



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية
تخصص: إدارة أعمال
بعنوان :

أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية

—دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ورقلة—

من إعداد الطالبتين: إكرام مفاتيح / فاطمة الزهراء بوخالفة

نوقشت و أجيّزت علنا بتاريخ : 2026/05/23

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقرا
(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ /هتهات مهدي
أ /بن شويحة بشير
أ/حجاج عبد الرؤوف

السنة الجامعية: 2025/2026



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية
تخصص: إدارة أعمال
بعنوان :

أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية

—دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ورقلة—

من إعداد الطالبتين: إكرام مفاتيح / فاطمة الزهراء بوخالفة

نوقشت و أجيّزت علنا بتاريخ : 2026/05/23

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقرا
(أستاذ — جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ /هتهات مهدي
أ /بن شويحة بشير
أ/حجاج عبد الرؤوف

السنة الجامعية: 2025/2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى مَنْ بَلَغَ السُّبُلَ لِيُنِيرَ لِي الطَّرِيقَ، إلى نبع العطاء الذي لا ينضب.. والدي العزيز.
إلى من غمرتني بدعواتها، وكانت رفيقة سَهْرِي وبلسم رُوحِي.. أُمِّي الغالية.
إلى إِخْوَتِي وَأَخَوَاتِي، ومن شاركوني لحظات التعب والفرح، وكانوا لي نِعَمَ السند.
إلى رفيقة دربي وشريكتي في هذا الجهد، التي قاسمتهُ معي خطوة بخطوة.. زميلتي في البحث.
إلى كل من علمني حرفاً، وإلى كل من آمن بي يوماً..
أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

إهداء



إهداء

أرى مرحلة الماجستير قد شارفت على الإنتهاء بالفعل من بعد تعب ومشقة لوقت طويل، واليوم أختتم بحث تخرجي بكل ما لدي من همة ونشاط وبداخلي كل تقدير وامتنان لكل شخص كان له الفضل في مسيرتي وقدم لي المساعدة ولو باليسر

(وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

فلله الفضل وله الحمد ماكنت لأختتم مسيرتي هذه لولا فضل الله، فالحمد لله عند البدء وعند الختام ، الحمد لله ما انتهى درب ولا ختم جهد ولا تم سعي إلا بفضل الله على التمام والكمال وعلى لذة الإنجاز

أهدي هذا الجهد إلى من حبهم يعلو فوق كل حب إلى من أناروا لي طريق العلم وساندوني ووفروا لي سبل السعادة والنجاح

إلى والدي العزيز حفظه الله .. الأول وسندي الثابت في كل خطوات حياتي مصدر فخري وسعادتي

إلى أمي الغالية أدامها الله .. الأم الحنون العظيمة تلك التي سهرت أياما طوال من أجلي و علمتني أن النجاح بالأصرار والعزيمة...

إلى زوجي الذي كان سنداً لي في هذه المرحلة

إلى رفقاء دربي .. الذين أمدوني دائماً بالقوة وكانوا موضع الاتكاء في كل عثراتي وكانو لي سنداً وسهلوا على طريقي...

إلى اللذين غمروني بالحب والتوجيه إلى من كان وراء هذا النجاح المشرف الاستاذ الدكتور وجميع أساتذته قسم علوم التسيير .. لكم خالص احترامي وامتناني..

فاطمة الزهراء



شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه استطعنا إتمام هذا العمل.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف، الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة، فكان لتوجيهاته القيمة ونصائحه السديدة الأثر الكبير في إخراج هذا العمل إلى النور. كما نتوجه بالشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول تقييم هذا البحث وإثرائه بملاحظاتهم العلمية.

ولا يفوتنا أن نتقدم بخالص الشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، الذين لم ييخلوا علينا بعلمهم طيلة سنوات التحصيل العلمي. وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في تذليل الصعاب أمامنا لإتمام هذا البحث، جزاكم الله عنا خير الجزاء

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الاثر الذي تشكله العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (العدالة التوزيعية، التفاعلية و الاجرائية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في مؤسسة سونلغاز ولاية ورقلة ، والإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري، والإستبانة كأداة لجمع البيانات في الجزء التطبيقي للدراسة، وذلك من خلال اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (51) عامل كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (25) Spss لتحليل البيانات والمعطيات، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي

وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

- يوجد مستوى متوسط لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها التوزيعية والاجرائية وتفاعلية بمؤسسة سونلغاز ورقلة.
- هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بمؤسسة سونلغاز ورقلة.
- توجد علاقة ذات أثر بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة.
- لا توجد فروق في اجوبة العينة المستجوبة حول جودة الحياة الوظيفية تغزى للمتغيرات الشخصي.

Résumé

Cette étude vise à déterminer l'impact de la justice organisationnelle dans ses différentes dimensions (justice distributive, justice procédurale et justice interactionnelle) sur l'amélioration de la qualité de vie au travail des employés de l'entreprise Sonelgaz de la wilaya de Ouargla. Afin de cerner les aspects théoriques du sujet, la méthode descriptive a été adoptée pour la partie théorique, tandis qu'un questionnaire a été utilisé comme outil de collecte des données dans la partie pratique de l'étude. Un échantillon aléatoire simple composé de 51 employés a été sélectionné. Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel **SPSS (25)**, en s'appuyant sur les moyennes arithmétiques, les écarts-types, les coefficients de corrélation ainsi que l'analyse de régression multiple progressive.

L'étude a abouti aux principaux résultats suivants :

- Il existe un niveau moyen d'application de la justice organisationnelle dans ses différentes dimensions : distributive, procédurale et interactionnelle au sein de Sonelgaz Ouargla.
- La qualité de vie au travail au sein de Sonelgaz Ouargla est également jugée à un niveau moyen.
- Il existe une relation d'influence significative entre la justice organisationnelle et l'amélioration de la qualité de vie au travail des employés de Sonelgaz Ouargla.
- Aucune différence significative n'a été constatée dans les réponses des personnes interrogées concernant la qualité de vie au travail en fonction des variables personnelles.

Mots-clés : Justice organisationnelle, qualité de vie au travail, justice interactionnelle, justice procédurale, justice distributive.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
V	شكر و عرفان
VI	ملخص الدراسة
vii	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال البيانية
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية
3	المطلب الأول : عموميات حول العدالة التنظيمية
12	المطلب الثاني: مدخل الى جودة الحياة الوظيفية
26	المبحث الثاني : الادبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
26	مطلب الأول: دراسات سابقة
33	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات السابقة
40	خلاصة الفصل الاول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز	
ورقة	
42	تمهيد
43	المبحث الاول: الإجراءات الميدانية للدراسة
43	المطلب الاول : الاطار المنهجي للدراسة

48	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة
51	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
51	المطلب الأول: عرض النتائج واختبار الفرضيات
80	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
82	خلاصة الفصل الثاني
84	خاتمة
86	قائمة المصادرة والمراجع
90	الملاحق
114	فهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	17
33	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.	(1-1)
48	توزيع أداة الدراسة.	(1-2)
50	قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارث الثلاثي.	(2-2)
51	يوضح معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ).	(3-2)
52	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	(4-2)
53	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.	(5-2)
54	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.	(6-2)
56	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي.	(7-2)
57	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة.	(8-2)
59	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير القسم أو المصلحة.	(9-2)
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير القسم طبيعة العمل.	(10-2)
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول (العدالة التوزيعية).	(11-2)
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني (العدالة الإجرائية).	(12-2)
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث (العدالة التفاعلية).	(13-2)
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع).	(14-2)

68	ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور المتغير المستقل (العدالة التنظيمية).	(15-2)
70	مصنوفة معاملات الارتباط بين محاور الدراسة.	(16-2)
71	ملخص نموذج الانحدار المتعدد.	(17-2)
71	تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد (ANOVA).	(18-2)
72	معاملات الانحدار لأثر أبعاد العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية.	(19-2)
74	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب الجنس.	(20-2)
74	نتائج اختبار "ت" للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب الجنس.	(21-2)
75	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب طبيعة العمل.	(22-2)
75	نتائج اختبار "ت" للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب طبيعة العمل.	(23-2)
76	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب العمر.	(24-2)
76	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب العمر.	(25-2)
77	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المستوى التعليمي.	(26-2)
77	نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المستوى التعليمي.	(27-2)
78	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المنصب الوظيفي.	(28-2)
78	نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المنصب الوظيفي.	(29-2)
79	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب الأقدمية.	(30-2)
79	نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب الأقدمية.	(31-2)

80	الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المصلحة.	(32-2)
80	نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المصلحة.	(33-2)

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	انموذج الدراسة.	و
(2-1)	أبعاد العدالة التنظيمية.	9
(1-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	52
(2-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	57
(3-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	55
(4-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي.	56
(5-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة.	58
(6-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير القسم أو المصلحة.	59
(7-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة العمل.	61

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان.	91
02	استبيان.	92
03	الهيكل التنظيمي لمجمع لشركة سونلغاز.	95

96	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة.	04
97	مخرجات spss.	05

حقبة

توطئة

شهدت المؤسسات في العصر الحديث تطورات متسارعة فرضتها التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، الأمر الذي جعل العنصر البشري يحتل مكانة أساسية في تحقيق أهداف المؤسسات وضمان استمراريتها. فلم تعد الموارد المادية والتقنية وحدها كافية لتحقيق النجاح، بل أصبح الاهتمام بالموارد البشرية وتحفيزها من أهم عوامل التميز والتنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة.

وفي هذا السياق، برزت الحاجة إلى توفير بيئة عمل ملائمة تُشعر العاملين بالاستقرار والرضا، وتساعدهم على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية، وهو ما أدى إلى الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية باعتباره أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية، وتعزيز التوازن بين الجوانب المهنية والشخصية للعاملين، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم ورضاهم الوظيفي.

ومن بين العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية نجد العدالة التنظيمية، التي تُعد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات واستقرارها، حيث تعكس مدى إحساس العاملين بالإنصاف في توزيع الحقوق والمكافآت، وعدالة الإجراءات المتبعة، وطبيعة المعاملة داخل المؤسسة. فكلما شعر الموظفون بوجود العدالة داخل بيئة العمل، زادت درجة الثقة والانتماء والالتزام التنظيمي لديهم، مما يساهم في رفع الروح المعنوية وتحسين الأداء الوظيفي. وتُعد مؤسسة سونلغاز بورقلة من المؤسسات الاقتصادية الهامة التي تعتمد على المورد البشري في تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها، الأمر الذي يجعل الاهتمام بتحقيق العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية ضرورة أساسية لضمان الأداء الفعال للعاملين. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية داخل هذه المؤسسة، من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بينهما ومدى مساهمة العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تعزيز بيئة العمل وتحقيق رضا العاملين.

أولاً: الإشكالية: ومن خلال ما سبق يمكن التوصل إلى تحديد إشكالية الدراسة كالآتي:

✦ إلى أي مدى تساهم العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة؟

الأسئلة الفرعية: ويمكن تقسيم الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية:

- (1) ما مستوى العدالة التنظيمية لدى عاملي مؤسسته سونلغاز ورقلة؟
- (2) ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عاملي مؤسسة سونلغاز ورقلة؟
- (3) هل توجد علاقة ذات أثر بين العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية لدى عاملي مؤسسة سونلغاز ورقلة؟
- (4) هل توجد فروقات الإجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية تعزي إلى المتغيرات الشخصية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

- ✦ الفرضية الاولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (التوزيعية والاجرائية وتفاعلية) بمؤسسة سونلغاز ورقلة .
- ✦ الفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية بمؤسسة سونلغاز ورقلة .
- ✦ الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات أثر بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة .
- ✦ الفرضية الرابعة: توجد فروق في اجوبة العينة المستجوبة حول جودة الحياة الوظيفية تغزى للمتغيرات الشخصية

ثالثا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- ✓ التعرف على مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مؤسسة سونلغاز ورقلة.
- ✓ التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز ورقلة.
- ✓ دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز ورقلة.
- ✓ قياس أثر كل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز ورقلة.

رابعا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- أهمية علمية
 - ✓ إثراء الأدبيات في مجال تسيير الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.
 - ✓ الربط بين متغيرين مهمين: العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية.
- أهمية تطبيقية
 - ✓ مساعدة المؤسسات على تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين.
 - ✓ تقليل التوتر والاحتراق الوظيفي وتحسين الأداء والإنتاجية.
 - ✓ دعم متخذي القرار في تبني سياسات عادلة داخل المؤسسة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب، منها:

- ✓ الاهتمام المتزايد بموضوع العدالة داخل المؤسسات وتأثيرها على العاملين.
- ✓ أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الاستقرار والرضا المهني.
- ✓ ملاحظة وجود بعض الاختلالات في إدراك العدالة داخل المؤسسات.
- ✓ الرغبة في تقديم حلول عملية لتحسين بيئة العمل.

سادسا: حدود الدراسة

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة على مستوى شركة سونلغاز لولاية ورقلة.
- **الحدود الزمنية:** تم انطلاق في العمل في الجانب النظري من 28 جانفي 2026 إلى غاية أواخر شهر مارس 2026 وبعدها تم البدا في الجانب التطبيقي من 05 أفريل 2026 إلى غاية 05 ماي، وفي الوقت نفسه تم بناء الاستبيان وعرضه على أساتذة التحكيم لإحداث التغير النهائي، وبعدها تم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين شركة سونلغاز لولاية ورقلة.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- **الحدود الموضوعية:** تناولت هذه الدراسة محورين أساسيين وهما المتغير المستقل العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الاجرائية و التفاعلية) ، والمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية.

سابعا: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

بناء على طبيعة هذه الدراسة وأهدافها، سيتم استخدام المنهج الوصفي وذلك بغرض الإحاطة بكل الموضوع والوصول إلى النتائج المرجوة منه، وعرض الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وكذا تكوين الإطار النظري لهذه الدراسة، أما بخصوص الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة من خلال استعمال الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وكذا على البرنامج الاحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات واستخلاص النتائج من أجل إتمام الدراسة التطبيقية.

ثامنا: صعوبات الدراسة

واجهت الدراسة عدة صعوبات، من بينها:

- ✓ صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات من المؤسسة.
- ✓ محدودية تعاون بعض الموظفين في ملء الاستبيانات.

- ✓ ضيق الوقت لإنجاز الدراسة الميدانية.
- ✓ نقص بعض المراجع الحديثة، خاصة باللغة العربية.
- ✓ صعوبة تحليل البيانات وتفسير النتائج بشكل دقيق

تاسعا: هيكل الدراسة

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية . حيث تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين **المطلب الأول:** عموميات حول العدالة التنظيمية و **المطلب الثاني:** مدخل الى جودة الحياة الوظيفية . أما **المبحث الثاني** فيشمل الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)، الذي بدوره ينقسم إلى **المطلب الأول** دراسات سابقة (محلية واجنبية المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

الفصل الثاني: تناول الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز ورقلة ، ينقسم الى **مبحثين** **المبحث الأول** الإجراءات الميدانية للدراسة وبدوره ينقسم الى مطلبين **المطلب الأول** نبذة تعريفية على مؤسسة محل دراسة و**المطلب الثاني** مجتمع وعينة الدراسة أما **المبحث الثاني** يتضمن اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج ينقسم الى مطلبين **المطلب الأول** عرض النتائج و اختبار الفرضيات و**المطلب الثاني** مناقشة النتائج أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

عاشرا: مرجعية الدراسة

وتمثلت في المحلات والكتب و المذكرات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع.

إحدى عشر: أهم المصطلحات الواردة في الدراسة

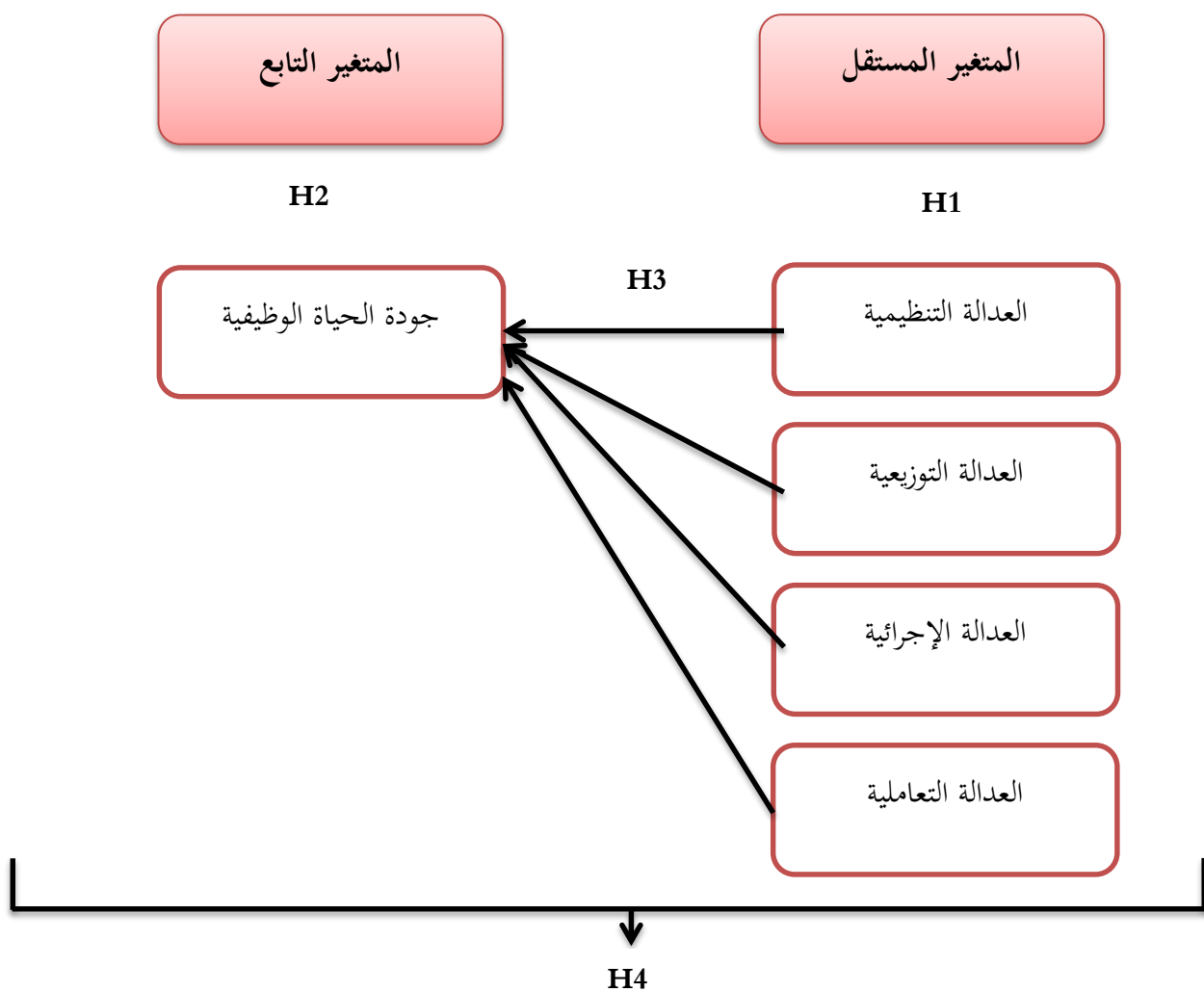
- ✦ **جودة الحياة الوظيفية:** هي مجموعة الظروف التنظيمية والمادية والنفسية التي توفر للعامل بيئة عمل مناسبة تحقق له الرضا والاستقرار والتوازن.
- ✦ **العدالة التنظيمية:** هي إدراك العاملين لمدى العدالة والإنصاف في المعاملة داخل المنظمة، سواء في توزيع المكافآت أو الإجراءات أو أسلوب التعامل.

ثاني عشر: نموذج الدراسة

تتكون الدراسة من متغيرين رئيسيين: متغير مستقل العدالة التنظيمية و المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية، حيث تهدف الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

الشكل التالي يبين نموذج الدراسة المعتمد:

الشكل رقم (1-1):انموذج الدراسة



الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الأقدمية، القسم أو المصلحة، طبيعة العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول

الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

تمهيد

في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها المنظمات، والبحث المستمر عن التميز وتطوير الأداء، لم يعد المورد البشري مجرد أداة إنتاجية، بل أصبح "رأس مال فكري" وشريكاً استراتيجياً. ومن هنا، برزت أهمية توفير بيئة عمل صحية وعادلة تضمن ولاء الموظف ورضاه. وتعد العدالة التنظيمية (**Organizational Justice**) من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تشكل المناخ التنظيمي، حيث تشير إلى إدراك العاملين لعدالة ونزاهة الإجراءات، التوزيعات، والتعاملات داخل المؤسسة. من ناحية أخرى، تمثل جودة الحياة الوظيفية (**Quality of Work Life - QWL**) غاية نهائية تسعى إليها المؤسسات الحديثة، من خلال توفير ظروف عمل توازن بين احتياجات الموظف النفسية والاجتماعية وبين متطلبات الوظيفة. إنها تعكس مدى رضا الموظف عن بيئته، وأمانه الوظيفي، وتوازنه بين حياته الشخصية والمهنية.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية

تمهيد

تلعب العدالة التنظيمية دوراً فعالاً في المؤسسة لارتباطها بعمليات تنظيمية مختلفة، كما أنها تمثل درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة العامل بالمؤسسة، وهي مرتبطة بالتزام كل من العامل نحو أدائه لمهامه وواجباته والتزام المؤسسة بتقديم حقوق العامل مما يخلق بيئة عمل مناسبة تساعد في خلق توازن بين ما يقدمه العامل من واجبات وما يتلقاه مقابل ذلك.

المطلب الأول: عموميات حول العدالة التنظيمية

الفرع الأول: نشأة أو بداية العدالة التنظيمية Organizational justice Starting

لقد أشار (Tatum et al., 2003) إلى أن مفهوم العدالة التنظيمية نشأ في حقل دراسي مهم يجمع بين علم النفس الصناعي وعلم الاجتماع، وهذا المفهوم يوافق بين إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي بسبب كونه يرتبط إيجابياً مع العديد من المتغيرات سواء كانت سلوكية أم اتجاهات أو مواقف. إن أول من أوجد نظام العمل في المنظمة البيروقراطية يتسم بالشمولية والثبات النسبي في كافة جوانب العمل هو (Max Weber). فكان البعد الإجرائي هو السائد في تفكيره للعدالة التنظيمية والقائم على أسس موضوعية وعقلانية لا تتأثر بالجوانب الشخصية والعاطفية، ووفق هذا المنطلق توصف العدالة بأنها معيارية تصف الوضع الأمثل من خلال تحديد مجموعة مبادئ قابلة للتطبيق يتم من خلالها تحقيق العدالة .

ثم حاول (Tyler) ربط مفهوم الأجر بالمكافأة وأكد الجوانب المادية (الأجر بالقطعة)، ولكنه أهمل الجوانب الإنسانية ، فكان توزيع الأجر على أساس كمية الإنتاج، واستنبط (Fayol) المبادئ الأساسية للإدارة الناجحة لجميع الأنشطة في المنظمة، وكانت العدالة أحد المبادئ التي نادى بها والتي تجمع بين الطيبة والمساواة، وفي هذه الفترة نرى التركيز واضح على بعد العدالة التوزيعية، ثم حاول فايول الجمع بين بعدي العدالة التوزيعية والإجرائية من خلال تأكيده مبدأ المكافآت العادلة للجميع، وقد ذكر تطبيقات لمبادئ الإدارة العامة مثل التوازن بين السلطة والمسؤولية وسيادة المصلحة العامة على المصالح الشخصية والمبادرة ووحدة التوجيه.

وجاء (mayo) ليتواصل مع المساهمات السابقة ولكنه اختلف عنها بتسليطه الضوء على أهمية العلاقات الإنسانية والجمع بين البعدين الاقتصادي والاجتماعي (الدوري، الأعرجي، 1978: 94)، ولأهمية الجانب الاجتماعي الذي يعد دوره

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

مهم جداً في فهم دوافع الفرد واحتياجاته ومشاكله، فقد تم إضافة بعد ثالث هو البعد التفاعلي للعدالة مع ظهور الفكر السلوكي على يد (Samion) والذي دعا إلى أن مشاركة الأفراد في التنظيم والتي تكون بشكل مستمر والعدالة هنا (معيار وقيمة) لاختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة لتحقيق التوازن العادل بين المساهمات والمخرجات.

لقد ظهر مفهوم العدالة التنظيمية بشكل واضح بين عامي (1963-1965) من قبل الباحث النفسي (Jeff Stacey Adams) الذي يعمل في شركة جنرال الكتريك في مدينة Crotonville التابعة لولاية نيويورك الأمريكية عن طريق نشر مقالته الموسومة **Toward and understanding of equity** في شهر تشرين الأول (أكتوبر) من عام 1963، وتفسيراته تعتبر امتداداً لأفكار عدد من الباحثين أمثال (Stouffer et al., 1949) ونظريته حول (الحرمان النسبي)، وأفكار الباحث الاجتماعي (Homans, 1958) ونظرية التبادل الاجتماعي التي أطلقها عام (1961) (Social Exchange Theory).

وقد عُرِّفت العدالة التوزيعية بأنها علاقة تبادل المنفعة بين القائد والأتباع، وأن المكافأة تكون نسبة إلى المساهمات، وقد وصف (Blau, 1964) التبادل الاجتماعي بأنه يشمل التزامات غير محددة للفرد داخل التنظيم، فالفرد عندما يقدم جهداً ما فإنه يتوقع أن يحصل على العائد مستقبلاً بغض النظر عن وقت استحقاقه .

إن هذه المفاهيم تشير ضمناً لمفهوم العدالة التوزيعية، وأن الأفراد بمرور الزمن وكنتيجة للتبادل الاجتماعي يكونون تجارب معينة، تخلق لديهم توقعات تكون معياراً للتبادلات المستقبلية، وبذلك فإن العدالة تتحقق متى ما تحققت ذلك التوقع المرتبط بالربح النسبي الذي سيحصل عليه أحد أطراف التبادل الاجتماعي والذي قد يكون أكبر من الأطراف الأخرى نتيجة المساهمات التي قدمت مسبقاً، وقد استخدم (French, 1964) العدالة التنظيمية للإشارة إلى القضايا المهمة في إدارة العاملين، أما (Greenberg, 1987) فاستعمل العدالة التنظيمية بوصفها تعبير عن مستوى إدراك العاملين للعدالة في مكان العمل. وقد بلور (Adams) أفكاره بوضع نظرية للإنصاف أطلق عليها نظرية العدالة (Equity theory) عام (1965)، والتي أصبحت مدخلاً أساسياً وسائداً لتحليل قضايا العدالة في الحقل التنظيمي بشكل عام وموقع العمل بشكل خاص. والتي تعني أن يقارن العاملون مدخلات عملهم المتمثلة بالجهد والخبرة والتعليم والمهارة، بالمخرجات المتمثلة بمستويات الأجور والعلالة والترقية والشهرة، نسبة إلى تلك الموجودة عند الآخرين، بمعنى أننا ندرك أننا نحصل من موقع العمل على النتائج بما يتناسب مع ما نقدمه للعمل من مدخلات، ومن ثم نقارن نسبة مخرجاتنا إلى مدخلاتنا مع نسبة مخرجات إلى مدخلات الآخرين، فإذا ما أدركنا أن نسبتنا مساوية إلى نسبة الآخرين، تظهر حالة المساواة، أي أننا ندرك موقفنا على أنه عادل والعدالة متحققة، وحينما نلاحظ عدم وجود مساواة فإننا نشعر بعدم العدالة. وافترض آدمز أن الشعور بعدم العدالة ينتج التوتر السلبي والذي يحفز الدافع لعمل شيء ما لتصحيح ذلك الموقف. ويرى (Adams) أن الأفراد ينظرون للعدالة من زاويتين:

الأولى داخلية (داخل المنظمة) والثانية خارجية (مقارنة بالمنظمات الأخرى)، لذلك نرى أن آدمز بنى وجهة نظره على افتراض أن هناك نقطة توازن بين المدخلات والمخرجات للأفراد والذين يسعون جاهدين للوصول إليها والعدالة الداخلية (**Internal Justice**) تشير إلى العدالة في الوظيفة ذاتها، وفي إطار الوظائف المختلفة في المنظمة، إذ يجب أن يكون مبلغ الأجر أو الراتب عادلاً في مكافأة المؤهلات والخبرة الضرورية اللازمة لإشغال الوظيفة، فالنظام العادل والسليم للأجور والرواتب يجب أن يتضمن مثلاً جعل راتب (رئيس القسم) العلمي أو مسؤول الشعبة الإدارية يتناسب مع المؤهلات العلمية والجهود التي تتطلبها هذه الوظيفة وبين الوظائف الأخرى في المنظمة التي تتطلب المؤهلات والجهود نفسها وهذا ما يعبر عنه بتحقيق العدالة الداخلية، أما العدالة الخارجية (**External justice**) فهي تشير إلى ضرورة العدالة مع الرواتب والأجور التي تمنح في منظمات أخرى للوظيفة نفسها، فمثلاً يمنح رئيس قسم في منظمة أخرى راتب بمقدار (400) دينار شهرياً فالنظام العادل والسليم للأجر يجب أن يكون مساوياً أو مقارباً لهذا الأجر أو الراتب وليس أقل منه بكثير وهذا ما يعبر عنه بالعدالة الخارجية¹.

الفرع الثاني: مفهوم العدالة التنظيمية و خصائصها

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية

وفي هذا الصدد نجد "سال ومور" قد عرف العدالة التنظيمية على أنها القيمة المتحصلة من جراء إدراك العامل لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المؤسسة.

وتكون القيمة المتحصلة عليها حسب الباحثان من خلال مقارنة العامل لمدى تطبيق الإجراءات المتخذة في المؤسسة بينه وبين زملائه وفقاً للعائد المتحصل عليه من المؤسسة مقابل جهده مقارنة بزملائه.

أما "بايز ورو" فقد عرف العدالة التنظيمية بأنها محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحقق منها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة.

