

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

أثر العدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي

دراسة تطبيقية : مؤسسة مطاحن البركة لصناعة العجائن زربية الواد

مذكرة

مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

أ- د/ داسي وهيبة

من إعداد الطلبة (ة):

- شريط شهاب
- هدوف محمد توفيق

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ تعليم عالي	- طاهري فاطمة الزهراء
بسكرة	مشرفا	- أستاذ تعليم عالي	- داسي وهيبة
بسكرة	مناقشا	- أستاذ مساعد ب	- بن غزال ابتسام

الموسم الجامعي: 2023-2024

الله أكبر

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وفقنا ومكننا من إتمام هذه المذكرة ,فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه.

"إنما أمره إذا أراد شيئاً أن يقول له كن فيكن"

فالحمد لله أوله وآخره.

يسعدنا أن نتقدم بالشكر و التقدير و عرفانا بالجميل إلى الأستاذتنا الفاضلة الدكتورة " داسي وهيبه " التي شرفتنا

بقبول

الإشراف على إعداد هذا العمل بكثير من التواضع جزاها لله خيراً.

كما نتقدم بالشكر لسيدات أعضاء لجنة المناقشة الذين وافقوا

على مناقشة وتقييم هذا الأداء العلمي.

دون أن ننسى تقديم الشكر إلى كل شخص ساعدنا في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة,سواء من قريب أو بعيد.

إلى كل هؤلاء نقول

شكراً جزيلاً

إهداء

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا العمل .

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي إمتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة، أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره؛ إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعنتي خطوة خطوة في عملي، إلى من إرتحت كلما تذكرت إبتسامتها في وجهي نبع الحنان أمي أعز ملاك على القلب و العين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي أدخل على قلبهما شيئا من السعادة إليا خوتي و أخواتي الذين تقاسموا معي عبء الحياة ؛

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذتي الكريمة الدكتورة: داسي وهيبة الذي كلما تظلمت الطريق أمامي لجأت إليها فأنارتها لي و كلما دب اليأس في نفسي زرعت فيا الأمل لأسير قدما و كلما سألت عن معرفة زودتني بها و كلما طلبت كمية من و قتها الثمين وفرته لي بالرغم من مسؤولياتها المتعددة؛ إلى كل أساتذة قسم العلوم الإقتصادية و علوم التسيير؛

و إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا و في أنفسنا قبل أن تكون فيأشياء أخرى... ..

قال الله تعالى " : إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم... .."

شكرا لكم جميعا

قائمة المحتويات

الصفحات	المحتوى
	البسمة
	شكر و تقدير
	إهداء
	الملخص
04-06	المقدمة
07-17	الدراسات السابقة
18	الفصل الأول: العدالة التنظيمية- إطار نظري
18	المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية
18	المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية
19	المطلب الثاني: خصائص العدالة التنظيمية
20	المطلب الثالث: أهمية العدالة التنظيمية
20	المطلب الرابع: مبادئ العدالة التنظيمية
21	المبحث الثاني: أساسيات العدالة التنظيمية
21-22	المطلب الأول: أبعاد العدالة التنظيمية
22	المطلب الثاني: التأثيرات الجوهرية لأبعاد العدالة التنظيمية
23-24	المطلب الثالث: الآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية
25	الفصل الثاني: الإغتراب الوظيفي- إطار نظري
26	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإغتراب الوظيفي
26-27	المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي
28-29	المطلب الثاني: أنواع الاغتراب الوظيفي
29-30	المطلب الثالث: العوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي
31	المبحث الثاني: أساسيات الاغتراب الوظيفي
31-33	المطلب الأول: أبعاد الاغتراب الوظيفي
33	المطلب الثاني: الآثار الناجمة عن الاغتراب الوظيفي
34-36	المطلب الثالث: مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي
36-40	المطلب الرابع: العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي
41-68	الفصل الثالث: عرض وتحليل النتائج و اختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

42-44	المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة مطاحن البركة زريبة الوادي
43-49	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
49-62	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها
62-66	المبحث الرابع: مناقشة و تفسير النتائج
68-70	الخاتمة
71-73	قائمة المراجع
74-82	قائمة الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
45	جدول رقم (01):توزيع مجتمع الدراسة لدى مؤسسة مطاحن البركة	01
47	جدول رقم (02): تقسيم عبارات المتغير المستقل	02
47	جدول رقم (03): تقسيم عبارات المتغير التابع	03
47	جدول رقم (04): درجات سلم ليكارت الخماسي	04
48	جدول رقم (05): تقييم الفئات	05
49	جدول رقم (06): معامل الثبات لمحاور الاستبانة	06
50	جدول رقم (07): توزيع افراد العينة حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية	07
54-53	جدول رقم (08): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لابعاد العدالة التنظيمية	08
56	جدول رقم (09): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعدالة التنظيمية	09
58-57	جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات لابعاد الاغتراب الوظيفي	10
59	جدول رقم (11): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للاغتراب الوظيفي	11
60	جدول رقم (12): معامل الالتواء و التفلطح	12
62	جدول رقم (13): اختبار صلاحية النموذج	13
63	جدول رقم (14): نتائج تحليل الإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	14

90	جدول رقم (15): نتائج التحليل الانحدار لاختبار الفرضيات الفرعية	15
----	--	----

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	نموذج الدراسة	01
35	أبعاد الاغتراب الوظيفي	02
37	مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي	03
44	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخاصة مطاحن البركة زيبة الوادي .	04
51	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	05
52	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	06
53	توزيع افراد العينة سب المستوى التعليمي	07
53	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	08
63	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	09

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التفاعلية ، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية ، العدالة التقييمية) على الإغتراب الوظيفي في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي بسكرة ، ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدنا على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية مكونة من 40 موظف ، وقد تم التحليل الإحصائي للبيانات اعتمادا على البرنامج الإحصائي SPSS . وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

1- توجد علاقة و تأثير ذي دلالة بين متغيري الدراسة، حيث تساهم العدالة التنظيمية في التقليل من الإغتراب الوظيفي

2- أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التفاعلية و العدالة الاجرائية و العدالة التقييمية) لا يؤثران بشكل معنوي على الإغتراب الوظيفي، في حين أن العدالة التوزيعية لها تأثير إيجابي معنوي على الإغتراب الوظيفي.

3- جاء إتجاه مبحوثي عينة الدراسة حول المتغيرين العدالة التنظيمية و الاغتراب الوظيفي بدرجة متوسطة.

وبناء على النتائج اقترحت الدراسة:

- 1) التشديد على تطبيق القوانين و المشاركة للمعلومات التي تتعلق بالموظفين لمحاولة إحتواءهم و زيادة شعورهم بالمساواة و العدالة بينهم
- 2) التغيير في قيم و معتقدات المؤسسة إلى الأفضل بما يناسب تطبيق عدالة تنظيمية قوية تقلل من الاغتراب الوظيفي فيها

الكلمات المفتاحية العدالة التنظيمية، الإغتراب الوظيفي، مطاحن البركة زربية الوادي بسكرة

Abstract:

This study aims to know the impact of organizational justice in its dimensions (transactional justice, distributive justice, procedural justice, evaluative justice) on job alienation at Al-Baraka Mills Corporation, Zariba Al-Wadi in Biskra. To achieve the objectives of the study, we relied on the questionnaire as the main tool in collecting primary data, where the questionnaire was distributed On a random sample of 40 employees, the data collected through the questionnaire was statistically analyzed using the statistical program SPSS. The study reached a set of results, the most important of which are:

- 1- There is a relationship and a significant effect between the two variables of the study, as organizational justice contributes to reducing the level of job alienation
- 2- The dimensions of organizational justice (transactional justice, procedural justice, and evaluative justice) do not significantly affect job alienation, while distributive justice has a significant positive effect on job alienation.
- 3- The arithmetic mean for each of the two variables was moderate

Based on the results, the study suggested:

- 1) Emphasis on implementing laws and sharing information related to employees in an attempt to contain them and increase their sense of equality and justice among them.
- 2) Change in the organization's values and beliefs for the better in a way that suits the application of strong organizational justice that reduces functional alienation in it

Keywords: organizational justice, job alienation, Al-Baraka Mills

المقدمة

المقدمة:

تبحث المؤسسة عن مكان لها في الصدارة دائما، و تسعى لأن تكون في المقدمة و قادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق الأفضل، و من المؤكد أن المؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابتكار والإبداع والتجديد على أساس دائم و مستمر، وإن تطبيق العدالة وقيم النزاهة والحيادية في المؤسسة يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى الموظفين فيها و على قدرة تلك المنظمة على التكيف مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها و إقامة علاقة صحية بين القمة و القاعدة من خلال تحقيق مبادئ العدالة التنظيمية، و جعل الموظفين بالمؤسسة يشعرون بالانتماء للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة وجعلها في سياق منسجم .

ويعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة في حقل إدارة الموارد البشرية ، بحيث تعتبر كمييار لقياس مدى تواجد العدالة و الانصاف في توزيع المكافآت و اتخاذ القرارات داخل المؤسسة و التأثير بشكل مباشر على دوافع و جهود العاملين، كونها متغير تنظيمي مهم ، فتوفرها يعد الأساس في نجاح المنظمات و المحافظة على الموارد البشرية العاملة و ارتفاع مستويات الأداء الوظيفي، وزيادة الثقة في ادارة المنظمة، وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم، اما في حالة اللا انصاف وغياب العدالة يعود ذلك سلبا على مستويات الأداء و السلوك و الالتزام العاملين في المنظمة مما يبرز أبعاد و تأثيرات نفسية سلبية أكثر خطورة للعاملين كشعورهم بالعزلة و عدم الانتماء الى المنظمة و عدم وجود هدف للعمل من أجله و معظمها في الأخير تنتهي بالشعور بالاغتراب الوظيفي .

فيعتبر هذا الأخير من المشاكل التي لاقت و شغلت حيزا كبيرا من الاهتمام من المنظمات لما لها من تأثيرات سلبية على المستوى الشخصي و التفاعلي و الوظيفي للمورد البشري نظرا لاختلاف اسبابه و مستوياته، فمن الضروري الاعتراف به و التعرف على أسبابه و عدم تجاهله و ايجاد الطريقة المناسبة للتعامل معه .

حيث قد يظهر الاغتراب الوظيفي نتيجة لعدة عوامل لعل من أبرزها درجة تطبيق العدالة التنظيمية بمختلف أنواعها لأنها تساعدها في خلق حالة من التلاحم و التفاعل الايجابي بين العاملين و منحهم امتيازات مشتركة تقلل من الحساسية و التفرقة و تزودهم بمعاني تساعدهم على أن ينظروا الى ما هو أوسع من أعمالهم الفردية و أن يدرك الهيكل المتكامل لوظائف المنظمة و كيف أن يأفوا الجهود و يتحدوا من الوقوع في العزلة و اللا انصاف و التفرقة بين افراد المنظمة للارتقاء بها الى حالة أفضل.

ومن هنا نتطرق الى أن هذه الدراسة جاءت لتوضيح أهمية العدالة التنظيمية على ظاهرة الاغتراب الوظيفي داخل المنظمة ، وهذا ما جعلنا نركز اهتمامنا على المؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي ، و سنجري عليها دراسة استطلاعية لاكتشاف مستويات العدالة التنظيمية المطبقة بها و مدى تأثيرها في ظاهرة الاغتراب الوظيفي .

اولا- إشكالية الدراسة و التساؤلات البحثية :

يعد العقل البشري المصدر الأساسي للإبداع، الأمر الذي يحتم على المنظمات التي تطمح للتميز والريادة في بيئة الأعمال إلى الإهتمام به، وتوفير المناخ المناسب، السليم والمحفز على العمل، و البحث عن مختلف الآليات أو السبل التي تسهم في إطلاق قدرات رأسمالها البشري، ونظرا لأهمية هذا الأخير تزايد الإهتمام به من طرف الباحثين في مجال دراسات السلوك التنظيمي ولعل

من أهم المواضيع التي يعالجها هذا المجال موضوع العدالة التنظيمية باعتباره متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة و وظائفها المختلفة و يمكن النظر إليه كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين فضلا عن أداء المنظمات.

وعند استكشاف موضوع أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي، نجد أن هناك إشكالية تستحق الدراسة بعمق. يثير سؤال حول كيفية تأثير العدالة داخل المؤسسات على تجربة الموظفين بالإغتراب الوظيفي. هل يمكن لزيادة العدالة التنظيمية أن تقلل من مستويات الإغتراب. من خلال ماسبق نتطرق الى التساؤل الجوهرى الآتي:

ما مدى مساهمة العدالة التنظيمية في الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي ؟

وعليه نسعى من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة على الإشكاليات الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى العدالة التنظيمية لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي؟
2. ما هو واقع الاغتراب الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي؟
3. هل يوجد أثر لأبعاد العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي؟

ثانيا- الدراسات السابقة :

الدراسات التي تناولت متغير العدالة التنظيمية :

1- دراسة (البشباشة و سامر، 2008) المعنونة بـ: **أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحليل أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات و توزيعها على أفراد عينة الدراسة، و تم اختيار عينة بلغ تعدادها 919 مفردة. للقيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، و تم الاعتماد على الرزمة الإحصائية spss، و اعتمدت على تحليل الانحدار البسيط، تحليل الانحدار المتعدد، معامل ارتباط بيرسون، و معامل الانحدار التدريجي. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى ثم جاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة.
2. أن تصورات العاملين لمستوى التماثل التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، و قد احتل بعد التشابه التنظيمي المرتبة الأولى، و جاء في المرتبة الأخيرة بعد الولاء التنظيمي.
3. أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها: التأكيد على ضرورة الحياد و النزاهة في كافة الإجراءات و القرارات الإدارية، للإرتقاء بترسيخ مفاهيم العدالة و التماثل التنظيمي عند اعضائها.

