0.677، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية عكسية بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، كما نلاحظ أن قيمة (R) قدرت بـ 0.4، مما يدل على أن متغير العدالة التنظيمية تفسر ما قيمته 45% من والاغتراب الوظيفي وهي قيمة قوية أما قيمة (F) قدرت بـ 32.93 بمستوى دلالة 0.00 أصغر من 0.05، وبالتالي يوجد أثر بين متغير العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي؛ ونجد قيمة ت تتقدر بـ 4.97 وهي أكبر من 0.05 ومن هنا نقبل الفرضية التي نصت على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر".

التفسير: هذا يعني أن تصورات الموظفين حول "مدى إنصاف المؤسسة" تلعب دورا أساسيا في مستوى ارتباطهم بعملهم. عندما يشعر الموظف بغياب العدالة، يبدأ بالانسحاب النفسي (الاغتراب)، مما يؤدي إلى شعوره بأن العمل مجرد عبء أو وسيلة ميكانيكية لكسب الرزق دون انتماء حقيقي.

اختبار صحة الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت"

الجدول (2-20): الانحدار الخطي بين العدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T
-0.729	0.362	44.362	0.000	1.082	4.418	0.000
العدالة التوزيعية						
الاغتراب الوظيفي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول (2-20): نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت به 0.729، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية عكسية بين العدالة التوزيعية والاغتراب الوظيفي، كما نلاحظ أن قيمة (R²) قدرت به 0.36، مما يدل على أن متغير العدالة التوزيعية والاغتراب الوظيفي تفسر ما قيمته 36% من التباين بين المتغيرين. قيمة قوية أما قيمة (F) قدرت بـ 44.36 بمستوى دلالة 0.00 أصغر من 0.05 وبالتالي توجد أثر بين متغير العدالة التوزيعية والاغتراب الوظيفي ونجد قيمة t تقدر بـ 4.415 وهي أكبر من 0.05 ومن هنا نقبل الفرضية التي نصت على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت"

التفسير: تركز هذه النتيجة على الجانب المادي والمعنوي الملموس (الرواتب، الخوافز، توزيع المهام). وهو أن موظفي "اتصالات الجزائر" يقارنون بين ما يقدمونه من جهد وبين ما يتلقونه من عوائد. عندما يشعر العامل أن توزيع المكافآت لا يخضع لمعايير الاستحقاق، يتولد لديه شعور بـ "الشيئية" أو "العجز"، مما يدفعه للاغتراب وظيفياً كنوع من رد الفعل النفسي. اختبار الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت"

الجدول (2-2): يبين الانحدار الخطي بين العدالة الاجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T
للعدالة الإجرائية	0.562	49.962	0.000	1.082	4.429	0.000
شعور العمال بالاغتراب الوظيفي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت به -0.749، مما يدل على وجود أثر قوي بين للعدالة الإجرائية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي، كما نلاحظ أن قيمة (R²) قدرت بـ 0.562 مما يدل على أن متغير العدالة الإجرائية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي، تفسر ما قيمته 5% من التباين في المتغيرين وهي قيمة قوية أما قيمة (F) قدرت بـ 49.96 بمستوى دلالة 0.00 أصغر من 0.05 وبالتالي يوجد أثر بين متغير للعدالة الإجرائية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي. ونجد قيمة ت تتقدر بـ 4.429 وهي أكبر من 0.05 ومن هنا نقبل الفرضية الثالثة التي تنص يوجد أثر ذو دلالة احصائية للعدالة الاجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر — توقرت

التفسير: يعني أن الموظف لا يهتمه "ماذا قررت الإدارة" فحسب، بل يهتمه "كيف قررت". غياب الوضوح في معايير الترقية أو التقييم في فرع توقرت يجعل الموظف يشعر بأنه مجرد أداة لا صوت لها مما يعزز لديه الشعور باللامعنى والاغتراب.