فقد ركز الباحثان على ضرورة الموازنة بين ما يقدمه العامل من جهد وما يتقاضاه من عائد بما يترتب عليه المقارنة التي تسمح له بإدراك التوافق بين الجهد المبذول والعائد مما يساعده في تحقيق أهداف التنظيم.

في حين عرفت الباحثة "نماء جواد العبيدي" أنها تعني إدراك العمال للطرق المتبعة في مؤسستهم سواء ما يخص منحهم المكافآت أو التعامل معهم وفقاً للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يساهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة معاً.

¹ ميسون العبيدي، مفاهيم معاصرة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المناهج للنشر والتوزيع، طبعة 2024م 1445هـ، ص214 .

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الباحثة قد حصرت المخرجات التي يتحصل عليها العامل مقابل جهده المبذول في المكافآت والتعامل، بما يشير إلى بعدي العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية وإغفالها لبعد العدالة الإجرائية، في حين شملت في تعريفها هذا إلى أن إدراك العامل لتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية بالمؤسسة يعمل على تحقيق أهداف كل من الطرفين (العامل والمؤسسة).

فيما إعتبر الباحثان "يوسف عطية بحر" و"محمد ناصر راشد أبو سمعان" أن مفهوم العدالة التنظيمية يعتمد إلى حد كبير على الزاوية التي ينظر من خلالها كل عامل للقرارات والإجراءات التنظيمية داخل مؤسسة، بمعنى أن الإجراءات التنظيمية الذي ينظر إليه على أنه إجراء عادل، قد يكون متحيزاً أو غير موضوعي في نظر آخرين، فهي تتخذ في ضوء ما يدركه العامل من موضوعية ونزاهة في الإجراءات والمخرجات.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الباحثان ركزا على القرارات المتخذة في التنظيمات المعبرة على بعد العدالة الإجرائية وأنه أساس إدراك العامل لتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية بالمؤسسة دون الإشارة إلى بعد كل من العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية.

مما سبق يمكن أن نقول أن العدالة التنظيمية هي الحالة التي يتم إدراكها من طرف العامل من خلال المقارنة بين ما يبذله من جهد في العمل وما يتحصل عليه من عوائد ومدى فعالية القرارات التنظيمية وطريقة التعامل والعلاقات السائدة في التنظيم، وهي تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها العامل على التوازن بين المدخلات والمخرجات من جهة، ومقارنة مدخلاته ومخرجاته مع زملائه داخل التنظيم من جهة أخرى¹.

التعريف الإجرائي للعدالة التنظيمية

عرف العدالة التنظيمية (**Organizational Justice**) إجرائياً بأنها الدرجة التي يشعر بها الموظف بأن التعاملات، والقرارات، وتوزيع الموارد داخل المنظمة التي يعمل بها تتم بنوع من الإنصاف والنزاهة.

ثانياً: خصائص العدالة التنظيمية

ترى جامعة الأزهر الشريف أن العدالة التنظيمية تتميز بمجموعة من الخصائص والتي تتمثل في:

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية تصرف.
- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.

¹ خبري أسماء، أد. قجة رضا، العدالة التنظيمية المفهوم والأطر النظرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 2 جوان 2020، ص 03.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين.
- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.
- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
- مدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين.
- مدى الولاء للمنظمة وتغليبها على الولاءات التنظيمية الفرعية.
- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت على الأداء أو على معايير الأقدمية أو الواسطة.
- درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.
- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصراً على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل أو نمط شبيكياً يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات¹.

الفرع الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية و أهميتها

أولاً: أبعاد العدالة التنظيمية

كان الحديث في السابق عن العدالة التنظيمية مقتصرًا على عدالة التوزيعات في بادئ الأمر وهي التي أشار إليها **Adams** بنظريته عام 1963، وغيره من أصحاب نظريات الدافعية، لأنها تركز على التوزيع النهائي للمخرجات والمدخلات في المنظمة، ثم ظهر الحديث عن نوع آخر من العدالة وهو عدالة الإجراءات المتبعة في تحديد هذه المدخلات والمخرجات ثم عدالة المعاملة الاجتماعية التي يتلقاها العامل من صانع القرار وهو ما عرف فيما بعد بالعدالة التعاملية. ويمكن استعراض أبعاد العدالة التنظيمية بتفصيل أكبر وكما يلي:

3-1/ العدالة التوزيعية Justice distributive

وتشير إلى إدراك الفرد بعدالة المخرجات التي يتسلمها وكذلك العوائد التي يتحصل عليها، وتكون ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة أو بين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى، وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات، كما عرفت أيضاً بأنها العدالة المدركة لتوزيع النواتج. وقد استعرض القواعد الرئيسية لعدالة التوزيع في المنظمات وهي:

أ- قاعدة المساواة:

¹فتيحة جنيدي تواتي منى، دور العدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2024، ص32.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

وتقوم على فكرة إعطاء مكافآت على أساس المساهمة.

ويراد به توزيع العوائد على العاملين بشكل متساوٍ بغض النظر عن خصائصهم الفردية مثل الجنس، اللون والعرق فالجميع فرصهم متساوية في الحصول على ذات العائد (الخدمات) فالعامل الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويضاً أكثر من العامل الذي يعمل بدوام جزئي، وإذا ما حصل العكس فيعني ذلك تجاوزاً على قاعدة المساواة.

ب- قاعدة النوعية:

وتعني أن كل العاملين وبغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساووا بفرص الحصول على المكافآت أي ليس الذين يعملون بجد فقط، وإذا حصل العكس فإن باقي العاملين سيشعرون بوجود تجاوز على قاعدة النوعية.

ج- قاعدة الحاجة:

وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى، فمثلاً إذا زادت المنظمة الأجور، وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال، وأخرى غير متزوجة فإن المرأة المتزوجة تقدم على الثانية، وإذا حصل العكس فهناك تجاوز على قاعدة الحاجة.

3-2/ العدالة الإجرائية Procedure judiciaire:

وتعرف بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية، وعرفها آخرون أنها تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة.

كما أنها تشير إلى الإجراءات المستخدمة في تحديد النواتج، وتكون هذه الإجراءات عادلة عندما تتسم بالانساق والاستمرارية وتحقق مصالح كل الأفراد، ولا تحقق أهدافاً شخصية، حيث تعتمد على المعلومات الصحيحة وتوفر فرص تصحيح القرار، ومن ثم فإنها تمثل السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف والقرارات المختلفة (مصادر قانونية مثلاً).

وقد حددت ست قواعد للعدالة الإجرائية يمكن أن تستخدمها المنظمات وهي:

(أ) قاعدة الاستئناف: بمعنى وجود فرص للاعتراض على القرارات وتعديلها إذا ما ظهر ما يبرر ذلك.

(ب) القاعدة الأخلاقية: أي أن توزيع المصادر يجب أن يتم وفقاً للمعايير الأخلاقية السائدة.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

- ج) قاعدة التمثيل: يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرار وجهات نظر أصحاب العلاقة.
- د) قاعدة عدم الانحياز: يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار.
- هـ) قاعدة الدقة: وتعني بأن عملية التخصيص يجب أن تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة، وأن تجمع هذه المعلومات والآراء وتحلل بأقل خطأ ممكن.
- و) قاعدة الانسجام: يجب أن تتسجم وتتناغم إجراءات توزيع الجزاءات والمكافآت على جميع الأفراد في كل الأوقات.

3-3/ العدالة التفاعلية Justice interactionnelle

تعتبر عدالة التعاملات امتداداً لمفهوم العدالة الإجرائية والتي تشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء (المشرفين) مع المرؤوسين على نحو المصادقية، الاحترام، الدبلوماسية؛ بمعنى آخر جودة التعامل المستلمة من متخذي القرار.

وهي تتضمن نوعين من العدالة:

أ) **عدالة العلاقات الشخصية:** وتشير إلى عدالة العلاقات الشخصية وإلى مدى الاحترام والتقدير الذي يتعامل فيه المدير مع المرؤوسين.

ب) **عدالة المعلومات:** وتركز على التوضيحات المقدمة للموظفين من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول أسباب استخدام إجراءات معينة.

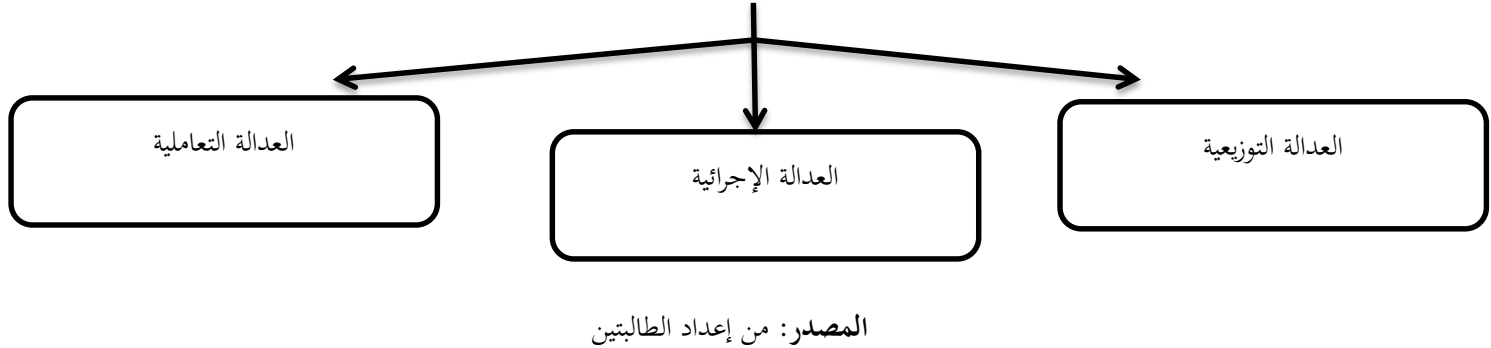
ونخلص في نهاية هذا العنصر أن عدالة التوزيع تركز على النتائج أو المخرجات، بينما تركز عدالة الإجراءات على الوسائل واللوائح، كما تركز عدالة التعاملات على المعاملة والعلاقات¹.

الشكل رقم (1-2): أبعاد العدالة التنظيمية

أبعاد العدالة التنظيمية

¹ داسة مصطفى، د. شيبلي بلقاسم، العدالة التنظيمية في قراءة سوسيولوجية، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعقمة، جامعة زيان عاشور الجلفة، عدد الثامن، 2020، ص 234.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية



ثانياً: أهمية العدالة التنظيمية

- ✓ توضح العدالة التنظيمية حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة.
- ✓ تؤدي العدالة التنظيمية إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار.
- ✓ تساهم العدالة التنظيمية في كشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة.
- ✓ تنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي.
- ✓ تؤدي العدالة التنظيمية إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، وخلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يضمن وجود استدامة العمليات التنظيمية والانجازات لدى أعضاء المنظمة.
- ✓ تبرز العدالة التنظيمية من خلال نظام القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية لدى الأفراد وتحديد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

تمثل العدالة التنظيمية أهمية كبيرة في المؤسسات، حيث تعتبر المؤسسات الناجحة ذات ميزة تنافسية لا تقتصر على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، بل تسعى أيضاً لضمان وتوفير العدالة التنظيمية. تحقيق الأهداف الاستراتيجية يتطلب ضمان رضا الموظفين داخل المؤسسة، وهذا يتم عبر توفير نظام توزيعي فعال للأجور والحوافز، وكذلك من خلال رصد وتصحيح السلوكيات غير المرغوب فيها ووضع استراتيجيات للحد منها. توفير بيئة عمل عادلة ومحفزة يساهم في تحقيق الاستقرار والنجاح المستدام للمؤسسة¹.

الفرع الرابع: نظريات العدالة التنظيمية

¹ مسعودي نسرين، وبن قطاية صبرينة، اثر تطبيق العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي علوم الاقتصادية علوم التسير وعلوم تجارية تخصص ادارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2023_2024، ص 4.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

أولاً: نظريات العدالة التنظيمية

تعد نظريات العدالة التنظيمية من النظريات المعرفية في الدافعية باعتبارها عملية معرفية وذهنية، تتضمن التحليل والمفاضلة والتقييم والاستنتاج والاختيار في تحديد الأهداف والنتائج المرغوبة واختيار الطرق والوسائل التي تحقق ذلك، ومن أهم هذه النظريات:

1) نظرية التوقع لفروم (Vroom ; 1964):

إن لدى الفرد دوافع بكتافات متباعدة تعتمد على التفاعل المعقد للعلاقات بين درجة التفصيل والتوقع والفائدة المرجوة:

- أن الفرد يختار السلوك أو يستجيب لعوامل الدافعية الأقوى.
 - أن دافع الفرد في اختيار أحد بدائل التعامل مع الموقف، يتأثر بقيمة الفائدة المرجوة أو النتائج المتوقعة لهذا البديل.
- ويكمن جوهر هذه النظرية في أنها سلطت الضوء على فهم الأهداف الفردية للعاملين وارتباط الأداء مع المكافأة، وارتباط المكافأة مع إشباع رغبات وطموحات الأفراد العاملين وأهدافهم.

2) نظرية المساواة لآدمز (Stancey Adams ; 1965):

تقوم هذه النظرية التي وضعها على افتراض أن الفرد يكون مدفوعاً في سلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة، و هو شعور وجداني عقلي يتم التوصل إليه من خلال مجموعة العمليات العقلية والتمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمه.

وقد وضع بعض الباحثون الافتراضات التالية لهذه النظرية:

- أن الفرد كائن مدفوع لأن يحدث لديه حالة من التوازن النفسي الداخلي بين ما يقدمه من مساهمات وما يحصل عليه من عوائد من المنظمة التي يعمل فيها.
- يتم وضع هذه المقارنة في نسبة بسطها العوائد التي يحصل عليها الفرد مثل الأجر، والترقية والمعاملة الحسنة والحوافز المادية والشكر والمدح والتقدير، أما المقام فهو عبارة عن مجهودات وأداء وخبرة وتعليم وجودة عمله.
- يتحدد شعور الفرد بالعدالة من عدمه من مقارنة النسبة السابقة للفرد نفسه بنسبة أخرى لأفراد داخل المنظمة.
- عندما يشعر الفرد بعدم العدالة فإن هذا سيدفعه لمحاولة تخفيض التوتر وإنهاء حالة عدم العدالة.

3) نظرية بورتر ولولر (Porter et Lawler ; 1967):

هذه النظرية عبارة عن نموذج موسع لنظرية فروم للتوقع، والتي أكد فيها "بورتر" على أن الجهد الذي يبذله الفرد في العمل يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة وعلى احتمالية

تحقق المكافأة ووقوعها في حالة بذل الجهد، وهذا يتطلب أن يمتلك الفرد القدرات والخصال الفردية للقيام بهذا الجهد وأن يكون لديه إدراك دقيق الأبعاد دوره كي يشكل دعماً لجهدته لتحقيق النتائج التي يصبو إليها.

يتضح من نموذج "بورتير" أنه يعتمد على مدركات الفرد حول العلاقة بين الجهد والمكافأة، وحكم الفرد وقراره حول قيمة المكافأة التي تم الحصول عليها، وأيضاً يتضح أن هناك علاقة بين الأداء والقناعة والرضا.

(4) نظرية العدالة لرولز (Rawls ; 1971): تقوم هذه النظرية على افتراض وجود عقد اجتماعي يتفق الأشخاص الأحرار العاقلون الراشدون على مجموعة من المبادئ ويقبلون بها مبدئياً باعتبارها قواعد وأنظمة صحيحة تحكم علاقاتهم وتنظم تعاملاتهم على أساس من العدل والمساواة التي تلزم الجميع بمبادئها وعدم خرقها.

(5) نظرية المساواة الاجتماعية لفردريكسون (Fredrickson ; 1986): أكد أن الظروف الاجتماعية و المشكلات العامة القائمة في البيئة الإنسانية والاجتماعية أسفرت عن قيام ما يعرف ويسمي بالحركة الجديدة للمساواة الاجتماعية، ومن هذه الخلفيات الأساسية لمبررات إحلال العدالة في المنظمات العامة قدم "فردريكسون" نظريته حول المساواة العامة، بوصفها محوراً جديداً ومطلوباً في حقل الإدارة العامة، ومنظوراً تحليلياً يتخذ من المساواة مرتكزاً مهماً، عوضاً عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة العامة¹.

الفرع الخامس: الآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية

1. ارتفاع معدلات الإجازات المرضية وتراجع مستويات الالتزام التنظيمي .
2. انخفاض عدالة التوزيع يؤثر في انخفاض كمية الأداء الوظيفي وجودته.
3. أما بالنسبة لغياب بعد الإجراءات والقرارات غير العادلة ، فمن شأنه أن يؤثر في العديد من التبعات التنظيمية السلبية (مثل : نقص الرضا الوظيفي وانخفاض الانتماء التنظيمي وغيرهما).
4. انخفاض مستوى الأداء الوظيفي للعاملين .
5. انخفاض الجودة في الأداء .
6. تشتت التعاون القائم بين الزملاء.
7. ضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية .
8. انخفاض التقييم الكلي للمنظمة .

¹ طالب فيروز، اثر العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019_2020، ص 6.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

9. نقص الرضا الوظيفي للعاملين¹.

المطلب الثاني: : مدخل الى جودة الحياة الوظيفية

الفرع الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية وخصائصها و مراحلها

أولاً: النشأة

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية في عام 1976 مع "Hackman and Oldham's" ضمن نموذج خصائص الوظيفة، حيث حاول من خلال هذا النموذج تفهم كيفية تأثير احتياجات النمو النفسي للعاملين في دوافعهم الداخلية لأداء بفعالية. كما ذكر أن الجوانب النفسية للعمل نادراً ما يتم الاهتمام بها على الرغم من أنها ربما تكون الأكثر مساهمة في تحسين الدوافع الذاتية للعاملين مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائهم لوظائفهم².

وقد تم تطوير مفهوم جودة الحياة في عام 1985 من خلال "Ferrans and Powers" حيث تم قياس كل من درجة الرضا ودرجة الأهمية لمختلف جوانب الحياة. وعلى مر السنين تمت دراسة هذا المفهوم من وجهات نظر متنوعة تناولت بعدي صحة الفرد وأدواره المختلفة في الحياة، وذلك على المستويين الفردي والاجتماعي مع تناول كل من العوامل النفسية، الثقافية، الاجتماعية، الاقتصادية، والأسرية³.

ثانياً: تعريفات جودة الحياة الوظيفية

تعددت التعريفات لمفهوم جودة الحياة الوظيفية بتعدد الباحثين والمفكرين كنتيجة لتنوع أبعاد المفهوم و ذكر منها مايلي:

- تركز جودة الحياة الوظيفية على مدى قيام المنظمة بكفاية حاجة العاملين من حيث الأمن والأمان والرضا الوظيفي (Vants et al 87).

¹ فاطمي مباركة، عيسات ميرة فاطمة الزهراء، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل. م. د.، في علم النفس العمل والتنظيم وتسير الموارد البشرية، جامعة ابن خلدون لولاية تيارت، 2021_2022.

² محمد بن غربي، هشام بن أحمد منور ماري، جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا حديثة، جامعة تلمسان الجزائر مخبر البحوث في القياس وتطبيقاته، 2021.

³ تواتي سمية جودة الحياة الوظيفية التأصيل النظري والمفاهيمي، مجلة هيروودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة علي لونيبي البلدية 2، مجلد 06 العدد: 2، 2022، ص 484_499.

ركز الباحث في هذا التعريف على الجانب "الوقائي" والأمني، وهو أساسي لأن العامل الذي لا يشعر بالأمان الوظيفي لا يمكنه الإبداع، لكنه يغفل الجانب التطويري أو الطموح الشخصي للموظف، حيث يكتفي بحدود الرضا الأساسي.

- يتمركز مفهوم جودة الحياة الوظيفية حول الرضا الوظيفي (Middlemist & Hitt 88) .

نلاحظ أن هذا التعريف يختزل المفهوم في نتيجة واحدة فقط (الرضا)، بينما جودة الحياة الوظيفية هي "عملية" تراكمية تشمل بيئة العمل، العلاقات، والنمو، وليس مجرد شعور بالرضا الذي قد يكون مؤقتاً.

- ويورد (Anderson 88) تعريفات متعددة لعدد من الكتاب فيقول أن لمفهوم الحياة الوظيفية عدة معاني وأكثر استخدام له أنه يعني زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون تقليدياً، كما تشمل أيضاً تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد أكثر من الأموال، وهناك أفكار أخرى تركز على تحسين الأمن والصحة الوظيفية والمشاركة في العائد في كل المستويات وتحسين الرضا الوظيفي العام، أما تعريف (Anderson 88) فيرى أن برامج جودة الحياة الوظيفية هي تلك البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمل والتغيرات الثقافية الواسعة ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الأجور وجداول العمل.

نلاحظ أن هذا التعريف هو الأكثر شمولاً وتوازناً؛ لأنه يربط بين المصلحة التنظيمية (الإنتاجية) والمصلحة الفردية (الكرامة، الصحة، الأجر)، مما يجعله نموذجاً عملياً يصلح للتطبيق في المنظمات الحديثة.

- هي محاولة لتحسين الجودة الشاملة لحياة العاملين (Titman 90) .

نلاحظ أن هذا التعريف مقتضب يميل إلى الفلسفة العامة. أرى أنه يفتح الباب لتوسيع المفهوم ليشمل حياة الموظف خارج أسوار العمل، مما يجعل "الجودة الشاملة" تتجاوز حدود المهام الوظيفية التقليدية.

- تعبر جودة الحياة الوظيفية عن الظروف والبيئة المرضية والمحببة لمحل العمل والتي تدعم وترقي وتزيد من رضا العامل وذلك عن طريق توفير بيئة عمل آمنة، نظم ملائمة للمكافآت وفرص متاحة للنمو (Havlovic 91).

نجد أن هذا التعريف دقيقاً جداً لأنه يربط بين "البيئة" (الجانب المادي والمحسوس) و"النمو" (الجانب المعنوي)، وهو ما يبحث عنه الموظف في العصر الحالي حيث لم يعد الراتب هو الحافز الوحيد.

و من خلال المفاهيم السابقة يتضح أن جودة الحياة الوظيفية تعني: "شعور الموظفين بالسعادة نتيجة اهتمام المنشأة بجودة حياتهم المهنية من خلال تقديم البرامج و الخدمات التي تحقق رفاهيتهم و صحتهم المهنية و رضاهم الوظيفي و أنها أيضا سبب رئيسي لتنمية كفاءتهم و قدراتهم و تحقيق التوافق بين حياتهم العملية و الشخصية مما ينعكس على أداء الموظفين و من

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

ثم يمكن القول أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتضمن جميع ما تبذله من جهود لخلق بيئة عمل جاذبة و تهيئة الظروف المحفزة للعمل و الإنجاز¹.

التعريف الاجرائي لجودة الحياة الوظيفية

هي حصيلة التفاعل الإيجابي بين الموظف وبيئته التنظيمية، وتتمثل في قدرة المؤسسة على خلق مناخ عمل متكامل يلبي احتياجات الموظف المادية والمعنوية، ويضمن له شعوراً بالرضا والأمان الوظيفي والاستقرار النفسي، مما ينعكس على جودة حياته داخل وخارج العمل.

ثالثاً: خصائص جودة الحياة الوظيفية

- ظروف عمل صحية و آمنة.
- تعزيز الرواتب و الحوافز الجانبية.
- تطور احتمالات النمو المستمر و الأمان.
- التوازن بين حياة العمل والوجبات الأخرى لغير العمل.
- وجود فرص لإستخدام قدرات الفرد و تطويرها أي ما يتمتع به من معارف و مهارات، و قدرات، و تمكنهم من التحكم في وظيفته و تطوير مشاعر الإستقلالية لديه.
- المسؤولية الإجتماعية للمنظمة (عمليات المؤسسة و سياستها من ناحية أخلاقية و إستراتيجيات التوظيف).
- المناخ الإجتماعي للحياة الوظيفية علاقات إجتماعية جيدة بين الزملاء و الرؤساء².

الفرع الثاني: أهداف جودة الحياة الوظيفية وأهميتها

أولاً: أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية كما يشير (Hunt92) إلى:

- زيادة ثقة العاملين.
- الاندماج في حل المشكلات

¹ سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية ، 2008، ص 5.6.7.

² بوسته منى، بوحدة سلاف، جودة حياة وظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للأستاذ جامعي دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة قالمة، 2024/2025، ص 44-45.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

- زيادة رضا الوظيفي.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.

و من ناحية أخرى يرى (Lau & May98) أن من أهم خصائص الشركات المشهورة بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفي مايلي:

- مشاركة أكبر العاملين.
- حساسية أعلى لقضايا العمل و العائلة.
- اتصال فعال بين الطرفين (العامل و صاحب العمل).
- مشاركة أعلى في الثروة و العائد.
- رفاهية و متعة أكبر في العمل¹.

ثانيا: أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات

إن تطبيق جودة الحياة الوظيفية من خلال برامجها يترتب عنه العديد من المزايا بالنسبة للمؤسسة، تساهم هذه البرامج في تحفيز العاملين وتحسين إنتاجيتهم، خلق توازن وانسجام بين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين، زيادة المرونة، وجذب العاملين المتميزين، زيادة الرضا الوظيفي واستدامة الميزة التنافسية، توفير المناخ الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، تحسين جودة المنتجات والخدمات، والالتزام التنظيمي، كما أنها تساعد في تحسين كفاءة أداء العاملين، وإعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر متعة، وتشجيع عمليات خلق وإنتاج وتبادل المعرفة، بجانب زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ووضع هيكل أجور ومكافآت عادل.

وقد اعتبر كل من الرابعة وأبو قاعد من خلال دراستهما إلى أن جودة الحياة الوظيفية تساهم في توفير ظروف عمل إيجابية، وزيادة الفاعلية التنظيمية، وزيادة دافعية وانتماء العاملين، وتحقيق أرباح عالية، فيما أكد سليمان على أنها تساعد في رفع الروح المعنوية، وإنجاح عمليات إدارة التغيير، والحد من الغياب والتأخر عن العمل، وانخفاض معدل دوران العاملين، واستغلال كافة طاقات وقدرات العاملين.

— كما أنها تشعر العاملين بالملكية والاستقلالية والمسؤولية والتقدير الذاتي، وتجلب لهم الرضا والامتنان، وتعمل على الحفاظ على سلامة روح وجسد العامل، وتعمل على زيادة المرونة والتكيف من قبل قوة العمل، لتزايد الإحساس بالمشاركة والملكية.

¹ سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، 2008، ص 10.11.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

— كما أنها تخفض من الصراعات بين العاملين والإدارة، من خلال علاقات عمل أكثر و إنتاجية، وتسوية العديد من المظالم الكامنة خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل.

— تحسين الاتصالات والتفاهم بين جميع العاملين، مما يؤدي إلى علاقات ودية، كما أنها تشجع على دخول المواهب الجديدة في بيئة العمل.

و تأسيس لما سبق يمكننا القول أن لجودة الحياة الوظيفية أهمية حيث تساعد هذه البرامج في تحقيق رفاهية العامل المادية والمعنوية، ويؤثر على فعالية أدائه وكفاءته المهنية والوظيفية ويكون ذلك في ظل توفير بيئة تفاعلية وتشاركية بين العامل والإدارة، كما يؤثر من ناحية أخرى على المنظمة من حيث فعاليتها وجودة مخرجاتها وإنتاجيتها¹.

الفرع الثالث: أبعاد وجودة الحياة الوظيفية

أولاً: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

قبل أن نقوم بتحديد أبعاد الجودة واجب علينا في البداية أن نوضح المقصود بالأبعاد وهي جملة العناصر التي تركز عليها المؤسسة عند بناء برامج جودة الحياة الوظيفية وهي الأساس الذي يتم من خلاله تحقيق وتجسيد هذا المفهوم على أرض الواقع و مقابلة التوقعات المرجوة من بناء هذه البرامج.

ولعل أبرز من تناول أبعاد الجودة قام بتحديد محورين أساسيين هما: **البعد المادي، البعد الإنساني**، ويختلف هذا المفهوم لدى الأفراد حسب مستوياتهم وأعمارهم وأجناسهم ووظائفهم من الممكن التعرف على بعض المتغيرات أو المؤشرات الأساسية الظاهرة و الواضحة التي تحدد جودة الحياة في العمل حسب الباحثين كما يمكن تنظيم هذه الأبعاد من خلال المحاور التالية:

✓ **نوعية العلاقات الاجتماعية:** المتمثلة في الاعتراف بالعمل، الاحترام، الإصغاء إلى الانشغالات، احترام الزملاء، أوقات العمل، الاتصالات، الحوار الاجتماعي، المشاركة في اتخاذ القرار.

✓ **نوعية منظمة العمل:** نوعية تعليمات العمل، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي، العراقيل والصعوبات، الإرهاق في العمل، الحماية من الأخطار المنظمة (الاضطرابات العضلية، الأخطار النفس-اجتماعية).

✓ **الإنجاز والتطور المهني:** المكافآت، التدريب والتكوين، الحقوق المكتسبة، تطور القدرات، ضمان المسار المهني.

✓ **التوافق بين حياة العامل وساعات العمل:** وتيرة و ساعات العمل، الحياة الأسرية، الترفيه و وسائل النقل.

¹تواتي هناء، طالبي فاطمة، أثر قيادة اخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في مؤسسة بنك الجزائر الخارجي تقرت ، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2021، 2022، ص 09.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

كما أن هناك باحثين آخرين عملوا على تحديد نوعية أخرى لأبعاد التي وفق لوجهة نظرهم تسهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بالمنظمات، وقد وجدوا أن بعضها يتشابه مع بعض الأبعاد التي سبق التعرض لها، و من ثم قام كل باحث بتحديد الأبعاد بناء على طبيعة بحثه وتفضيله لبعض الأبعاد دون .

ولما كانت أبعاد جودة الحياة الوظيفية عديدة فإننا في هذه الدراسة سنتطرق لبعض معالجات الباحثين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، يمكن أن نستعرضها كالآتي:

فجاد الرب يرى أن عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: (توفير بيئة عمل صحية وآمنة، إتاحة الظروف البيئة المعنوية المدعمة لأداء العاملين، المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع، توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي، إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة و تشبع طموحات العاملين، عدالة نظم الأجور والمكافآت و الحوافز المادية و المعنوية ، إتاحة فرصة الترقى والتقدم الوظيفي، إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة، توفير فرق عمل متكاملة، العدالة الاجتماعية و الحفاظ على كرامة العاملين و خصوصياتهم).