2- دراسة (حسين و العطوي، 2011) المعنونة بـ: **العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف .**

يهدف البحث الحالي إلى اختبار العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، و الإجرائية و التعاملية) وسلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط لمتغير الدمج التنظيمي. البيانات جمعت من عينة من العاملين في معمل اسمنت ضمت (108) فرد، اختبر الباحث فرضيات البحث و التي تدور حول علاقات التأثير المباشر و غير المباشر بين متغيرات البحث. و استخدم الباحث عدد من الأدوات الإحصائية لاختبار ملائمة مقاييس البحث و اختبار الفرضيات كنمذجة المعادلة الهيكلية و تحليل الانحدار و اختبار (Sobel).

و قد أثبتت نتائج البحث صحة اغلب الفرضيات و التي صيغ بصدها جملة من التوصيات التي تفيد واقع العمل التنظيمي في الاردن.

3- دراسة (سلطان و آخرون ، 2006) المعنون ب: العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية و علاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها.

هدفت الدراسة إلى تعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، و بيان علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنيين المتفرغين، من حملة درجة الدكتوراه، في الجامعات الأردنية الرسمية، و عددهم (2905) أعضاء، في حين شملت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية (450) عضو هيئة تدريس. و تحقيقاً لأهداف الدراسة، استخدمت أداتين موجهتين أعضاء هيئة التدريس، و هما : مقياس العدالة التنظيمية، الذي صممه نيهرف و مورمان، و تكون في صورته النهائية من (26) فقرة ، و مقياس الرضا الوظيفي المكون من (35) فقرة الذي طوره الباحثان. و قد تم التحقق من صدق المقياسين، و ثباتهما. دلت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة. و أن مستوى شعور أعضاء الهيئات التدريسية بالرضا الوظيفي، كان مرتفعاً. و تبين وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية و الرضا الوظيفي، لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

4- دراسة (مجودة، 2007) المعنونة ب: أثر العدالة التنظيمية على مناخ الإبداع دراسة ميدانية عن شركات الأدوية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية على توفير مناخ الإبداع للعاملين في شركة الأدوية الأردنية . ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار عينة عشوائية من (4) شركات وزعت إستثمارات على كافة موظفيها البالغ عددهم (517)، و تم استرجاع (487) استبانة منهم أي بنسبة (94%) كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي .

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على مناخ الإبداع، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ترجع إلى متغير الجنس ، بينما وجدت أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية ترجع إلى كل من العمر و الدخل و سنوات الخبرة، و قد تم تقديم مجموعة من التوصيات تتعمق بنشر مفهوم العدالة التنظيمية وتوفير المناخ الملائم للإبداع .

5- دراسة (رهيو، 2014) المعنونة ب: دور العدالة التنظيمية في تقليل التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي كلية التربية جامعة القادسية.

تهدف الدراسة الى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي لدى منتسبي كلية التربية – جامعة القادسية ،و محاولة لجعل العدالة التنظيمية هي الصفة السائدة في كليات جامعة القادسية ومنها تحديدا كلية التربية كونها الكلية الاقدم والاكبر من حيث الاقسام واعداد المنتسبين الموجودين فيها . ان الاساس المنطقي الذي دعم هذا البحث هو ان العاملين اللذين يدركون العدالة من المرجح سيتوجهون الى السلوك الايجابي في مجال عملهم، والعكس صحيح وقد تكون مجتمع البحث من (140) فردا من العاملين في الكلية المذكورة في خمس اقسام علمية هي (علوم الحياة، والعلوم النفسية والتربوية، والفيزياء، والكيمياء، والتاريخ) فضلا عن العاملين في عمادة الكلية، اشتملت عينة البحث على (94) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية حيث شكلت هذه العينة ما نسبته (67.14%) من المجموع الكلي لأفراد مجتمع البحث،

وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج اهمها وجود عدالة تنظيمية في الكلية بدرجة (متوسط) فضلاً عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد العدالة التنظيمية وابعاد التهكم التنظيمي. وفي ضوء هذه الاستنتاجات تم صياغة مجموعة من التوصيات من اهمها:

- ضرورة تنمية و زيادة ادراك العاملين للعدالة التنظيمية بأنواعها الأربعة (التوزيعية، و الاجرائية والتعاملية، والتقييمية) والذي ينعكس ايجاباً على الأداء و العمل على إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم ،
- وابداء آرائهم وملاحظاتهم، مما يسهم في جعل هذه القرارات اكثر فاعلية لما لها من مردود ايجابي على مستوى شعورهم بعدالة الاجراءات .

2- الدراسات المتعلقة بالإغتراب الوظيفي :

1- دراسة (عودة، 2017) المعنونة ب: الإغتراب الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الاوقاف و الشؤون الدينية دراسة ميدانية بقسم العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية والكشف عن العلاقة بينهما لدى أساتذة قسم العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي على عينة مكونة من (34) أستاذاً، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة منخفض.
- 2- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة مرتفع.
- 3- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين العجز وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة.
- 4- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين اللا معنى وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة.
- 5- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين العزلة وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة.

6- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فقدان المعايير وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أستاذة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة.

2- دراسة (خير الله، و آخرون 2020) المعنونة ب: ظاهرة الإغتراب الوظيفي بالتطبيق على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت من حيث أسبابها وآثارها وسبل مواجهتها، من خلال اختيار عينة عشوائية مكونة من 473 مفردة من العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، وفي ضوء التحليل الإحصائي لاستبانة الدراسة، كشفت نتائج الدراسة عن أن التمييز بين العاملين، وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات كانت من أهم أشكال معاناة العاملين الناتجة عن ظاهرة الإغتراب الوظيفي، في حين أن افتقار تقارير الأداء للمعايير الموضوعية، وعدم مراعاة التخصص الدقيق في أداء العمل كانت من أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الإغتراب الوظيفي.

3- دراسة (شودو، 2021) المعنونة ب: أثر الإغتراب الوظيفي على مستوى الأداء التنظيمي لشركات الاتصالات الخليوية العاملة في الجمهورية العربية السورية.

تناول البحث آثار الإغتراب الوظيفي على مستوى الأداء التنظيمي لشركات الاتصالات الخليوية العاملة في الجمهورية العربية السورية، من خلال التعرف على أبعاد الإغتراب الوظيفي وأثرها على مستوى الأداء التنظيمي ضمن الشركات مجال الدراسة، واعتماد البحث على المقاربة الاستنباطية في توصيف متغيرات البحث، كما اعتمد على أسلوب المسح الإحصائي، واستخدام أداة الاستبانة، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 390 من العاملين ضمن الإدارات العامة لشركات الاتصالات الخليوية العاملة في الجمهورية العربية السورية (سيرياتل، MTN) من كافة المستويات الإدارية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، وتوصل البحث إلى مجموعة نتائج أهمها:

✓ يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد الإغتراب الوظيفي (انعدام القوة، ضعف المعنى، اللامعيارية، العزلة، غربة الذات) على الأداء التنظيمي للعاملين في شركات الخليوي في الجمهورية العربية السورية.

✓ يوجد أثر معنوي لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة) على العلاقة بين الإغتراب الوظيفي و الأداء التنظيمي للعاملين في شركات الخليوي في الجمهورية العربية السورية.

4- دراسة (لوي، 2018) المعنونة ب: أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالإغتراب الوظيفي في مديريات وزارة الشباب و الرياضة العراقية .

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالإغتراب الوظيفي للعاملين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية، وتحديد المفاهيم والدلالات النظرية والعلمية المرتبطة بالعدالة التنظيمية والإغتراب الوظيفي وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة الى المقابلة الشخصية لبعض الإداريين والموظفين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية محل الدراسة، وبلغ حجم المجتمع (2004)، وعينة الدراسة (332)، بنسبة استرداد(85%)، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: أنه يوجد أثر سلبي

ومعنوي للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي (اللامعنى، واللامعيارية، وغربة الذات، والعجز).

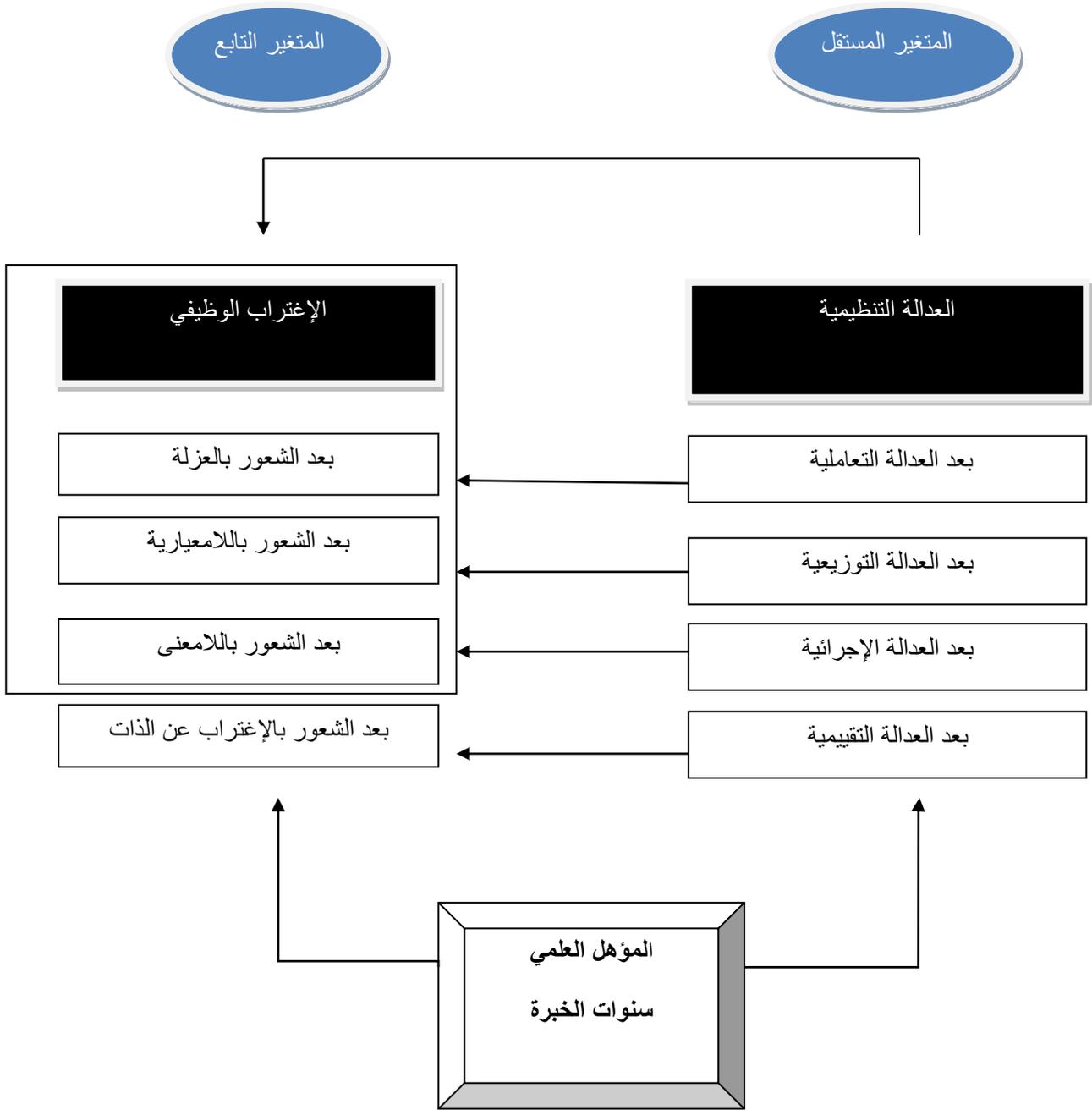
و أوصت الدراسة: الحرص على العدالة التنظيمية من قبل المديرين كفكرة وممارسة وسلوك حياتي لكونها أسلوب خلاقاً وتنظيماً أصيلاً يعزز من القدرات الإبداعية للموظفين لأنها توفر المناخ التنظيمي المثالي للعمل وتعمل على رفع درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين وتحسن من ثقتهم في تنظيمهم.

5- دراسة (حسني، 2016) المعنونة ب:، الاغتراب النفسي وعلاقته بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى المسنين المقيمين مع أسرهم في محافظة طولكرم.