- اختبار الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية للعدالة التعاملية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت"

الجدول رقم (2-22): يبين الانحدار الخطيين العدالة التعاملية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T
-0.700	0.489	37.377	0.000	0.994	3.542	0.001
العدالة التعاملية						
شعور العمال بالاغتراب الوظيفي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت به 0.994، مما يدل على أثر قوي بين العدالة التعاملية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي، كما نلاحظ أن قيمة (R²) قدرت بـ 0.489 مما يدل على أن متغير العدالة التعاملية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي تفسر ما قيمته 48% من التباين في المتغيرين وهي قيمة قوية أما قيمة (F) قدرت بـ 37.377 بمستوى دلالة 0.001 أصغر من 0.05 وبالتالي توجد علاقة بين العدالة التعاملية وشعور العمال بالاغتراب الوظيفي. ونجد قيمة ت تتقدر بـ 3.542 وهي أكبر من 0.05 ومن هنا نقبل الفرضية التي نصت على "يوجد أثر ذو دلالة احصائية للعدالة التعاملية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر - توقرت"

التفسير: هذه النتيجة تعكس أهمية الجانب الإنساني في بيئة العمل. وهو أن أسلوب التعامل اليومي من طرف الرؤساء (الاحترام، الصدق، التقدير) يؤثر تأثيرا مباشرا على اندماج العامل المعاملة الفظة أو تهميش الموظف اجتماعيا داخل مكاتب المؤسسة يؤدي إلى "الاغتراب الاجتماعي"، حيث يشعر الموظف بأنه منبوذ أو غير مقدر، مما يضعف انتماءه الوظيفي.

الفرع الرابع: دراسة الفروق

1. اختبار T لعينتين مستقلتين حول متغير الجنس

الجدول (23-2): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول متغير الجنس

اختبار T		اختبار ليفيني			
الدلالة	قيمة T	دلالة F	قيمة F		
0.904	0.121	0.820	0.05	تباين متساوي	الإغتراب الوظيفي
0.904	0.124			تباين غير متساوي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول رقم (23-2) يتضح أنفي اختبار ليفيني قيمة $F=0.05$ بقيمة احتمالية $Sig=0.820$ وهي أكبر من نعتمد على نتائج اختبار ت في السطر الأول، حيث نجد أن قيمة $F=0.121$ ذات قيمة احتمالية $Sig=0.904$ أكبر من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه يمكن القول بأنهم لا توجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الإغتراب الوظيفي تعزى الى متغير الجنس.

2. اختبار ANOVA

الجدول (24-2): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاغتراب الوظيفي لمتغير

العمر

دلالة F	قيمة F	
0.731	0.733	الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-24) أن قيمة $F=0.733$ مستوى دلالة $\text{sig}=0.731$ وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه يمكن القول أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإغتراب الوظيفي باختلاف متغير السن، وعليه لا نعتبر السن عاملا في تحديد الإغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بتوقرت.

الجدول (2-25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الإغتراب الوظيفي لمتغير المستوى التعليمي

دلالة F	قيمة F	
0.648	0.783	الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-25) أن قيمة $F=0.783$ مستوى دلالة $\text{sig}=0.648$ وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه يمكن القول إنه لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإغتراب الوظيفي باختلاف متغير السن، وعليه لا نعتبر المستوى التعليمي عاملا مؤثر لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بتوقرت.

الجدول رقم (2-26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الإغتراب الوظيفي

لمتغير الاقدمية

دلالة F	قيمة F	
0.303	1.248	الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-26) أن قيمة $F=1.248$ مستوى دلالة $\text{sig}=0.303$ وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه يمكن القول إنه لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإغتراب الوظيفي باختلاف متغير المستوى التعليمي، وعليه لا نعتبر الاقدمية عاملا مؤثرا في تحديد الإغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بتوقرت.

الجدول رقم (2-27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق متوسطات الإجابات حول الاغتراب الوظيفي

لمتغير المنصب

دلالة F	قيمة F	
0.983	0.341	الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-27) أن قيمة $F=0.341$ مستوى دلالة $\text{sig}=0.983$. وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه يمكن القول إنه لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإغتراب الوظيفي باختلاف متغير المنصب، وعليه لا نعتبر المنصب عاملاً في تحديد الإغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بتقوت.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيات الرئيسية

أثر العدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي

✓ **النتيجة:** أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية (قدرت بـ 0.729) وأثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الحد من الاغتراب الوظيفي .