أما عبد الوهاب "يرى أن عناصر جودة الحياة العمل تتمثل في الإمكانيات المادية اللازم توافرها في بيئة العمل، التوجيه والإرشاد، الفرص الملائمة لنمو مهارات العاملين وكذلك نموهم وظيفيا.

أما تاباسوم (tabassum) فيرى أنها تضم (عدالة الأجور والتعويضات، ظروف العمل الصحية، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين بالمنظمة، التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل والمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمة).

ويرى بيتش (beach) أن عناصر جودة حياة العمل تتمثل في (فرق العمل المدارة ذاتيًا، إعادة تصميم الوظائف وإثرائها، الإدارة بالمشاركة، القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي، تنمية المسار الوظيفي، ربط توزيع الأرباح بمعدل الإنتاجية، العدالة التنظيمية وساعات العمل المرن.

ومن هنا يمكننا القول أن العلماء والباحثين اختلفوا في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية كل حسب الأهداف التي أنشأت من أجلها فهناك من اعتماد تصنيف أخرى لعناصر جودة الحياة ويمكننا أن نبرز أهمها كالآتي:

* العوامل المادية ذات صلة بتجويد الحياة الوظيفية

يعتبر المورد البشري أحد المرتكزات الهامة التي تعول عليها المؤسسات باختلاف نشاطاتها في تسير وإدارة مختلف العمليات الإنتاجية والإستراتيجية من حيث تشغيل واستخدام الآلات والأدوات مهما كانت درجة تعقيدها وتطورها، فهو العقل

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

المدير والرأس المال الذي باتت تعول عليها الكثير من المؤسسات العالمية في تحقيق تميزها وضمان استمراريتها في أي مجال تختص به وحتى تتمكن من ضمان بقاء العاملين واستمراريتها كان لابد لها من توفير كافة الظروف الكفيلة لتحقيق مستويات الرضا والأمان الوظيفي لديهم.

فبيئة العمل في المنظمة بشقيها تؤثر على وتنعكس على صحة العامل أو المورد البشري في العمل وفاعلية أدائه حيث نجد بيئة العمل المادية والتي تتجسد في الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، التهوية، الإضاءة وضغط العمل، مساحات العمل والضجيج وعدد ساعات العمل.

وهناك بيئة العمل النفسية والاجتماعية العام وطبيعته، بالإضافة للروابط الاجتماعية والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين وفي هذا برزت تجارب الماورثون التي سعت ودعت لضرورة أسنة مؤسسات ومنظمات الأعمال مما يساهم في بناء مناخ عمل قائم على التواصل والاتصال، ويحقق الرفاهية والرضا للعامل ويساعده في التخلص من الضغوط التي تعترضه.

كما أن للحاجيات البيولوجية والفيزيولوجية تأثير على فاعلية العامل في المؤسسة وهي تدخل ضمن العوامل الاجتماعية حيث يتطلب توفير مختلف حاجيات العامل البيولوجية والفيزيولوجية، وهو ما تأكد من خلال نظرية ماسلو "سلم الحاجات" الذي أكد على أهمية هذين البعدين ومن أهم هذه الخدمات نجد الإطعام "التغذية"، فبمجرد توفير المؤسسة لوجبة غذائية مناسبة وهو ما يساهم في التقليل من نسب الإجهاد للعامل ويقلل من فترات الراحة التي قد يأخذها العامل عند التنقل خارجاً للحصول على طعامه فبمجرد إنشاء المؤسسة للمطاعم والنوادي يساهم في رضا العامل وشعوره بالراحة وان بيئة عمله جيدة حيث وفرت له أبسط الأمور

. كما تتحقق جودة بيئة العمل من خلال توفير المؤسسة للرعاية الصحية للعامل وذويه، تخصيص وحدات للكشف الطبي، القيام باتفاقيات مع المخابر والمؤسسات الصحية التي تكفل رعاية أفضل للعامل بتكاليف أقل، وهو ما يحميهم من الأمراض المهنية وعند حوادث العمل

بالإضافة للتوفير النقل والعمل على تكفل بمشكل الأسرة والتي عادات تتعلق بالأطفال بالنسبة للمرأة العاملة والتي يتطلب توفير حلول "الحضانات" إلخ، والرحلات "الحج، الترفيه في أوقات الراحة" وضمان المتابعة النفسية للعاملين أثناء أدائهم لمهامهم حيث يتعرضون للعديد من الضغوطات والمشاكل ووقوعه في عدم التوازن بين حياته العملية والعائلية.

• العوامل التنظيمية التي تساهم في جودة الحياة الوظيفية

1- الرضا الوظيفي

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

ينبع الرضا الوظيفي من التفاعل بين الموظف والوظيفة نفسها والسياق التنظيمي الذي يتم فيه تنفيذ مهام هذه الوظيفة، ويتوقف الرضا الوظيفي على مجموعة من العناصر والتي تتمثل في التصميم الوظيفي (والذي يهدف إلى تطوير مهام العمل لتلبية متطلبات المؤسسة)، حيث أن بيئة العمل الغنية بالاتجاهات والعناصر الإيجابية مثل الاستقلالية والتنوع تعريف المهام والتعرف على ردود فعل العاملين، بالإضافة إلى توجيههم من قبل مجموعة العمل، وتقديم التعويضات والمكلفات ومقارنتها بالمؤسسات المنافسة بجانب دعم زملاء العمل وساعات العمل والأجور والترقيات، جميعها عناصر تشعر الموظف بالارتياح وتحقيق الرضا الوظيفي له، كما أنها تشعره كذلك بالاعتزاز بالعمل والالتزام والالتزام.

فبيئة العمل التي توفرها جودة الحياة الوظيفية **QWL** هي بيئة تعاونية ومفتوحة وتطويرية تحقق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفر احتياجات الأمن والسلامة وتحافظ على التوازن بين العمل والأسرة، مما يبدد مخاوف العاملين وينعكس على زيادة الولاء والالتزام والتنظيمي لديهم.

2- التوازن بين الحياة والعمل

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلاً من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي ثقافة تنظيمية للمؤسسة وتتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية والتزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل.

وقد أشار كل من **kaiser et ringlstetter, 2011** إلى إن التوازن بين الحياة والعمل اثر إيجابي على المنظمة والموظفين فهو يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل معدلات الدوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال زيادة الإنتاجية.

3- الأجور والمكافآت

تلعب الأجور والرواتب دوراً بارزاً في حياة الأفراد والمنظمات وهي من أهم العوامل التي تساعد المنظمة على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة، كما تساعد على استقرار الفرد في عمله وتعتبر الأجور أداة قياس لرضي الفرد عما يقوم به.

حيث يعتبر الأجر شكل من أشكال التعويضات المادية والخدمات والفوائد التي تحصل عليها العامل في المنظمة مقابل الجهد الذي يبذله في العمل، واستغلال لكافة طاقاته وإمكانياته والقيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة بالوظيفة، إسهاماً منه في تحقيق

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

أهداف المنظمة، وهي نصيب العامل في الدخل القومي، يتحدد بما يضمن مستوى لائقاً من الحياة طبقاً للمستوى الاقتصادي والحضاري لبلد ما، ويتفاوت هذا الأجر بمقدار ما يساهم به العامل في تكوين الدخل القومي.

بينما تعتبر المكافآت جوائز تدفع العامل بشكل نقدي أو عيني، مكافأة للعامل على ما يقدمه من معدلات عالية في الإنتاج أو الخدمات أو الأرباح. فالأجور تساهم بشكل كبير في قرار بقاء الفرد في المنظمة التي يعمل بها أو الانتقال منها كما أن المكافآت ذات أهمية كونها أداة من أدوات التحفيز تعتمد عليها المنظمات في سبيل تحسين أدائها أي أنها دافع هام للعاملين لبذل مجهود لبذل أقصى جهد لنيل هذه المكافآت التي تكون مادية أو معنوية.

وفي هذا السياق أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور والمكافآت على إنتاجية الفرد كونها وسيلة تشبع حاجة الفرد "كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية، كما أن تايلور ذهب إن معظم نواحي السلوك الفردي يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية، وكذلك أكدت دراسة هوزبرغ للدافعية أن الحوافز المادية عامل يمنع مشاعر الاستياء من العمل.

4- المشاركة في اتخاذ القرارات

أن التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات في العصر الحاضر أدت إلى تزايد أفضل ومن ناحية أخرى فان موجات العاملين المتعلمين الذين يلتحقون بالمنظمات المختلفة يتوقعون أن يسمح لهم بالمشاركة في التأثير على القرارات المتعلقة بأعمالهم، كما أنه أصبح ينظر للمشاركة على أنها مسألة أخلاقية، إذا أن عدم المشاركة في رأي الكثيرين، تؤدي إلى إلحاق أضرار جسمانية ونفسية بالعاملين على المدى البعيد، وفي ضوء ذلك فان المديرين مدعون إلى إيجاد ظروف عمل تسمح للعاملين بمزيد من الاستقلالية في العمل.

ويرى جاد الرب انه كلما زادت المشاركة للعاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر عنصراً أساسياً لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والإشرافية، ومن أهم هذه النتائج:

1- الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل.

2- الأمان الوظيفي وعدم الخوف من الطرد أو الاستغناء عند الموظفين.

3- الأمان الوظيفي في بيئة العمل، مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية.

4- حصول العاملين على حقوقهم المالية والوظيفية

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

5- إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة ويتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكاريه، وهذا يؤدي إلى ما يسمى بمنظمات التعلم.

5- نظم الترقية والتقدم الوظيفي

أن المنظمة التي تتيح لأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء، تحقق درجة عالية لهم، حيث أن الأفراد الكفئيين طموحات وتصورات عن العمل والأداء، ولا بد إن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم حيث أوضحت دراسة هايروول أزيل **hayrol azeril** انه توجد علاقة إيجابية بين السياسات التنظيمية السائدة في المنظمة والمتعلقة بفرص التقدم الوظيفي وبين أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل.

6- الأمان الوظيفي

لاحظت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (oecd)، **organization of economic cooperation and development**، أن الأمن الوظيفي أصبح القضية الأكثر أهمية وإثارة للجدل في بيئات العمل المعاصرة، وانه أهم سمة من سمات **QWL** حيث انه يرمز إلى قدرة المنظمات على توفير فرص عمل مستقرة ومنظمة بغض النظر عن أي تغيير في بيئة العمل.

ويعتبر الأمان من العوامل التي تؤدي بالفرد العامل للشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، فهو من الحاجات التي تقف وراء السلوك البشري وتساهم في رفع روحه المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام وزيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المقدمة له.

وفي دراسة لـ **paravar,allameh, ansri 2013** اعتبار إن الأمان الوظيفي يرتبط أيضا بالحقوق التي يتمتع بها العاملين وكيف يمكنهم حماية هذه الحقوق، بالإضافة إلى مدى احترام الثقافة التنظيمية الخصوصية الشخصية لهم، ومدى تسامح الإدارة العليا مع المخالفين في الرأي، والعدالة في توزيع الحوافز، وتوفير الإجراءات القانونية الخاصة بجميع المسائل المتعلقة بالعمل، مع توفير قدر عالي من المساواة في تطبيقها.

ويشمل أيضا الأمان الوظيفي كذلك السلامة ضد المخاطر المهنية والذي يعد شرط من الشروط الإنسانية لاستمرارية في العمل، حيث أوضح **mirvis ; jawer 1984**، في دراستهم عن جودة حياة العمل أن الأمان مرتبط بالرضا عن الأجور وفرص الترقية وساعات العمل وظروف وبيئة العمل الآمنة والتي تؤكد بأنها من أساسيات جودة بيئة العمل الجيدة.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

واستناد لما سبق يمكننا القول انه بالرغم من اختلاف توجهات الباحثين في تصنيفاتهم لأبعاد جودة الحياة الوظيفية إلا أننا نجد أن جميع هذه الأبعاد متداخلة مع بعضها البعض وان تحقق أي بعد يساهم بشكل مباشر في تحقق البقية كما انه يؤثر بشكل أو بآخر عليهم " فمثلاً عند توفير بيئة تنظيمية محفزة "ماديا كالأجور والمكافآت" ومعنويا "العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرارات" للعاملين في المؤسسة ينعكس ذلك بشكل مباشر على مستويات رضا العاملين كما يشعرون ذلك بالانتماء التنظيمي ويساعدهم في التمكن من أداء مهامهم بشكل جيد و هو ما يحقق لديه شعور بالسعادة و الراحة النفسية "الأمان الوظيفي" و يجعلهم أكثر التزام وولاء للمنظمة التي ينتمون لها و يسعون لتحقيق أهدافها و ضمان ربحيتها¹.

الفرع الرابع: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية ومعوقات تطبيق برامجها

أولاً: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية

لا يشك أحد أن من أجل ضمان نجاح برنامج جودة الحياة الوظيفية يجب توافر مجموعة من الجهود والأنشطة التي من البديهي أن تستغلها الإدارة في تسييرها لمواردها البشرية داخل المنظمة، وذلك بغرض توفير أقصى مستوى لجودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل، ذلك من أجل إشباع حاجاتهم من خلال ضبط المتغيرات التي من شأنها أن تعيق سيرورة العمل، وأن تفتح لهم المجال في المشاركة في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بعملهم وبقدرتهم على التطوير والتقدم، وتوفير الجو المناسب والأمن، ومن العوامل المعروفة التي قام بدراستها أغلب الباحثين في المجال التنظيمي ما يلي:

1- نظام الاتصالات في المؤسسة

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يمكن تعريفها على أنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة والعلاقات الاجتماعية والعمليات الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية والارسمية، والتي من خلالها يستطيع العمال التطوير والتقدم في وظائفهم مما يسمح ذلك باكتساب المهارات الحسية الحركية للعمال.

2- نظم المقترحات

¹تواتي سمية، جودة الحياة الوظيفية التأصيل النظري والمفاهيمي ، مجلة هيودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة علي لونيبي البليدة 2، مجلد06 ، لعدد: 02، 2022.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

تفترض برامج مشاركة الموظفين وحياة العمل عالية الجودة أن الموظفين يطرحون أفكاراً جديدة، ومن واجب الإدارة متابعة هذه الأفكار وتنفيذها. توفر أنظمة الاقتراحات طريقة منظمة لجمع الأفكار من الموظفين؛ ومع ذلك، يتم التعامل مع معظم أنظمة الاقتراحات الحديثة بطريقة "صندوق الاقتراحات". بدلاً من تقديم العامل مباشرة إلى مشرف وسيط، يكون الاقتراح للمشرف مع تعليقات المشرف بعد تلقي التعليقات، ويجب أن يكون هذا الالتزام واضحاً في الكلمات والبيانات العامة والرسائل الموجهة للموظفين والمقالات وأخبار الشركة. إذا تم النظر إلى اقتراحات العامل على أنها انتقادات ضمنية من قبل المشرف فإن هذه الأفكار الجديدة لن تحظى بأي تشجيع - ولكن في النهاية كل منظمة تخلق بيئة عمل حيث يتم احترام كل فكرة يتم تقديمها سواء كانت مفيدة أم لا.

3- مجهودات المنظمة

إن نجاح الجودة الوظيفية هو ما يجعل جهود المنظمة عاملاً ضرورياً، لأنه يتعين عليها استخدام قدراتها التنظيمية والإدارية على النحو الأمثل، وذلك لتسهيل وترشيد الطرق التي من شأنها مواءمة أهداف الموظفين مع أهداف المنظمة. موثق من قبل العلماء في الدراسات التنظيمية.

وتوجد مجموعة من النقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار لجعل جودة الحياة الوظيفية ناجحة ونذكر من بينها:

- ❖ على المديرين أن يكونوا أكثر قادة، والابتعاد على الدكتاتورية والأنانية المتعلقة بالمنصب.
- ❖ تغيير جودة الحياة الوظيفية باستمرار، من الحل المبدئي للمشكلة إلى الملكية الفعلية بين الإدارة والعمال.
- ❖ أن تكون الاقتراحات تنشأ من عملية مشاركة كل الأطراف المعنية بالقرار المزمع تنفيذه.
- ❖ لا يمكن استعمال جودة الحياة الوظيفية كأداة للسيطرة والرقابة.

فلاحظ أن المنظمة التي تسعى للتطور وتحقيق النجاح في تطوير من جودة الحياة الوظيفية في بيئة عملها، تكون أكثر اهتماماً بمواردها البشرية وأكثر استثماراً فيهم لأنها ترى فيهم نواة المنظمة والتنظيم والأساس الذي تقوم عليه عمليات التطوير والتميز من جهة، وتكون مهتمة ومشجعة لمختلف مستويات نظام الاتصال داخل بيئة العمل وذلك من أجل تشجيع عمالها على التعبير والمشاركة بمقترحاتهم في عملية اتخاذ القرارات من جهة أخرى¹.

¹ لوكية الهاشمي ، صغيري حسين ،جودة الحياة الوظيفية كفلسفة لضمان تطوير الرضا المهني، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية ،جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

ثانيا: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

بالرغم من الإيجابيات التي تقدمها جودة الحياة الوظيفية إلا أن العديد من الأطراف في المنظمات لا تقبلها و تتلقى الخطط التي تهدف لتطوير جودة الحياة الوظيفية مقاومة كبيرة و التي من شأنها أن تحد من تطبيقها، تتمثل هذه المقاومة في:

1. **موقف الإدارة:** يتطلب تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية جو من الديمقراطية في مكان العمل، لذا يجب على المدراء أن تكون لهم الرغبة القوية في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع رؤوسهم، ومنحهم فرصة إبداء آرائهم، و المشاركة بقوة في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أن ذلك صعب التحقق لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن بعض من صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم، لذلك تكون معارضة قوية ضد مثل هكذا برامج.

2. **موقف الاتحاديات والنقابات العمالية:** قد يتولد عن الاتحاديات و النقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى التسريع من وتيرة أداء العمل و تحسين الإنتاجية دون دفع أي عوائد كافية للموظفين، أي أنها مجرد وسيلة لزيادة الأداء و الإنتاجية، و لإزالة هذه المخاوف على المدراء ترويج برامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها و الفوائد التي ستعود على الموظفين من جراء تطبيقها.

3. **التكلفة المالية:** ترى الإدارة بأن التكلفة المالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية كبيرة، علاوة على أنه لا وجود ما يضمن فاعلية و نجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو من صناع القرار التفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، و منح أجور جيدة، و تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية، و لتبديد المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية و حذر ضمن ميزانية محددة مسبقاً للوصول للنتائج المرجوة¹.

العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية:

تعد العدالة التنظيمية من أهم المتغيرات الإدارية التي تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين داخل المؤسسة، إذ تعكس مدى شعورهم بالإنصاف في توزيع المكافآت والحوافز، وعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى العدالة في أساليب التعامل والتواصل بين الإدارة والعاملين. وعندما يدرك العاملون وجود مستوى مرتفع من العدالة التنظيمية، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي وتعزيز شعورهم بالأمن والاستقرار داخل بيئة العمل.

كما أن العدالة التنظيمية تساهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي يسوده الاحترام والثقة المتبادلة، مما ينعكس على تحسين العلاقات المهنية وتقليل الصراعات والضغط النفسية. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي والدافعية نحو العمل، الأمر

¹ بالواضح إسلام، شرح عبد الرؤوف، أتر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى رزيق البشير بوسعادة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير أكاديمي في علوم التسيير، ص18-19.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

الذي ينعكس إيجاباً على مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية، مثل الرضا عن العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وفرص النمو والتطور المهني.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية هي علاقة طردية إيجابية، حيث يؤدي ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية إلى تحسن جودة الحياة الوظيفية للعاملين، في حين أن انخفاض مستوى العدالة قد يؤدي إلى تراجع الرضا الوظيفي وضعف الانتماء التنظيمي وانخفاض مستوى الأداء.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

تمهيد

يعد عرض الدراسات السابقة وتحليلها من الخطوات الأساسية في إعداد البحوث العلمية، إذ يساهم في تكوين خلفية علمية دقيقة حول موضوع الدراسة، كما يساعد الباحث على فهم مختلف الأبعاد المرتبطة بمتغيرات البحث والمتمثلة في العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية. وتكمن أهمية الدراسات السابقة في إبراز الجهود العلمية التي تناولت الموضوع، والاستفادة من نتائجها ومناهجها وأدواتها، بما يدعم الدراسة الحالية ويوجهها نحو معالجة الجوانب التي لم يتم التطرق إليها بشكل كافٍ.

ولا يقتصر دور الدراسات السابقة على مجرد عرضها، بل يتعدى ذلك إلى تحليلها ومقارنتها بالدراسة الحالية من خلال تحديد أوجه التشابه والاختلاف بينها، سواء من حيث الأهداف أو المنهج المستخدم أو مجتمع الدراسة أو النتائج المتوصل إليها. ويساعد ذلك في إبراز ما تتميز به الدراسة الحالية عن غيرها، وتحديد الإضافة العلمية التي تسعى إلى تحقيقها.

وعليه، سيتم في هذا المبحث استعراض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، مع التركيز على أهم النتائج التي توصلت إليها، وبيان أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، قصد الاستفادة منها في بناء الإطار النظري والمنهجي للدراسة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات المحلية

➤ الدراسة الأولى: دراسة قجة رضا، خيرى أسماء (2020) (العدالة التنظيمية: المفهوم والأطر النظرية).

هدفت الدراسة إلى إبراز مفهوم العدالة التنظيمية وتحديد أبعادها وأهم النظريات المفسرة لها، مع توضيح دورها في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات.

الفصل الأول..... الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة

الوظيفية

اعتمدت الدراسة على المنهج النظري التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية المختلفة، حيث تناولت مفهوم العدالة التنظيمية باعتبارها إدراك العاملين لمدى الإنصاف والمساواة في توزيع الحقوق والواجبات داخل المؤسسة، ومدى عدالة القرارات والإجراءات والمعاملات توصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية:

- ✓ العدالة التوزيعية: وتعلق بعدالة توزيع الأجور والمكافآت.
- ✓ العدالة الإجرائية: وترتبط بعدالة القوانين والإجراءات المتبعة.
- ✓ العدالة التعاملية: وتعكس أسلوب المعاملة والاحترام داخل المؤسسة .

العدالة-التنظيمية-المفهوم-والاطر-النظرية

كما أبرزت الدراسة أن إدراك العدالة يعتمد على مقارنة العامل بين جهده وما يتحصل عليه من عوائد، إضافة إلى مقارنة وضعه بزملائه داخل المؤسسة¹.

➤ الدراسة الثانية: دراسة محمد بن غربي هشام بن أحمد منور مارييف (2021) (جودة حياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الارغونوميا الحديثة).

سعت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى إبراز الدور الحيوي الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية ضمن تطبيقات الارغونوميا الحديثة، وذلك من خلال استعراض العلاقة الوطيدة بين الحقل الارغونومي ومؤشرات استقرار ورفاهية العامل. وهدفت الورقة البحثية إلى تحديد المؤشرات الجوهرية المساهمة في تحقيق جودة الحياة في بيئة العمل، مثل الرضا الوظيفي، الرفاهية التنظيمية، وتوافر ظروف العمل الآمنة والصحية، مع تسليط الضوء على المعوقات التي قد تحول دون التطبيق الفعال لهذه المعايير في المنظمات. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المحورية، أبرزها أن جودة الحياة الوظيفية والارغونوميا هما "وجهان لعملة واحدة"؛ حيث تعتبر جودة حياة العمل هدفاً رئيسياً للارغونوميا الحديثة لا يمكن الفصل بينهما. كما توصل الباحثون إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤدي بالضرورة إلى تعزيز فعالية الأداء، تقليل الإجهاد والملل، والوقاية من الأمراض والحوادث المهنية، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية العامة للمؤسسة. وأكدت النتائج أيضاً على أهمية ديمقراطية الإدارة وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات كركائز أساسية لنجاح هذه البرامج وتجاوز المقاومة التنظيمية².

¹ قجة رضا، خيري أسماء، العدالة التنظيمية: المفهوم والأطر النظرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2020، ص ص 124-148.

² محمد بن غربي، هشام بن أحمد، منور مارييف، جودة حياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الارغونوميا الحديثة، مخبر البحوث في قياس النفسي وتطبيقاته جامعة تلمسان الجزائر مجلة تطوير علوم إجتماعية، 2021.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

➤ الدراسة الثالثة: دراسة بالواضح إسلام؛شرح عبد الرؤوف(2023) (أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى رزق بشير بوسعادة) .

سعت الدراسة بشكل رئيسي إلى توضيح مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية وأبعادها (التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، العلاقات الاجتماعية، الرواتب والمكافآت، الأمن والسلامة المهنية، القيادة والإشراف، نظم الترقية والتقدم الوظيفي، والأمان والاستقرار الوظيفي) على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. كما هدفت إلى تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في الأداء بالمؤسسة محل الدراسة ومعرفة مستوى تطبيق جودة الحياة الوظيفية فيها.

وقد خلصت الدراسة، بعد تحليل بيانات عينة مكونة من 59 موظفاً باستخدام برنامج **SPSS**، إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية تفسر ما مقداره 28.9% من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي. كما تبين أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل الدراسة مرتفع بشكل عام، مع وجود علاقات طردية بين مختلف الأبعاد المدروسة والأداء، حيث برز بعد "العلاقات الاجتماعية" في المرتبة الأولى من حيث الأهمية حسب وجهة نظر أفراد العينة¹.

➤ الدراسة الرابعة: دراسة الأحمدى حنان (2024)(نموذج مقترح لتحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات العلمية).

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح يهدف لتحسين جودة الحياة الوظيفية لمنسوبي الجامعات السعودية، وذلك من خلال الاستفادة من الخبرات والممارسات العالمية المتميزة. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وتحديد أسلوب تحليل الوثائق والدراسات السابقة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية. تمثلت أداة جمع البيانات في المراجعة العلمية للأدبيات والوثائق الخاصة بالخبرات العالمية في ثلاث جامعات كبرى هي: (جامعة هارفارد، جامعة فلوريدا، وجامعة كولومبيا). ركزت عينة الدراسة (الحدود البشرية) على فئات أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين والفنيين في الجامعات السعودية.

نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المحورية، أبرزها:

- تحديد أربعة أبعاد رئيسة لجودة الحياة الوظيفية هي: البعد الشخصي، البعد الوظيفي، البعد القيادي، والبعد البيئي.

¹ الواضح إسلام؛شرح عبد الرؤوف، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى رزق بشير ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم تسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2022_2023.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

- تركزت الأنشطة والممارسات العالمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية حول تلبية احتياجات الموظف الأساسية، مثل: الصحة البدنية والنفسية، رعاية الأسرة، الأمور المالية، والتنمية المهنية.
- تكامل الأدوار بين الموظف والوظيفة والقائد والبيئة هو الأساس لتحقيق تجربة عمل إيجابية تزيد من الإنتاجية والكفاءة التنظيمية¹.

➤ الدراسة الخامسة: دراسة لطالبتين مسعودي نسرين وبن قطاية صبرينة (2024)، (مذكرة ماستر بعنوان: أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية والتقييمية) على الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بمتليلي.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من 67 موظفًا داخل المؤسسة محل الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي، حيث كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين. كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية دراسة ميدانية بمؤسسة سيطرة بورقلة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أداتي المقابلة والاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (60) عاملاً، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود مستوى متوسط لكل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- رغم ذلك، فإن تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي كان ضعيفاً، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر في الالتزام¹.

¹ حنان عبد الرحمن الأحمد، نموذج مقترح لتحسين جودة حياة وظيفية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة علوم تربوية، 11(2)، 2024، ص80_115.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

➤ الدراسة السادسة: دراسة مهتار حنان؛ صوفي عبد الوهاب(2025) (مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونطراك)دراسة مقارنة حسب نظام العمل العادي والتناوبي) .

تتمحور هذه الدراسة حول تقييم مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال المؤسسة الوطنية للمحروقات "سونطراك" (مركبي **RA1Z** و **GP1Z** بأرزوي)، حيث هدفت إلى قياس هذا المستوى واستكشاف الفروق في تصوراته بين نظامي العمل العادي (اليومي) والعمل التناوبي (نظام المناوبات 2 × 12). وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي باستخدام استبيان تضمن 75 فقرة موزعة على سبعة أبعاد، طُبّق على عينة عشوائية مكونة من 101 عامل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة جاء بدرجة متوسطة (بمتوسط حسابي 3.09)، مع بروز "الحاجات المعرفية" و "حاجات الصحة والأمان" كأكثر الأبعاد سياقاً وتحققاً لدى العمال. كما كشف التحليل الإحصائي عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير نظام ساعات العمل؛ وهو ما أرجعه الباحثان إلى قدرة العمال في نظام التناوب على التكيف مع جداولهم بفضل فترات الراحة الطويلة التي تتيح لهم توازناً معيناً مع حياتهم الشخصية، بما يتوافق مع نظرية الاحتياجات لماسلو ونظرية الامتداد².

➤ الدراسة السابعة: دراسة جعفرور رزقة وآخر(2025)، (أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي).

دراسة ميدانية بلدية عين البيضاء بورقلة. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى موظفي بلدية عين البيضاء بالولاية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُزِع على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (84) موظفاً إدارياً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج **SPSS** (الإصدار 26)، بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار المتعدد أهم النتائج:

- وجود مستوى منخفض من العدالة التنظيمية داخل البلدية.
- وجود مستوى متوسط من الالتزام الوظيفي لدى الموظفين³.

¹ مسعودي نسرين وبن قطاية صبرينة ، اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة سيترام ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر تخصص ادارة موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023_2024.

² مهتار حنان؛ صوفي عبد الوهاب، مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونطراك: دراسة مقارنة حسب نظام العمل العادي والتناوبي، مجلة الرواف للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة أبوبكر بالكايد تلمسان الجزائر، 2025.