هدفت الدراسة التعرف إلى الاغتراب النفسي، وعلاقته بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى المسنين المقيمين مع أسرهم في محافظة طولكرم، والذين تزيد أعمارهم عن (60) عاماً، في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، وتكونت العينة الفعلية للدراسة من (300) مسن ومسنه. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد استبانتان لقياس متغيرات الدراسة و هي: استبانة الاغتراب النفسي. واستبانة التوافق النفسي الاجتماعي تم التأكد من صدقها وثباتها. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن متوسط درجة الاغتراب النفسي لدى المسنين المقيمين مع أسرهم في محافظة طولكرم قد بلغت (3.09)، كما بلغ متوسط درجة التوافق النفسي (2.42). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية سالبة، ودالة إحصائياً، بين الاغتراب النفسي والتوافق النفسي الاجتماعي ككل. كما أظهرت النتائج وجود فروق في درجة التوافق النفسي والاجتماعي للمسنين، بين المستجيبين حسب متغير الحالة الاجتماعية ومكان السكن، وذلك بين أعزب ومتزوج، ولصالح المتزوج وبين قرية ومدينة لصالح القرية، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية في متوسطات التوافق النفسي والاجتماعي لدى المسنين، بحسب متغيرات الجنس، المستوى التعليمي، مكان الإقامة الحالي، بينما وجدت فروق معنوية في متوسطات المتوسطات الحسابية للاغتراب النفسي لدى المسنين، بحسب متغير المستوى التعليمي؛ لصالح بكالوريوس فأعلى، ومتغير مكان السكن، لصالح القرية، ومتغير الحالة الاجتماعية، لصالح المتزوجين. وفي ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها أوصى الباحثان بضرورة تصميم برامج إرشادية تستهدف المسنين المقيمين مع أسرهم، وتوفير الرعاية النفسية والاجتماعية لهم

- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: أن الدراسة الحالية اتسمت بالتوازن بين متغيري الدراسة فكل من العدالة التنظيمية و الاغتراب الوظيفي تمتعوا بمستوى متوسط في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي نظير التقارب الحاصل بين معتقدات و قيم الموظفين داخل المؤسسة و عدم وجود التباين الكبير في آراءهم. كما أظهرت النتائج عدم تأثير العدالة التعاملية و الاجرائية و التقييمية على الاغتراب الوظيفي في حين أن العدالة التوزيعية لها تأثير على الاغتراب الوظيفي في المؤسسة كونها تركز على التوزيع العادل للمكافآت و الاجور .

يمكن توضيح الصلة بين المتغيرات المستقلة والتابعة الواردة في أسئلة وفرضيات الدراسة في الشكل رقم 01 الذي يعكس نموذج الدراسة
شكل 01 : نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما جاءت به الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة

يوضح الشكل رقم (1) أن الدراسة الحالية تضم متغيرين هما: المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)، والمتغير التابع (الاغتراب الوظيفي)، كما أن كل متغير يتضمن مجموعة من الأبعاد، وتقوم فكرة النموذج الموضح أعلاه على افتراض وجود أثر مباشر بين المتغير المستقل بأبعاده (مجتمعة ومنفردة) على المتغير التابع وأبعاده.

فرضيات الدراسة :

تتدرج من خلال التساؤل الرئيسي للدراسة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر للعدالة التعاملية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر للعدالة الإجرائية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر للعدالة التقييمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي.

التعريفات الإجرائية:

المتغير التابع: العدالة التنظيمية: هي المبادئ و الممارسات التي تهدف إلى تحقيق المساواة و العدالة داخل المؤسسة و الابتعاد عن ما يحدث التمييز بين الأفراد، سواء كان ذلك فيما يتعلق بالفرص المتاحة للموظفين أو في معاملتهم و مشاركتهم في صنع القرارات و تطوير السياسات داخل المنظمة .

المتغير المستقل: الإغتراب الوظيفي: يشير إلى الشعور و الاحساس بالعزلة أو الفراغ في بيئة العمل، حيث يشعر الفرد بعدم التوافق مع قيم المؤسسة أو ثقافتها وذلك نتيجة لعدم تحقيق الاحتياجات الشخصية أو المهنية له داخل المؤسسة.

التموضع الاستمولوجي:

تهدف هاته الدراسة التي بين أيدينا الى تسليط الضوء على الأثر الذي يتركه التهكم التنظيمي في نفوس العاملين مما يسبب لهم الشعور بالاغتراب الوظيفي، فهي دراسة كمية استخدمنا فيها

الاستبيان كأداة البحث الأساسية في جمع البيانات، وعليه فإن هذه الدراسة تتموضع ضمن البراديقم الوضعي.

ويعتبر البراديقم الوضعي غالباً المسيطر والأكثر استعمالاً في علوم المنظمة لأنه أكثر واقعية، يسمى بتموضع النظرة من الخارج أو بابستمولوجيا الملاحظة. استمد جذوره من العلوم الطبيعية، أي أن الكائن الحي يعتبر جسمًا Organisme وبالتالي فهو نظام حي يخضع بقوانين الطبيعة، الإنسان مثله مثل باقي الكائنات الحية. إن موضوع العلوم الاجتماعية هو المنظمات، السلوكيات والأفعال وطبيعة المنظمات هي إذاً موضوعية وبالتالي ليست هناك إلاحقائق أو وقائع ملموسة مستقلة عن كل الآراء وينبغي فقط أن تكتشف وتعرف. إذ ظهر هذا النموذج أساساً في العلوم الطبيعية وتأثر بها خاصة بأعمال Comte و Durkheim ومن أجل تطبيقه في العلوم الإنسانية والاجتماعية والإدارية كان لا بد من محاكاة المنهج التجريبي المعتمد في العلوم الطبيعية.

منهج الدراسة:

منهج البحث العلمي هو الطريقة أو الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة و الذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من معالجة مشكلة البحث. وهو أسلوب للتفكري والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة.

ومن أجل الإحاطة بموضوع البحث والإجابة عن التساؤل الرئيسي، يجب إتباع منهج واضح من مناهج البحث العملي يساعد على دراسة مشكلة البحث وتشخيصها، لذا اعتمدت الطالبين على المنهج الوصفي، ويعرف على أنه المنهج الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، وأشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، مع ملاحظة أنّ المنهج الوصفي يشمل في كثير من الأحيان عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها، أما هدفه الأساسي فهو فهم الحاضر لتوجيه المستقبل، وذلك من خلال وصف الحاضر بتوفير بيانات كافية لتوضيحه وفهم إجراءات المقارنة، وتحديد العوامل وتطوير الاستنتاجات من خلال ما تشير إليه البيانات.

أدوات جمع البيانات:

يلجأ الباحثون الاستخدام العديد من أدوات جمع البيانات لتحقيق أهداف البحث العلمي وإعطاء دراسة واقعية للموضوع الذي هو حمل الدراسة وهناك العديد من الأدوات لجمع البيانات حيث اعتمدت الطالبتين في هذه الدراسة:

الاستبيان: هو تصميم فني لمجموعة من الأسئلة حول موضوع معين لتمكين الباحث من الحصول على البيانات اللازمة للبحث من خلال اجابة الأشخاص المعنيين وهي أكثر توفيراً للجهد، الوقت والمال، حيث قامت الطالبين بإعداد استبيان بأسئلة مغلقة (مقيدة) مكونة من ثلاث محاور، يحتوي المحور الأول على أسئلة بخصوص المعلومات الشخصية للمبحوثين، أما المحور الثاني فكانت

أسئلته حول العدالة التنظيمية، وفيما يخص المحور الثالث والأخير فخصصناه لأسئلة حول الاغتراب الوظيفي.

المجتمع وعينة الدراسة:

المجتمع الدراسة: يعتبر تحديد الموقع الذي تجرى فيه الدراسة أمراً في غاية الأهمية، و لاختبار الفرضيات ميدانياً قد اختارت الطالبين إسقاط الإطار النظري لموضوع الدراسة على القطاع الاقتصادي مؤسسة مطاحن البركة زريبة الوادي ببسكرة، حيث يتكون المجتمع المستهدف من جميع الاطارات في مؤسسة مطاحن البركة زريبة الوادي.

عينة الدراسة: ونظراً لصعوبة إجراء الدراسة الميدانية بأسلوب الحصر الشامل، قامت الطالبين بإجراء الدراسة بأسلوب العينة العشوائية وفقاً لهذا الأسلوب فقد تم اختيار حجم عينة الدراسة والتي بلغ عددها 60 موظف، وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، واسترجعت الطالبتين منها 45 استبانة، وكما تم استبعاد 5 استبيانات وذلك لعدم صلاحيتهم للتحليل الإحصائي وبذلك خضع للتحليل 40 استبانة.

الحدود الزمانية والمكانية:

الحدود الزمنية: وهي الفترة التي تم فيها إنجاز البحث الميداني وكانت في الفترة السداسي الثاني من الفصل الدراسي 2024/2023.

الحدود المكانية: وهو المجال المكاني للدراسة أي مكان الدراسة الميدانية حيث اختارت الطالبين في مؤسسة مطاحن البركة بسكرة لإجراء هذه الدراسة وتدعيم الجزء النظري.

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في :

1. اظهار العلاقة بين العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي
2. زيادة الرصيد المعرفي حول العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي
3. محاولة تقديم حلول لهذا الموضوع.

اهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى الآتي:

1. التعرف على مفهوم العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي
 2. البحث في أثر العدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي
 3. الدراسة محاولة لدعم إضافات للدراسات السابقة لهذا الموضوع.
- أسباب اختيار الموضوع:** من الدوافع التي سمحت في البحث في الموضوع الآتي:
- الرغبة الشخصية و الميول لدراسة هذا الموضوع
 - قلة الدراسات السابقة لهذا الموضوع .
 - ضرورة التعرف على أثر ابعاد العدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي
 - ان موضوع الاغتراب الوظيفي يعتبر من المشاكل التنظيمية السائدة التي يجب دراستها.

هيكل الدراسة:

لقد تطرقنا في بحثنا هذا إلى ثلاث فصول، الفصل الأول والثاني كانا عبارة عن الجزء النظري، تناول الفصل الأول محور العدالة التنظيمية حيث تشكل من مبحثين .

- المبحث الأول مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية يحتوي اربعة مطالب و تم الخوض في مختلف المفاهيم الأساسية التي تتعلق بالعدالة التنظيمية (مفهوم، أهمية، أبعاد، مبادئ،)
- المبحث الثاني أساسيات العدالة التنظيمية تشكل من ثلاث مطالب و تم التطرق فيه إلى (خصائصها ، اثارها و التعرف على التأثيرات الجوهرية للأبعادها و الآثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية).

أما الفصل الثاني تناول محور الإغتراب الوظيفي حيث ضم مبحثين .
- المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الاغتراب الوظيفي و تم التطرق إلى عناصر أساسية متمثلة في: مفهومه، أنواعه ، أبعاده، العوامل المؤدية إليه.

- المبحث الثاني أساسيات الاغتراب الوظيفي ضم 4 مطالب تم التطرق فيها إلى: أبعاد الاغتراب الوظيفي، الآثار الناجمة عنه، مبادئ التغلب عليه، و العلاقة بين العدالة التنظيمية و الاغتراب الوظيفي .

اما الفصل الثالث عبارة عن الجانب التطبيقي للداراسة حيث تمت على مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي، و شملت أربع مباحث تم فيها التطرق إلى : تقديم عام لمؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي ، الإطار المنهجي للدراسة، عرض و تحليل النتائج للدراسة و اختبار فرضياتها ، و مناقشة و تفسير النتائج .

الفصل الأول: العدالة التنظيمية

أصبحت المنظمات الحديثة تبدي الكثير من الاهتمام للجوانب النفسية و الشخصية لأفرادها و محاولة المحافظة عليهم من خلال العديد من الطرق و المعاملات التي تطبق داخلها كالمساواة و المشاركة في اتخاذ القرار.... الخ ، كل هذه المعاملات تتمثل في العدالة التنظيمية التي تعتبر من أكثر المواضيع الادارية حساسية في حياة أي منظمة مهما كان نوعها لأن مفهومها يتداخل مع المفاهيم و المتغيرات التنظيمية التي ترتبط مباشرة مع أداء و سلوك العاملين داخل التنظيم و الذي بدوره يسمح برفع الأداء العام للمؤسسة و تحقيقها لأهدافها.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية إحدى السمات الأساسية التي تصف المنظمات التي تسعى إلى التحول من النمط العادي إلى الأسلوب الديمقراطي كونها متطلب أساسي للأداء الفعال بالمنظمات و متغير له دلالة في التأثير التنظيمي الذي يؤثر على المنظمة و الفرد و بالنظر في هذا سنتطرق .

المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية:

يعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية نظرا لاختلاف رؤية الأفراد لها و بناء على هذا تنوعت التعاريف المتعلقة بها نذكر ما يلي :

يرى كل من "ديفيز و نارمسترون": أن العدالة التنظيمية تقوم على غرض أساسي مفاده أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم عن العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم التي سلموا بها و أيضا مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة مع زملائهم الآخرين. (علي و العطوي، اثر العدالة التنظيمية في الاداء التنظيمي، 2007، صفحة 9)

عرف آدمز العدالة التنظيمية بأنها المساواة، والتي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان تتحقق العدالة، وحيث لا يتساوى المعدلان يشعر الفرد حينئذ بالظلم. (راتب و سلطان، 2009، صفحة 201).

وتعرف العدالة التنظيمية أنها ظاهرة تنظيمية و مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة و موضوعية المخرجات و الاجراءات التنظيمية داخل المنظمة. (العزیز و محمد سيد، 2009، صفحة 19).

العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة و النزاهة في الحقوق و الواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، و تجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، و تأكيدات الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين.¹ (البشاشة، 2008، صفحة 429)

يقصد بالعدالة التنظيمية ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم و سلوكياتهم في العمل. (العطوي، 2011، صفحة 170)

- وتعرف أيضا العدالة التنظيمية على أنها : أهم مكون من المكونات البيئية الاجتماعية و النفسية و تعود لسببين هما: (عناوي، 2007، صفحة 7)
- أن الأفراد يستعملون ادراك العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بما يمكن أن يعملوه مستقبلا.
- رغبة الأفراد بالشعور أنهم جزء من المنظمة.

و عرف **Byars and Rue** العدالة التنظيمية أنها: "هي محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة و العوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة". (كريم، 2015، صفحة 8)

فهي تعني إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر التي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل. (كريم، 2015، صفحة 8)

وترى ((Baldwin، صفحة 1)) أن مصطلح العدالة التنظيمية يشير إلى "المدى الذي يرى فيه الموظفون إجراءات مكان العمل والتفاعلات والنتائج عادلة في طبيعتها. يمكن أن تؤثر هذه التصورات على المواقف والسلوك من أجل الخير أو الشر، وبالتالي يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أداء الموظف ونجاح المنظمة".