○ **المناقشة:** تعكس هذه النتيجة أهمية الجانب المادي والمعنوي للمموس (الرواتب، الحوافز، وتوزيع المهام)؛ حيث يقوم الموظف بالمقارنة بين جهده وما يتلقاه، وفي حال غياب العدالة التوزيعية يتولد لديه شعور بـ "العجز" أو "الشيئية"، مما يدفعه للاغتراب

أثر العدالة الإجرائية على الاغتراب الوظيفي

✓ **النتيجة:** توصلت الدراسة إلى أثر قوي للعدالة الإجرائية على شعور العمال بالاعتراب، بمعامل ارتباط بلغ 0.749.

○ **المناقشة:** تشير هذه النتيجة إلى أن شفافية الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة تساهم بشكل مباشر في تقليل الفجوة النفسية بين الموظف والإدارة، مما يجد من مشاعر الاغتراب.

أثر العدالة التنظيمية بشكل عام.

✓ **النتيجة:** أثبتت الدراسة أن للعدالة التنظيمية دوراً مهماً وحيوياً في التقليل من مستوى الاغتراب الوظيفي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .

الفروق حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية.

✓ **النتيجة:** أظهرت اختبارات (T) و (ANOVA) عدم وجود فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاغتراب الوظيفي تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، أو المنصب الوظيفي) .

✓ **المناقشة:** هذا يعني أن الشعور بالاغتراب الوظيفي أو إدراك العدالة لا يرتبط بخصائص الفرد الشخصية، بل هو نتاج للبيئة التنظيمية والممارسات الإدارية الموحدة داخل المؤسسة.

ثانياً: محاكاة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع العديد من الأدبيات السابقة التي تتناول لنفس المتغيرات، ويمكن إبراز ذلك من خلال الجدول التالي (المبني على مقارنات أكاديمية): أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية) في الحد من مستويات الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر؛ حيث بلغت قوة الارتباط علاقة طردية قوية، مما يشير إلى أن تعزيز قيم الإنصاف والشفافية يؤدي بالضرورة إلى تلاشي مشاعر العزلة واللامعنى في العمل. وتأثير هذه النتيجة لتؤكد ما ذهب إليه الدراسة (لؤي محمد علي، 2018) ودراسة

(مرابط كوثرو وأقطي جوهرة، 2022)، حيث اتفقت جميعها على أن العدالة التنظيمية تعد المتغير المستقلاً لبرزفيا التنبؤ بمستوى الاغتراب.

فكما أثبتت دراستنا أن العدالة التعاملية (طريقة التعامل بين الإدارة والموظف) لها أثر بالغ، نجد أن دراسة (عبد المجيد قدي، 2020) قد عززت هذا الطرح بالتأكيد على أن الشعور بالتقدير يقلص الفجوة النفسية بين الموظف ومؤسساته (الجنس، السن، الأقدمية، والمنصب)، فقد خلصت الدراسة الحالية إلى عدم وجود فروق جوهرية في إدراك الاغتراب الوظيفي لهذه الخصائص، وهو ما يتفق طعماً مع دراسة

(حامد يحيى نيوهر شيطارق، 2022)؛ حيث تشير هذه الوحدة في النتائج إلى أن الاغتراب الوظيفي ظاهرة تنظيمية عامة ترتبط بالممارسات الإدارية والعدالة سائدة أكثر من ارتباطها بصفات الفرد الديموغرافية.

"درجة التأثير"؛ فبينما سجلت دراستنا معاملاً ارتباطاً مرتفعاً بين كسخص صوبة قطاع الخدمات والاتصال تقياً الجزائر، نجد بعض الدراسات السابقة في بيئتنا عية سجلت نسباً متفاوتة، مما يفسر بأن طبيعة العمل لدى أدينا والاتصال المباشر مع الزبائن في اتصالنا بالجزائر تزيد من حساسية الموظف تجاه العدالة التنظيمية مقارنة بقطاعات أخرى. ختاماً، نجد أن الدراسة الحالية قد استطاعت أن تضيف صبغة تطبيقية حديثة علماً تمتد أولهن نظرياً وسابقاً، مؤكدة أن "العدالة" ليست مجرد خيار إداري، بل هي ضرورة حتمية لحماية الرأسمال البشري من الانفصال عن أهدافها المهنية.