³ جعفرور رزقة، اثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر تخصص ادارة موارد بشرية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2024_2025.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

➤ الدراسة التاسعة: دراسة بن ساحة فاطمة (2025) (اثر العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي دراسة حالة لمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بمتليلي جامعة غرداية).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية والتقييمية) على الاحتراق الوظيفي لدى موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بمتليلي.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من 67 موظفًا داخل المؤسسة محل الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى الاحتراق الوظيفي، حيث كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين. كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية¹.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

➤ الدراسة الأولى: دراسة Saker, H. A. (2022). The impact of organizational justice on job satisfaction in organizations

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة والارتباط بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وبين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في كلية القانون بجامعة بابل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من (195) موظفًا، اختيرت منهم عينة عشوائية بلغت (57) موظفًا. واستخدم الباحث "الاستبانة" كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي خضعت لاختبارات الصدق والثبات (ألفا كرونباخ) قبل تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) و (AMOS). خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) وذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بشكل عام والرضا الوظيفي.

أثبتت النتائج وجود ارتباط معنوي بين كل بُعد من أبعاد العدالة والرضا الوظيفي؛ حيث حققت العدالة الإجرائية أعلى معامل

¹ بن ساحة فاطمة , اثر العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي دراسة حالة لمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بمتليلي , جامعة غرداية , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , تخصص ادارة موارد بشرية , 2024_2025

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

ارتباط ب (0.749)، تليها العدالة التفاعلية ب (0.625)، ثم العدالة التوزيعية ب (0.521)¹.

➤ الدراسة الثانية:دراسة (Pranesh ,Kishor Hakuduwal (2025) Quality of Work Life Practices and Work Engagement in the Nepalese Banking Bati (Secto).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات جودة حياة العمل على الارتباط الوظيفي في قطاع البنوك بدولة نيبال. اعتمد الباحثان على المنهج التفسيري (الوصفي التحليلي)، واستخدما أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها 384 موظفاً تم اختيارهم من البنوك الوطنية النيبالية باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية متعددة المراحل والمنتظمة. وقد اعتمدت الدراسة على أساليب التحليل الإحصائي (الارتباط والانحدار) لفحص تأثير أبعاد جودة حياة العمل (مثل: التعويضات، ظروف العمل، فرص النمو، الاندماج الاجتماعي، والتوازن بين العمل والحياة) على مستوى الارتباط الوظيفي للموظفين.

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
- وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات جودة حياة العمل ومستويات الارتباط الوظيفي لدى الموظفين.
- تعتبر ممارسات جودة حياة العمل، لا سيما التعويضات العادلة، وظروف العمل الآمنة، وفرص النمو، والتوازن بين الحياة والعمل، محركات استراتيجية أساسية لتعزيز ولاء وارتباط الموظفين بمؤسساتهم².

➤ الدراسة الثالثة: دراسة (Andi Purwanto Purba, Eru Ahmadia:(2025) The Influence of Organizational Justice and Quality of Work Life on Job Involvement among Service Department Employees at PT

هدفت دراسة إلى تحليل تأثير كل من العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل على الانخراط الوظيفي لدى موظفي قسم الخدمة في شركة PT Gemilang Berlian Indah (فرع بونتياناك). اعتمد الباحثان على المنهج الكمي الارتباطي،

¹ Saker, H. A. The impact of organizational justice on job satisfaction in organizations (A case study on the employees of the Faculty of Law, University of Babylon). Al-Riyada Journal for Money and Business, 3(2), 2022 P175-186

² Kishor Hakuduwal;Pranesh Bati,Quality of Work Life Practices and Work Engagement in the Nepalese Banking Sector,International Journal of Management, Accounting and Economics Volume 12. Issue 3, March 2025.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

حيث استُخدمت تقنية الحصر الشامل لاختيار عينة الدراسة التي بلغت 53 موظفاً (بعد استبعاد المدير لضمان الموضوعية). ولجمع البيانات، تم الاعتماد على أدوات متنوعة شملت المقابلات الشخصية والاستبيانات لجمع البيانات الأولية، بالإضافة إلى الرجوع إلى الوثائق والتقارير الداخلية للشركة كمصدر للبيانات الثانوية.

أما النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد تمثلت في الآتي:

- وجود تأثير إيجابي ومعنوي ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية وجودة حياة العمل مجتمعين على مستوى الانخراط الوظيفي لدى الموظفين.
- وجود تأثير إيجابي ومعنوي لكل من العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل بشكل منفصل (جزئي) على الانخراط الوظيفي¹.

➤ الدراسة الرابعة: دراسة Hassane, N., & Hafsi, M. A. (2025). The Impact of **Organizational Justice on Employee Loyalty**

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى استقصاء أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على ولاء الموظفين. كما سعى البحث إلى تحليل كيف يساهم التعامل العادل في تعزيز الالتزام التنظيمي، والحد من نوايا ترك العمل، وتحقيق الاستقرار طويل الأمد في المنظمة. اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على المنهج الكمي، مع دعمها بمنهج كمي تكميلي. استخدمت الدراسة أدوات قياس رقمية من خلال المسوحات والمقابلات لتحديد قوة ونوع العلاقة بين المتغيرات. كما تم استعراض حالات دراسية (Case Studies) لشركات هندسية وبنوك استثمارية لتعميق فهم الظاهرة في سياقات واقعية.

أهم النتائج:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وولاء الموظفين؛ حيث أن إدراك العدالة يعد منبئاً قوياً للسلوكيات الإيجابية مثل الرضا الوظيفي والالتزام.
- أظهرت البيانات أن حوالي 40% من الموظفين الذين ينوون ترك منظماتهم يعززون ذلك إلى غياب العدالة في الإجراءات المتبعة².

¹ Andi Purwanto Purba, Eru Ahmadi, The Influence of Organizational Justice and Quality of Work Life on Job Involvement among Service Department Employees at PT, Gemilang Berlian Indah, Pontianak Branch, Faculty of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Pontianak, Pontianak, Indonesia Vol. 6, No. 2, .2025

² Hassane, N., & Hafsi, M. A. The Impact of Organizational Justice on Employee Loyalty. Journal of Legal and Political Thought, 9(2),2025,p1105–1114.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات السابقة

نهدف من خلال هذا المطلب إبراز مكانة موضوع دراستنا ضمن الدراسات السابقة التي تضمنها المطلب الثاني، عبر إجراء مقارنة تشمل إبراز أوجه الاختلاف و التشابه بينهما

الرقم	الدراسات	أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
الدراسات المحلية			
01	دراسة قجة رضا، خيرى أسماء (2020) (العدالة التنظيمية: المفهوم والأطر النظرية).	تختلف الدراستان من حيث أداة جمع المعلومات حيث تم الاعتماد في الدراسة السابقة في طريقة جمع المعلومات على مراجعة الأدبية (مقالات كتب، تقارير) بينما تم استخدام أداة الإستبيان في دراستنا الحالية . تختلف الدراستان في المنهج المستخدم حيث إعتمدت دراستنا على المنهج الوصفي بينما إعتمدت الدراسة السابقة على استخدام المنهج النظري التحليلي . تختلف الدراستان من حيث المجتمع المدروس حيث تم الذكر في الدراسة السابقة أنها عامة لا ترتبط بمؤسسة واحدة بينما دراستنا كانت محل تطبيق في مؤسسة سونلغاز ورقلة.	تتفق كلتا الدراستان في نفس المتغير المستقل(العدالة التنظيمية)بالإضافة إلى أنهما يصبان في تحقيق نفس الهدف (كيف يمكن للعدالة التنظيمية أن تحسن من وضع العاملين).
02	دراسة محمد بن غربي، هشام بن أحمد، منور ماري (2021)	تختلف الدراستان من حيث المتغير المستقل، حيث اهتمت دراسة (محمد بن غربي، هشام بن أحمد، منور ماري) بجودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات أرغمونيا حديثة ، بينما تهتم الدراسة الحالية بآثر العدالة التنظيمية العمل في تحسين جودة الحياة الوظيفية. تختلف الدراستان من حيث الهدف، حيث تهدف دراسة محمد بن غربي ، هشام بن أحمد، منور	تتفق الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية بأنهما ياعتبارهما يتبعان نفس المنهج الوصفي.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة

الوظيفية

		ماريف إلى إبراز الدور الحيوي الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية ضمن تطبيقات أرغومنيا حديثة، بينما الدراسة الحالية اهتمت بأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية. تختلف الدراسات من حيث المجتمع وعينة الدراسة حيث طبقت دراسة (محمد بن غربي، هشام بن أحمد، منور ماريف) على حقل الارغوميا حديثة وجودة حياة الوظيفية في المؤسسات ومنظمات بصفة عامة بينما طبقت الدراسة الحالية على 51 موظف من موظفي شركة سونلغاز ورقلة.	
03	دراسة بالواضح إسلام ، شـرحـ عبد الرؤوف(2023)	تختلف الدراسات من حيث المتغير المستقل والتابع حيث اهتمت دراسة (بالواضح إسلام ،شرح عبد الرؤوف) بأثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بينما تركز دراستنا الحالية على معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية. تختلف الدراسات من حيث مجتمع وعينة الدراسة حيث طبقت دراسة(بالواضح إسلام،شرح عبد الرؤوف)على موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية بوسعادة وكانت عينة مسحية شملت 100 موظف وموظفة تم إختيارهم عشوائيا بينما طبقت الدراسة الحالية على موظفي مؤسسة سونلغاز بورقلة وكان حجم العينة 51 موظف وموظفة.	تنفق الدراسات بأن كلاهما يتبعان نفس المنهج الوصفي كما يتفقان في نفس الأداة المستخدمة في الدراسة الإستبيان.
04	دراسة الأحمدى حنان (2024)	تختلف الدراسات من حيث الهدف حيث هدفت الدراسة السابقة إلى تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعات السعودية وبناء نموذج مقترح لتحسينها بينما تهدف دراستنا إلى معرفة أثر العدالة	تنفق الدراسات على أنهما يصبان في نفس الهدف أي ان كلتا الدراستين تسعى لتحسين جودة الحياة الوظيفية.

		التنظيمية علا تحسين جودة الحياة الوظيفية . تختلف الدراستان من حيث المنهج المستخدم حيث تم إستخدام المنهج النوعي في الدراسة السابقة بينما تم إتباع المنهج الوصفي في دراستنا الحالية . تختلف الدراسة السابقة عن دراستنا الحالية من حيث مجتمع وعينة الدراسة حيث كان المجتمع في دراسة (د.حنان عبد الرحمن)هو جميع العاملين في الجامعات السعودية دون إستثناء وكانت العينة المستهدفة خبرات عالمية دراسة 3 خبرات لجامعات عالمية بينما كان المجتمع المدروس في دراسة الحالية هو عمال شركة سونلغاز ورقلة وكانت العينة 51 موظف وموظفة . تختلف الدراستان أيضا في أداة جمع المعلومات حيث إستخدمت الدراسة السابقة أداة بما يسمى تحليل الوثائق بينما الدراسة الحالية تم إستخدام أداة الإستبيان.	
05	دراسة مسعودي نسرين، وبن قطاية صبرينة (2024)	تختلف الدراستان في المتغير التابع حيث كان المتغير التابع في دراسة سابقة (الإلتزام التنظيمي) بينما في دراستنا الحالية كان (جودة الحياة الوظيفية). تختلف الدراستان من حيث المجتمع المدروس وحجم العينة حيث كان المجتمع المدروس في دراسة سابقة مؤسسة سيترام ورقلة للنقل وحجم العينة المختارة 60 موظف بينما دراسة الحالية طبقت في شركة سونلغاز ورقلة شملت 51 موظف وموظفة.	تتفق الدراستان في المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) تتفق الدراستان بإعتبارهما يتبعان نفس المنهج الوصفي بالإضافة إلى أنهما يستخدمان نفس أداة جمع المعلومات الإستبيان.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

06	دراسة مهتار حنان؛ صوفي عبد الوهاب(2025)	تختلف الدراستان من حيث مجتمع وعينة الدراسة حيث كان المجتمع المستهدف في العينة السابقة هو عمال مؤسسة الوطنية للمحروقات بعينة عشوائية مقدرة ب 101 عامل بينما كان المجتمع المدروس في دراستنا الحالية عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة بعينة قدرها 51 موظف وموظفة.	تتفق الدراستان على نفس الهدف قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العمال كما تتفقان أيضا في نفس المنهج المتبع الوصفي ونفس أداة الدراسة الإستبيان.
07	دراسة جعفرور رزقة وآخر(2025)	اختلف موضوع الدراسة الحالية عن السابقة؛ حيث ركزت الحالية على جودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت السابقة على الالتزام الوظيفي. أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة سونلغاز ورقلة، أما الدراسة السابقة فأجريت ببلدية عين البيضاء بورقلة. بلغ حجم عينة الدراسة الحالية 51 عاملاً، بينما بلغ حجم عينة الدراسة السابقة 84 موظفاً إدارياً. توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية، في حين توصلت الدراسة السابقة إلى وجود مستوى منخفض للعدالة التنظيمية. استخدمت الدراسة الحالية برنامج SPSS إصدار 25، بينما استخدمت الدراسة السابقة إصدار 26. ركزت الدراسة الحالية على جودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت الدراسة السابقة على الالتزام الوظيفي كمتغير تابع.	تناولت الدراستان موضوع العدالة التنظيمية كمتغير مستقل. اعتمدت الدراستان على المنهج الوصفي. استخدمت الدراستان الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة في كلتا الدراستين. استخدمت الدراستان برنامج SPSS لتحليل البيانات. اعتمدت الدراستان على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار. توصلت الدراستان إلى وجود أثر للعدالة التنظيمية على المتغير التابع.
09	دراسة بن ساحة فاطمة (2025)	تختلف الدراستان من حيث المجتمع حيث كان المجتمع المستهدف في الدراسة السابقة مؤسسة الجوارية لصحة العمومية بتمليلي جامعة غرداية شملت العينة 67 موظف بينما دراسة حالية طبقت في شركة سونلغاز ورقلة شملت العينة المختارة 51	تتفق الدراستان أنهما تستخدمان نفس المتغير المستقل (العدالة التنظيمية). تتفق الدراستان في نفس الهدف حيث انا كلاهما تركز على تحليل أثر العدالة التنظيمية .

		موظف وموظفة.	تتفق الدراستان باعتبارهما يتبعان نفس المنهج الوصفي بالإضافة إلى أنهما يستخدمان نفس أداة جمع المعلومات الإستبيان.
الدراسات الأجنبية			
01	Saker, H. A. (2022)	ركزت الدراسة الحالية على أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت الدراسة السابقة على أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي. أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة سونلغاز بورقلة، بينما أجريت الدراسة السابقة في كلية القانون بجامعة بابل. استخدمت الدراسة السابقة برنامجي SPSS و AMOS، في حين استخدمت الدراسة الحالية برنامج SPSS فقط. توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت الدراسة السابقة على قوة الارتباط بين أبعاد العدالة والرضا الوظيفي دون تحديد المستوى العام. بينت الدراسة السابقة أن العدالة الإجرائية كانت الأكثر ارتباطاً بالرضا الوظيفي، بينما لم تحدد الدراسة الحالية أي بعد كان الأكثر تأثيراً على جودة الحياة الوظيفية. بلغ مجتمع الدراسة السابقة (195) موظفاً، بينما لم تحدد الدراسة الحالية حجم مجتمع الدراسة بشكل دقيق.	تناولت الدراستان موضوع العدالة التنظيمية كمغیر أساسي. اعتمدت الدراستان على أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية. استخدمت الدراستان المنهج الوصفي التحليلي/الوصفي في الجانب التطبيقي. اعتمدت الدراستان على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات في كلتا الدراستين. استخدمت الدراستان العينة العشوائية البسيطة. توصلت الدراستان إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على المتغير التابع. تقارب حجم العينة في الدراستين؛ حيث بلغت عينة الدراسة الحالية (51) عاملاً، بينما بلغت عينة الدراسة السابقة (57) موظفاً.
02	Kishor	تختلف الدراستان من حيث المنهج المستخدم	تتفق الدراستان أنهما إستخدمتا نفس أداة جمع

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

	Hakuduwal, Pranesht Bati (2025) حيث تم الإعتماد في التحليل علا المنهج التفسيري (تحليلي ووصفي) في الدراسة السابقة بينما المنهج المتبع في دراستنا هو منهج الوصفي . تختلف الدراسات من حيث مجتمع وعينة الدراسة حيث كان المجتمع المدروس في دراسة سابقة هو قطاع البنوك و العينة المختارة في دراسة سابقة هيا 384 موظف تم إختيارهم بطريقة عشوائية بينما كانت المجتمع في دراسة حالة هو عمال شركة سونلغاز وكانت العينة 51 موظف وموظفة.	
03	Andi Purwanto Purba, Eru Ahmadia (2025) تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة من حيث المتغيرات حيث أن دراستنا الحالية تدرس أثر العدالة التنظيمية (كمتغير مستقل) وجودة الحياة الوظيفية (كمتغير تابع) بينما تقوم الدراسة السابقة علا دراسة أثر العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية معا(كمتغيرات مستقلة)على الإنخراط الوظيفي (كمتغير تابع). تختلف الدراسات في المنهج المتبع حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة الحالية كما تما الذكر سابقا بينما تما إتببات المنهج الكمي الإرتباطي في الدراسة السابقة . تختلف الدراسات أيضا من خلال مجتمع المدروس وحجم العينة حيث ان حيث تم تطبيق الدراسة السابقة علا شركة سيارات بفرع بونتياناك إندونيسيا عينة مقدرة ب53 موظف بينما كان المجتمع محل الدراسة في دراستنا الحالية شركة سونلغاز ورقلة حجم العينة المختارة 51 موظف وموظفة.	تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Purba & Ahmadia, 2025) في الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات.

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

04	Hassane, N, Hafsi, M. A. (2025)	ركزت الدراسة الحالية على أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت الدراسة السابقة على أثرها في تعزيز ولاء الموظفين. أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة سونلغاز بورقلة، بينما تناولت الدراسة السابقة شركات هندسية وبنوك استثمارية. اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي فقط، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على المنهج الكمي مدعومًا بالمنهج الكيفي. استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة فقط، بينما استخدمت الدراسة السابقة المسوحات والمقابلات ودراسات الحالة. استخدمت الدراسة الحالية برنامج SPSS الإصدار 25 لتحليل البيانات، في حين لم تحدد الدراسة السابقة برنامجًا إحصائيًا معينًا. توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى متوسط للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، بينما ركزت الدراسة السابقة على تأثير العدالة في تقليل نوايا ترك العمل وتعزيز الولاء التنظيمي. أشارت الدراسة السابقة إلى أن 40% من الموظفين الراغبين في ترك العمل يرجعون ذلك إلى غياب العدالة، بينما لم تتناول الدراسة الحالية نوايا ترك العمل.	تناولت الدراستان موضوع العدالة التنظيمية كمستقل. ركزت الدراستان على أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية. هدفت الدراستان إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على سلوك واتجاهات العاملين داخل المنظمة. اعتمدت الدراستان على الاستبيان/المسوحات كأداة لجمع البيانات. استخدمت الدراستان التحليل الإحصائي لدراسة العلاقة بين المتغيرات. توصلت الدراستان إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والمتغير التابع. أكدت الدراستان أهمية العدالة التنظيمية في تحسين الجوانب الوظيفية والسلوكية للعاملين.
----	---	---	--

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري المتعلق بالعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية حيث قسمناه إلى مبحثين أساسيين، تناول المبحث الأول مفاهيم حول العدالة التنظيمية وهي إدراك الموظفين لمدى إنصاف وعدالة المعاملة، القرارات،

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية

والإجراءات داخل مؤسساتهم، وتشمل توزيع المكافآت، اتخاذ القرارات، والتعامل الشخصي. تعد ركيزة أساسية لتعزيز الرضا الوظيفي، الالتزام، الولاء، وزيادة الإنتاجية والإبداع، بينما يقلل غيابها من حافزية الموظفين ويزيد من سلوكيات العمل غير المرغوبة. وكذا تعرفنا إلى مفاهيم حول جودة الحياة الوظيفية تشير جودة الحياة الوظيفية إلى مدى إشباع بيئة العمل لاحتياجات الموظف الشخصية والمهنية، وهي فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة ورفاهية العاملين.

أما المبحث الثاني فكان عبارة عن عرض لبعض الدراسات السابقة التي عالجت المتغيرين معا أو أحدهما ومقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة، حيث كانت بمثابة معالم مضيئة أرشدتنا للقيام بهذه الدراسة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في

مؤسسة سونلغاز ورقلة

تمهيد

بعد أن تم في الفصول السابقة وضع الإطار النظري لمفاهيم الدراسة الأساسية، ننتقل في هذا الفصل إلى الجانب الميداني، والذي يمثل محاولة لإسقاط تلك المفاهيم النظرية على أرض الواقع من خلال دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ورقلة.

يهدف هذا الفصل إلى الإجابة بشكل عملي وإحصائي على إشكالية الدراسة المتمثلة في معرفة أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالمؤسسة ولتحقيق هذا الهدف، تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين متكاملين:

- **المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية :** وفيه سيتم عرض الإجراءات المنهجية المتبعة، بدءاً من تحديد منهج الدراسة ومتغيراتها، مروراً بوصف مجتمع وعينة الدراسة، وانتهاءً بتصميم أداة جمع البيانات (الاستبيان) وتحديد الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في المعالجة.
- **المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية :** وفيه سيتم عرض النتائج الوصفية والاستدلالية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات إحصائياً واختبار الفرضيات، ومن ثم تحليل ومناقشة هذه النتائج وتفسيرها في ضوء فرضيات الدراسة والنظريات الإدارية ذات الصلة.

المبحث الاول: الإجراءات الميدانية للدراسة

يبرز هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وفي معالجتها من ادوات إحصائية وبرامج.

المطلب الاول : الاطار المنهجي للدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى لمحة عامة حول مؤسسة سونلغاز على مستوى ولاية ورقلة ، بالإضافة إلى المنهجية المستخدمة، مع ابراز مجتمع وعينة الدراسة .

الفرع الاول : نبذة تعريفية عامة لمؤسسة سونلغاز ورقلة

سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر القنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى، فهذه القطاعات لها أهمية بالنسبة للمؤسسة ولاسيما في ميدان التسويق للكهرباء والغاز نحو الخارج.

أنشأت مؤسسة سونلغاز بمقتضى المرسوم رقم 69/59 في 1969/07/28 باسم (EGA) الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز ثم تحولت بمقتضى قانون 88-12/01/198 إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري.

وأصبحت حاليا تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز ذات الأسهم.

أهم نشاطاتها

تتمثل في:

1. إنتاج، نقل، تصدير واستغلال الكهرباء.
 2. نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت الموجودة عبر التراب الوطني.
- تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة ، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن ومتعامل الخاص.

في سنة 1947 تم إنشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة اختصارا بـ (EGA)، والتي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز. وتضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع ، وقد كانت تندرج

تحت قانون أساسي خاص ب لوبون (LEBON) وشركائه SAE (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز) ثم وقعت تحت مفعول قانون التأمين الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.

تكفلت الدولة الجزائرية المستقلة بمؤسسة (EGA)، فبعد بضع سنوات من ذلك وبفضل مجهودات معتبرة بذلت في سبيل التكوين في تأطير للعاملين الجزائريين من تولي هذه المؤسسة .

تحولت (EGA) في سنة 1969 إلى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهرباء والغاز) طبقا للمرسوم 59-69 وما لبثت أن أصبحت مؤسسة ذات حجم هام، فقد بلغ عدد العاملين فيها نحو 6000 عون، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية و تسيريه لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية في البلاد، والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية (الإنارة الريفية) وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية. حيث تزودت المؤسسة في سنة 1983 بخمس شركات فرعية للأشغال المتخصصة وهي :

- كهريف . للإنارة وإيصال الكهرباء.
- كهرباء . للتركيبات والمنشآت الكهربائية.
- قناة غاز . لإنجاز شبكات نقل الغاز.
- إينرغا . للهندسة المدنية.
- التركيب . للتركيب الصناعي.
- (AMC) . المؤسسة الوطنية لصنع العدادات وأجهزة القياس) .

فبفضل هذه الشركات المتفرعة أصبحت "سونلغاز" تمتلك حاليا منشآت أساسية كهربائية وغازية تفي باحتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، وفي 14-12-1991 وطبقا للمرسوم رقم 91-475 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) .

إن إعادة النظر في القانون الأساسي يثبت أن للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية الذي يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري، وضمن الهدف نفسه أصبحت المؤسسة في سنة 2002 شركة مساهمة (SPA)، فهذا التغيير منح لمؤسسة "سونلغاز" إمكانية توسيع نشاطها ليشمل ميادين أخرى تابعة لقطاع الطاقة كما أتاح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر، وباعتبارها شركة مساهمة فإنه يتعين عليها حيابة حافظة أسهم وقيم أخرى منقولة مع إمكانية امتلاك أسهم في شركات أخرى ، وهذا ما ينبى عن تطورها، حيث أصبحت مجمعا أو شركة قابضة (هولدينغ) .

قامت (سونلغاز) خلال السنوات من 2004 إلى 2006 بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة حيث أن هذه الفروع مكلفة بالنشاطات الأساسية للمؤسسة وهي :

- سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE) .
- مؤسسة نقل الكهرباء (GRTE) .
- سونلغاز التوزيع (SD) .

وابتداء من الفاتح جانفي 2022 ، ستضم الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ستة 06 نواحي جهوية للتوزيع هي :

- ناحية التوزيع الجزائر العاصمة وتغطي إقليم ولاية الجزائر .
- ناحية التوزيع البلدة وتغطي أقاليم عشر (10) ولايات هي : البلدية ، المدية ، الجلفة ، تيبازة ، تيسمسيلت ، عين الدفلى ، الشلف ، البويرة ، بومرداس وتيزي وزو
- ناحية التوزيع وهران وتغطي أقاليم (09) تسع ولايات هي : وهران ، عين تيموشنت ، معسكر ، مستغانم ، غليزان ، سيدي بلعباس ، تيارت وتلمسان
- ناحية التوزيع قسنطينة وتغطي أقاليم خمسة عشر (15) ولاية هي : قسنطينة ، باتنة ، أم البواقي ، ميله ، تبسة ، خنشلة ، عنابة ، سكيكدة ، قالمة ، الطارف ، سوق أهراس ، سطيف ، جيجل ، بجاية ، برج بوعريرج
- ناحية التوزيع ورقلة وتغطي أقاليم أربعة عشر (14) ولاية هي : ورقلة ، بسكرة ، الوادي ، الأغواط ، غرداية ، تامنراست ، إيليزي ، تقرت ، أولاد جلال ، المغير ، المنيعه ، جانت ، عين صالح ، عين قزام
- ناحية التوزيع بشار وتغطي أقاليم تسع (09) ولايات هي : أدرار ، بشار ، البيض ، النعامة ، سعيدة ، تندوف ، بني عباس ، تميمون ، برج باجي مختار .

1-أهداف والتزامات المؤسسة

- ✦ إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها داخل وخارج الجزائر .
- ✦ نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت عبر التراب الوطني .
- ✦ التنمية بكل الوسائل وبكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة مع تصنيع الكهرباء والغاز بشتى الطرق في الجزائر وخارجها بشراكة مؤسسات جزائرية وأخرى أجنبية .
- ✦ تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدول ، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن والمعامل الخاص .

2- التزاماتها

بالنظر لاحتكار الشركة لهذا النشاط وجب عليها الالتزام بما يلي :

✦ الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان الجودة ومواصلة العمل والأمان لكل طلبات التغذية بالكهرباء والغاز حيث توفر الشبكات .

✦ ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية والمنشآت الكهربائية والغازية خصوصا برامج مد الكهرباء والتوزيع العمومي للغاز.

✦ تطبيق شروط معروفة بصراحة المساواة في معالجة كل ما يخص بالزبون خاصة :

- التسعيرة المنصوص عليها بالمرسوم .

- دفتر يتضمن البنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وإنشاء الطاقة.

- ومن بين هذه الفروع ستكون دراستنا بالمديرية التوزيع ورقلة. ومن وراء هذا التطور يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لـ (سونلغاز) وذلك لأن توسيع مجال أنشطتها وتحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لثقافتها كمؤسسة.

شرح الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع

- قسم العلاقات التجارية: يلعب هذا القسم دورا هاما في الشركة حيث تعتمد عليه الشركة بنسبة 60 % ويتعامل مع جميع الزبائن حيث يقوم بتوفير الخدمات مع ضمان السير الحسن لمختلف الأنشطة وتمثل المؤشرات المستخدمة في هذا القسم في ما يلي:

➤ استقبال الزبائن لتلبية طلباتهم.

➤ متابعة إنجاز الأعمال من الطلب إلى الربط.

➤ إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية التجارية.

➤ المتابعة الدورية لديون الزبائن.

➤ تقديم نصائح للزبائن حول الطرق ترشيد استهلاك الطاقة والغاز واختيار التجهيزات المناسبة.

➤ الإشراف على العلاقات مع الغرفة التجارية.

- قسم استغلال الكهرباء والغاز: يختص القسمين بدراسات وتسيير الشؤون الخاصة بالطاقة الكهربائية والغازية وتمثل

مهامهما فيما يلي:

➤ إطلاق الكهرباء والغاز في المشاريع المنجزة بطلب من قسم العلاقات التجارية.