ويتضح من هذه التعريفات جميعها، أن العدالة التنظيمية هي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة.

المطلب الثاني: خصائص العدالة التنظيمية:

تتوفر العدالة التنظيمية على العديد من الخصائص نذكر من أهمها (الكردي، 2011، صفحة 46) :

- ✓ درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية وحرية تصرف.
- ✓ درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
- ✓ 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 والواسطة.
- ✓ درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.
- ✓ طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصراً على القنوات الرسمية التي يحددها .
- ✓ نمط التسلسل أو نمط شبكي يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.

المطلب الثالث: أهمية العدالة التنظيمية:

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة كونه يعد أحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير والمباشر على كفاءة أداء العاملين في المنظمة. وعليه يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية (عطا و بريسم، 2007، صفحة 135):

1. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وذلك من خلال العدالة التوزيعية.
2. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعد العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب.
3. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على الحالات الرضا عن الرؤساء وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
4. تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.

5. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة النظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المنظمة.
6. تبرز العدالة التنظيمية منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.
7. تعتبر العدالة التنظيمية عاملاً هاماً في استقطاب الموارد البشرية الملائمة، حيث تعمل على جذبها خاصة الطموحة منها فاحساسهم بتوفير عدالة بجميع أبعادها يدفعهم للالتحاق بمثل هذه المؤسسات. (القيوتي، 2009، صفحة 50)
8. شعور الموظف بالعدالة سيقوي مشاعره نحو مؤسسته و ينمي روح انتمائه لها مما يدفعه للاندماج و بذل مجهود أكثر لرفع مستوى الأداء و الانتاج. (السكرارية، 2011، صفحة 109)

المطلب الرابع: مبادئ العدالة التنظيمية:

تمتلك العدالة التنظيمية العديد من المبادئ نذكر من أهمها (دره و محمد، 2007، صفحة 51) :

- **مبدأ المساواة:** أي التكافؤ و العدل الذي يعامل به العاملون في المنظمة فيما يتعلق بالأجور و الحوافز و الفرص و حجم ساعات العمل و غيرها .
- **مبدأ الالتزام:** أي الالتزام بما هو عادل، مثل المعاملة و المكافآت طبقاً للمعايير المعمول بها والقوانين السائدة في المنظمة.
- **مبدأ المشاركة:** ونعني به وجوب المشاركة و تفاعل كل العاملين في المنظمة في عملية صنع و تطبيق القرارات .
- **مبدأ الدقة و التصحيح:** أي قيام الاجراءات المطبقة و القرارات المتخذة على أساس دقة المعلومات و القابلية للتصحيح في حالة اكتشاف أخطاء .
- **المبدأ الأخلاقي:** يشتمل على الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الاخلاص و الصدق.

المبحث الثاني: أساسيات العدالة التنظيمية

سننظر في هذا المبحث الى أساسيات عديدة تتعلق بالعدالة التنظيمية تسمح في فهم المعنى الجوهرى لها من خلال المضمون المعرفى الآتى:

المطلب الأول: أبعاد العدالة التنظيمية.

أن هناك ثلاثة أنواع من العدالة التنظيمية، وهي:

أولاً: العدالة التوزيعية: (Distributive Justice)

يعود اصل العدالة التوزيعية الى مساهمات أدامز المتمثلة في نظريته الخاصة بالمساواة والعدالة و يعد هذا البعد من اهم ابعاد العدالة التنظيمية اذ أنه يقاس في نظر الفرد بمدى وجود عدالة في الحصول على المخرجات مع العمل الذي يزاوله. (فرطاس و نحوى، 2018، صفحة 348)

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف. إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة. إذ يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية

لعملية توزيع الموارد في المنظمة وحددت ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي (علي و العطوي، 2007، صفحة 21):

- قاعدة المساواة: وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.
- قاعدة النوعية: وتعني هذه القاعدة بان كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية... الخ) يجب أن يتساو بفرص الحصول على المكافآت، فمثلاً عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات كل الموظفين داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، وإذا حصل الأخير فان باقي الموظفين سيشعرون بان هنالك تجاوز على قاعدة النوعية.
- قاعدة الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى. فمثلاً إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة ولديها أطفال وامرأة غير متزوجة وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فان المرأة المتزوجة يجب أن تقدم على الثانية. وإذا حصل العكس فان المرأة المتزوجة تشعر بتجاوز قاعدة الحاجة.

ثانياً: العدالة الإجرائية: (Procedural Justice)

لقد أصبح للباحثين نظرة مغايرة منذ مطلع سبعينات القرن الماضي بحيث صاروا يميلون الى الرأي الذي مفاده أن تصور الفرد للعدالة في المنظمة لا يكون استناداً على عدالة التوزيع فقط، بل الى القرارات المتخذة بشأن ذلك، أي عدالة الاجراءات. (العمرى، 2016، صفحة 15)

وهي عبارة عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات . إن عدالة الإجراءات هي عبارة عن التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد، وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجاتⁱⁱⁱ. (السعود و سلطان، صفحة 202)

أما أهم مكونات العدالة الإجرائية فهي (محارمه و ثامر محمد، 2000، صفحة 36):

- ✓ ثبات الاجراءات.
- ✓ دقة الاجراءات.
- ✓ صحة الاجراءات.
- ✓ واقعية وأخلاقية الاجراءات.
- ✓ عدم التحيز.

ثالثاً: العدالة التفاعلية (Interactional Justice):

تعد دراسة moag&bies سنة 1986 أول دراسة تحدثت عن مفهوم العدالة التفاعلية و التي تشير الى معرفة نوعية و طبيعة علاقة المعاملات الشخصية التي تدور بين الموظف و رؤسائه في العمل، وبالأخص الى درجة احساس الموظفين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها وذلك عند تطبيق الاجراءات. (قدي و زروخي، صفحة 4)

وهي مدى احساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات. ويلاحظ أن هناك ترابطاً وثيقاً بين

عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية. ذلك أن شعور الموظف بالعدالة يؤثر في مستوى ولائه لمنظمتة، فالموظف الذي يشعر بالعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والعدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعاً. لذلك فإن كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن أن تؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية. (محموظ، 2016، صفحة 5)

رابعاً: العدالة التقييمية:

العدالة التقييمية هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تؤمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي. وتكمن أهمية العدالة التقييمية في كونها ترتبط ارتباط وثيق في تقييم أداء العاملين ولذا تلجأ العديد من المنظمات إلى الأسلوب الإداري لتبيان مستوى أداء كل فرد عبر مجموعة من المعايير الغرض منها الوقوف على معرفة الإخفاق في الأداء ومعالجته وتعزيز الأداء العالي والتميز ومكافئته أي معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وهذا بدوره يمثل عامل مهم لتحفيز وزيادة دافعية الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال الشعور الذي يمتلكه الأفراد بـعدالة تقييم الإدارة لأداء كل منهم بعيداً عن التحيز. (رهبو، 2014، صفحة 12)

المطلب الثاني : التأثيرات الجوهرية لأبعاد العدالة التنظيمية:

هناك نموذجان يشرحان التأثيرات الجوهرية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية باعتبار عدالة التعامل جزءاً من العدالة الإجرائية) في ردود فعل العاملين داخل المنظمة. والنموذجان هما: (دره و محمد، 2007، صفحة 59)

1- النموذج ثنائي العوامل **Tow – Factor Model** :

صمم هذا النموذج كل من (Folger & Konovsky) سنة 1989 ويفترض هذا النموذج أن العدالة الإجرائية ترتبط بقوة أكبر مع التقييمات الأكثر عمومية وشمولية مثل عدالة النظام القضائي، في حين أن العدالة التوزيعية ترتبط بقوة أكبر مع التقييمات على المستوى الشخصي مثل رضا المحكوم عليهم في القضايا الخاصة بهم.

وحصل النموذج ثنائي العوامل على التأييد التطبيقي في العديد من الدراسات، حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن العدالة التوزيعية هي محدد أكثر أهمية للتقييمات على المستوى الشخصي مثل: الرضا الوظيفي، والرضا عن الأجر وذلك بالمقارنة بالعدالة الإجرائية، في حين أن العدالة الإجرائية هي محدد أكثر أهمية للتقييمات على المستوى التنظيمي مثل: الانتماء التنظيمي، والثقة في الإدارة، والنزوع لترك العمل.

2- النموذج الإضافي **Model Additive**:

صمم هذا النموذج كل من (Thibaut & Walker) سنة 1975، ويفترض هذا النموذج أن كل بعد من بعدي العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية) له تأثيراته في التقييمات على المستوى الشخصي، والتقييمات على المستوى التنظيمي على حدة. وقد أكدت العديد من الدراسات على أن هذا النموذج هو الأكثر ملائمة لقضايا العدالة في المنظمات.

المطلب الثالث: آثار المترتبة عن غياب العدالة التنظيمية :

لقد أكدت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توفر أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية يمكن أن يؤثر سلبا على أداء المنظمات، حيث يؤكد وإعتمادا على دراسات سابقة على خطورة عدم توافر كل من أبعاد العدالة التنظيمية من حيث تأثيرها على بعض المتغيرات التنظيمية وذلك على النحو التالي: (دره و محمد، 2007، صفحة 70)

أولا: بالنسبة لبعد العدالة التوزيعية

إن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد يمكن أن يسبب العديد من النتائج السلبية مثل:

- نقص الرضا الوظيفي.
- انخفاض الولاء التنظيمي ونقص الثقة بالمشرف الإداري.
- انخفاض الرضا عن الأجر.
- زيادة التوتر المهني.
- زيادة الضغوط الوظيفية.
- انخفاض جودة العمل ونقص التعامل مع زملاء العمل، وانخفاض كمية الأداء الوظيفي.
- زيادة السرقة والتخريب في مكان العمل.

ثانيا: بالنسبة لبعد العدالة الإجرائية

توصلت الدراسات إلى أن الإجراءات الرسمية غير العادلة ترتبط بالعديد من التتابعات السلبية مثل:

- صناعة قرارات غير عادلة.
- فقدان الثقة بالزملاء والرؤساء.
- سوء عملية اختيار الموظفين.
- غياب الولاء التنظيمي.
- انخفاض الرضا الوظيفي.
- انخفاض الانتماء التنظيمي، وضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وزيادة النزوع لترك العمل.

ثالثا: بالنسبة لبعد العدالة التعاملية:

فقد أشارت دراسة **Corbanzano وFloger** إلى أن عدم مراعاة الحساسية الشخصية (المكون الأول لعدالة التعامل) يترتب عليه نشأة الصراعات التنظيمية وزيادة الاتجاهات السلبية نحو المنظمة والعمل، وضعف الأداء الوظيفي، وزيادة الضغوط الوظيفية، كما أكدت العديد من الدراسات على أن التوزيعات غير المناسبة يتم استقبالها بشكل أفضل من العاملين عند تقديم تفسيرات منطقية لها من قبل المنظمة (المكون الثاني لعدالة التعاملات). (دره و محمد، 2007، الصفحات 54-55).

الفصل الثاني: الاغتراب الوظيفي

يعد الإغتراب الوظيفي من المواضيع المهمة التي يواجهها الافراد داخل المنظمة ، كما أنه يعد ظاهرة إجتماعية يشعر من خلالها الفرد بالعزلة عن زملاءه في العمل، و الإغتراب عن ذاته ، و الاحساس بالاختلاف بين الاهداف التي يرغب بتحقيقها و ما يقوم به فعلا في عمله، إذ أن هذه الظواهر جميعها تؤثر بشكل سلبي في أدائهم و بالتالي تنعكس على مستوى رضاهم عن الاجر والعمل.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإغتراب الوظيفي

ان العديد من الموظفين يعانون من شعورهم باغتراب الروح عن ذاتها، و انفصال الموظف عن نفسه و عن المنظمة ، و شعوره بالعجز و فقدان السيطرة ، بالتالي إحساسهم بالعزلة في العمل و يطلق على هذه الظواهر جميعها بالاغتراب الوظيفي و الذي سنتطرق اليه في فصلنا هذا.