حوصلة عامة للمناقشة:

تأسيساً على ما سبق من عرض وتحليل، يمكن القول إن هذه الدراسة الميدانية قد قدمت صورة متكاملة حول طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي في بيئة العمل الجزائرية، وتحديدًا في مؤسسة اتصالات الجزائر بتوقرت. وتتجلى أهمية هذه النتائج في كونها لم تكتفِ بتأكيد وجود أثر إحصائي فحسب، بل أظهرت أن إدراك الموظف للعدالة هو العامل الحاسم في تشكيل جودة حياته الوظيفية واندماجه المؤسسي.

وعند مقارنة هذه الخصيلة بالرصيد المعرفي السابق، نجد توافقاً جوهرياً يعزز من مصداقية النتائج؛ فقد أثبتت الدراسة الحالية ما ذهب إليه الباحثون من أن العدالة التنظيمية هي العامل الحاسم في تشكيل جودة حياته الوظيفية واندماجه المؤسسي. (مثل دراسة لؤي محمد علي، ودراسة مرابط كوثرو وأقطي)

هذا التوافق يشير إلى أننا نحتاج إلى أن نضع البشري لا أنصافاً والتقدير هي احتياجات تعاملية تتجاوز اختلاف المؤسسات والقطاعات.

وفي الختام، تمثل هذه النتائج حرج الزاوية الذي يتبين عليها التوصيات العملية للدراسة؛ إذ تؤكد أن إستراتيجية تهدف لتطوير الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر يجب أن تبدأ من ترسيخ قيم العدالة فيتوزع المكاسب، وشفافية الإجراءات، ورقية التعاملات، وذلك لضمان بيئة عمل محفزة وخالية من مظاهر الانقص. الانفسيو الوظيفي.

الخلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية تم التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر، وذلك من خلال توضيح المنهج المتبع والمقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، كما تم التطرق إلى مجتمع وعينة البحث وأساليب تحليل البيانات، وفي الأخير تم عرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان وتحكيم قائمة الأسئلة واعتماد مقياس ليكارت الثلاثي. وقد تم عرض وتحليل الدراسة بداية من تبويب البيانات وتحليلها، والذي تمحور حول أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى العمال، وبعد التحليل تم التوصل إلى أن للعدالة التنظيمية دورًا مهمًا في التقليل من مستوى الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

فيختام هذه الدراسة التي سعت إلى تقصي أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية) على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بتقوت، يمكن القول إن تحقيق العدالة والإنصاف داخل البيئة التنظيمية ليس مجرد خيار إداري، بل هو ضرورة حتمية لحماية المورد البشري من مشاعر الانفصال النفسي والعزلة عن أهدافه المهنية . وقد خلصت الدراسة من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات إلى جملة من النتائج، نورد هاهنا ما يلي في ضوء مدته تحقيق فرضيات الدراسة.

❖ أولاً: النتائج

- أثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي بمستوى ارتباط قوي قدر بـ (0.677). وهذا يؤكد أن للعدالة التنظيمية دوراً حيوياً في التقليل من مستويات الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة . ما يثبت صحة الفرضية التي نصت على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية في الحد من الاغتراب الوظيفي بمعامل ارتباط قدره (0.729). وتعكس هذه النتيجة أهمية الجوانب المادية والمعنوية (الرواتب والحوافز) في تقليل شعور الموظف بـ "العجز". وهذا ما يثبت صحة الفرضية التي نصت على انه يوجد اثر ذو دلالة ذات دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- توصلت الدراسة إلى وجود أثر قوي عكسي ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على شعور العمال بالاغتراب بمعامل ارتباط بلغ (0.749). مما يشير إلى أن شفافية الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات تساهم في تقليص الفجوة النفسية بين الموظف والإدارة . وهذا ما يثبت صحة الفرضية التي نصت على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على شعور العمال بالاغتراب الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر.
- تبين وجود أثر قوي جداً عكسي للعدالة التعاملية على مشاعر العمال، حيث تؤثر طريقة تعامل الإدارة مع الموظفين بشكل مباشر على مدى ارتباطهم بالمنظمة أو اغترابهم عنها .
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، أو المنصب). وهذا يشير إلى أن الاغتراب الوظيفي ظاهرة تنظيمية عامة ترتبط بالممارسات الإدارية السائدة أكثر من ارتباطها بخصائص الأفراد الديموغرافية.