- يقوم بدراسة عمليات صيانة الشبكات.
- المتابعة الدورية لعمليات الإمداد للطاقة الكهربائية والغازية.
- شعبة الشؤون العامة: تتولى مجموعة من الوظائف والمتمثلة فيما يلي:
 - تسيير الزبائن ذوي التوتر والضغط
 - تقوم بارسال الدفاتر المحاسبية اليومية إلى قسم العلاقات التجارية.
 - تتلقى الفواتير من قسم العلاقات التجارية.
- قسم الموارد البشرية: يسهر هذا القسم على كل ما يتعلق بالمستخدمين من حيث تكوينهم وتنظيم مسابقات التوظيف من خلال إحصاء المناسب الشاغرة لمختلف الوظائف سنويا ومتابعة حوادث العمل والساعات الإضافية والمردودية السنوية والمتابعة المستمرة لليسار المهني للمستخدمين والترقية وتسيير العطل السنوية والمرضية....الخ، فهي تقوم بتسيير المورد البشري الذي يعتبر محور تطور المؤسسة وذلك من خلال رفع أدائه المهني إلى أعلى مستوى يمكن.
- قسم الأمن: يقوم هذا القسم بعدة مهام تتمحور حول أمن وسلامة العمال أثناء أداء مهامهم حيث يقوم بمختلف العمليات الأمنية والمتعلقة بالحوادث المفاجئة، والأمراض المحتملة لعمال...الخ.
- قسم المالية والمحاسبة: يعتبر هذا القسم بمثابة العصب الرئيسي للمؤسسة سونلغاز حيث يشرف ويتابع كل ما يتعلق بالمؤسسة من عمليات محاسبية ومالية كما ينظم هذه العمليات من شراء وبيع كما يعتبره همزة وصل بين سونلغاز والمؤسسات المالية والمؤسسات الأخرى كما يتابع التدفقات المالية داخل المؤسسة بالإضافة لعمليات أخرى تتمثل في ما يلي:
 - تسجيل العمليات اليومية في الدفاتر المحاسبية.
 - تسيير ومتابعة الحسابات البريدية والبنكية .
 - القيام بعمليات الجرد السنوية.

الفرع الثاني : منهج الدراسة

المنهج هو مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسة ظاهرة ما أو موضوع معين يهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها و التحقيق الأهداف المراد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يمكن من جمع البيانات والمعلومات عن موضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها حول اثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية ورقلة.

و ذلك باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات :

المصادر الثانوية : تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية - و المقالات و كذا الأبحاث والدراسات السابقة .

المصادر الأولية : وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصصة لهذا الغرض ، ووزعت على الموظفين بمؤسسة سونلغاز ورقلة.

الفرع الثالث : مجتمع وعينة الدراسة

- (1) مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بمؤسسة سونلغاز (مديرية التوزيع ورقلة)، على اختلاف مستوياتهم الإدارية والوظيفية (إطارات، أعوان تحكم، ومنفذين)، والذين يمثلون المجتمع الأصلي المعني بالدراسة.
 - (2) عينة الدراسة: نظراً لصعوبة تطبيق أسلوب الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة (بسبب كثرة العدد وتوزع العمال على مهام ميدانية وإدارية مختلفة)، فقد تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة لاختيار جزء من المجتمع.
- طريقة اختيار العينة: قام الطالبان بسحب عينة عشوائية بسيطة وهي من العينات غير الاحتمالية، قدرها 55 عامل من بين 511 عامل بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع 55 إستبانة على عدد من العمال في المؤسسة ، تم إسترجاع 51 إستبانة ، حيث أن عدد الإستبانات الغير مسترجعة 4 ، والإستبانات الغير قابلة للتحليل 0 .

الجدول رقم (2-1): توزيع أداة الدراسة

الإستبانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	الغير قابلة للتحليل
المجموع	55	51	4	0
النسبة	%100	%92	%7	%0

المصدر : من إعداد طالبتين

المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: البرامج الإحصائية المستخدمة

للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها، وبعد تفريغ البيانات المتحصل عليها من الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل، تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة 25 بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات. وللحصول على نتائج دقيقة تساعدنا في فهم موضوع الدراسة، شملت هذه المعالجة الأساليب التالية:

1- اختبار ثبات أداة الدراسة:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): تم استخدامه للتأكد من ثبات وموثوقية أداة القياس (الاستبيان) والتحقق من الاتساق الداخلي لعباراته قبل الشروع في التحليل الأساسي.

2- الإحصاء الوصفي: تم استخدامه لوصف وتلخيص خصائص العينة ومتغيرات الدراسة، وشمل ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة وتوزيعهم حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الأقدمية في المؤسسة، القسم أو المصلحة، طبيعة العمل) وتقديم صورة واضحة عن تكوين العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم حسابها لكل عبارة ولكل بعد من أبعاد الدراسة، وذلك بهدف تحديد مستوى تطبيق المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) والاتجاه العام لآراء العينة، بالإضافة إلى قياس مدى تشتت أو تجانس هذه الإجابات عن وسطها الحسابي.

3- الإحصاء الاستدلالي: تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة وتعميم النتائج، وشمل الأساليب التالية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): تم استخدامه لقياس طبيعة، قوة، واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية).
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): تم استخدامه بهدف تحديد مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على جودة الحياة الوظيفية، وقياس القوة التفسيرية للنموذج (R^2)، وتحديد أي من هذه الأبعاد هو الأكثر تأثيراً.
- اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test): لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تُعزى للمتغيرات التي تتكون من فئتين فقط (الجنس، وطبيعة العمل).
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): تم استخدامه لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تُعزى للمتغيرات التي تتكون من ثلاث فئات فأكثر (العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الأقدمية في المؤسسة، والقسم أو المصلحة).

الفرع الثاني: تصميم الاستبيان

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم تصميمه وتقسيمه إلى ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي:

أولاً: المتغيرات الشخصية والوظيفية

وتمثلت في سبعة (07) متغيرات ديموغرافية وتنظيمية لغرض التعرف على خصائص عينة الدراسة، وهي: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الأقدمية في المؤسسة، القسم أو المصلحة، وطبيعة العمل).

ثانياً: العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)

حُصص هذا المحور لقياس المتغير المستقل، وتكون من (18) فقرة موزعة بالتساوي على أبعاده الثلاثة، بواقع (6 فقرات) لكل بعد (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية).

ثالثاً: جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع)

حُصص هذا المحور لقياس المتغير التابع، وتكون من (10) فقرات تقيس مدى إدراك الموظفين لجودة حياتهم المهنية داخل المؤسسة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لجميع فقرات الاستبيان (في المحورين الثاني والثالث)، حيث طُلب من كل مشارك تحديد درجة موافقته على كل عبارة. وقد تم ترميز الإجابات رقمياً لأغراض التحليل الإحصائي في برنامج (SPSS) على النحو التالي:

- موافق: تُعطى لها (3) درجات.
 - محايد: تُعطى لها (2) درجتان.
 - غير موافق: تُعطى لها (1) درجة واحدة.
- ولتفسير دلالة المتوسطات الحسابية التي سيتم استخلاصها من التحليل، تم بناء معيار لتحديد مستوى الموافقة وقد تم ذلك رياضياً عبر الخطوات التالية:

- حساب المدى: المدى = أعلى قيمة في المقياس - أدنى قيمة = $3 - 1 = 2$.
- حساب طول الفئة: طول الفئة = المدى / عدد فئات المقياس = $2 / 3 = 0.66$.
- بناء الفئات: بناءً على طول الفئة، تم تحديد مستويات الموافقة كما يوضحها الجدول التالي، وهو المرجع الذي سيتم استخدامه في تفسير جميع نتائج الدراسة.

جدول رقم (2-2): قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارث الثلاثي

الاتجاه	المتوسط المرجح
غير موافق	من 01 الى 1.66
محايد	من 1.67 إلى 2.33
<u>موافق</u>	من 2.34 إلى 03

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

- صدق وثبات أداة الدراسة :

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته ، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان من طرف محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع ، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

- صدق المحكمين

حيث عُرض الاستبيان في صيغته الأولى على الأستاذ المشرف وعدد من الأساتذة المختصين ، وطُلب منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية تم إجراء التعديلات اللازمة للوصول إلى النسخة النهائية للاستبيان، مما أكسبه درجة عالية من الصدق.

- ثبات الأداة :

يقيس الثبات مدى استقرار نتائج الأداة عند تكرار القياس وللتأكد من ثبات الاستبيان، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقراته وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

الجدول رقم (2-3): يوضح معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
28	0.890

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 89 % وهي نسبة مقبولة جدا بالنسبة للعلوم الاقتصادية التي تعتمد عليها ابتداء من 62% ، وهو مقبول إحصائيا، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد عملية تفرغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS نسخة 25 ، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج المتغيرات الشخصية والوظيفية

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، المنصب الوظيفي، الأقدمية في المؤسسة ، المصلحة ، طبيعة العمل).

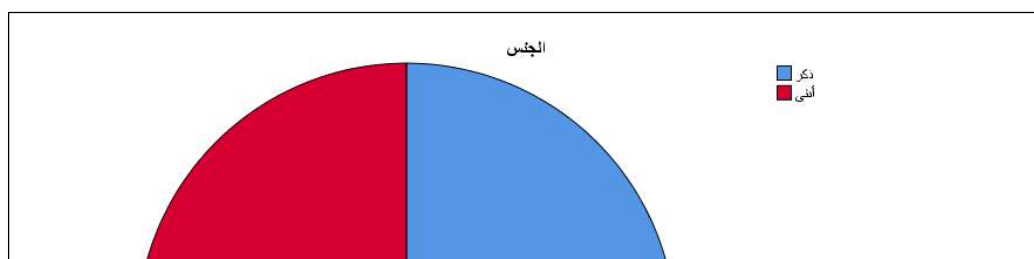
1/ توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس : والجدول الموالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (2-4): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	31	60,8 %
أنثى	20	39,2 %
المجموع	51	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة الجنس للمستجوبين:



الشكل رقم (2-1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم (04)، نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور بتكرار بلغ (31) موظفاً، ونسبة مئوية قدرت بـ (60.8%)، في حين بلغت نسبة الإناث (39.2%) بتكرار قدره (20) موظفة، ويُعزى هذا التفاوت المنطقي إلى طبيعة نشاط مؤسسة "سونلغاز" (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز)، والتي يغلب عليها الطابع التقني والميداني الذي يتطلب مجهوداً بدنياً وتنقلاً مستمراً، وهي وظائف يشغلها الذكور غالباً، بينما تتركز فئة الإناث عادة في الوظائف الإدارية والمكتبية داخل المؤسسة.

2/ توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر : والجدول الموالي يوضح ذلك :

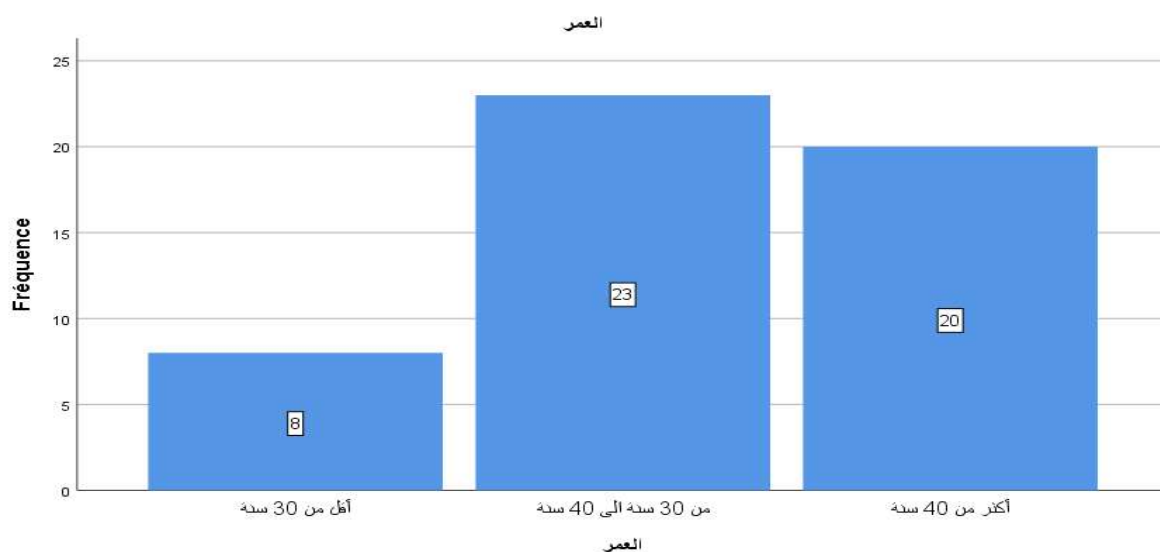
الجدول رقم (2-5): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	8	15,7 %
من 30 سنة الى 40 سنة	23	45,1 %
أكثر من 40 سنة	20	39,2 %

المجموع	51	% 100
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة العمر للمستجوبين:



الشكل رقم (2-2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة بيانات الجدول رقم (05)، نلاحظ أن الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة) تحتل المرتبة الأولى بتكرار (23) موظفاً وبنسبة (45.1%)، تليها الفئة العمرية (أكثر من 40 سنة) بنسبة (39.2%)، بينما جاءت فئة الشباب (أقل من 30 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة (15.7%).

تدل هذه النتائج على أن أغلبية عينة الدراسة (حوالي 84.3%) هم من فئة ذوي الخبرة ويعكس هذا الاستقرار الوظيفي داخل مؤسسة "سونلغاز" واعتمادها على الكفاءات المتمرسية. كما أن هذا النضج العمري للعينة يعطي مصداقية أكبر لإجاباتهم حول "العدالة التنظيمية" و"جودة الحياة الوظيفية"، لأن الموظف الذي قضى سنوات طويلة وتجاوز سن الثلاثين يكون أكثر قدرة على تقييم بيئة عمله، سياسات الترقية، والأجور بشكل موضوعي وواقعي مقارنة بالموظف حديث التعيين.

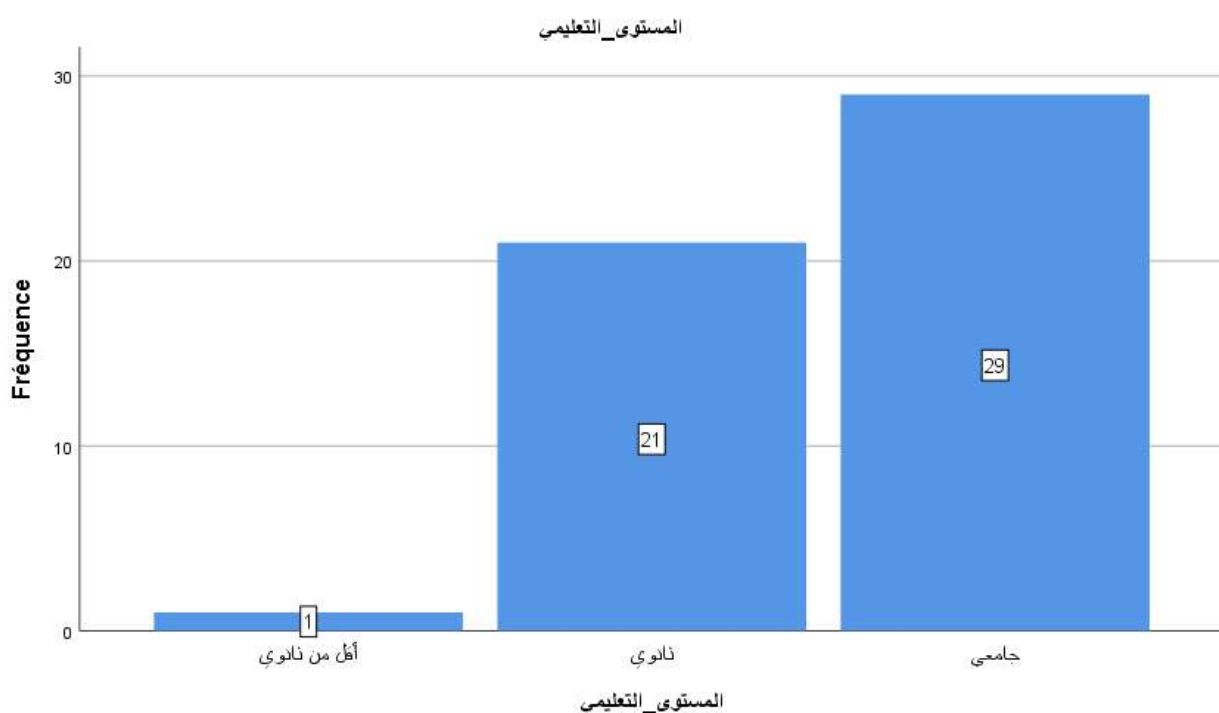
3/ توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي : والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (2-6): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
أقل من ثانوي	1	% 2
ثانوي	21	% 41,2
جامعي	29	% 56,9
المجموع	51	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة المستوى التعليمي للمستجوبين:



الشكل رقم (2-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال بيانات الجدول رقم (06)، يتضح أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم من ذوي المستوى التعليمي (الجامعي) بتكرار (29) موظفاً وبنسبة بلغت (56.9%)، يليهم ذوو المستوى (الثانوي) بنسبة (41.2%)، في حين سجل المستوى (أقل من ثانوي) نسبة ضئيلة جداً قدرت بـ (2%) وبموظف واحد فقط.

تعكس هذه النتائج أن مؤسسة "سونلغاز" تعتمد بشكل كبير على الإطارات والكفاءات العلمية (الجامعيين) لتسيير مختلف مصالحها الإدارية والتقنية، إلى جانب الاعتماد على خريجي الثانويات والمعاهد في وظائف التحكم والتنفيذ

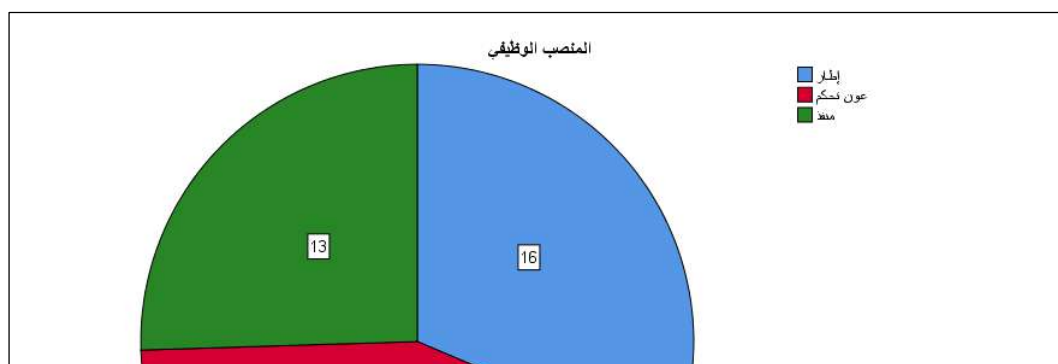
4/ توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي : والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة
إطار	16	% 31,4
عون تحكم	22	% 43,1
منفذ	13	% 25,5
المجموع	51	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة المنصب الوظيفي للمستجوبين:



الشكل رقم (2-4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم (07)، نلاحظ أن فئة (أعوان التحكم) تتصدر عينة الدراسة بتكرار (22) موظفاً وبنسبة (43.1%)، تليها فئة (الإطارات) بنسبة (31.4%)، بينما جاءت فئة (المنفذين) في المرتبة الأخيرة بنسبة (25.5%).

هذا التوزيع منطقي جداً ويتوافق مع الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعية وخدمية كبرى مثل "سونلغاز"؛ فالمؤسسة تعتمد بشكل كبير على "أعوان التحكم" (التقنيين والمشرفين) لضمان سير العمليات الميدانية والتقنية، يليهم "الإطارات" الذين يتولون مهام التخطيط والإدارة (وهذا يفسر النسبة العالية للجامعيين في الجدول السابق).

5/ توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة : والجدول الموالي يوضح ذلك

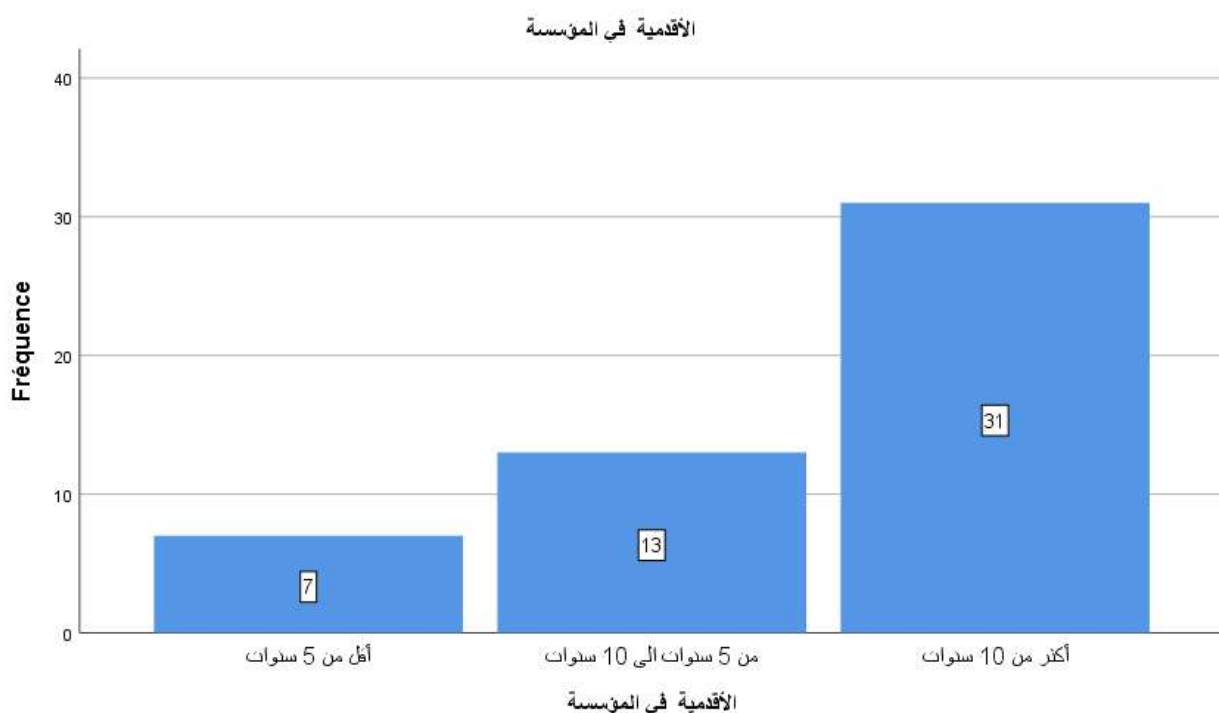
الجدول رقم (2-8): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	7	13,7 %
من 5 سنوات الى 10 سنوات	13	25,5 %
أكثر من 10 سنوات	31	60,8 %

المجموع	51	% 100
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة الأقدمية في المؤسسة للمستجوبين:



الشكل رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة بيانات الجدول رقم (08)، يتضح جلياً أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بأقدمية تفوق (10 سنوات)، وذلك بتكرار بلغ (31) موظفاً ونسبة مئوية مرتفعة قدرت بـ (60.8%). تليها فئة الأقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (25.5%)، بينما سجلت فئة حديثي التوظيف (أقل من 5 سنوات) أقل نسبة بـ (13.7%).

تشير هذه النتائج إلى وجود استقرار وظيفي كبير داخل مؤسسة "سونلغاز" بورقلة، وانخفاض في معدل دوران العمل ، وهو ما يتماشى تماماً مع نتائج متغير "العمر" (أغلبية العينة فوق 30 سنة).

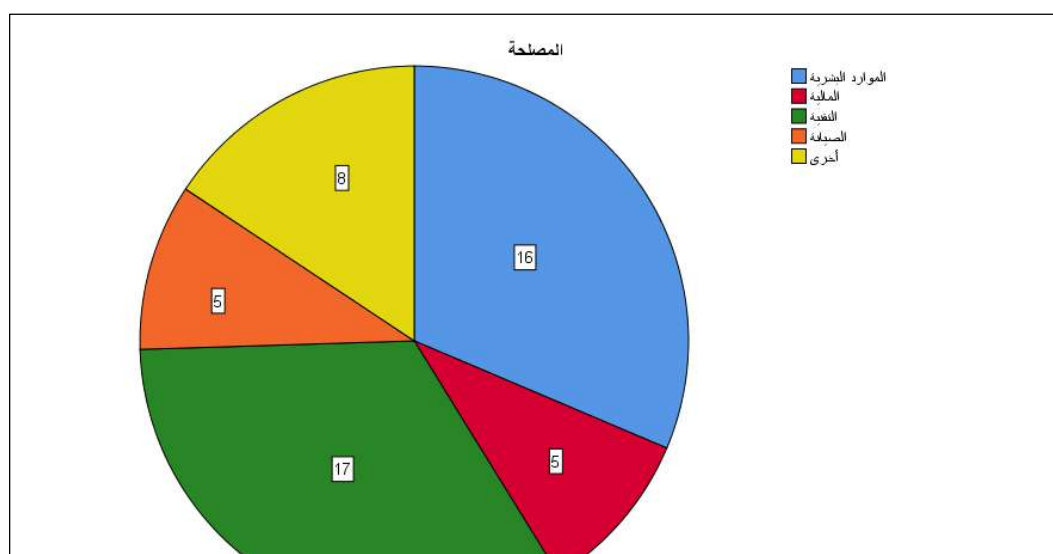
6/ توزيع أفراد العينة حسب متغير القسم أو المصلحة : والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم (2-9): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير القسم أو المصلحة

القسم أو المصلحة	التكرار	النسبة
الموارد البشرية	16	% 31,4
المالية	5	% 9,8
التقنية	17	% 33,3
الصيانة	5	% 9,8
أخرى	8	% 15,7
المجموع	51	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة القسم أو المصلحة للمستجوبين:



الشكل رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير القسم أو المصلحة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة بيانات الجدول رقم (09)، نلاحظ تقارباً كبيراً بين المصلحة (التقنية) التي تصدرت الترتيب بتكرار (17) موظفاً وبنسبة (33.3%)، ومصلحة (الموارد البشرية) التي جاءت في المرتبة الثانية بتكرار (16) موظفاً وبنسبة (31.4%). بينما توزعت النسب المتبقية على مصالح (أخرى) بنسبة (15.7%)، ثم مصلحة (المالية) و(الصيانة) بنسب متساوية بلغت (9.8%) لكل منهما.

هذا التوزيع يعكس طبيعة عمل مؤسسة "سونلغاز" كشركة طاقة تعتمد بالدرجة الأولى على الجانب التقني والميداني (وهو ما يفسر تصدر المصلحة التقنية).

كما تم ذكر بعض المصالح الأخرى من طرف أفراد عينة الدراسة وتمثلت في :

- إعلام آلي
- الادارة
- تسيير الأرشييف
- الصفقات

7/ توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة العمل : والجدول الموالي يوضح ذلك

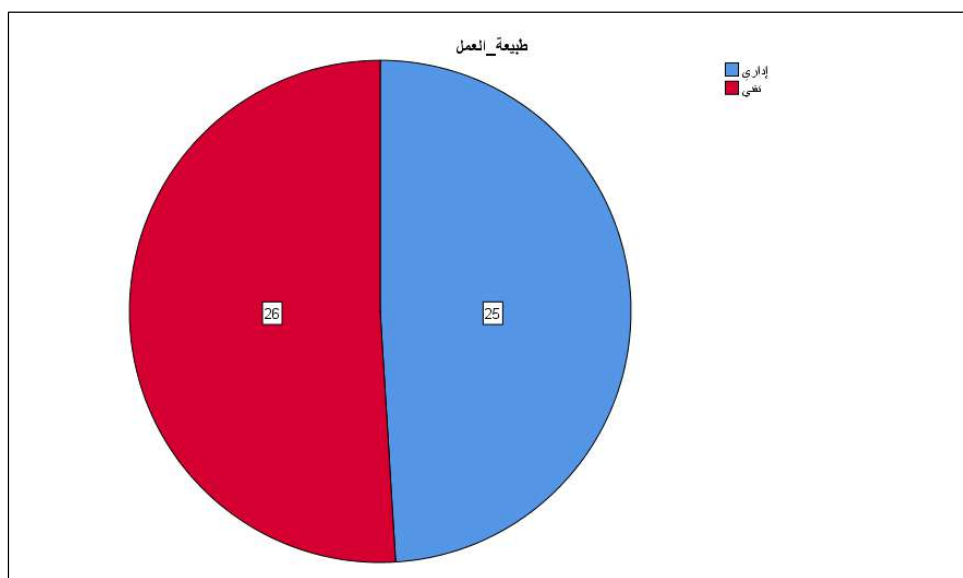
الجدول رقم (2-10): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير القسم طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة
إداري	25	49 %
تقني	26	51 %

المجموع	51	% 100
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة طبيعة العمل للمستجوبين:



الشكل رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال قراءة بيانات الجدول رقم (10)، نلاحظ توازناً شبه تام في توزيع أفراد العينة بين طبيعتي العمل؛ حيث بلغت نسبة الموظفين ذوي الطبيعة (التقنية) (51%) بتكرار (26) موظفاً، في حين بلغت نسبة الموظفين ذوي الطبيعة (الإدارية) (49%) بتكرار (25) موظفاً.

هذا التوازن يعكس التمثيل الحقيقي والدقيق لمجتمع الدراسة في مؤسسة "سونلغاز"، والتي تعتمد هيكلتها على شقين متكاملين: شق تقني ميداني لضمان الإنتاج والتوزيع، وشق إداري لضمان التسيير والمتابعة .

ثانيا: تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها سابقا.