المطلب الأول: مفهوم الإغتراب الوظيفي:

تعددت التعاريف و المفاهيم حول مصطلح الإغتراب الوظيفي نذكر منها:

أولاً: الإغتراب لغة: الدلالات اللغوية لكلمة " اغتراب " تعبر في المعاجم العربية عن البعد والنوى والانفصال عن الآخرين الذي يتزامن و مشاعر الخوف والقلق لا تختلف عن دلالاتها اللغوية في معاجم اللغات الأوربية والتي تعني غير المنتمي أو غير المتطابق مع الآخرين، وتفيد معنى انتقال الملكية من شخص لآخر، وخلال الانتقال يصير الشيء منفصلا عن مالكة الأول . (ناصر و عادل خير الله، 2020، صفحة 144)

ثانياً: الإغتراب اصطلاحاً: تشير دلالات مصطلح الإغتراب إلى " الحالة التي يتعرض فيها الإنسان إلى الضعف والعجز والانهيار في الشخصية، أي جانب إحساسه بالانفصال عن المجتمع والانسلاخ عن الثقافة الاجتماعية السائدة فيه. وعرف بحسب دراسة شببات (2012) على أنه ظاهرة اجتماعية تاريخية قد يتعرض لها الأفراد، والجماعات في العديد من الميادين من خلال انفصال مشاعر الفرد عن القيم والمعتقدات والأفكار التي تشكل معايير أساسية للجماعة أو المنظمة. وعليه، فإن لمصطلح الإغتراب استخدامات متعددة باختلاف مجال سياق الموضوع، وقد شاع استخدامه في العصر الحديث في علوم النفس والقانون، والاجتماع، وفي الاقتصاد ، والسياسة، والفلسفة، والدين والإدارة، والإحصاء، وغيرها إلى أن أصبح للإغتراب نظريات متكاملة . (ناصر و عادل خير الله، 2020، صفحة 145)

ويعتبر الإغتراب الوظيفي بأنه حالة أو شعور يصف الصلة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل منظمته أو مؤسسته التي يعمل بها، هو حالة الانفصال بين الفرد والوظيفة، فارتفاع درجة الإغتراب

الوظيفي تشير إلى ضعف في الارتباط النفسي بين الفرد والوظيفة، ومن ثم فإنّ الوظيفة بمهامها ومسؤولياتها ونشاطاتها لا تمثل قيمة حقيقية للفرد، إنما ما يترتب عليها من عوائد مادية هو ما يحقق الإشباع الحقيقي للفرد أو ما يسمى تحقيق الذات ولقد ارتكز مفهوم الاغتراب الوظيفي في دراسات الاغتراب على فكرة الفاعلية الوظيفية، بمعنى شعور الفرد بمدى قدرته على التأثير في مجريات العمل الذي يمتنهه سواء على مستوى القرار الوظيفي، أو مستوى الأحداث الناتجة عنه في المجتمع الذي يعيش فيه، وعلى هذا الأساس أعتبر الفرد الذي يشعر بضالة الفرص أمامه للتأثير على هذه العملية في المجتمع بأنه مغترب وظيفياً. كما أن أغلب الدراسات التي تناولت موضوع الاغتراب الوظيفي دارت في الغالب حول مجال محوري رئيسي هو سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو الخيارات والفرص المتاحة لهم من قبل الأنظمة العمالية في مجتمعاتهم، ومدى استعدادهم لمحاولة تبديل ما لا يرضون عنه من تلك الخيارات والفرص الوظيفية المطروحة في تلك المجتمعات . (يوسف، 2019، صفحة 79)

ومما سبق يتبين لنا أن مفهوم الاغتراب أسهمت فيه العلوم المختلفة، كعلم الاجتماع وعلم النفس والسياحة والاقتصاد وهو مفهوم قديم قدم الإنسان نفسه حيث لازمه في جميع العصور والأزمنة. وحسب المفهوم السوسيولوجي المتعدد الأبعاد لظاهرة الاغتراب، فإنه يمكن النظر إلى الإنسان المغترب على أساس أنه الشخص الذي لا يحس بفاعليته ولا أهميته ولا وزنه في الحياة، ويشعر تبعاً لذلك بانعدام تأثيره على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، والإنسان المغترب يشعر بأنه يفتقر إلى مرشد أو موجه للسلوك ويشعر كذلك بأن اتساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية ومتناقضة وغامضة ومتغيرة باستمرار وبسرعة، وفي علاقاته ونشاطاته الاجتماعية يشعر الإنسان المغترب بأنه لا يحقق ذاته ولا يشعر بسعادة فيها ويتجه تبعاً لذلك إلى العزلة والنفور من الذات وقد ركزت معظم الدراسات على النشأة التاريخية لظاهرة الاغتراب وصنفت هذه الدراسات الاغتراب الوظيفي من ناحيتين:

الأولى: تناولت ظاهرة الاغتراب من الناحية الاجتماعية:

فاعتربت الاغتراب الوظيفي أنه مشكلة اجتماعية تنشأ كرد فعل للضغوط والتفكك والظلم الموجود في النظام الاجتماعي، ولاسيما في نطاق العمل، وينظر للفرد المغترب بأنه ضحية لمجتمعه، وأن

إغترابه قد فرض عليه بواسطة النظام الاجتماعي غير العادل، وهذه النظرية أغفلت أثر شخصية الفرد وما يعاني من اضطرابات. (الكنعان و عبير، 2011، صفحة 34)

أما الثانية: عالجت الظاهرة من الناحية النفسية:

وذلك باعتبارها مشكلة نفسية، حيث ينظر إليها على أنها تطورية بطبيعتها وتعزو أسبابها الجذرية إلى الأمراض الشخصية. وهذا الاعتقاد ينظر للإنسان على أنه ضحية لخبرات طفولته المبكرة وأنماط العلاقات الأسرية، فاغتراب الفرد يعد اختياراً ذاتياً ويستخدم كميكانيزم دفاع ضد الصراع النفسي. (عوض، 2016)

المطلب الثاني: أنواع الإغتراب الوظيفي:

فإذا ما رجعنا قليلاً في مجال بحثنا وما تضمنته الأدبيات السوسيولوجية لوجدنا أن علماء الاجتماع قسموا الإغتراب الوظيفي إلى نوعين وهما:

أولاً: الإغتراب الشخصي:

يسمى هذا النوع أيضاً بالإغتراب عن الذات ويشير إلى حالة عدم التوازن بين شخصية الفرد وسلوكه اليومي أو ما يبديه من أفعال وتصرفات، ومن أبرز مظاهره: عدم وضوح الأهداف، شعور العامل بفقدان السيطرة على المواقف المختلفة.

وعرف سيمان Seeman الإغتراب عن الذات بأنه: "عدم قدرة الفرد على التواصل مع نفسه وشعوره بالإنفصال عما يرغب أن يكون عليه، حيث تسير حياة الفرد بلا هدف ويحيا لكونه مستجيباً لما تقدم له الحياة دون تحقيق ما يريد من أهداف وعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً.

كما عرفه الدكتور أحمد جابر حسنين في مؤلفه الموسوم "الإحباط الإداري" بالقول: "...يكون شعور الفرد بالإغتراب الشخصي، نتيجة لآحساسه بالخضوع للضبط الخارجي، وبالتالي فقدانه القدرة على التحكم في تسيير أمور حياته، ولعل تلك النتيجة يمكن إرجاعها إلى طبيعة التكوين النفسي للإنسان. (معدن و العمري، 2018، صفحة 288)

ثانياً: الإغتراب الاجتماعي:

لقد عرفت الموسوعة الحرة ويكيبيديا الإغتراب الاجتماعي بأنه: "حالة في العلاقات الاجتماعية تنعكس حسب درجة التفاعل أو التكامل الاجتماعي، والقيم، والأخلاق ودرجة

المسافة أو العزلة الاجتماعية بين الأفراد، أو بين الفرد ومجموعة من الناس في مجتمع أو بيئة العمل . ويعد الإغتراب الاجتماعي من المصطلحات التي أستخدمت في أكثر من مجال أو حقل معرفي، ويتضمن الإغتراب في العمل فقدان العامل للتواصل مع الآخرين وميله للعزلة عنهم وانعدام التفاعل بينهم لضعف الروابط الاجتماعية، كما يتضمن أيضا الرفض للقيم والعادات والتقاليد أو الثقافة التنظيمية عموما. (معدن و العمري، 2018، صفحة 288)

المطلب الثالث: العوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي:

تشير معظم الدراسات الى وجود عوامل مؤدية الى الإغتراب الوظيفي مرتبطة بمنظمة العمل وعوامل أخرى مرتبطة بالعاملين بالمنظمة، وعليه سيتم عرض أهم هذه العوامل على النحو التالي (ناصر و عادل خير الله، 2020، صفحة 147):

أولاً: عوامل تعود إلى المنظمة:

➤ المكننة والأتمتة:

أن الانفجار التكنولوجي أدى إلى انتشار وتوسع ظاهرة الإغتراب الوظيفي بالمنظمات الانتاجية والخدماتية، وذلك بفعل الآلية والأتمتة وأجهزة الحاسوب على العمل اليومي في المنظمة، فأصبح هذا الانفجار التكنولوجي خطر يهدد العلاقات بين العاملين ويؤثر على الصحة النفسية، حيث تحول العاملون من كونهم سادة يتحكمون في أجهزتهم ومكاتبهم إلى خاضعين لسلطة هذه التكنولوجيا وخداما لها. وكما أشار (الشماع و حمود، 2007، صفحة 156) أن للتكنولوجيا أثر في سلب حق الأفراد في اتخاذ القرار وانعزاله عاطفيا بسبب ضعف العلاقات الاجتماعية بين الأفراد. إن نظم المعلومات المصوبة التي يؤدي في إطارها العاملين وظائفهم يمكن ذلك من الاطلاع على خصوصياتهم وحياتهم الفردية وما ينعكس ذلك على شخصياتهم، كما أن الاستخدام المكثف للألة أو للتكنولوجيا بصفة عامة قد يسبب للأفراد الملل والارهاق والمشاكل الصحية بفعل العمل الروتيني والاجهاد البدني والنفسي .

➤ ضعف الفعالية الإدارية والخلل في تقارير كفاية الأداء:

يشير (أبوسن، 1991، صفحة 157) إلى أن تدني وانخفاض الفعالية الإدارية يؤدي إلى الإغتراب الوظيفي بمعنى أن فقدان الإدارة للفعالية يجعلها عاجزا عن تحقيق الأداء المطلوب، وبالتالي يجب عليها إعادة التفكير في العمل المطلوب والمهارات والكفاءات المناسبة لهذا العمل لتحقيق الأهداف

ومواكبة التقدم الذي يتبنى أسس ولآليات مناسبة تسمح للعاملين بالمشاركة في صناعة القرارات المرتبطة بأدائهم وعملهم بصفة عامة، كما أن مخرجات السلوك وتقارير كفاية الأداء التي يتحكم فيها المسؤولون والقائمة على جوانب ذاتية وشخصية بعيدة عن الموضوعية تؤثر على العلاقات المهنية بين مختلف الجهات والأقسام الوظيفية بما فيهم العمال.

➤ ضعف نظام الحوافز:

إن فقدان نظام الحوافز للوضوح، وقيامه على العلاقات الشخصية بين العاملين والقيادة المباشرة والعليا، يعد من بين أهم العوامل التي تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي باعتبار أن تطبيق نظام الحوافز يتأسس على الموضوعية لنجاحه وفعاليتها. فقد تعددت الدراسات والأبحاث التي سعت للاطلاع على العلاقة بين الإغتراب الوظيفي والحوافز ومعرفة مستوى الإغتراب الوظيفي وتأثره بغياب الحوافز حيث أشارت مدرسة العلاقات الانسانية الى أن الموظف السعيد هو موظف منتج، واختلفت هذه الدراسات حول مفهوم الإغتراب والانتاجية. أما المدرسة السلوكية فأكدت على ضرورة وجود علاقة بين الإغتراب والانتاجية وأشارت في نفس الصدد إلى أن الإغتراب قد لا يكون ناتجا عن العمل ذاته بل قد يكون بسبب ظروف العمل والزملاء ومحيط العمل أو حتى مستوى الخدمات ونوعيتها .

➤ عدم توزيع المسؤوليات والأدوار المرتبطة بالعمل:

إن عدم توزيع المسؤوليات المرتبطة بتنفيذ برنامج العمل يؤثر على أعضاء جماعة العمل مما يجعلهم يشعرون أنهم لا يشتركون في الحياة الجماعية، ويؤدي ذلك إلى عدم الرغبة في القيام بالعمل وقد يميل البعض إلى الانسحاب من الجماعة ويؤول الأمر في النهاية إلى التفكك والانهيال، كما أن سطحية العمل وروتينيته وعدم تطويره وتكليفه ليمثل جاذبية بالنسبة للعاملين يجعلهم يشعرون بالملل وعدم الرغبة بالمشاركة في العمل والانعزال .

➤ الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات:

بعد الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات وعدم نقلها وتحويلها إلى العمال من بين الآثار السلبية بمنظمات العمل، كما أن وجود بعض القادة والمشرفين والعمال ممن يمتلكون خبرات متنوعة في العمل ويحتفظون بمعلوماتهم ولا يقدمونها إلى من يعملون معهم. ويعود السبب في ذلك في أغلب الأحيان إلى تخوف صاحب الخبرة من الاستغناء عنه وتعويضه بمن دربه ونقل إليه معلوماته، وفي هذا

الصدد أثبتت دراسات وتجارب ميدانية أن النظم والقوانين والفلسفات لم تنجح في علاج هذه الظاهرة وتغيير هذا السلوك. وفي نفس السياق أشار القرضاوي (1979) أن الفكر الإسلامي تطرق لمثل هذا السلوك والمتعلق بعدم نقل وتحويل المعارف والمعلومات والخبرات والعلم بصفة عامة من أجل بناء جيل يحل محل القادة، فانتشار هذه الظاهرة في المجتمع سيؤدي إلى انتشار الجهل والظلال بين أفراده، وفقا لقوله تعالى: وإِذْ أَخَذَ اللَّهُ مِيثَاقَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ لَتُبَيِّنَهُ لِلنَّاسِ وَلَا تَكْتُمُونَهُ فَنَبَذُوهُ وَرَاءَ ظُهُورِهِمْ وَاشْتَرَوْا بِهِ ثَمَنًا قَلِيلًا فَبُئِسَ مَا يَشْتَرُونَ (187) سورة آل عمران، وفي ذلك دلالة على إمساك العلم وعدم إتيانه للأخريين وفقا لما جاء به الإمام الطبري رحمه الله في تغييره لهذه الآية قهر ميثاق أخذه الله على أهل العلم، فمن علم شيئا فليعلمه، وإياكم وكتمان العلم، فإن كتمان العلم هلكة، ولا يتكف رجل ما لا علم له به، فيخرج من دين الله فيكون من المتكفين، كان يقال " تمثل علم لا يقال به كمثل كثر لا ينفق منه ومثل حكمة لا تخرج، كمثل صنم قائم لا يأكل ولا يشرب . وكان يقال " تطوبي لعالم ناطق، وطوبي المستمع واع هذا رجل علم علما فعلمه وبذله ودعا إليه، ورجل سمع خيرا فحفظه ووعاه وانتفع به .