ثانياً: التوصيات

- في ظل النتائج التي توصلنا إليها بخصوص الموضوع فإننا نوضع التوصيات التالية على المؤسسة أن تحاول الاهتمام أكثر بـ:
- تعزيز قنوات التواصل الشفاف حول كيفية اتخاذ القرارات الإدارية (العدالة الإجرائية)؛
 - العمل على تحسين منظومة الحوافز لضمان توافقها مع المجهودات المبذولة (العدالة التوزيعية)؛
 - تكريس ثقافة الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين (العدالة التعاملية) لتقليل الفجوة النفسية والاجتماعية داخل بيئة العمل؛
- لتظل العدالة التنظيمية هي الضمان الأقوى لتحويل بيئة العمل من مجرد مكان لأداء الواجبات إلى فضاء للإبداع والانتماء الحقيقي بعيدا عن قيود الاغتراب المهني.

ثالثا: أفاق الدراسة

- ✓ دراسة أثر العدالة التنظيمية على متغيرات أخرى مثل "الاحتراق النفسي" أو "الصمت التنظيمي"؛
- ✓ إجراء دراسة مقارنة حول الاغتراب الوظيفي بين القطاعين العام والخاص في قطاع عالات تصالات بالجزائر؛
- ✓ البحث في دور "القيادة الأخلاقية" كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة والاغتراب التنظيمي؛
- ✓ أثر الحوافز المادية على الاغتراب الوظيفي؛
- ✓ أثر التمكين على الاغتراب الوظيفي.



المراجع

المراجع

أولا: (باللغة العربية)

الكتب:

- __ الدمنهوري، رشاد صالح(1996). الشعور بالاغتراب عن الذات والآخرين. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- __ سلطان، محمد سعيد. (2003). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية، مصر، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- __ عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية (بدون طبعة) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
- __ الطائي، يوسف حجيم، والعلاق، بشير عباس. إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- __ ماهر أحمد أبو المعاطي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.
- __ وليد حليم غازي، دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط: ا، الدار الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2011.
- __ أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في منظمات، الدار الجامعية، د ط، بيروت. 1989.
- __ عمر محمد دره، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، (بدون طبعة)، دار الرضوان للنشر والتوزيع، (دون مكان النشر)، 2008.

الرسائل:

- __ أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2003.
- __ جقيدل سمية، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط)، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2014/2015.

أطروحات الدكتوراه:

- __ المحمداوي، حسن إبراهيم حسن، العلاقة بين الاغتراب والتوافق النفسي للجالية العراقية في السويد، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية الآداب والتربية الجامعة الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2007.

المجالات:

- سميرة الجعافرة، فارس حلمي. 2005، الصحة النفسية للعاملين وعلاقتها ببعض جوانب بيئة العمل في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية، عمان، دراسات للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 32، العدد 2.
- الحمد، محمد (2004)، الاغتراب الوظيفي، المجلة العربية، ع 324
- حمود محمد ال عمر، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على جامعة جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة مالك خالد، كلية الأعمال، مجلة القيمة المضافة الاقتصادية الأعمال، المجلد 05، العدد 02 2024
- كرين مصطفى خالد ناميدي. (2013)، أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، 35(113)
- رنا ناصر صبر. (2013). أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي- دراسة تحليلية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (37)
- نماء جواد ألعبيدي. (2012)، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(24)
- سعيد بن فايز بن محمد السبعي، دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء الأول، العدد 2015
- كعوان، محمد (2015)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية، ع 44
- مرابط كوثر، أفضي جوهره، 2022، العدالة التنظيمية ودورها في التقليل من الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية لمؤسسة سوناطراك ناحية بسكرة Organizational justice and its role in reducing job alienation، مجلة افلق العلوم. المجلد 07. العدد 02
- لؤي محمد علي، 2018، أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية)، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. المجلد 09. العدد 02
- عبد المجيد قدي وفيروز زروخي وعبد الرزاق سلام، دور العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي _ دراسة ميدانية _، مجلة إصلاحات اقتصادية واندماج في اقتصاد العالمي، العدد 03، المجلد 14، 2020
- إنصاف بزازي، وسيلة زروالي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء الوظيفي لدى العاملين بمركب تكرير السكر بولاية قالمة لجامعة أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية المجلد 8 العدد 1
- بن دحو سمية، سهيل مقدم، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهرا، مجلة التنمية البشرية العدد 2017 07
- حامدي حيلانيوهز رشيطارق، مبادئ العدالة التوزيعية وأثرها على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مراكز التكوين المهني والتمهين بولاية جلفة، مجلة مؤسسة، مجلد، 11 العدد 01، 2022

- كفاح عباس محميد، (أثر العدالة التنظيمية على ضغط العمل الأكاديمي) دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد —
جامعة تكريت، مقال مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية مجلد 6، العدد 2، 2016

ثانياً: باللغة الأجنبية

- _Tatum, B., C. & Eberlin, R., J. (2008). "The Relationship Between **Organizational Justice and Conflict Style**", Journal of Business Strategy Series, Vol. 9, No. 6
- _AL-Otaibi, A., G. (2003). **The influence of organizational justice on employee attitudes in public organizations in the state of Kuwait**. Arab Journal of Administrative Sciences, V.10, N.3
- _Mark, N. & Adrian, T, **Organizational Justice**, trust and the management of change exploration, Personal Review, Vo132, N03, 2003
- _Gilmour, s. M. (2006). **organizational culture the communication of loyalty anethrrography**. Master's thesis by research, communication studies university of Canberra. Retrieved from: <http://www.muse. Jhu.edu/Journal/sof/summary/V804/48>
- _Valadbigi and Ghobadi, **The study of the elements of Work Alienation (A Case study of the Orumiyeh White Cement Factory**, Western Azerbaijan Proving, Iran, 2022.
- _Irfan yazicioğlu, işilgökçetopalöğlu, **the relationship between organizational justice and commitment: a case study in accommodation establishments**, şletme araştırma ları dergisi 1/1 (2009) 3-16.
- _Neha kumari et Neshat, **Afroz the impact of organizational justice on organizational commitment and creative behavior among thermal power industrial employees** «ISOR journal of humanities and social science department of psychology Baharashihdu. University varanasi India volum16. Issue6 (Nov -Dec 2013)
- _Chime Dorji, Kamalpreet Kaur: **the Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment: a Perception Study on Teachers of Bhutan** Vol 07, : Issue-655, April 2019.

الملاحق

الملحق رقم 1

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وعلوم التجارية

جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة _

قسم: علوم تسيير تخصص: تسيير الموارد البشرية

السلام عليكم السادة والسيدات الموظفين في شركة اتصالات الجزائر لولاية تقرت: يشرفني أن أتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان " أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي " وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبالصرحة التامة ولكم منا كل الشكر والتقدير.

الطالبان :

_ يرحومة رباب

_ شابي رحاب

الأستاذة المشرفة:

_ قداش سمية

المحور الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) في المربع المناسب :

- 1 - الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2 - العمر : من 20_30 سنة ☐ من 30 الى الأقل من 40 سنة ☐
- من 40 الى اقل من 50 سنة ☐ من 50 فأكثر ☐
- 3 - المستوى التعليمي: ثانوي اقل ☐ في سامي ☐ ليس ☐
- مهندس دولة ☐ دراسات عليا ☐
- 3 - المسمى الوظيفي: إطار سامي ☐ إطا ☐ عون ☐
- عون تنفيذ ☐

المحور الثاني: العدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية شعور الموظف بوجود إنصاف ومساواة بين ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من مخرجات