أولا : العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)

الجدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول(العدالة التوزيعية)

العبارة	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
أشعر بأن الراتب الذي اتقاضاه من مؤسستي عادل مقارنة بجهدي المبذول.	51	2,12	0,711	محايد
التريقات تعتمد على الكفاءة والأداء.	51	2,06	0,732	محايد
أشعر أن جهودي مقدرة ماديا ومعنويا داخل مؤسستي.	51	1,98	0,707	محايد
أشعر بالرضا عن العدالة في توزيع الحقوق داخل المؤسسة.	51	1,96	0,692	محايد
توزيع المهام داخل المؤسسة يتم بشكل عادل.	51	1,94	0,732	محايد
يتم توزيع المكافآت بشكل عادل بين جميع الموظفين.	51	1,90	0,806	محايد
البعد الأول (العدالة التوزيعية)		1,9935	0,44964	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة والخاصة ببعد "العدالة التوزيعية"، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (1.99) مما يشير إلى أن اتجاه إجابات المبحوثين جاء بدرجة (محايد)، وانحراف معياري قدره (0.449) وهو يدل على تقارب وتجانس إجابات أفراد العينة حول هذا المستوى. كما تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات الست المكونة لهذا البعد بين (2.12) و (1.90)، مما يعني أن جميع العبارات دون استثناء قد سجلت اتجاهًا (محايدًا)، بحيث سجلت العبارة التي تنص على: "أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه من مؤسستي عادل مقارنةً بجهدي المبذول" أعلى متوسط حسابي قدره (2.12) وانحراف معياري (0.711)، وهذا يدل على وجود تحفظ نسبي لدى المبحوثين وعدم قناعة تامة بقيمة الراتب الذي يتقاضونه مقارنة بحجم الجهد المبذول رغم تصدرها لباقي العبارات، في حين سجلت العبارة التي تنص على: "الترقيات تعتمد على الكفاءة والأداء" متوسطًا حسابيًا قدره (2.06) وانحرافًا معياريًا (0.732) أي أن الترقيات لا تعتمد بشكل كلي وواضح على معايير الكفاءة والأداء من وجهة نظر الموظفين بل قد تتداخل فيها اعتبارات أخرى، تلتها العبارة التي تنص على: "أشعر أن جهوداتي مقدرة ماديًا ومعنويًا داخل مؤسستي" بمتوسط حسابي قدره (1.98) وانحراف معياري (0.707) مما يعكس حالة من التردد وعدم اليقين لدى العمال حول مدى التقدير الفعلي لجهودهم من طرف الإدارة، ثم العبارة التي تنص على: "أشعر بالرضا عن العدالة في توزيع الحقوق داخل المؤسسة" بمتوسط حسابي قدره (1.96) وانحراف معياري (0.692) وهو ما يشير إلى عدم الرضا التام للموظفين عن طريقة منح الحقوق والامتيازات وشعورهم بوجود بعض التفاوت، تليها العبارة التي تنص على: "توزيع المهام داخل المؤسسة يتم بشكل عادل" بمتوسط حسابي قدره (1.94) وانحراف معياري (0.732) مما يدل على اعتقاد المبحوثين بوجود عدم توازن أو غياب للإنصاف في طريقة تقسيم أعباء العمل والمهام اليومية بينهم، وتذيلت العبارة التي تنص على: "يتم توزيع المكافآت بشكل عادل بين جميع الموظفين" الترتيب بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.90) وانحراف معياري (0.806) وهو ما يؤكد وجود شعور عام بالضبابية وغياب الشفافية والمساواة في نظام منح المكافآت والعلاوات التحفيزية داخل المؤسسة.

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
الإجراءات المتبعة في العمل مفهومة وتتم بالوضوح.	51	2,39	0,635	موافق
يتم إعلامي بأي تغييرات في الإجراءات في الوقت المناسب.	51	2,24	0,764	محايد

محايد	0,737	2,24	51	مضامين وبنود القانون الداخلية للمؤسسة معروفة وواضحة لجميع العاملين.
محايد	0,749	2,14	51	عادة ما يتم شرح القرارات الادارية للموظفين بشكل كافٍ.
محايد	0,678	1,98	51	القرارات الإدارية تتسم بالثبات والاستقرار.
محايد	0,761	1,98	51	يتم تطبيق القوانين على جميع الموظفين دون استثناء.
محايد	0,48415	2,1601		البعد الثاني (العدالة الإجرائية)

الجدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني (العدالة الإجرائية)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة والخاصة ببعد "العدالة الإجرائية"، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (2.16) مما يشير إلى أن اتجاه إجابات المبحوثين جاء بدرجة (محايد)، وانحراف معياري قدره (0.484) وهو يدل على تقارب وتجانس إجابات أفراد العينة حول هذا المستوى. كما تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات الست المكونة لهذا البعد بين (2.39) و (1.98)، مما يعني تباين اتجاهات العبارات بين (موافق) و(محايد)، بحيث سجلت العبارة التي تنص على: "الإجراءات المتبعة في العمل مفهومة وتتم بالوضوح" أعلى متوسط حسابي قدره (2.39) وانحراف معياري (0.635) باتجاه (موافق)، وهذا يدل على أن الإجراءات الروتينية وخطوات العمل اليومية داخل مؤسسة سونلغاز واضحة ومفهومة بشكل جيد للموظفين، في حين سجلت العبارة التي تنص على: "يتم إعلامي بأي تغييرات في الإجراءات في الوقت المناسب" متوسطاً حسابياً قدره (2.24) وانحرافاً معيارياً (0.764) باتجاه (محايد)، أي أن هناك تحفظاً حول سرعة وفعالية قنوات الاتصال الداخلي عند إحداث تغييرات إجرائية طارئة، تلتها بنفس المتوسط الحسابي (2.24) وانحراف معياري (0.737) العبارة التي تنص على: "مضامين وبنود القانون الداخلية للمؤسسة معروفة وواضحة لجميع العاملين" مما يعكس إماماً متوسطاً أو غير مكتمل باللوائح التنظيمية والقوانين الداخلية لدى شريحة من العمال، ثم العبارة التي تنص على: "عادة ما يتم شرح القرارات الإدارية للموظفين بشكل كافٍ" بمتوسط حسابي قدره (2.14) وانحراف معياري (0.749) وهو ما يشير إلى وجود قصور نسبي في التواصل الإداري التفسيري، حيث لا يتم دائماً تبرير القرارات المتخذة للمدراء، تليها العبارة التي تنص على: "القرارات الإدارية تتسم بالثبات والاستقرار" بمتوسط حسابي قدره (1.98) وانحراف معياري (0.678) مما يدل على شعور المبحوثين بوجود تذبذب أو تعديلات متكررة في القرارات الإدارية الصادرة، وتذيلت العبارة التي تنص على: "يتم تطبيق القوانين على جميع الموظفين دون

استثناء" الترتيب بنفس المتوسط الحسابي الأدنى (1.98) وانحراف معياري (0.761) وهو ما يؤكد وجود تحفظ كبير وشعور بوجود استثناءات أو محاباة في تطبيق القوانين والإجراءات الإدارية على أرض الواقع داخل المؤسسة.

الجدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث (العدالة التفاعلية)

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
يتم التعامل معي بلباقة في العمل.	51	2,61	0,603	موافق
يتم التواصل معي بطريقة واضحة ومفهومة.	51	2,39	0,603	موافق
يحرص المسؤول على الاستماع لآرائي.	51	2,35	0,688	موافق
يعاملني المسؤول بإنصاف دون تمييز.	51	2,33	0,653	محايد
يتم شرح القرارات الإدارية بشكل واضح.	51	2,20	0,693	محايد
يتم تبرير القرارات التي تؤثر على عملي.	51	2,18	0,684	محايد
البعد الثالث (العدالة التفاعلية)		2,3431	0,43769	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة والخاصة ببعد "العدالة التفاعلية"، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (2.34) مما يشير إلى أن اتجاه إجابات المبحوثين جاء بدرجة (موافق)، وبانحراف معياري قدره (0.437) وهو يدل على تقارب وتجانس إجابات أفراد العينة حول هذا المستوى. كما تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات الست المكونة لهذا البعد بين (2.61) و (2.18)، مما يعني تباين اتجاهات العبارات بين (موافق) و(محايد)، بحيث سجلت العبارة التي تنص على: "يتم التعامل معي بلباقة في العمل" أعلى متوسط حسابي قدره (2.61) وانحراف معياري (0.603) باتجاه (موافق)، وهذا يدل على وجود بيئة عمل إيجابية يسودها الاحترام المتبادل واللباقة في التعاملات اليومية بين الرؤساء والموظفين داخل مؤسسة سونلغاز، في حين سجلت العبارة التي تنص على: "يتم التواصل معي بطريقة واضحة ومفهومة" متوسطاً حسابياً قدره (2.39) وانحرافاً معيارياً (0.603) باتجاه (موافق)، أي أن قنوات الاتصال الشخصي والمباشر تتسم بالوضوح والفعالية، تلتها العبارة التي تنص على: "يحرص المسؤول على الاستماع لآرائي" بمتوسط حسابي قدره (2.35) وانحراف معياري (0.688) باتجاه (موافق)، مما يعكس تبني المسؤولين لأسلوب

إشرافي منفتح يسمح بمشاركة الموظفين وإبداء آرائهم، ثم العبارة التي تنص على: "يعاملني المسؤول بإنصاف دون تمييز" بمتوسط حسابي قدره (2.33) وانحراف معياري (0.653) باتجاه (محايد)، وهو ما يشير إلى وجود بعض التحفظات لدى فئة من العمال حول مدى حيادية المسؤولين المباشرين وخلو تعاملاتهم من المحاباة، تليها العبارة التي تنص على: "يتم شرح القرارات الإدارية بشكل واضح" بمتوسط حسابي قدره (2.20) وانحراف معياري (0.693) باتجاه (محايد)، مما يدل على نقص نسبي في الشفافية عند نقل وتفسير القرارات الفوقية للمستويات التنفيذية، وتذيلت العبارة التي تنص على: "يتم تبرير القرارات التي تؤثر على عملي" الترتيب بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.18) وانحراف معياري (0.684) باتجاه (محايد)، وهو ما يؤكد أن الإدارة لا تقوم دائماً بتقديم المبررات الكافية للموظفين عند اتخاذ قرارات تمس مسارهم المهني أو مهامهم اليومية، مما قد يولد شعوراً بالتهميش.

ثانيا : جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع)

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
علاقتي بزملائي في العمل يسودها التعاون والاحترام المتبادل.	51	2,76	0,473	موافق

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقة

أشعر بأن المهام الموكلة إليّ تتناسب مع تخصصي وقدراتي.	51	2,47	0,703	موافق
بيئة العمل الفيزيائية (إضاءة، تهوية، مكاتب) مريحة ومحفزة.	51	2,39	0,666	موافق
تبدي الإدارة تفهماً عندما أحتاج لمغادرة العمل لظروف عائلية طارئة.	51	2,29	0,756	محايد
توفر المؤسسة حماية كافية للموظفين ضد الأخطار المهنية وحوادث العمل.	51	2,22	0,673	محايد
أشعر بأن مكاني الوظيفية مستقرة ولا تتأثر بالتغيرات الإدارية أو تدوير المناصب	51	2,20	0,633	محايد
أشعر بالاطمئنان بشأن استمراري في العمل داخل مؤسسة سونلغاز على المدى الطويل.	51	2,20	0,633	محايد
توفر المؤسسة وسائل العمل والتقنيات اللازمة لأداء مهامي.	51	2,18	0,767	محايد
لا أشعر بالقلق من احتمالية الاستغناء عن خدماتي أو إنهاء عقدي بشكل مفاجئ.	51	2,08	0,688	محايد
توفر المؤسسة نظام عطل وإجازات يسمح لي بتجديد نشاطي بشكل كافٍ.	51	2,04	0,662	محايد
جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع)				محايد
2,2824				0,35649

الجدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة والخاصة بمتغير "جودة الحياة الوظيفية"، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير بلغ (2.28) مما يشير إلى أن اتجاه إجابات المبحوثين جاء بدرجة (محايد)، وبانحراف معياري قدره (0.356) وهو يدل على تقارب وتجانس إجابات أفراد العينة حول هذا المستوى. كما تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات العشر المكونة لهذا المتغير بين (2.76) و (2.04)، مما يعني

تباين اتجاهات العبارات بين (موافق) و(محايد)، بحيث سجلت العبارة التي تنص على: "علاقتي بزملائي في العمل يسودها التعاون والاحترام المتبادل" أعلى متوسط حسابي قدره (2.76) وانحراف معياري (0.473) باتجاه (موافق)، وهذا يدل على قوة التماسك الاجتماعي ووجود مناخ تنظيمي صحي مبني على العلاقات الإنسانية الطيبة بين زملاء العمل داخل المؤسسة، في حين سجلت العبارة التي تنص على: "أشعر بأن المهام الموكلة إلي تتناسب مع تخصصي وقدراتي" متوسطاً حسابياً قدره (2.47) وانحرافاً معيارياً (0.703) باتجاه (موافق)، أي أن هناك توافقاً جيداً بين مؤهلات الموظفين وطبيعة الوظائف التي يشغلونها مما يعزز من شعورهم بالاستقرار المهني، تلتها العبارة التي تنص على: "بيئة العمل الفيزيائية (إضاءة، تهوية، مكاتب) مريحة ومحفزة" بمتوسط حسابي قدره (2.39) وانحراف معياري (0.666) باتجاه (موافق)، مما يعكس اهتمام إدارة سونلغاز بتوفير ظروف عمل مادية ملائمة ومريحة لموظفيها، ثم العبارة التي تنص على: "تبدي الإدارة تفهماً عندما أحتاج لمغادرة العمل لظروف عائلية طارئة" بمتوسط حسابي قدره (2.29) وانحراف معياري (0.756) باتجاه (محايد)، وهو ما يشير إلى وجود تحفظ في مدى مرونة الإدارة تجاه تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعمال، تليها العبارة التي تنص على: "توفر المؤسسة حماية كافية للموظفين ضد الأخطار المهنية وحوادث العمل" بمتوسط حسابي قدره (2.22) وانحراف معياري (0.673) باتجاه (محايد)، مما يدل على قلق نسبي لدى بعض الموظفين (خاصة التقنيين والميدانيين) حول كفاءة إجراءات الأمن والسلامة المهنية المتبعة، وجاءت العبارتان "أشعر بأن مكانتي الوظيفية مستقرة ولا تتأثر بالتغيرات الإدارية أو تدوير المناصب" و"أشعر بالاطمئنان بشأن استمراري في العمل داخل مؤسسة سونلغاز على المدى الطويل" بنفس المتوسط الحسابي (2.20) وانحراف معياري (0.633) باتجاه (محايد)، وهو ما يؤكد وجود هواجس خفية لدى شريحة من العمال حول أمنهم الوظيفي ومستقبلهم المهني داخل المؤسسة، ثم العبارة التي تنص على: "توفر المؤسسة وسائل العمل والتقنيات اللازمة لأداء مهامهم" بمتوسط حسابي قدره (2.18) وانحراف معياري (0.767) باتجاه (محايد)، مما يعكس نقصاً أو تقادماً في بعض المعدات والوسائل التي يحتاجها الموظف لإنجاز مهامه بكفاءة، تليها العبارة التي تنص على: "لا أشعر بالقلق من احتمالية الاستغناء عن خدماتي أو إنهاء عقدي بشكل مفاجئ" بمتوسط حسابي قدره (2.08) وانحراف معياري (0.688) باتجاه (محايد)، مما يعزز فكرة وجود توجس من فقدان الوظيفة لدى بعض الفئات، وتذيلت العبارة التي تنص على: "توفر المؤسسة نظام عطل وإجازات يسمح لي بتجديد نشاطي بشكل كافٍ" الترتيب بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.04) وانحراف معياري (0.662) باتجاه (محايد)، وهو ما يؤكد عدم رضا الموظفين عن سياسة الإجازات والعطل المعتمدة، وشعورهم بأنها غير كافية للتخلص من ضغوط العمل وتجديد طاقتهم.

ثالثا : تحليل مقارنة لمتوسطات محاور الدراسة

بعد تحليل كل محور على حدى يقدم الجدول التالي ملخصاً مقارنةً للمتوسطات الحسابية لأبعاد المحاور المتعلقة بالمتغير المستقل (العدالة التنظيمية) ، وذلك لتحديد الترتيب العام لأبعاد الدراسة من وجهة نظر عينة البحث.

جدول رقم (2-15): ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)

الرقم	متوسط الأبعاد الثلاثة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	متوسط البعد الأول : العدالة التوزيعية	1,9935	0,44964	03	محايد
02	متوسط البعد الثاني : العدالة الاجرائية	2,1601	0,48415	02	محايد
03	متوسط البعد الثالث : العدالة التفاعلية	2,3431	0,43769	01	موافق
/	المتوسط العام لجميع المحاور	2,1656	/	/	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه ملخصاً مقارنةً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل "العدالة التنظيمية"، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لجميع المحاور بلغ (2.16)، مما يدل على أن مستوى إدراك المبحوثين للعدالة التنظيمية ككل داخل مؤسسة سونلغاز ورقلة جاء بدرجة (محايد)، وهو ما يعكس حالة عامة من التردد وعدم القناعة التامة بمدى تطبيق مبادئ العدالة والإنصاف في بيئة العمل. ومن خلال مقارنة الأبعاد الثلاثة، نلاحظ تبايناً في تقييم الموظفين؛ حيث تصدر بعد "العدالة التفاعلية" الترتيب في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (2.34) وانحراف معياري (0.437) وباتجاه (موافق)، وهو ما يؤكد أن الجانب الإنساني والعلاقات الشخصية المبنية على الاحترام واللباقة بين الرؤساء والمرؤوسين هو نقطة القوة الأبرز في المؤسسة، في حين جاء بعد "العدالة الإجرائية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي

قدره (2.16) وانحراف معياري (0.484) وباتجاه (محايد)، مما يعكس وجود تحفظات وشكوك لدى العمال حول مدى شفافية، ثبات، وعدالة القوانين والإجراءات الإدارية المطبقة، بينما تذيّل بعد "العدالة التوزيعية" الترتيب في المرتبة الثالثة والأخيرة بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.99) وانحراف معياري (0.449) وباتجاه (محايد)، وهو ما يشير بوضوح إلى أن الجانب المادي والملموس (كالأجور، المكافآت، وتوزيع المهام) هو الحلقة الأضعف ومصدر الامتناع الرئيسي للموظفين، كما توضح لنا الدراسة أن موظفي سونلغاز يشعرون باحترام مسؤوليهم (عدالة تفاعلية)، لكنهم غير مقتنعين تماماً بآليات اتخاذ القرار (عدالة إجرائية)، ولديهم تحفظ كبير جداً على ما يتلقونه من عوائد مادية ومعنوية مقابل جهودهم (عدالة توزيعية).

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجزء سيتم اختبار الفرضيات الأربعة للدراسة بناءً على مخرجات التحليل الإحصائي، وذلك لتأكيد أو نفي صحتها:

1/ اختبار الفرضية الأولى:

- نص الفرضية "يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) بمؤسسة سونلغاز ورقلة"
- الاختبار والنتيجة : بالرجوع إلى نتائج الإحصاء الوصفي (الجدول رقم 15)، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول محور العدالة التنظيمية ككل قد بلغ (2.16). وبناءً على المقياس المعتمد في الدراسة، فإن هذه القيمة تقع ضمن المجال (1.67 إلى 2.33) والذي يمثل الاتجاه (محايد)، وبما أن مستوى التطبيق جاء متوسطاً (محايداً) ولم يصل إلى المجال المرتفع (من 2.34 إلى 3)، فإننا نرفض الفرضية الأولى.

2/ اختبار الفرضية الثانية:

- نص الفرضية "هناك مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية بمؤسسة سونلغاز ورقلة."
- الاختبار والنتيجة : بالرجوع إلى نتائج الإحصاء الوصفي (الجدول رقم 14)، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول محور جودة الحياة الوظيفية قد بلغ (2.28). وهذه القيمة تقع أيضاً ضمن المجال (1.67 إلى 2.33) والذي يمثل الاتجاه (محايد)، وبما أن مستوى جودة الحياة الوظيفية جاء متوسطاً ولم يصل إلى المجال المرتفع، فإننا نرفض الفرضية الثانية.

3/ اختبار الفرضية الثالثة:

- نص الفرضية: "توجد علاقة ذات أثر بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة"

- الاختبار والنتيجة: لاختبار هذه الفرضية وتحديد طبيعة هذه العلاقة وأثرها، تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي المتعدد:

أ/ تحليل معامل الارتباط بين المتغيرين (المستقل والتابع) :

بعد دراسة كل محور بشكل مستقل تأتي هذه المرحلة لتحليل طبيعة العلاقة التي تربط بين هذه المحاور ، بحيث يهدف تحليل الارتباط إلى قياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، أي معرفة ما إذا كان التغير في أحد المحاور يصاحبه تغير في المحور الآخر ، ولقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لهذا الغرض ونتائجه موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-16): مصفوفة معاملات الارتباط بين محاور الدراسة

Corrélations		
		متوسط المحور الثاني (المتغير التابع) جودة الحياة الوظيفية
متوسط المحور الثاني (المتغير التابع) جودة الحياة الوظيفية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	51
متوسط المحور الأول (المتغير المستقل): العدالة التنظيمية	Corrélation de Pearson	0,683**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	51

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يستعرض الجدول أعلاه نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون، حيث تشير المعطيات الإحصائية إلى أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (0.683**) عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.000) ، وبما أن مستوى الدلالة المحسوب هو أقل من (0.05)، فهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) وقوية بين العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية.

ب/ اختبار أثر أبعاد العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية :

لاختبار هذه الفرضيات تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد حيث تم إدخال أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة كمتغيرات مستقلة ، وجودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع وتوضح الجداول التالية النتائج المحصل عليها:

الجدول رقم (2-17): ملخص نموذج الانحدار المتعدد

النموذج	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard
	(معامل الارتباط)	(معامل التحديد)	(المعدل)	(الخطأ المعياري)
1	0,709 ^a	0,503	0,471	0,25929

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت 0.709 ، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة وبين جودة الحياة الوظيفية والأهم من ذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.503$)، وهو ما يعني أن نموذج الدراسة قادر على تفسير ما نسبته 50.3 % من التغيرات الحاصلة في جودة الحياة الوظيفية ، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة تدل على الأهمية الكبيرة للمتغيرات المستقلة في تشكيل المتغير التابع.

الجدول رقم (2-18): تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد (ANOVA)

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
					(قيمة ف)	(الدالة)
1	(الانحدار)	3,194	3	1,065	15,837	0.000
	(البواقي)	3,160	47	,067		
	(المجموع)	6,354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يهدف هذا الجدول إلى اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار وبما أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 15.837 وبمستوى دلالة إحصائية (Sig) قدره 0.000، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فإننا نستنتج أن لنموذج الانحدار ككل دلالة إحصائية ، هذا يعني وجود أثر حقيقي وملحوس لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة على جودة الحياة الوظيفية ، وأن هذا الأثر ليس وليد الصدفة، مما يسمح لنا بالانتقال إلى تحليل معاملات الانحدار لكل متغير على حدى.

الجدول رقم (2-19): معاملات الانحدار لأثر أبعاد العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية

المتغيرات	B	Erreur standard	Bêta	T	Sig
(غير معياري)	(الخطأ المعياري)	(معياري)	(قيمة ت)	(مستوى الدلالة)	
(Constante)	0,980	0,214		4,591	0,000
الثابت					
العدالة التوزيعية	0,132	0,096	0,166	1,371	0,177
العدالة الإجرائية	0,401	0,110	0,545	3,647	0,001
العدالة التفاعلية	0,074	0,125	0,090	0,588	0,559

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أثر كل بعد كما يلي:

* بالنسبة للعدالة التوزيعية : بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري (B) = (0.132) ، وقيمة اختبار (T) بلغت (1.371) عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.177) وبما أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فإننا نستنتج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العدالة التوزيعية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة وهذا يعني أن التغيرات في العدالة التوزيعية لا تساهم بشكل جوهري في تفسير التغيرات في جودة الحياة الوظيفية داخل هذا النموذج.

* بالنسبة للعدالة الإجرائية : بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري (B) = (0.401) ، وقيمة اختبار (T) بلغت (3.647) عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.001) وبما أن مستوى الدلالة أقل بكثير من (0.05)، فإننا نستنتج وجود أثر إيجابي قوي وذو دلالة إحصائية لبعد العدالة الإجرائية في تحسين جودة الحياة الوظيفية وتشير قيمة (B) إلى أنه عند زيادة مستوى العدالة الإجرائية بوحدة واحدة، فإن جودة الحياة الوظيفية تتحسن بمقدار (0.401) وحدة، مع بقاء المتغيرات الأخرى ثابتة.

* بالنسبة للعدالة التفاعلية :بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري(B) = (0.074) ، وقيمة اختبار (T) بلغت (0.588) عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.559) وبما أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فإننا نستنتج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العدالة التفاعلية في تحسين جودة الحياة الوظيفية ضمن هذا النموذج المتعدد.

من خلال مقارنة قيم معاملات الانحدار المعيارية(Beta) ، يتضح أن بعد "العدالة الإجرائية" هو المتغير الوحيد الذي يمتلك قدرة تأثيرية وتفسيرية معنوية في هذا النموذج، حيث سجل أعلى قيمة بيتا (0.545)، مما يجعله المحدد الأساسي والمحرك الأقوى لتحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز ورقلة من وجهة نظر الباحثين. بينما تلاشت القوة التأثيرية لبعدي العدالة التوزيعية والتفاعلية عند إدخالها معاً في نفس النموذج وبناءً على هذه النتائج، نقبل الفرضية : حيث ثبت الأثر للعدالة الإجرائية فقط، وتم نفيه عن العدالة التوزيعية والتفاعلية.

وبناءً على قيم المعاملات غير المعيارية (B) يمكننا صياغة معادلة الانحدار كما يلي :

معادلة الانحدار الخطي المتعدد:

تُصاغ المعادلة العامة للانحدار الخطي المتعدد وفق الشكل التالي:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$$

وبالتعويض بقيم مخرجات الدراسة، تصبح المعادلة التنبؤية لنموذج دراستكما كما يلي:

$$\text{جودة الحياة الوظيفية} = 0.980 + (0.132 \times \text{العدالة التوزيعية}) + (0.401 \times \text{العدالة الإجرائية}) + (0.074 \times \text{العدالة التفاعلية})$$

حيث أن:

- (Y) جودة الحياة الوظيفية :هي المتغير التابع المراد التنبؤ بقيمته.
- (a) الثابت (0.980) : يمثل قيمة جودة الحياة الوظيفية عندما تكون قيمة جميع أبعاد العدالة التنظيمية تساوي صفراً.
- (B₁, B₂, B₃) : هي معاملات الانحدار (الميل) التي تقيس مقدار التغير في جودة الحياة الوظيفية عند تغير البعد المستقل بوحدة واحدة.
- (X₁, X₂, X₃) : هي المتغيرات المستقلة (العدالة التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية على التوالي).

ونظراً لأن نتائج اختبار (T) أثبتت المعنوية الإحصائية لبعد "العدالة الإجرائية" فقط، فإن المعادلة التنبؤية الفعالة والحقيقية التي يمكن الاعتماد عليها في مؤسسة سونلغاز تقتصر على هذا البعد، أي أن التحسن الفعلي في جودة الحياة الوظيفية مرهون رياضياً وإحصائياً بمدى تحسين الإجراءات الإدارية وشفافيتها.

ومما سبق وبناءً على نتائج الارتباط والانحدار، نقبل الفرضية الثالثة.

4/ اختبار الفرضية الرابعة:

- نص الفرضية " توجد فروق في أجوبة العينة المستجوبة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية"
- الاختبار والنتيجة: لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار (T-test) واختبار (ANOVA) لمتغير جودة الحياة الوظيفية، وجاءت النتائج كما يلي:
- * الفروق في جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير الجنس :

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين ، لمقارنة متوسطات جودة الحياة الوظيفية بين مجموعة الذكور ومجموعة الإناث، وتوضح الجداول التالية النتائج المحصل عليها:

الجدول رقم (2-20): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب الجنس

الجنس	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	31	2.23	0.379
أنثى	20	2.37	0.306

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

يُظهر الجدول أعلاه وجود تباين ظاهري في المتوسطات الحسابية بين المجموعتين (حيث يميل المتوسط لصالح الإناث)، وللتأكد مما إذا كان هذا الفارق حقيقياً وذا دلالة إحصائية، نستعرض نتائج اختبار "ت" في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-21): نتائج اختبار "ت" للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب الجنس

مستوى الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية (df)	مستوى دلالة اختبار ليفين (Sig)
0.161	-1.425	49	0.121

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول (23) اختبار الفرضية "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى متغير الجنس"، وتحليل ذلك نتبع الخطوات التالية:

- أولاً: من خلال قراءة نتائج اختبار ليفين تجانس التباين، نلاحظ أن مستوى الدلالة بلغ (0.121)، وبما أنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فهذا يعني تحقق شرط تجانس التباين بين إجابات الذكور والإناث.
- ثانياً: بناءً على تحقق التجانس، نقرأ قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (-1.425) عند درجات حرية (49)، وبمستوى دلالة إحصائية (Sig) قدره (0.161). وبما أن مستوى الدلالة المحسوب (0.161) هو أكبر من (0.05)، فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.
- الاستنتاج: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس أي أن إدراك الموظفين لجودة حياتهم الوظيفية داخل مؤسسة سونلغاز لا يتأثر بكون الموظف ذكراً أو أنثى.

*الفروق في جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير طبيعة العمل:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، لمقارنة متوسطات جودة الحياة الوظيفية بين الإداريين والتقنيين، وتوضح الجداول التالية النتائج:

الجدول رقم (2-22): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إداري	25	2.26	0.372
تقني	26	2.30	0.348

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول أعلاه تقارباً كبيراً في المتوسطات الحسابية بين المجموعتين، وللتأكد من ذلك إحصائياً نستعرض نتائج اختبار "ت":

الجدول رقم (2-23): نتائج اختبار "ت" للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب طبيعة العمل

مستوى الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية (df)	مستوى دلالة اختبار ليفين
---------------	-------------------	-------------------	--------------------------

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقلة

(Sig)			
0.870	49	-0.357	0.722

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة نتائج اختبار ليفين، نلاحظ تحقق شرط تجانس التباين

(Sig = 0.870 > 0.05) وقراءة قيمة (t) المحسوبة (-0.357) نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) بلغ (0.722) وبما أنه أكبر من (0.05)، فإننا نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية تُعزى لمتغير طبيعة العمل أي أن الموظف الإداري والموظف التقني في سونلغاز يمتلكان نفس مستوى الإدراك لجودة حياتهم الوظيفية.