➤ سعة حجم المنظمة:

يعتبر كبر حجم المنظمة واتساعها من بين العوامل التي تؤثر على العاملين، حيث تضعف الجهود الرامية لتوجيه وتنسيق العمل من طرف المشرفين والرؤساء نظرا لتعدد الأقسام والوحدات وجهات العمل. وينعكس ذلك على العاملين من خلال شعورهم بضعف الإشراف وعدم الاهتمام بأدوارهم، وتتكون لديهم اتجاهات سلبية نحو العمل، وكذا شعورهم بغياب العدالة وانتشار الخداع والغش في العمل، ناهيك عن بعض السلوكات السلبية كالنفاق والرياء أمام المسؤولين لكسب ولائهم على حساب عاملين آخرين. وعليه فإن حجم المنظمة يلعب دورا في تنسيق الجهود وتوزيع الرقابة حسب متطلبات العمل. وكلما زاد حجم المنظمة نقصت القدرة على التحكم في رقابة العمل وانتشار الظواهر السلبية كالاغتراب الوظيفي.

➤ غياب آليات التحفيز:

تسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها بمختلف الوسائل والطرق المتاحة، ولعل من بين هذه الطرق استخدام آليات وعوامل التحفيز المناسبة لإثارة السلوك الإيجابي لدى العاملين، وعليه فإن غياب هذه الآليات التحفيزية قد يخلق سلوكات سلبية تدعو إلى الإهمال في العمل، وعدم المبالاة وكثرة

الغياب والتأخر عن العمل، وارتفاع نسبة الشكاوي ودوران العمل، فوجود مثل هذه المظاهر داخل المنظمة دلالة على أنها استجابات وردود أفعال عن مدى الاستياء والسخط والتذمر الذي يعيشه العاملين في المنظمة، وقد تؤدي هذه المشاكل إلى الإغتراب الوظيفي مما يجعل الأمر صعبا لتجاوز هذه المظاهر المهنية السلبية.

➤ العمل في أماكن منفصلة:

إن العمل في مواقع وأماكن منفصلة قد يخلق للعاملين الشعور بغياب العدالة والنفور من العمل انتشار الاستياء والتذمر بينهم. حيث يشعر العمال بأن هناك امتيازات وعوائد يتلقاها العامل حسب مكان العمل كساعات العمل، والعوائد المادية والمعنوية، أوقات الدخول والخروج من العمل وغيرها. بمعنى أن بعض أماكن العمل تتميز ببعض الميزات دون أماكن أخرى، كما أن هناك بعض أماكن العمل ما ينتشر فيها بعض المظاهر السلبية كالاغتراب على العاملين والسرقة وغياب الأمن الوظيفي، فضلا على احتواء بعض الأماكن على ظروف فيزيقية غير مناسبة للعمل كالحرارة أو الإضاءة أو الرطوبة وغيرها من الظروف التي تخلق للعاملين الشعور بالإغتراب الوظيفي بسبب غياب العدالة في توزيع العاملين على أماكن العمل.

➤ عدم ظهور دور الفرد:

قد يتعرض العامل داخل المنظمة في كثير من الأحيان إلى مواقف تجعله يتخذ موقفا معينا خاصة إذا كانت هذه المواقف تمثل تهديدا فعليا لمركزه وتمس جوانب عمله المادية والمعنوية، وعليه فإن العامل إذا شعر بأن دوره ونشاطه في المنظمة يتعرض للتعليم من طرف بعض العمال سواء كان ذلك فعلا مقصودا أو دون قصد قد يخلق لديه بعض الانفعالات والاضطرابات الفيزيولوجية كالخوف والغضب والضيق وينعكس ذلك على حالته الشعورية في شكل اغتراب نفسي .

➤ ضعف الوازع الديني:

تساهم القيم الدينية في تربية الفرد، وتعرفه بذاته وتهذب نفسه فالمؤسسات الدينية والاجتماعية تعمل على رعاية العدالة التي يجب أن تظل سارية بين الأفراد وباعتبار أن المجتمع هو الفرد المتكرر فقد كانت صلاحية المجتمع وقفا على صلاحية أفراده، قبل أن تكون وقفا على صلاحية القوانين السارية في أرجائه، ويشير ذلك على أن النفس البشرية بالإضافة إلى ما فيها من فطرة إنسانية صالحة، تنطوي على آفات سيئة وخطيرة كالأنانية والعصبية واتباع الشهوات والأهواء، وعليه فلا بد من

علاج التربية هذه النفس وتهذيبها وتحريرها من قيود الشوائب، وإخضاعها لقرارات العقل وأحكامه، فإذا تمسك الأفراد بالقيم الإسلامية واستقرت في العقل وتوزعت في أغوار النفس، تهذب الفرد وتحرر من الرواسب العالقة به كالكبر والعصبية والأنانية وما يتفرع عنها من مشاعر الحسد والضغائن والأحقاد، وكالتعلق بالجوانب المائبة والمنع النفسية وما يتفرع عنها من غثل وخديعة ومكر وعدوان على حقوق الآخرين .

➤ عدم معرفة السلوك العاملين وردود أفعالهم:

لعل من أهم الأسباب التي تعيق العمل وتعمق مشاكل المنظمة، عدم وجود المعرفة الكافية للسلوك النفسي لأفرادها، أو عدم معرفة ماهية ردود الأفعال السلوكية التي تصدر عن العاملين، ويدل ذلك على أن الفرد يجهل ماهية سلوكه وبالتالي قد لا يستطيع أن يعطي بصورة تحليلية انطباعه عن نفسه، وينطبق هذا أيضا على المستويات الأعلى من مراتب القيادة. حيث أن عدم معرفة القيادة بالدوافع النفسية التي تتجلى في الأفراد قد يؤدي إلى زيادة الفجوات بينهم. إن من أهم المشاكل التي تواجه الجماعات والمنظمة ككل انتشار ظواهر وسلوكات سلبية كحالة الإحباط والتوتر واللامن والتي قد تؤثر بشكل كبير عليها، والذي ينتج ويكثر نتيجة عدم فهم الأفراد لأنفسهم وللآخرين، وغياب إدراك القيادة لمثل هذه المظاهر والسلوكات والتي قد تشجع على انتشار الإغتراب الوظيفي داخل المنظمة

ثانيا: العوامل التي تعود إلى الفرد: (ناصر و عادل خير الله، 2020، الصفحات 148-149)

➤ ضعف مستوى الكفاءة:

يعبر ضعف مستوى الكفاءة عن تدهور وانخفاض الأداء الوظيفي سواء الفردي أو الجماعي عن معدل الأداء المتوقع أو القياسي، وعادة ما يقرر الرئيس أو المدير أن هناك مشكلة في أداء الفرد من خلال الانحراف عن التوقعات، حيث توجد لديه مجموعة من التوقعات المرتبطة بسلوك أداء الأفراد، وهذه التوقعات تتكون من مجموعة من المعايير والقواعد، فعندما يدرك القائد أو المدير أن توقعاته من الفرد انحرفت عن مسارها أو تم تحريفها، أو لم تتحقق يعلم أن هناك فجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي للفرد مما يدل على نقص وضعف كفاءة الفرد، وكرد فعل يلجأ الفرد إلى بعض التصرفات كإثارة المتاعب مثل المزاج الحاد والعراك والاعتداء والتهمج، أو عدم التعاون مع

الزملاء أو التأخر عن العمل والغياب ومغادرة العمل مبكراً أو التمرد وعدم اتباع تعليمات المشرف أو الرئيس، وتعتبر هذه السلوكيات شكلاً من أشكال الإغتراب الوظيفي .

➤ الضغط والاكتئاب:

بعد الاكتئاب أحد الاستجابات النفسية التي يتركها العمل على الأفراد والتي من الممكن أن ترتبط مباشرة بالضغط المهنية. فعندما تزداد حدة ودرجة الضغط داخل المنظمة، ويعجز العامل عن مواجهتها والتكيف معها بطريقة ملائمة، ويترتب على هذه الحالة تعرض الفرد للحزن وتوتر الأعصاب والشعور باليأس وقلة النشاط وتناقص الاهتمام بالعمل أو العجز عن أداء العمل، وفقدان الثقة بالنفس والمعاناة من عدم القدرة على التركيز. وهذه الحالات قد تؤدي للعامل إلى الشعور بعدم الأمان، وزيادة الحساسية والتوتر والتهيج والمبالغة في ردود الأفعال السلوكية والشعور بالحزن وعدم السعادة، أو ربما يصبح أسير الصمت والانطواء والإغتراب

➤ تعارض الأدوار وغموضها:

إن أي فرد ينتسب للجماعات عديدة تتطلب منه القيام بأدوار مختلفة وقد تكون متعارضة ومتضاربة، فالموظف قد يكون أباً وعضواً في نقابة مهنية، وعضواً في جمعية ثقافية أو تعاونية وغيرها. وتتوقع كل جماعة منه أن يقوم بدور ما، وقد يكون تعارض بين توقعات الجماعات المختلفة. ومن جهة أخرى عادة ما يوجد في المنظمات الكثير من الأفراد من لا يتفهم دوره وطبيعة مهامه ومسؤولياته والنتائج المطلوب تحقيقها، ففي مثل هذه الحالة تقع على عاتق المشرف أو الرئيس مسؤولية توضيح الواجبات المنوطة بالعامل والتأكد من أن كل فرد يعي ويفهم دوره ومهامه وعلاقته بالآخرين. وعليه فإن تعارض الأدوار وغموضها قد يخلق للفرد التوتر ومشاكل في العمل مما يجعله يشعر بغياب دوره ومكانته في المنظمة ويعوده ذلك إلى العزلة والتهميش في العمل .

➤ تعارض أهداف العاملين واتجاهاتهم وقيمهم:

قد يواجه الفرد تعارضاً في الأهداف حينما يكون له دافعان أو أكثر يعقب أحدهما الآخر وفي هذه الحالة يواجه العامل ثلاثة أنواع من تعارض الأهداف، ففي الحالة الأولى قد يسعى الفرد إلى تحقيق هدفين أو أكثر لكل منها فوائد وعوائد، ولكن هذه الأهداف غير مرتبطة ببعضها، وتثور المشكلة في تعارض الإقدام لتحقيق هذه الأهداف وبالرغم من ذلك تبقى هذه الحالة أبسط أشكال تعارض الأهداف. رغم تأثيرها على الفرد، وانعكاسها على المنظمة من خلال الصراع الذي يواجهه الفرد

من أجل تحقيق هذه الأهداف. أما الحالة الثانية فهي وجود هدف واحد ويكون الفرد مدفوعا لتحقيقه وفي ذات الوقت مجبرا لتجلبه لأنه يحمل فوائد وعيوب بالنسبة للفرد أو أن يسعى الفرد إلى تحقيق هدفين أو أكثر ولكل منها مزايا وعيوب وهذه الحالة تؤثر كذلك على الفرد والمنظمة على حد سواء. حيث يسعى مثلا العامل إلى بلوغ ترقية في المنصب والحصول على سكن وظيفي لكن يتم تحويله إلى مكان عمل بعيد عن مقر سكنه أما الحالة الثالثة وهي أن يكون للفرد هدفين أو أكثر ولكل منها عيوب وسلبيات وبدون مزايا وعليه قد يجد الفرد نفسه في هذه الحالات مجبرا على اختبار شكل من هذه الأشكال والأقل ضررا، وقد لا يستطيع تجنب الأضرار التي قد تلحق به نظرا لخصوصياته وقيمه واتجاهاته. فالتعارض في الأهداف يكون نتيجة التعارض في الاتجاهات والقيم وقد يصل هذا التعارض إلى درجة التمر والسخط والنفور من العمل .

➤ الخوف والتوتر التنظيمي:

يعبر الخوف والتوتر التنظيمي على الحالة التي يعيشها الفرد داخل المنظمة كحالة القلق والضجر والكابة والكدر والانفعال والانزعاج، حيث ترتبط هذه المفاهيم بشكل واضح مع الظروف التي يعيشها الفرد، ويعرف Williams سنة 1978 التوتر على أنه رد الفعل النفسي والجسدي للحالات الداخلية وبينية تتجاوز قدرات الفرد التكيفية. كما أن Baron سنة 1984 يرى أنه حالة تتضمن جانبيين هذا الظروف البيئية التي يتواجد فيها الفرد والتي تشكل تفاعلاتها وعناصرها مصدر الضيق والقلق للفرد، وردود الفعل النفسية بما تحمله من مشاعر الحزن والموجودة داخل نفسية الأفراد. وعليه يمكن القول أن التوتر يعبر عادة على مشاعر غير سارة تتصف بالهم والرغبة والخوف التي يشعر بها الفرد داخل المنظمة .

➤ ضعف مقوم القيادة:

إن تدمير المرؤوسين والعاملين تابع وبدون شك في غالب الأحيان من عدم الرضا الناتج عن رد فعل من مشكلة معينة. وقد وجد أن معظم المشاكل التي تؤثر على التابعين وسلوكهم هي مشاكل إنسانية علائقية، والنادر منها مشاكل مادية. فالقائد أو المسؤول هو الذي يستطيع أن يركز ويثير الحماس في نفسية العامل لأداء العمل بكفاءة وامتيان، كما أن القائد هو الذي يجعل منه شخصا بانسا كئيبا ومتذمرا وساخطا للعمل وضعيف الانتاجية .