يرجى وضع علامة (X) في المربع المناسب:

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: العدالة التوزيعية				
1	تكافئي الإدارة على الجهد الإضافي الذي أبدله			
2	يتشابه راتبي مع الرواتب العمال المتشابهين لي في المهام			
3	يتم توزيع الحوافز المادية على العمال حسب الاستحقاق			
4	أرى أنه هناك إنصاف في المسؤوليات الملقاة لي في المهام مقارنة مع زملائي			
البعد الثاني: العدالة الإجرائية				
5	أرى أن الإجراءات تقييم أداء العمال عادلة			
6	يتم تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع دون استثناء			
7	تتم عملية الترقية في الدرجة وفق المعايير واضحة وشفافة			
8	تلتزم الإدارة بالمعايير الموضوعية عند اتخاذ القرارات			
9	تحرص إتصالات الجوائر على تنفيذ العمال لأوامرها دائما			
البعد الثالث: العدالة التعاملية				
10	أشعر أن سلوك رؤسائي في العمل يتسم بالإنصاف والعدالة			
11	يبادلني زملائي في العمل باحترام			
12	أشعر بعدالة الرؤساء في حسم النزاعات بين العمال			

13	يحرص رؤسائي في العمل على متابعة القرارات المرتبطة بعملتي		
----	--	--	--

المحور الثالث: الاغتراب الوظيفي

الاغتراب الوظيفي هو شعور العاملين بالمؤسسة التي ينتمون إليها ولم تعد المكان المناسب للاستمرار بها ، لأسباب ويرجع تتعلق بالموظفين وهذا في حد ذاته توجه طير يحس علاقة انتماء و ولاء الموظف للمؤسسة ، ويترتب ذلك نتائج وخيمة لكل من الطرفين

يرجى وضع علامة (X) في المربع المناسب :

الرقم	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد
البعد الأول: الشعور بالعجز				
14	العمل الذي أمارسه ممل بسبب الروتين			
15	العمل الذي أمارسه حالياً لا يلي طموحي ولا يمكنني من تحقيق ذاتي			
16	أقابل الأخطاء أحيانا بالصمت عنها			
17	ألتزم بإجراءات العمل حتى ولو لم أكن مقتنعا بها			
البعد الثاني: اللامعنى				
18	كثيرا ماتم الترقية في المؤسسة على أسس غير موضوعية			
19	أقدم مصالحتي و أهدافي الخاصة على حساب مصلحة المؤسسة			
20	أرى أنه لا داعي للاهتمام بمواعيد وأوقات العمل مادام الجميع عابثا			
21	ألجأ إلى التحايل للتغلب على مشكلات العمل التي تصادفني			
البعد الثاني: اللامعيارية				
22	أشعر بأني غريب بين زملائي حتى في ظل وجودهم			

			لا تتسم علاقتي مع زملائي بالثقة	23
			أميل لعدم التجاوب مع ما يفعله الكثير من زملائي لاختلاف القيم	24
			تعتبر مشاركتي في النشاطات الاجتماعية محدودة	25

شكرا لتعاونكم

الملحق رقم 2

قائمة الأساتذة المحكمين

الدرجة العلمية	لقب واسم الأستاذ	الرقم
أستاذ التعليم العالي	سعيدات نجمي	01
أستاذ محاضر _ ب _	خميس نفيسة	02
أستاذ التعليم العالي	طواهير عبد الجليل	03
أستاذ التعليم العالي	قداش سميرة	04

الملحق رقم 3

بعض مخرجات Spss

الجنس

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	26	86,7	86,7	86,7
	أنثى	4	13,3	13,3	13,3
	Total	30	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 الى 30 سنة	15	50,0	50,0	50,0
	من 30 الى أقل من 40 سنة	10	33,3	33,3	33,3
	من 40 الى أقل من 50 سنة	4	13,3	13,3	13,3
	من 50 سنة فأكثر	1	3,3	3,3	3,3
	Total	30	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني سامي	3	10,0	10,0	10,0
	ليسانس	10	33,3	33,3	33,3
	مهندس دولة	12	40,0	40,0	40,0
	دراسات عليا	5	16,5	16,5	16,5
	Total	30	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار سامي	14	46,7	46,7	46,7
	إطار	8	26,7	26,7	26,7
	عون تتحكم	4	13,3	13,3	13,3
	عون تنفيذ	4	13,3	13,3	13,3
	Total	30	100,0	100,0	