* الفروق في "جودة الحياة الوظيفية" التي تعزى لمتغير العمر :

الجدول رقم (2-24): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب العمر

العمر	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 30 سنة	8	2.35	0.177
من 30 سنة إلى 40 سنة	23	2.23	0.414
أكثر من 40 سنة	20	2.31	0.342
المجموع	51	2.28	0.356

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (2-25): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
--------------	----------------	-------------------	----------------	-------------------	---------------------

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقلة

بين المجموعات	0.120	2	0.060	0.462	0.633
داخل المجموعات	6.234	48	0.130		
المجموع	6.354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بما أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) البالغة (0.633) هي أكبر من (0.05)، فإننا نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية تُعزى لمتغير العمر.

* الفروق في "جودة الحياة الوظيفية" حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم (2-26): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ثانوي	1	2.30	-
ثانوي	21	2.26	0.357
جامعي	29	2.29	0.367
المجموع	51	2.28	0.356

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (2-27): نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
--------------	-------	--------------	----------------	----------	---------------

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقلة

	المربعات	(df)		المحسوبة	(Sig)
بين المجموعات	0.015	2	0.007	0.057	0.945
داخل المجموعات	6.339	48	0.132		
المجموع	6.354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بما أن قيمة (Sig) البالغة (0.945) أكبر من (0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تُعزى للمستوى التعليمي.

*الفروق في "جودة الحياة الوظيفية" حسب المنصب الوظيفي :

الجدول رقم (2-28): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إطار	16	2.26	0.373
عون تحكم	22	2.33	0.337
منفذ	13	2.21	0.380
المجموع	51	2.28	0.356

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (2-29): نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المنصب الوظيفي

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقلة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	0.129	2	0.064	0.496	0.612
داخل المجموعات	6.225	48	0.130		
المجموع	6.354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بما أن قيمة (Sig) البالغة (0.612) أكبر من (0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تُعزى للمنصب الوظيفي.

* الفروق في "جودة الحياة الوظيفية" حسب الأقدمية :

الجدول رقم (2-30): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب الأقدمية

الأقدمية	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	7	2.41	0.157
من 5 إلى 10 سنوات	13	2.12	0.412
أكثر من 10 سنوات	31	2.31	0.349
المجموع	51	2.28	0.356

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (2-31): نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب الأقدمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	0.494	2	0.247	2.024	0.143
داخل المجموعات	5.860	48	0.122		
المجموع	6.354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بما أن قيمة (Sig) البالغة (0.143) أكبر من (0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تُعزى للأقدمية.

*الفروق في "جودة الحياة الوظيفية" حسب المصلحة :

الجدول رقم (2-32): الإحصاءات الوصفية لجودة الحياة الوظيفية حسب المصلحة

المصلحة	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الموارد البشرية	16	2.21	0.333
المالية	5	2.28	0.268
التقنية	17	2.41	0.346
الصيانة	5	1.96	0.296

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز

ورقلة

أخرى	8	2.33	0.420
المجموع	51	2.28	0.356

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (2-33): نتائج (ANOVA) للفروق في جودة الحياة الوظيفية حسب المصلحة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بين المجموعات	0.893	4	0.223	1.881	0.130
داخل المجموعات	5.461	46	0.119		
المجموع	6.354	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بما أن قيمة (Sig) البالغة (0.130) أكبر من (0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تُعزى للمصلحة.

وعليه وبما أن جميع مستويات الدلالة (Sig) جاءت أكبر من (0.05)، فإننا نرفض الفرضية الرابعة بالكامل.

المطلب الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد عرضنا للنتائج الإحصائية في المطلب السابق، سنقوم في هذا المطلب بتحليل معمق لهذه النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات التي حددتها الدراسة، وذلك بهدف إعطاء تفسير علمي ومنطقي للظواهر المدروسة داخل مؤسسة سونلغاز ورقلة.

أولاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى

نصت الفرضية الأولى على " يوجد مستوى مرتفع لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) بمؤسسة سونلغاز ورقلة"

وقد تم رفض هذه الفرضية ، بحيث أظهرت النتائج الوصفية أن المتوسط الحسابي العام للعدالة التنظيمية بلغ (2.16)، وهو يقع ضمن مستوى التقييم (المحايد/المتوسط) وليس المرتفع ويُفسر هذا بأن عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة ليسوا مقتنعين تماماً بمدى تطبيق مبادئ العدالة، خاصة فيما يتعلق بـ "العدالة التوزيعية" (التي سجلت أدنى متوسط 1.99)، مما يعكس وجود امتعاض خفي من نظام الأجور والمكافآت وتوزيع المهام. ورغم أن "العدالة التفاعلية" كانت الأفضل تقييماً، إلا أنها لم تكن كافية لرفع المستوى العام للعدالة التنظيمية إلى الدرجة المرتفعة.

ثانياً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

نصت الفرضية الثانية على " هناك مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية بمؤسسة سونلغاز ورقلة".

وقد تم رفض هذه الفرضية ، بحيث بينت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لجودة الحياة الوظيفية بلغ (2.28)، وهو يقع أيضاً ضمن المستوى (المحايد/المتوسط) ويُعزى هذا المستوى المتوسط إلى وجود تحفظات لدى العمال حول بعض الجوانب الحيوية في بيئة عملهم، مثل نظام العطل والإجازات، مدى توفر التقنيات الحديثة، والقلق النسبي حول الاستقرار والأمن الوظيفي ورغم وجود علاقات طيبة بين الزملاء، إلا أن الجوانب المادية والتنظيمية حالت دون وصول جودة الحياة الوظيفية إلى المستوى المرتفع المنشود.

ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

نصت الفرضية الثالثة على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية

لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة"

وقد تم قبول هذه الفرضية ، بحيث أثبتت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة طردية قوية (0.683) وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين ، كما أكدت نتائج تحليل الانحدار أن العدالة التنظيمية (وخاصة البعد الإجرائي منها) تساهم بشكل فعال في تفسير التغيرات الحاصلة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (50.3%) ، هذا يعني عملياً أن إدراك الموظف للعدالة والشفافية في الإجراءات هو المحرك الأساسي لشعوره بالرضا والاستقرار؛ فكلما التزمت الإدارة بتطبيق قوانين واضحة ومنصفة، كلما انعكس ذلك إيجاباً ومباشرة على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعمال.

رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الرابعة

نصت الفرضية الرابعة على " توجد فروق في أجوبة العينة المستجوبة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية" .

وقد تم رفض هذه الفرضية بالكامل حيث أثبتت الاختبارات الإحصائية (T-test و ANOVA) عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تقييم جودة الحياة الوظيفية تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب، الأقدمية، المصلحة، طبيعة العمل) ، وتُعد هذه النتيجة منطقية وتعكس واقع المؤسسات الوطنية الكبرى كسونلغاز ، حيث أن ظروف العمل، بيئة العمل الفيزيائية، نظام الإجازات، والضمانات الاجتماعية هي معايير موحدة تسري على الجميع. وبالتالي، فإن إدراك جودة الحياة الوظيفية هو إدراك جماعي تنظيمي مشترك، ولا يتأثر بالخصائص الديموغرافية أو الوظيفية للفرد.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل من الدراسة الميدانية الإجابة على إشكالية "ما مدى تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عاملي مؤسسة سونلغاز ورقلة؟"، وقد تم تقسيم الفصل إلى مطلبين رئيسيين، حيث تناول المطلب الأول عرض وتحليل البيانات الإحصائية المستخرجة من الاستبيان باستخدام برنامج (SPSS) واختبار الفرضيات، بينما حُصص المطلب الثاني لمناقشة هذه النتائج وتفسيرها في ضوء فرضيات البحث والنظريات الإدارية وقد توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج الأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **رفض الفرضية الأولى:** حيث أظهرت النتائج الإحصائية أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) في مؤسسة سونلغاز ورقلة جاء بدرجة (متوسطة/محايدة)، ولم يرقَ إلى المستوى المرتفع الذي افترضته الدراسة.

2. **رفض الفرضية الثانية:** حيث بينت النتائج أن مستوى إدراك العمال لجودة حياتهم الوظيفية داخل المؤسسة جاء أيضاً بدرجة (متوسطة/محايدة) وليس بمستوى مرتفع، مما يعكس وجود بعض التحفظات حول ظروف وبيئة العمل.

3. **قبول الفرضية الثالثة:** حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) وقوية وذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية. كما أكد تحليل الانحدار المتعدد أن "العدالة التفاعلية" هي البعد الأكثر تأثيراً والمحرك الأساسي الفعلي لتحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة.

4. **رفض الفرضية الرابعة بالكامل:** حيث أكدت الاختبارات الإحصائية عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تقييم جودة الحياة الوظيفية تُعزى لأي من المتغيرات الشخصية أو الوظيفية (الجنس، العمر،

الفصل الثاني..... الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز ورقلة

المستوى التعليمي، المنصب، الأقدمية، المصلحة، طبيعة العمل)، مما يدل على أن إدراك ظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية هو إدراك جماعي وموحد بين جميع فئات العمال في مؤسسة سونلغاز ورقلة.

خاتمة

خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع الإجابة على الإشكالية: إلى أي مدى تساهم العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الوطنية سونلغاز ورقلة . وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث حيث تم تقسيم الموضوع إلى جانب نظري تناول الأدبيات النظرية والتطبيقية للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية إضافة إلى بعض الدراسات التطبيقية السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

أما في القسم الثاني فخصص للدراسة الميدانية للتعرف على أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظرهم مع مناقشة النتائج حسب الواقع.

أولاً: أهم نتائج الدراسة

لقد توصلنا في هذا البحث إلى النتائج التالية: الاستنتاجات الرئيسية.

لقد خلصت الدراسة إلى أنه:

- يوجد مستوى متوسط لتطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أبعادها التوزيعية والاجرائية وتفاعلية (بمؤسسة سونلغاز ورقلة.
- هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بمؤسسة سونلغاز ورقلة .
- توجد علاقة ذات أثر بين العدالة التنظيمية وتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة.
- لا توجد فروق في اجوبة العينة المستجوبة حول جودة الحياة الوظيفية تغزى للمتغيرات الشخصية.

ثانياً : التوصيات

وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، نتقدم بمجموعة من التوصيات التي قد تساهم في تعزيز جودة الحياة الوظيفية:

- شفافية المعايير: ضرورة صياغة قوانين وأنظمة واضحة ومعلنة فيما يخص المكافآت، الترقيات، وتوزيع المهام لضمان العدالة الإجرائية.
- تطوير القيادة: تدريب المشرفين والمديرين على مهارات الاتصال الفعال والتعامل الأخلاقي لتعزيز العدالة التعاملية.
- تصميم برامج جودة الحياة: الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتوفير بيئة عمل مادية ومعنوية محفزة.

ثالثا : آفاق الدراسة

1. إجراء دراسات ميدانية في مناطق وولايات مختلفة لمعرفة مدى اختلاف تطبيق العدالة التنظيمية باختلاف البيئة التنظيمية.
2. دراسة أثر التحول الرقمي وأساليب الإدارة الحديثة على تحقيق العدالة التنظيمية داخل المؤسسة.
1. التوسع في دراسة أبعاد العدالة التنظيمية وربطها بمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، والاحتراق النفسي

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر المعاصر، 2007.
- 2- ميسون العبيدي، مفاهيم معاصرة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المناهج للنشر والتوزيع، طبعة 2024م 1445هـ.

ثانياً: الرسائل الجامعية:

- 1- بالواضح إسلام؛ شرح عبد الرؤوف، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى رزق بشير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم تسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2022_2023.
- 2- بن ساحة فاطمة، اثر العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي دراسة حالة لمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بمتليلي، جامعة غرداية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، 2024_2025.
- 3- بوسنة منى، بوحدة سلاف، جودة حياة وظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للأستاذ جامعي دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة قالم، 2024/2025.
- 4- تواتي هناء، طالبي فاطمة، أثر قيادة اخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في مؤسسة بنك الجزائر الخارجي تقرت، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2022.2021.
- 5- جعفرور رزقة، اثر العدالة التنظيمية في تحقيق الإلتزام الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024_2025.
- 6- طالب فيروز، اثر العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019_2020.
- 7- فاطمي مباركة، عيسات ميرة فاطمة الزهراء، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م. د، في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة ابن خلدون لولاية تيارت، 2021_2022.
- 8- فتيحة جنيدي تواتي منى، دور العدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2024.

- 9- محمد مسعودي نسرين وبن قطاية صبرينة ، أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة سيترام ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر تخصص ادارة موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023_2024.

المجلات

- 1- بوضياف مشتري، أحمد كريش ، رأس مال نفسي كمنبئ بجودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة تعليم ابتدائي، جامعة علي لونيبي بلدية 2 الجزائر، مجلة علوم إنسانية، مجلد 25، عدد 2025/01.
- 2- تواتي سمية، جودة الحياة الوظيفية التأسيس النظرية والمفاهيمي، مجلة هيودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة علي لونيبي البلدية 2، مجلد 06 ، العدد: 02، 2022.
- 3- حنان عبد الرحمن الأحمد ، نموذج مقترح لتحسين جودة حياة وظيفية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة علوم تربوية، 11(2)، 2024.
- 4- خيري أسماء، أد.قجة رضا، العدالة التنظيمية المفهوم والأطر النظرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 2 جوان ، 2020.
- 5- داسة مصطفى، د.شيلي بلقاسم، العدالة التنظيمية في قراءة سوسيولوجية، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعقمة، جامعة زيان عاشور الجلفة، عدد الثامن، 2020.
- 6- لوكية الهاشمي ، صغيري حسين، جودة الحياة الوظيفية كفلسفة لضمان تطوير الرضا المهني، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، 2024.
- 7- محمد بن غربي، هشام بن أحمد ، منور ماري، جودة حياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الارغونوميا الحديثة ، مخبر البحوث في قياس النفسي وتطبيقاته، جامعة تلمسان الجزائر، مجلة تطوير علوم إجتماعية ، 2021.
- 8- مهتار حنان؛ صوفي عبد الوهاب، مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونطراك: دراسة مقارنة حسب نظام العمل العادي والتناوبي، مجلة الرواف للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة أوبكر بالقائد تلمسان الجزائر، 2025.

. المصادر والمراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Andi Purwanto Purba, Eru Ahmadia, The Influence of Organizational Justice and Quality of Work Life on Job Involvement among Service Department Employees at PT, Gemilang Berlian Indah, Pontianak Branch Faculty of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Pontianak, Pontianak, Indonesia Vol. 6, No. 2, 2025

- 2- Hassane, N., & Hafsi, M. A. The Impact of Organizational Justice on Employee Loyalty. Journal of Legal and Political Thought, 9(2),.2025.
- 3- Kishor Hakuduwal;Pranesh Bati ,Quality of Work Life Practices and Work Engagement in the Nepalese Banking Sector,International Journal of Management, Accounting and Economics Volume 12. Issue 3, March 2025.
- 4- Saker, H. A. The impact of organizational justice on job satisfaction in organizations (A case study on the employees of the Faculty of Law, University of Babylon). Al-Riyada Journal for Money and Business, 3(2), 2022.

الملاحق

الملحق (01) قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	هتتهات مهدي	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
02	بن شويحة بشير	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
03	بن الشيخ سارة	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
04	بوقفة عبد الحق	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

الملحق (02): إستان



جامعة قاصدي مباح - ورقلة-

تخصص: إدارة أعمال



إستان

السادة و السيدات موظفوا سونلغاز: يشرفني أن أقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر إدارة أعمال، جامعة قاصدي مباح ورقلة، بعنوان " أثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز ورقلة)" ، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم شكرا جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

الطالبان: اكرام مفاتيح / فاطمة الزهراء بوخالفة

أولاً: المتغيرات الشخصية

الجنس	ذكر		أنثى	
العمر	أقل من 30 سنة		من 30 إلى 40 سنة	
			أكثر من 40 سنة	
المستوى لتعليمي	أقل من ثانوي		ثانوي	
			جامعي	

ثانياً: المتغيرات الوظيفية

المنصب الوظيفي	إطار		عون تحكم		منفذ	

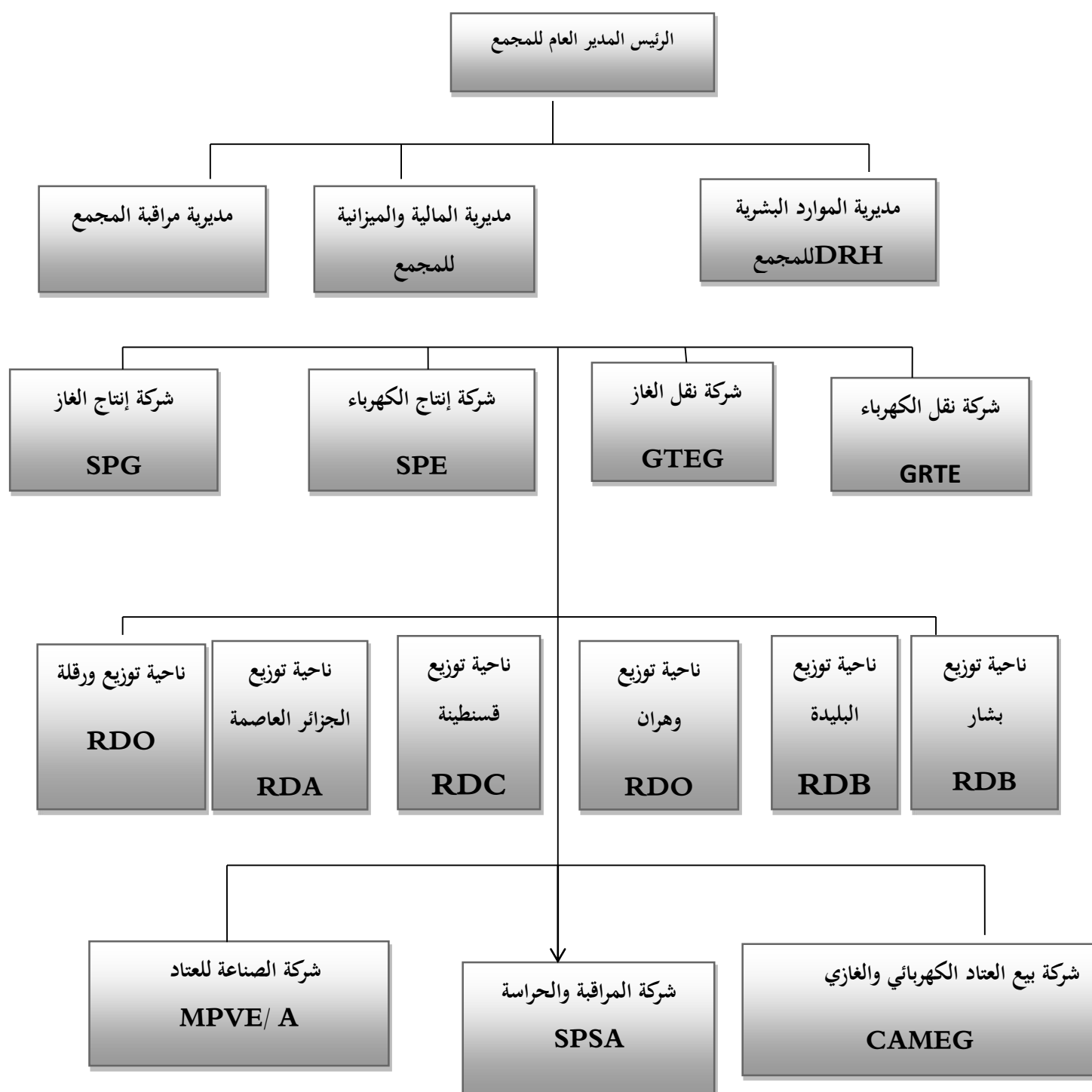
					الأقدمية في المؤسسة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
القسم أو المصلحة						الموارد البشرية	المالية	التقنية
								الصيانة
طبيعة العمل						إداري	تقني	أخرى:

ثالثا: العبارات المتعلقة بالعدالة التنظيمية

العبارات				الرقم
البعد الأول: بعد العدالة التوزيعية				
موافق	محايد	غير موافق		
			أشعر بأن الراتب الذي اتقاضاه من مؤسستي عادل مقارنة بجهدي المبذول.	01
			يتم توزيع المكافآت بشكل عادل بين جميع الموظفين.	02
			الترقيات تعتمد على الكفاءة والأداء.	03
			توزيع المهام داخل المؤسسة يتم بشكل عادل.	04
			أشعر بالرضا عن العدالة في توزيع الحقوق داخل المؤسسة.	05
			أشعر أن جهوداتي مقدرة ماديا ومعنويا داخل مؤسستي.	06
البعد الثاني: بعد العدالة الإجرائية				
موافق	محايد	غير موافق		
			الإجراءات المتبعة في العمل مفهومة وتتم بالوضوح.	07
			عادة ما يتم شرح القرارات الادارية للموظفين بشكل كافٍ.	08
			مضامين وبنود القانون الداخلية للمؤسسة معروفة وواضحة لجميع العاملين.	09
			يتم إعلامي بأي تغييرات في الإجراءات في الوقت المناسب.	10
			يتم تطبيق القوانين على جميع الموظفين دون استثناء.	11

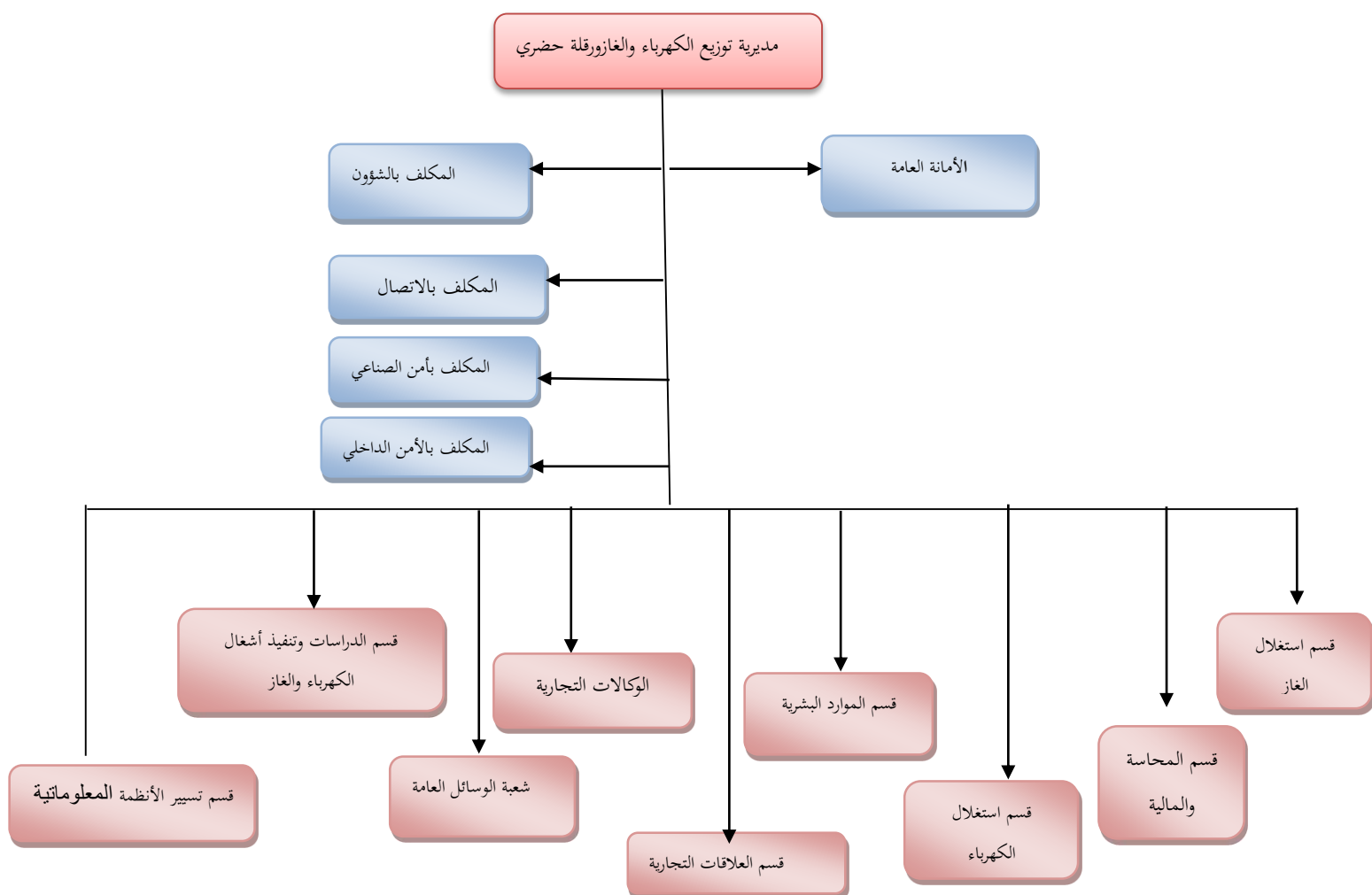
12	القرارات الإدارية تتسم بالثبات والاستقرار .			
	البعد الثالث: بعد العدالة التفاعلية			
	يتم التواصل معي بطريقة واضحة ومفهومة.	موافق	محايد	غير موافق
13	يتم التواصل معي بطريقة واضحة ومفهومة.			
14	يتم التعامل معي بلباقة في العمل.			
15	يحرص المسؤول على الاستماع لأرائي.			
16	يتم شرح القرارات الإدارية بشكل واضح.			
17	يتم تبرير القرارات التي تؤثر على عملي.			
18	يعاملني المسؤول بإنصاف دون تمييز .			
	أبعاد جودة الحياة الوظيفية			
	غير موافق	محايد	موافق	
01	أشعر بأن المهام الموكلة إلي تتناسب مع تخصصي وقدراتي.			
02	توفر المؤسسة وسائل العمل والتقنيات اللازمة لأداء مهامي.			
03	بيئة العمل الفيزيائية (إضاءة، تهوية، مكاتب) مريحة ومحفزة.			
04	علاقتي بزملائي في العمل يسودها التعاون والاحترام المتبادل.			
05	أشعر بالاطمئنان بشأن استمراري في العمل داخل مؤسسة سونلغاز على المدى الطويل.			
06	توفر المؤسسة حماية كافية للموظفين ضد الأخطار المهنية وحوادث العمل.			
07	لا أشعر بالقلق من احتمالية الاستغناء عن خدماتي أو إنهاء عقدي بشكل مفاجئ.			
08	أشعر بأن مكانتي الوظيفية مستقرة ولا تتأثر بالتغيرات الإدارية أو تدوير المناصب			
09	تبدي الإدارة تفهماً عندما أحتاج لمغادرة العمل لظروف عائلية طارئة.			
10	توفر المؤسسة نظام عطل وإجازات يسمح لي بتجديد نشاطي بشكل كافٍ.			