المبحث الثاني : أساسيات الإغتراب الوظيفي

للإغتراب الوظيفي العديد من الأساسيات التي تمكن من التعرف عليه و تقديره و معرفة كيفية معالجته سنتطرق إليها و نكتشفها معا من خلال المضمون المعرفي الآتي.

المطلب الأول: أبعاد الإغتراب الوظيفي:

قامت مجموعة من الباحثين أمثال نويسر Nuisser سنة 2019 و جيسون Gibson سنة 1999، بدراسة ظاهرة الإغتراب الوظيفي و وضعوا مجموعة أبعاد لهذه الظاهرة لإعطائها موثوقية علمية وسوف نستعرض هذه الأبعاد: (زياد فهد، 2021، صفحة 12)

أولاً: انعدام القوة

ويدرس هذا البعد حالة الفرد خلال تعامله مع المواقف التي تعترضه، بحيث يشعر بأن لا حول له ولا قوة تجاه هذه المواقف، وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، كما أنه يعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته، وهنا يصل الفرد إلى مرحلة العجز حيال تقرير مصيره، أو صنع القرارات المصيرية الحياتية، وبالتالي يشعر بالخنوع والاستسلام ويوجد عدة أعراض لانعدام القوة مثل:

- ✓ العجز: أي عجز الفرد عن تحديد مسار الأحداث أو تحديد النتائج التي تنشأ عن هذه الأحداث.
- ✓ التشاؤم: إحساس الفرد بالفشل وسوء الحظ في كل شيء يحسه أو يريد فعله.
- ✓ اليأس: وهو حالة من عدم الرغبة في التفوق وإتمام المهام الصعبة
- ✓ تثبيط مهارات الفرد الاجتماعية.
- ✓ شعور الفرد بعدم القيمة.

ثانياً: ضعف المعنى

ويدرس هذا البعد الحالة التي يمر بها الفرد والتي يكون فيها غير قادر على التنبؤ بالنتائج المستقبلية، وقد يصل للشعور بأن الحياة بلا معنى، وأنه فقد المشجعات اللازمة لاستمرارها، وسبب هذا الشعور هو الإحباط الذي يمكن أن يتعرض له، وعدم إشباع الحاجات المختلفة الجسدية والنفسية والاجتماعية، وعليه يعتبر ضعف المعنى نوع من الضياع، ويمر الفرد بعدة سلوكيات مثل:

- ✓ العجز عن توجيه السلوك نحو أهداف معينة.
- ✓ عدم فهم تصرفات المسؤولين.

✓ المداخلات التي يستقبلها الفرد من البيئة .

ثالثاً: اللامعيارية

يدرس هذا البعد الحالة التي يشعر فيها الفرد بعدم وجود ضوابط ومعايير وقيم واضحة الموضوع معين ويكون سببها تفكك القيم والمعايير الاجتماعية، وعدم القدرة على السيطرة على السلوك الفردي وضبطه وبالتالي تحدث فجوة بين الغايات والوسائل، فيشعر الفرد بضياع القيم والمعايير .

رابعاً: العزلة

ويقىس هذا البعد الحالة التي يمر بها الفرد من ابتعاده عن الأهداف السائدة في المجتمع، وانعزاله عنه، بحيث يشعر الفرد بعدم الانتماء إلى المجتمع، وهو سلوك إنساني له تأثيرات خطيرة على شخصية الفرد وعلاقته بالآخرين، لأنه لا يستطيع الانخراط في المجتمع، أو مواصلة التعامل مع البيئة المحيطة به.

وكما يقوم بالتفوق على ذاته وانفصاله عن الآخرين (كرباع، 2020، صفحة 26) .

ويوجد عدة عوامل تقود إلى اللامعيارية هي : (زاهي، 2007، صفحة 28)

✓ ضعف التماسك الأسري.

✓ ضعف التنشئة الاجتماعية.

✓ دور وسائل الإعلام السلبي.

✓ الفقر والمستوى الاقتصادي.

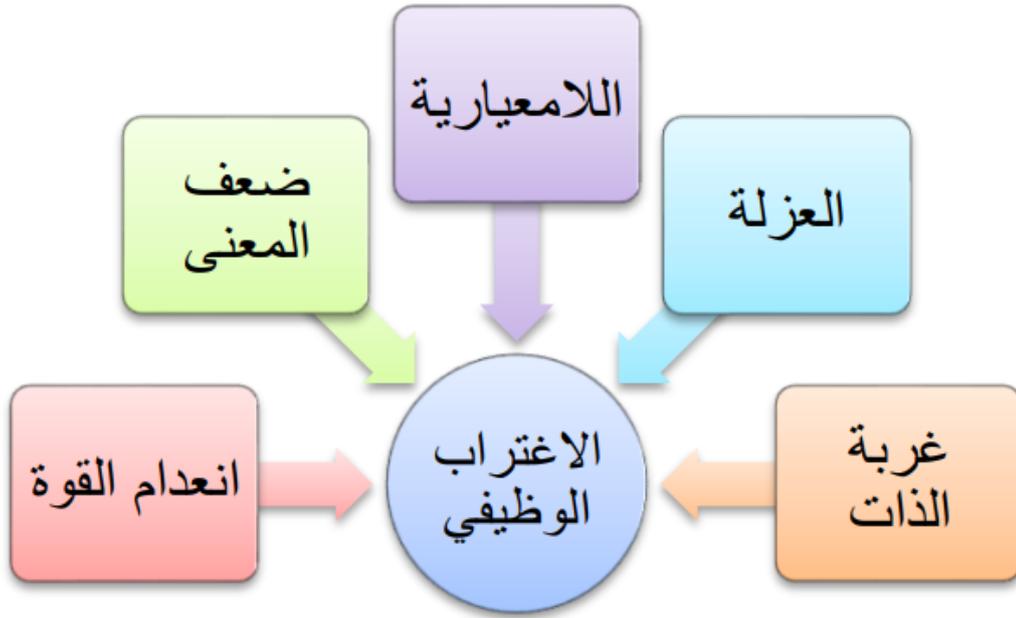
✓ الهجرة ومنطقة السكن.

خامساً: غربة الذات

يدرس هذا البعد حالة الفرد المستمدة من شعوره بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة التي تكافئ جهوده، أو تناسب حالته، وبالتالي تنشأ حالة من عدم الرضا من قبل الفرد عن نشاطاته، ويحس بانفصاله عن ذاته، بحيث يبدأ بالبحث عن ما يرضيها، وكلما طال هذا الشعور ولم يجد الفرد ما يبحث عنه،

فسوف يبتعد عن ذاته أكثر، وهنا تحصل حالة من غربة الذات. (زياد فهد، 2021، صفحة 14)

ويمكن توضيح أبعاد الإغتراب الوظيفي من خلال الشكل رقم (2)



الشكل رقم (2) أبعاد الإغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع السابقة

المطلب الثاني:

2- الآثار الناجمة عن الإغتراب الوظيفي:

إن مشكلة الإغتراب في العمل لا يمكن إختزالها في مجرد أحداث تبدو عرضية، بيد أن أسبابها متعددة ومتباينة وما يبرر ذلك هو وجود مظاهر سلبية كثيرة تعبر في مجملها عن معاناة التنظيمات الإغتراب، ويحق لنا أن نلخص الآثار الناجمة عن الإغتراب الوظيفي في النقاط التالية (معدن و العمري، 2018، الصفحات 289-290):

- ✓ الملل والإحباط والشعور بعدم الرضا.
- ✓ إرتفاع معدل دوران العمل وزيادة الصراعات التنظيمية.
- ✓ إنخفاض الدافعية نحو العمل وغياب روح الإبداع والابتكار.
- ✓ الشعور بالعزلة ونبذ الآخرين.
- ✓ الشعور بعقم المعايير الاجتماعية، ضعف الانتماء لدى العامل.
- ✓ التمرد والثورة، الرضوخ والانسحاب...إلخ.

المطلب الثالث: مبادئ التغلب على الإغتراب الوظيفي:

ويرى الباحث بأن الدراسات والأبحاث المتعلقة بالإغتراب الوظيفي لم تحدد - على حد علم الباحث مبادئ تنظيمية للتغلب على الإغتراب الوظيفي؛ حيث تناول أغلب الباحثين مبادئ (فروم) المشار إليها أعلاه للتغلب على الإغتراب الوظيفي.

لذلك فإن الباحث (محمود عودة، 2017، صفحة 49) ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة يشير لبعض المبادئ والأسس للتغلب على الإغتراب الوظيفي، تتعلق بالمناخ التنظيمي للمنظمات، وتشارك فيما بينها بعلاقات تفاعلية تؤدي إلى التقليل من توتر العاملين، وتوفير الرضا والانتماء في التنظيمات الإدارية، وبالتالي تؤدي إلى التغلب على الإغتراب الوظيفي، وهي كما يلي (عودة، 2017، صفحة 49):

أ- **الرضا الوظيفي:** تشير الأدبيات المتعلقة بالإغتراب الوظيفي إلى العلاقة بين ضغوط العمل، والرضا عن العمل؛ حيث أن معظم الأمراض التي قد تصيب الأفراد العاملين وما يرتبط بها من اضطرابات صحية في المنظمات، وما ينتج عنها من ملل وعدم تحدي في الوظيفة ترتبط بضغوط العمل، وبالتالي فإن التغلب على ضغوط العمل يؤدي إلى رضا العاملين؛ مما يؤدي إلى التغلب على الشعور بالإغتراب في بيئة العمل.

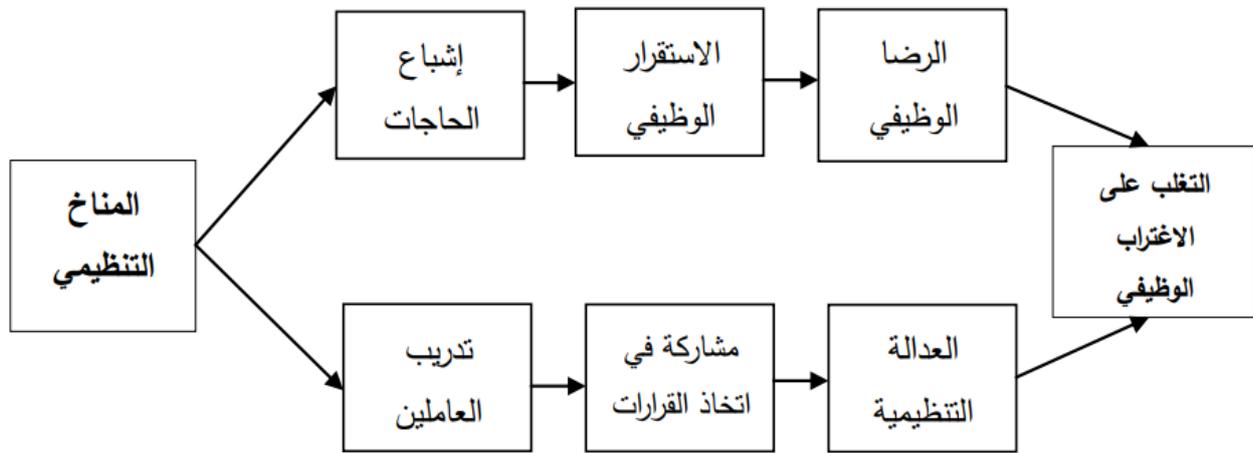
ب- **الاستقرار الوظيفي:** إن رغبة المنظمات في تحقيق الاستقرار لأعمالها يحتم عليها توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بها، ولا يتم ذلك إلا من خلال تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين، والذي يعد مؤشراً للسعادة، والرضا النفسي، ويخلق جواً من الولاء، والانتماء التنظيمي .

ت- **العدالة التنظيمية:** تحتاج المنظمات من العاملين أداء يتجاوز الوصف الوظيفي الضمان استمرارها، وتطورها؛ وهذا الأمر يتعلق بمستوى العدالة، والانصاف بصورة نزيهة في مكان العمل، وهذا يعني أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في القدرة على تفادي الإغتراب في العمل.

ث- **إشباع الحاجات:** تسعى بعض المنظمات إلى مساعدة العاملين بها على إشباع حاجاتهم الوظيفية المشروعة مثل: الحاجات الاجتماعية، والأمان، والتقدير، والانجاز أما إذا لم يكن هناك اهتماماً بهذه الحاجات؛ فإن ذلك يؤدي إلى ضعف القدرة لدى الفرد، وبالتالي الانفصال الذي يؤدي به إلى الإغتراب عن نفسه، وعن الآخرين.

ج- **تدريب العاملين:** تهتم الإدارات المختلفة في منظمات الأعمال بتحسين مهارات العاملين الخاصة بالعمل في كل المستويات الإدارية، وذلك من أجل زيادة قدراتهم، وتنمية الأداء الجيد الذي يساعد العاملين على التغلب على الصراع، والتوتر، والاعتراب داخل المنظمة.

ح- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار يؤدي إلى زيادة الترابط بين العاملين، والمنظمة؛ حيث أن الشعور بأن هناك رأي، وكلمة، ودور يؤخذ به من قبل الإدارة، فإن ذلك يعتبر وسيلة لتدعيم الانتماء، وبالتالي يؤدي إلى القضاء على السلبية، أو الاعتراب داخل المنظمة.