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	1	3,3	3,3	3,3
	من 5 إلى 10 سنة	15	50,0	50,0	50,0
	من 10 إلى 20 سنة	5	16,7	16,7	16,7
	أكثر من 20 سنة	9	30,0	30,0	30,0
	Total	30	100,0	100,0	

الفرضية الأولى:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	-,677 ^a	,457	,458	,24613

a. Prédicteurs : (Constante),

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,203	1	1,203	32,931	,000 ^b
	de Student	2,302	29	,061		
	Total	3,505	30			

a. Variable dépendante : العدالة

b. Prédictors : (Constante), الاغتراب

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,8220	,406		2,456	,051
	الاغتراب	1,2594	,142	4,259	4,979	,000

a. Variable dépendante : الاغتراب

الفرضية الثانية:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	-,729 ^a	,362	,455	,23113

a. Prédictors : (Constante), الاغتراب

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,630	1	,630	44,362	,000 ^b
	de Student	2,030	29	,053		
	Total	2,660	30			

a. Variable dépendante : العدالة²

b. Prédictors : (Constante), الاغتراب

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,624	,318		2,109	,000
	العدالة ²	1,082	,110	,487	4,418	,001

a. Variable dépendante : الاغتراب

الفرضية الثالثة:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	-,749 ^a	,562	,772	,15026

a. Prédictors : (Constante), الاغترات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,003	1	3,003	49,962	,000 ^b
	de Student	,858	29	,023		
	Total	3,861	30			

a. Variable dépendante : الإجراءية

b. Prédictors : (Constante), الاغتراب

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,857	,175		2,900	,000
	الإجراءية	1,082	,061	,882	4,429	,000

a. Variable dépendante : الاغتراب



الفهرس

الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية والاعترا ب الوظيفي
1	تمهيد: الفصل الأول
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول العدالة التنظيمية والاعترا ب الوظيفي
2	المطلب الأول: مفاهيم الأساسية للاعترا ب الوظيفي
2	الفرع الأول: تعريف الاعترا ب الوظيفي
3	الفرع الثاني: مراحل الاعترا ب الوظيفي
4	الفرع الثالث: أبعاد الاعترا ب الوظيفي
5	المطلب الثاني: أساسيات حول العدالة التنظيمية
6	الفرع الأول: تعريف العدالة التنظيمية
7	الفرع الثاني: خصائص العدالة التنظيمية
8	الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية

10	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي
10	المطلب الأول: الدراسات السابقة
10	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
14	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
16	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة مع الدراسات السابقة
16	الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة
20	الفرع الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول العدالة التنظيمية وأثرها على الاغتراب الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر _ توقرت _
23	تمهيد:
24	المبحث الأول: تقديم المؤسسة
24	المطلب الأول: تقديم بالمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر
27	المطلب الثاني: البنية الهيكلية لاتصالات الجزائر والوكالة التجارية توقرت
29	المطلب الثالث: الإطار المنهجي للدراسة
29	الفرع الأول: طريقة الدراسة
29	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
32	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
32	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
32	الفرع الأول: منهجية الدراسة ومصادر جمع المعلومات

32	الفرع الثاني: عينة الدراسة
33	المطلب الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
38	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة
38	الفرع الأول: أداة الإستبيان
39	الفرع الثاني: صدق وثبات الإستبيان
40	المبحث الثالث: النتائج ومناقشة
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
40	الفرع الأول: أبعاد العدالة التنظيمية
43	الفرع الثاني: إغتراب وظيفي
44	الفرع الثالث: العدالة التنظيمية بأبعادها وعلاقتها بالإغتراب الوظيفي
48	الفرع الرابع: دراسة الفروق
50	المطلب الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
53	الخلاصة
55	خاتمة
58	قائمة المراجع
62	الملاحق
74	الفهرس