الملحق (03) الهيكل التنظيمي لمجمع لشركة سونلغاز



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الملحق (04): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الملحق (05): مخرجات spss

Fréquences

Statistiques				
		الجنس	الوظيفي المنصب	المصلحة
N	Valide	51	51	51
	Manquant	0	0	0

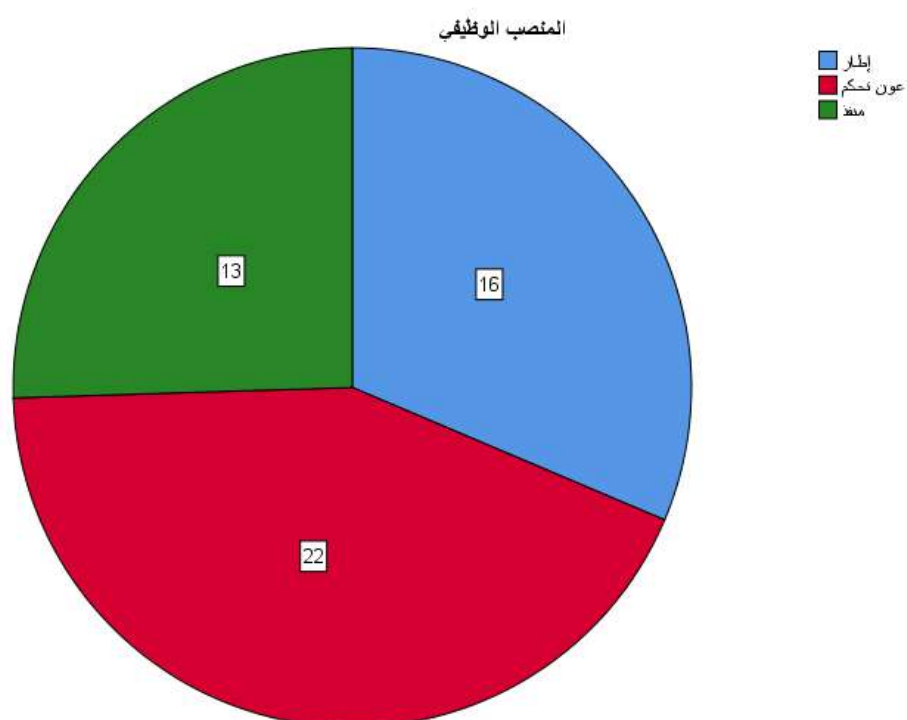
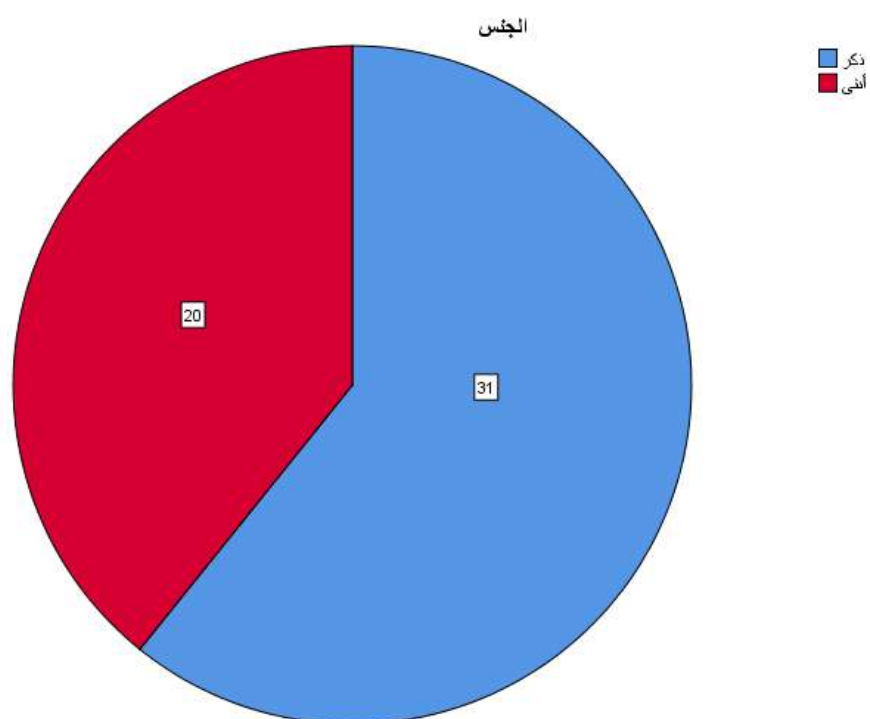
Table de fréquences

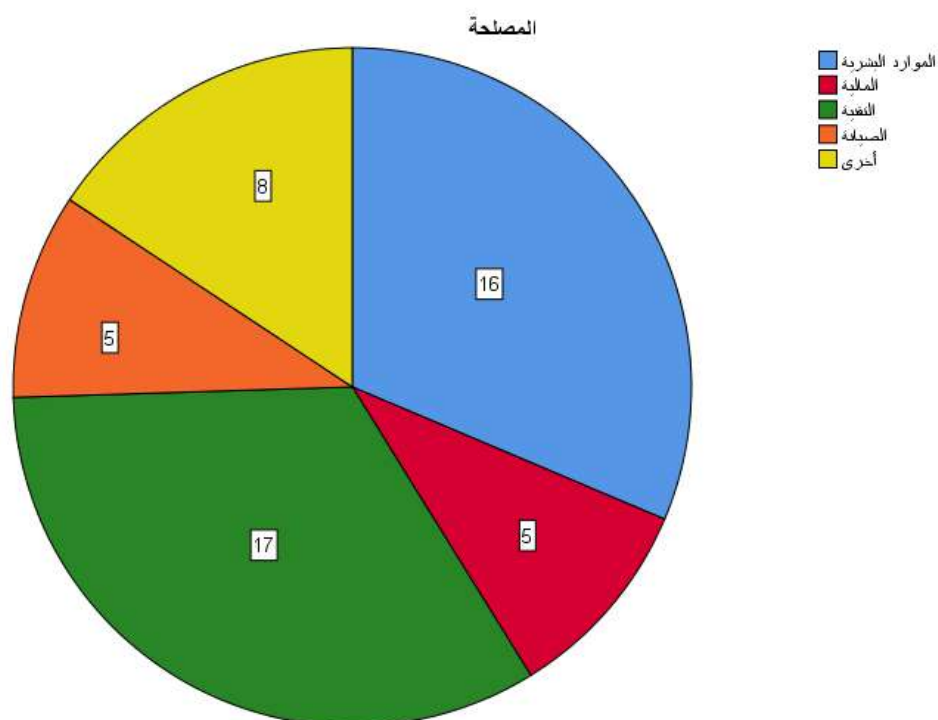
الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	31	60,8	60,8	60,8
	أنثى	20	39,2	39,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

الوظيفي المنصب					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	16	31,4	31,4	31,4
	تحكم عون	22	43,1	43,1	74,5
	منفذ	13	25,5	25,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

المصلحة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	البشرية الموارد	16	31,4	31,4	31,4
	المالية	5	9,8	9,8	41,2
	التقنية	17	33,3	33,3	74,5
	الصيانة	5	9,8	9,8	84,3
	أخرى	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Graphique circulaire





FREQUENCIES VARIABLES=أذكرها_أخرى
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques		
أذكرها_أخرى		
N	Valide	51
	Manquant	0

أذكرها_أخرى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide		43	84,3	84,3	84,3
	ألي إعلام	1	2,0	2,0	86,3
	الادارة	1	2,0	2,0	88,2
	الصفقات	1	2,0	2,0	90,2
	الأرشيف تسيير	1	2,0	2,0	92,2
	يذكرها لم	4	7,8	7,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=الأقدمية_سنوات التعليمي_المستوى العمر
/BARCHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques				
		العمر	التعليمي_المستوى	في الأقدمية المؤسسة
N	Valide	51	51	51
	Manquant	0	0	0

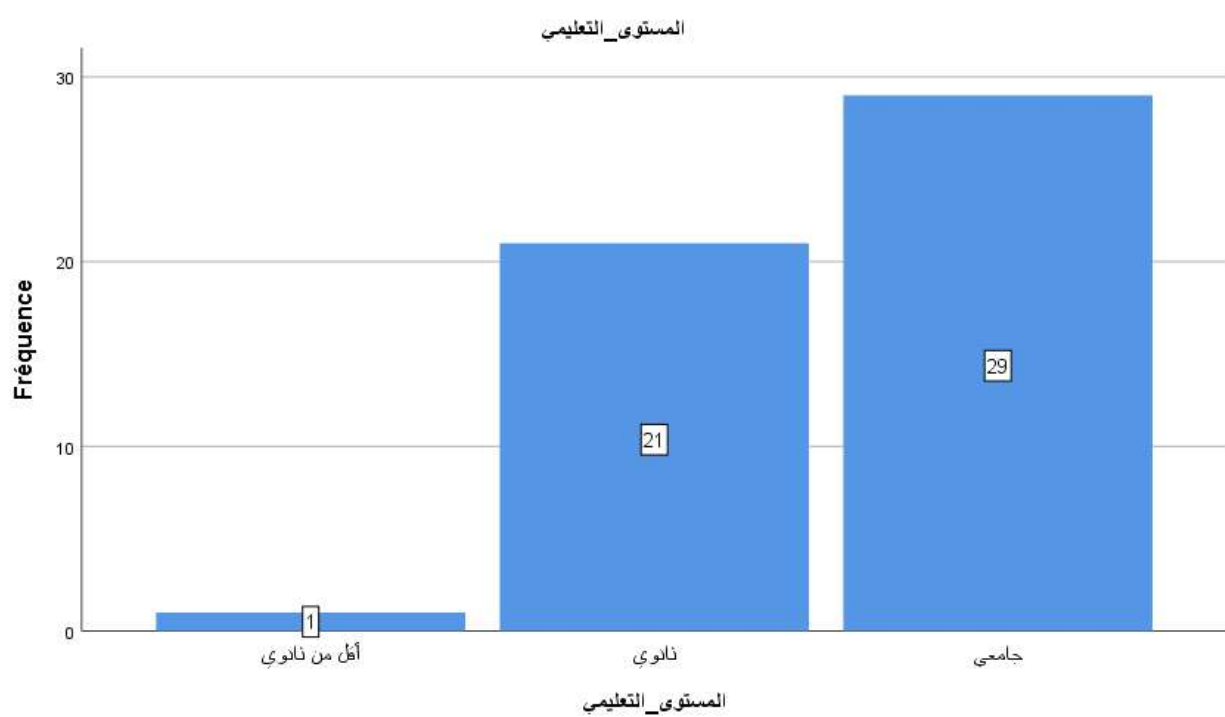
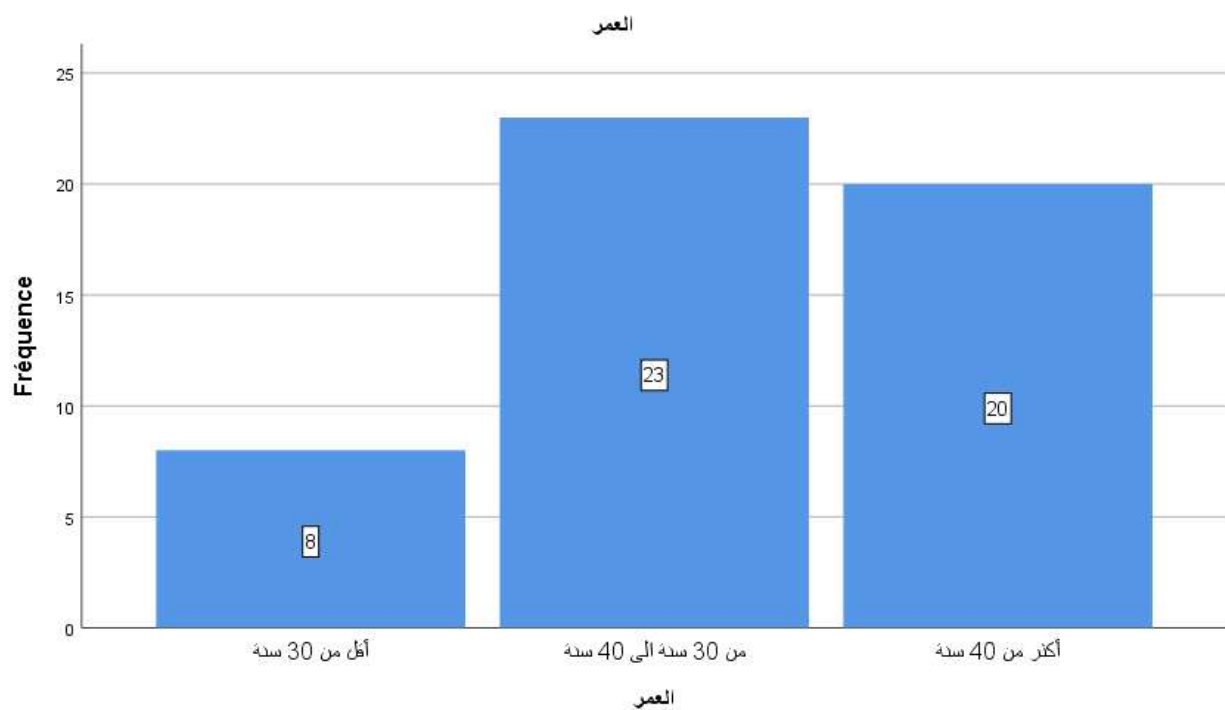
Table de fréquences

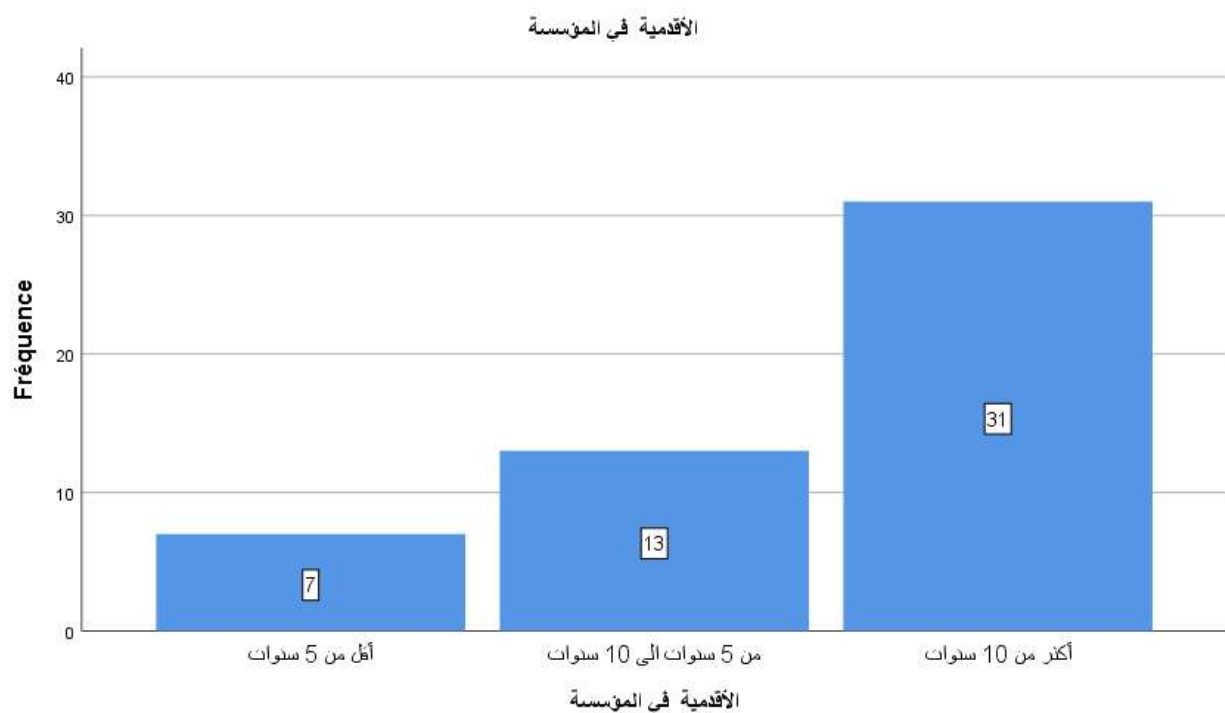
العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	8	15,7	15,7	15,7
	سنة 40 الى سنة 30 من	23	45,1	45,1	60,8
	سنة 40 من أكثر	20	39,2	39,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

التعليمي_المستوى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي من أقل	1	2,0	2,0	2,0
	ثانوي	21	41,2	41,2	43,1
	جامعي	29	56,9	56,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

المؤسسة في الأقدمية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	7	13,7	13,7	13,7
	سنوات 10 الى سنوات 5 من	13	25,5	25,5	39,2
	سنوات 10 من أكثر	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Graphique à barres



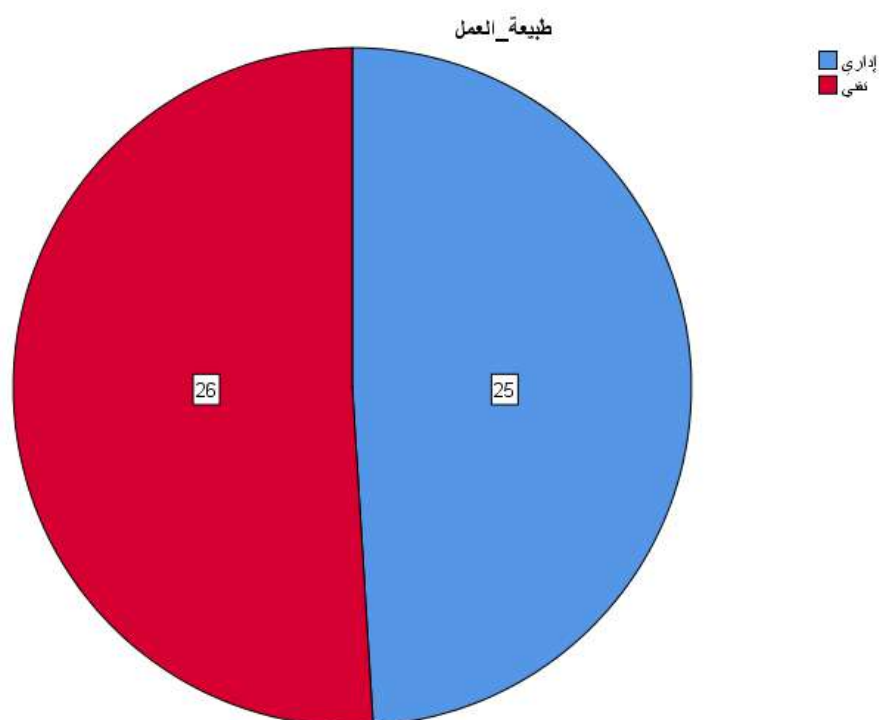


FREQUENCIES VARIABLES=العمل_طبيعة
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques		
العمل_طبيعة		
N	Valide	51
	Manquant	0

العمل_طبيعة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إداري	25	49,0	49,0	49,0
	تقني	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	



```
DESCRIPTIVES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .
```

Descriptives

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
من اتقاضاه الذي الراتب بأن أشعر	51	2,12	,711
المينول بجهدى مقارنة عادل مؤسستى	51	2,06	,732
والأداء الكفاءة على تعتمد الترقيات	51	1,98	,707
ومعنويا ماديا مقدرة جهوداتي أن أشعر	51	1,96	,692
مؤسستى داخل	51	1,94	,732
توزيع فى العدالة عن بالرضا أشعر	51	1,90	,806
المؤسسة داخل الحقوق	51		
بشكل يتم المؤسسة داخل المهام توزيع	51		
عادل	51		
جميع بين عادل بشكل المكافآت توزيع يتم	51		
الموظفين	51		
N valide (liste)	51		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=A7 A8 A9 A10 A11 A12
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .
```

Descriptives

Statistiques descriptives			
	N	Moyenn e	Ecart type
مفهوم العمل في المتبعة الإجراءات بالوضوح وتتم	51	2,39	,635
في تغييرات بأي إعلامي يتم المناسب الوقت في الإجراءات	51	2,24	,764
الداخلية القانون وينود مضامين لجميع وواضحة معروفة للمؤسسة العاملين	51	2,24	,737
الادارية القرارات شرح مايتم عادة كاف بشكل للموظفين	51	2,14	,749
بالثبات تنسم الإدارية القرارات والاستقرار	51	1,98	,678
جميع على القوانين تطبيق يتم استثناء دون الموظفين	51	1,98	,761
N valide (liste)	51		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=A13 A14 A15 A16 A17 A18
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .
```

Descriptives

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
العمل في بلباقة معي التعامل يتم	51	2,61	,603
واضحة بطريقة معي التواصل يتم ومفهومة	51	2,39	,603
لأرائي الاستماع على المسؤول يحرص	51	2,35	,688
تميز دون بإنصاف المسؤول يعاملني	51	2,33	,653
واضح بشكل الإدارية القرارات شرح يتم	51	2,20	,693
عملي على تؤثر التي القرارات تبرير يتم	51	2,18	,684
N valide (liste)	51		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .
```

Descriptives

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
التعاون يسودها العمل في بزملائي علاقتي المتبادل والاحترام	51	2,76	,473
مع تتناسب إلى الموكلة المهام بأن أشعر وقدراتي تخصصي	51	2,47	,703
تهوية، إضاءة، الفيزيائية العمل بيئة ومحفزة مريحة (مكاتب)	51	2,39	,666
لمغادرة أحتاج عندما تفهما الإدارة تبدي طارئة عائلية لظروف العمل	51	2,29	,756
ضد للموظفين كافية حماية المؤسسة توفر العمل وحوادث المهنية الأخطار	51	2,22	,673
ولا مستقرة الوظيفية مكاتني بأن أشعر تدوير أو الإدارية بالتغيرات تتأثر المناصب	51	2,20	,633
في استمرارني بشأن بالاطمئنان أشعر المدى على سونلغاز مؤسسة داخل العمل الطويل	51	2,20	,633
والتقنيات العمل وسائل المؤسسة توفر مهمامي لأداء اللازمة	51	2,18	,767
عن الاستغناء احتمالية من بالقلق أشعر لا مفاجئ بشكل عقدي إنهاء أو خدماتي	51	2,08	,688
يسمح وإجازات عطل نظام المؤسسة توفر كافٍ بشكل نشاطي بتجديد لي	51	2,04	,662
N valide (liste)	51		

DESCRIPTIVES VARIABLES=A AA AAA XA XB
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .

Descriptives

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
التفاعلية العدالة : الثالث البعد متوسط	51	2,3431	,43769
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	51	2,2824	,35649
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	51	2,1656	,38498
الاجرائية العدالة : الثاني البعد متوسط	51	2,1601	,48415
التوزيعية العدالة : الأول البعد متوسط	51	1,9935	,44964
N valide (liste)	51		

```

RELIABILITY
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16 A17 A18
B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8
B9 B10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	51	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	51	100,0
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.			

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,890	28

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=XB XA
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Corrélations			
		الثاني المحور متوسط جودة : (التابع المتغير) الوظيفية الحياة	المحور متوسط (المستقل المتغير) الأول التنظيمية العدالة :
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	Corrélation de Pearson	1	,683**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	51	51
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	Corrélation de Pearson	,683**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	51	51
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT XB
/METHOD=ENTER A AA AAA.

```

Régression

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	: الثالث البعد متوسط التفاعلية العدالة : الأول البعد متوسط التوزيعية العدالة : الثاني البعد متوسط الاجرائية العدالة ^b	.	Introduire
a. Variable dépendante : (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط : الوظيفية الحياة جودة			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,709 ^a	,503	,471	,25929		
a. Prédicteurs : (Constante), العدالة : الأول البعد متوسط, التفاعلية العدالة : الثالث البعد متوسط, التوزيعية الاجرائية العدالة : الثاني البعد متوسط						
ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,194	3	1,065	15,837	,000 ^b
	de Student	3,160	47	,067		
	Total	6,354	50			
a. Variable dépendante : (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط : الوظيفية الحياة جودة						
b. Prédicteurs : (Constante), العدالة : الثاني البعد متوسط, التوزيعية العدالة : الأول البعد متوسط, التفاعلية العدالة : الثالث البعد متوسط, الاجرائية						

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,980	,214		4,591	,000
	التوزيعية العدالة : الأول البعد متوسط	,132	,096	,166	1,371	,177
	الاجرائية العدالة : الثاني البعد متوسط	,401	,110	,545	3,647	,001
	التفاعلية العدالة : الثالث البعد متوسط	,074	,125	,090	,588	,559
a. Variable dépendante : (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط : الوظيفة الحياة جودة						

T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=XA XB
 /CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques de groupe					
	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	ذكر	31	2,0663	,38341	,06886
	أنثى	20	2,3194	,34193	,07646
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	ذكر	31	2,2258	,37944	,06815
	أنثى	20	2,3700	,30625	,06848

T-TEST GROUPS=العمل_طبيعة (1 2)

Test des échantillons indépendants						
		Test de Levene sur l'égalité des variances		t	ddl	Sig. (bilatéral)
		F	Sig.			
المتغير) الأول المحور متوسط (المستقل التنظيمية العدالة :	Hypothèse de variances égales	,370	,546	-2,399	49	,021
	Hypothèse de variances inégales			-2,460	43,993	,014
المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة :	Hypothèse de variances égales	2,494	,121	-1,425	49	,163
	Hypothèse de variances inégales			-1,492	46,429	,142

/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=XA XB
/CRITERIA=CI (.95) .

Statistiques de groupe					
	العمل_طبيعية	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	إداري	25	2,2044	,34236	,06847
	تقني	26	2,1282	,42536	,08342
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	إداري	25	2,2640	,37180	,07436
	تقني	26	2,3000	,34756	,06816

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes			
		F	Sig.	T	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne
المحور متوسط المتغير) الأول العدالة : (المستقل التنظيمية	Hypothèse de variances égales	1,703	,198	,703	49	,485	,000
	Hypothèse de variances inégales			,706	47,551	,483	,000
المحور متوسط المتغير) الثاني جودة : (التابع الوظيفية الحياة	Hypothèse de variances égales	,027	,870	-,357	49	,722	-,000
	Hypothèse de variances inégales			-,357	48,443	,723	-,000

Descriptives

		N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
						Borne inférieure	Borne supérieure
التنظيمية العدالة : (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط	سنة 30 من أقل	8	2,3542	,27529	,09733	2,1240	2,5844
	40 الى سنة 30 من سنة	23	2,1473	,43988	,09172	1,9571	2,3375
	سنة 40 من أكثر	20	2,1111	,34577	,07732	1,9493	2,2729
	Total	51	2,1656	,38498	,05391	2,0573	2,2739
الوظيفية الحياة جودة : (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط	سنة 30 من أقل	8	2,3500	,17728	,06268	2,2018	2,4982
	40 الى سنة 30 من سنة	23	2,2304	,41499	,08653	2,0510	2,4098
	سنة 40 من أكثر	20	2,3150	,34224	,07653	2,1548	2,4752
	Total	51	2,2824	,35649	,04992	2,1821	2,3827

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	Intergroupes	,352	2	,176	1,195	,312
	Intragroupes	7,059	48	,147		
	Total	7,410	50			
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	Intergroupes	,120	2	,060	,462	,633
	Intragroupes	6,234	48	,130		
	Total	6,354	50			

ONEWAY XA XB BY المستوى التعليمي
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

Descriptives							
		N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
						Borne inférieure	Borne supérieure
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	ثانوي من أقل	1	2,3889	.	.	.	.
	ثانوي	21	2,1481	,39920	,08711	1,9664	2,3298
	جامعي	29	2,1705	,38574	,07163	2,0238	2,3172
	Total	51	2,1656	,38498	,05391	2,0573	2,2739
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	ثانوي من أقل	1	2,3000	.	.	.	.
	ثانوي	21	2,2619	,35704	,07791	2,0994	2,4244
	جامعي	29	2,2966	,36789	,06832	2,1566	2,4366
	Total	51	2,2824	,35649	,04992	2,1821	2,3827

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	Intergroupes	,057	2	,028	,186	,831
	Intragroupes	7,353	48	,153		
	Total	7,410	50			
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	Intergroupes	,015	2	,007	,057	,945
	Intragroupes	6,339	48	,132		
	Total	6,354	50			

ONEWAY XA XB BY المنصب
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

Descriptives

		N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
						Borne inférieure	Borne supérieure
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	إطار	16	2,1597	,38803	,09701	1,9530	2,3665
	تحكم عون	22	2,1944	,36116	,07700	2,0343	2,3546
	منفذ	13	2,1239	,44453	,12329	1,8553	2,3926
	Total	51	2,1656	,38498	,05391	2,0573	2,2739
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	إطار	16	2,2625	,37394	,09349	2,0632	2,4618
	تحكم عون	22	2,3364	,33742	,07194	2,1868	2,4860
	منفذ	13	2,2154	,38045	,10552	1,9855	2,4453
	Total	51	2,2824	,35649	,04992	2,1821	2,3826

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	Intergroupes	,041	2	,021	,135	,874
	Intragroupes	7,369	48	,154		
	Total	7,410	50			
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	Intergroupes	,129	2	,064	,496	,612
	Intragroupes	6,225	48	,130		
	Total	6,354	50			

الأقدمية_سنوات
 /STATISTICS DESCRIPTIVES
 /MISSING ANALYSIS.

Descriptives

		N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
						Borne inférieure	Borne supérieure
المحور متوسط المتغير الأول (المستقل): التنظيمية	سنوات 5 من أقل	7	2,4206	,12773	,04828	2,3025	2,5388
	سنوات 10 الى سنوات 5 من	13	2,0855	,46460	,12886	1,8047	2,3662
	سنوات 10 من أكثر	31	2,1416	,37263	,06693	2,0049	2,2783
	Total	51	2,1656	,38498	,05391	2,0573	2,2739
2,20 1,40	سنوات 5 من أقل	7	2,4143	,15736	,05948	2,2688	2,5598
	سنوات 10 الى سنوات 5 من	13	2,1231	,41262	,11444	1,8737	2,3724
	سنوات 10 من أكثر	31	2,3194	,34968	,06281	2,1911	2,4476
	Total	51	2,2824	,35649	,04992	2,1821	2,3826

Unidirectionnel

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
: (المستقل المتغير) الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة	Intergruppes	,557	2	,278	1,949	,153
	Intragruppes	6,854	48	,143		
	Total	7,410	50			
: (التابع المتغير) الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة	Intergruppes	,494	2	,247	2,024	,143
	Intragruppes	5,860	48	,122		
	Total	6,354	50			

المصلحة
ONEWAY XA XB BY
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

Descriptives							
		N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
						Borne inférieure	Borne supérieure
المتغير الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة : (المستقل)	الموارد البشرية	16	2,1354	,33943	,08486	1,9545	2,3163
	المالية	5	2,3889	,26352	,11785	2,0617	2,7161
	التقنية	17	2,1601	,37002	,08974	1,9699	2,3503
	الصيانة	5	2,0000	,53432	,23895	1,3366	2,6634
	أخرى	8	2,2014	,48699	,17218	1,7943	2,6085
	Total	51	2,1656	,38498	,05391	2,0573	2,2739
المتغير الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة :	الموارد البشرية	16	2,2188	,33310	,08328	2,0413	2,3963
	المالية	5	2,2800	,26833	,12000	1,9468	2,6132
	التقنية	17	2,4118	,34620	,08397	2,2338	2,5898
	الصيانة	5	1,9600	,29665	,13266	1,5917	2,3283
	أخرى	8	2,3375	,42067	,14873	1,9858	2,6892
	Total	51	2,2824	,35649	,04992	2,1821	2,3827

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المتغير الأول المحور متوسط التنظيمية العدالة :	Intergroupes	,412	4	,103	,677	,612
	Intragroupes	6,999	46	,152		
	Total	7,410	50			
المتغير الثاني المحور متوسط الوظيفية الحياة جودة :	Intergroupes	,893	4	,223	1,881	,130
	Intragroupes	5,461	46	,119		
	Total	6,354	50			

فهرس

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
V	شكر و عرفان
VI	ملخص الدراسة
VII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال البيانية
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للعدالة التنظيمية و جودة الحياة الوظيفية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري للعدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية
3	المطلب الأول : عموميات حول العدالة التنظيمية
3	الفرع الأول: نشأة و بداية العدالة التنظيمية
5	الفرع الثاني: مفهوم العدالة التنظيمية و خصائصها
7	الفرع الثالث: ابعاد العدالة التنظيمية و أهميتها
10	الفرع الرابع: نظريات العدالة التنظيمية
12	الفرع الخامس: الآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية
12	المطلب 2: مدخل الى جودة الحياة الوظيفية
12	الفرع الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية وخصائصها
15	الفرع الثاني: أهداف جودة الحياة الوظيفية وأهميتها

16	الفرع الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية
22	الفرع الرابع: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية ومعوقات تطبيق برامجها
26	المبحث الثاني : الادبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
26	مطلب الأول: دراسات سابقة
26	الفرع الأول: الدراسات المحلية
31	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية
33	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات السابقة
40	خلاصة الفصل الاول
ورقة	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر العدالة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة سونلغاز
42	تمهيد
43	المبحث الاول: الإجراءات الميدانية للدراسة
43	المطلب الاول : الاطار المنهجي للدراسة
43	الفرع الاول: نبذة تعريفية عامة لمؤسسة سونلغاز
47	الفرع الثاني: منهج الدراسة
47	الفرع الثالث: مجتمع و عينة الدراسة
48	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة
48	الفرع الاول: البرامج الاحصائية المستخدمة
49	الفرع الثاني: تصميم الاستبيان
50	الفرع الثالث: صدق و ثبات أداة الدراسة
51	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
51	المطلب الأول: عرض النتائج واختبار الفرضيات
51	الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج المتغيرات الشخصية والوظيفية
80	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
82	خلاصة الفصل الثاني

84	خاتمة
86	قائمة المصادر والمراجع
90	الملاحق
114	فهرس