شكل رقم (3)

مبادئ التغلب على الاعتراب الوظيفي

المصدر : النموذج من اعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات السابقة

وتأسيساً على ما سبق فإن الباحث (عودة، 2017، صفحة 50) يعتبر أن الالتزام الفردي من قبل العاملين في المنظمات المختلفة، لا بد أن يقابل بسلوك إداري إيجابي يعتبر أساساً لتعامل الإدارة مع العاملين، بمعنى إيجاد مناخ تنظيمي مناسب؛ وذلك للتوفيق بين المتطلبات التنظيمية، والفردية ما أمكن الأمر؛ حيث أن الفكرة الأساسية لأي تنظيم تقوم على أساس رئيسي ألا، وهو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، ولكي يتم ذلك الأمر لا بد من تفهم هذا السلوك الوظيفي وطرق التعامل معه، والسيطرة الإيجابية على هذا السلوك، وتوجيهه لجعله في خدمة العاملين والتنظيم على حد سواء.

المطلب الرابع: العلاقة بين العدالة التنظيمية و أبعاد الإغتراب الوظيفي

في أدبيات الاندماج والعدالة الاجتماعية، تعتبر المساواة ظاهرة حاسمة لتحقيق الاندماج الاجتماعي أن الموظفين الذين يشعرون بالتوزيع المتكافئ للموارد والاحترام على قدم المساواة مع بعضهم البعض والسياسات والإجراءات والتفاعلات العادلة والمحترمة من المرجح أن يكون لديهم شعور بالسيطرة وانخفاض العزلة الاجتماعية. (لوي محمد، 2018، صفحة 7)

أولاً: العدالة التنظيمية واللامعنى:

وفقاً لبحوث العدالة التنظيمية، يتوقع العاملون تلقي مبرراً أو سبباً للقرارات التي تحيد عن المشورة التي قدموها، حيث أنهم قد يتقبلون القرارات التي تتعارض مع مشورتهم إذا فسر صناع القرار بصورة مرضية سبب كون هذا القرار ضرورياً أو ملائماً. والمديرين وغيرهم من ذوي السلطات يتجاهلون أو يقللون من الخطوة الهامة التفسير للقرارات النهائية بصورة كافية والتي تشبه غياب صوت العاملين. وهذا بدوره يترك العاملين يشعرون بأن مشاركتهم كانت بلا معنى وأن عملية صنع القرار المشتركة ما هي إلا تقنية إدارية مخادعة وليست وسيلة أصلية لإشراك منظورات العاملين.

ومن هذا المنطلق، تبرر نتائج العدالة التنظيمية ترتيبات العملية الواجبة في الاتفاقيات التعاقدية مثل إجراءات تأديب العاملين المصاغة بطريقة جيدة أو إجراءات تقييم العاملين. حيث تعمل العدالة التنظيمية من خلال مثل هذه الإجراءات على رفع شعور العاملين بالمعنى والأهمية في مشاركتهم في عملية صنع القرار وخفض مستويات الشعور باللامعنى لدى العاملين بسبب عدم أخذهم بعين الاعتبار في القرارات النهائية. (لوي محمد، 2018، صفحة 8)

ثانياً: العدالة التنظيمية واللامعيارية:

توصل (Zoghbi-Manrique-de-Lara) إلى أن سلوك ادمان استخدام الانترنت، كأحد السلوكيات المنحرفة في مكان العمل والتي تحدث عندما يتصفح العاملين الانترنت. بدلاً من أداء العمل المطلوب منهم: يتأثر به بحالة اللامعيارية لدى الفرد. حيث أوضحت النتائج أن وجهة نظر الأساتذة حول العدالة التنظيمية ترتبط بدرجة اللامعيارية لدى الفرد. وهناك نوعين من العدالة التنظيمية وهما العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية والعدالة التوزيعية لها تأثير أكبر من العدالة

الإجرائية على العاملين. وفي هذا الإطار، يتبين أن العدالة التنظيمية له دور فعال في التأثير على اللامعيارية لدى العاملين. (لؤي محمد، 2018، صفحة 8)

ثالثاً: العدالة التنظيمية وغربة الذات:

تلقي بعد غربة الذات كأحد أبعاد الإغتراب الوظيفي أكبر قدر من الاهتمام في المؤلفات التجريبية المرتبطة بالإغتراب الوظيفي ويتم تعريفه على أنه نقص التعبير عن الذات وفقدان الشعور بالهوية أو تحقيق الذات والفكرة التي تكمن خلف ذلك هي أن التعبير عن الذات في العمل يستلزم وجود درجة محددة من الاستقلال والشعور بالهدف لأداء المهام المطلوبة. وعندما تتغيب هذه العوامل لدى العاملين، فلن يستطيعوا استخدام قدراتهم ولن يشعروا بالانتماء أو انجاز العمل. وفي ضوء ذلك، نجد أن هناك علاقة ذات دلالة بين أبعاد الإغتراب الوظيفي متمثلة في غربة الذات واللامعنى والعجز وأبعاد العدالة التنظيمية. كما تلعب أبعاد الإغتراب الوظيفي دوراً متوسطياً في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات العكسية في العمل. (لؤي محمد، 2018، صفحة 9)

رابعاً: العدالة التنظيمية والعجز:

اختبرت دراسة McCardle العلاقة بين العدالة التنظيمية والهيكل التنظيمي والعجز المدرك لدى العاملين وبروز المعلومات حول كل نوع من أنواع العدالة التنظيمية والانحراف في العمل. وأشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة ذات دلالة بين العدالة التنظيمية والعجز المدرك لدى العاملين والمركزية. كما تبين أن العدالة التنظيمية والعجز المدرك لدى العاملين والمركزية لها تأثير ذو دلالة على الانحراف في العمل. ويؤكد على أن القوة كمقابل للعجز تمثل ظاهرة هيكلية لأن الهيكل يفرض القيود المطلقة على الأفراد. وهذا يؤكد على أن شعور العاملين بالعجز مرسخ في الهيكل الرسمي للمنظمة .

هناك دراسة أرادت اختبار إذا ما كانت آثار العدالة التنظيمية على العجز التنظيمي هي أقوى بالنسبة للنساء من الرجال، وبالتالي، فإن التأثيرات الوسيطة على نية دورانها مرهونة بنوع الجنس، إن نموذج الوساطة الخاضع للإشراف لا يقتصر على التجريد التنظيمي من الإنسانية، بل والسيطرة على العجز ما لم تكن نماذج العدالة التوزيعية أو الشخصية ذات أهمية كبيرة. (لؤي محمد، 2018، صفحة 9).

خلاصة الفصل:

و من خلال كل ما تطرقنا إليه وما سبق ، ينتهي بنا القول أن الإغتراب الوظيفي مشكلة كبيرة تواجه المنظمات و الأفراد لإنعكاساتها السلبية على كل منهما ، بالتالي لايمكن تجاهلها أو غض النظر عنها لأنها ليست ظاهرة عرضية التي يمكن تجاهلها ، بل هي ظاهرة أساسية في مجتمع العمل ، ولا سيما أن أغلب الباحثين قد أولو أهمية بالغة لها ، كونها قابلة للانتقال بالعدوى ، وكون أثارها السلبية على المنظمة ، و المجتمع ككل ، وقد أرسو أبعاد أساسية لهذه الظاهرة ، يمكن الاستناد عليها في بناء علاقة الأثر بين الاغتراب الوظيفي و العدالة التنظيمية.

الفصل الثالث

عرض و تحليل النتائج و اختبار
الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة
زريونة الواد بسكرة

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

تمهيد

بعد أن تطرقنا إلى الإطار النظري لكل من العدالة التنظيمية والإغتراب الوظيفي، وتوضيح المفاهيم الأساسية لكل من المتغيرين والعلاقة بينهما، سنحاول في هذا الفصل دراسة العلاقة على أرض الواقع وذلك بدراسة حالة المؤسسة الخاصة مطاحن البركة – زربية الوادي ، حيث سنحاول تحديد تأثير العدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي للأفراد والمؤسسة. حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الخاصة مطاحن البركة ز و

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الرابع: تفسير نتائج الدراسة

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية

سنقوم في هذا المبحث بتقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال عرض نبذة تاريخية عن المؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي، بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي.

هي مؤسسة خاصة ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق المواد الغذائية (سميد، فرينة، عجائن) كما تقوم بتسيير نقل البضائع على كل المسافات بالإضافة الى التخزين و تغذية الأنعام.

تأسست الشركة في جويلية سنة 2003 في زربية الوادي الطريق الوطني رقم 83 ولاية بسكرة و تقدر مساحتها الكلية 22500 متر مربع و تقدر المساحة المغطاة ب 5790 متر مربع، حيث أنها تحقق الإكتفاء لتشغيل اليد العاملة للمنطقة 622 من العمال منهم إطارات ، تقنيين ، عمال صيانة ، عمال الإدارة ، الإنتاج ، النقل و الورشة الخ

أنواع المنتجات التي تنتجها الشركة تتمثل في سميد، كسكسي، عجائن .

حيث تتميز منتجات مطاحن البركة بالجودة و ذلك من خلال اعتمادها على مخبر النوعية الحكومي GROUPE AGRODIVE و مخبر خاص ISO LAB لمراقبة المنتجات التي أصبحت تغطي كامل التراب الوطني .

بطاقة تعريف المستخدم

1- الإسم و اللقب أو التسمية الإجتماعية للشركة : ش . ذ. م. م مطاحن البركة

2- الطابع القانوني للمؤسسة : ش. ذ. م. م

3- مجال النشاط : طحانة – تغذية الأنعام – نقل البضائع عبر المسافات – التخزين – صناعة العجائن و الكسكسي

4- عنوان المقر الإجتماعي : الطريق الوطني رقم 83 زربية الوادي بسكرة

5- رقم الهاتف : 033553168 رقم الفاكس: 033553243 البريد الالكتروني

Minoterie.elbaraka.gmail.com

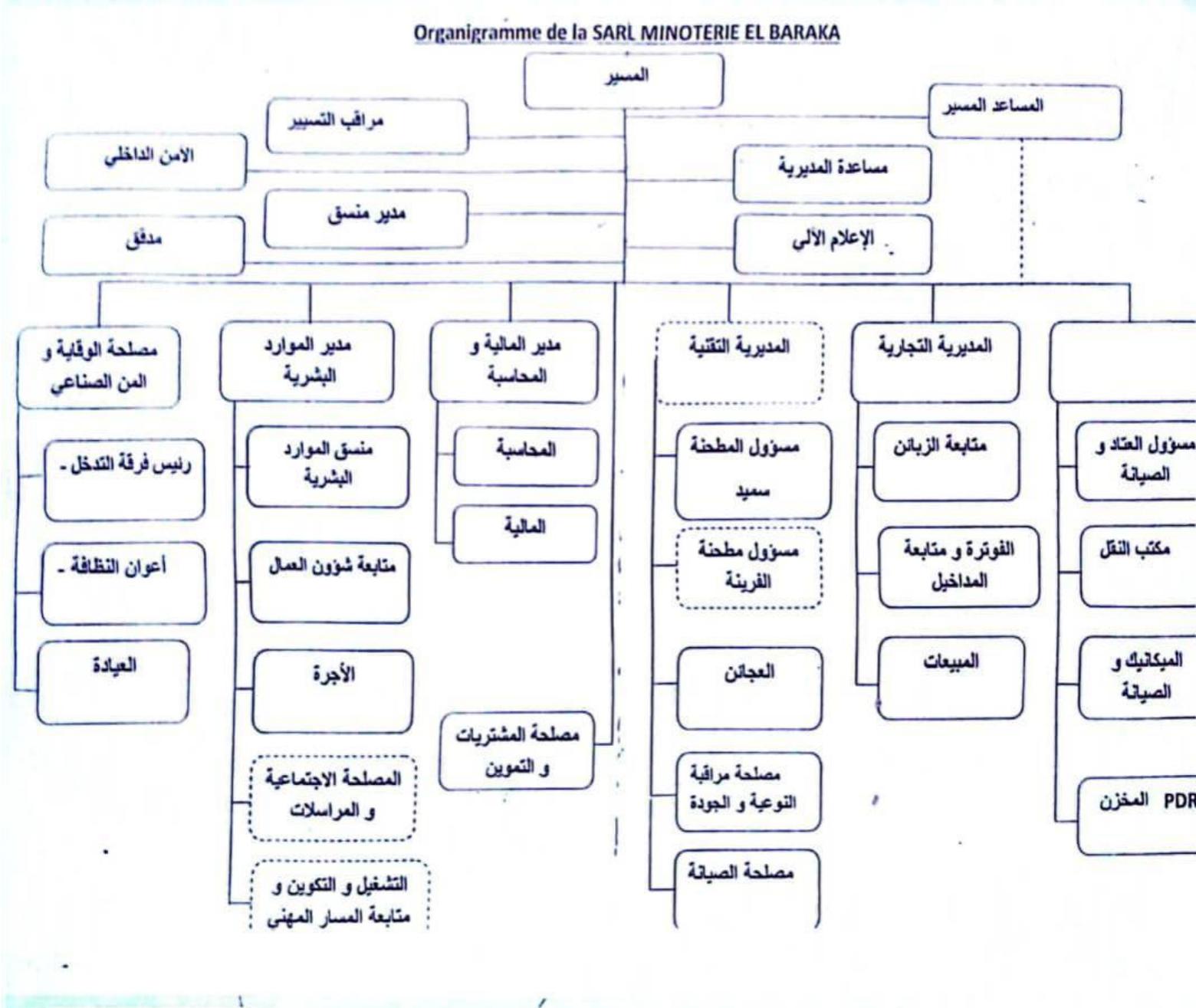
6- عدد عمال المستخدم: 622.

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخاصة مطاحن البركة .

أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يعمل الهيكل التنظيمي على تحديد مهام وصلاحيات كل مصلحة ومدى أهميتها وذلك من أجل ضمان السير الفعال للمؤسسة. كما أنه يقوم بتحديد العلاقات الموجودة بين مختلف درجات المسؤولية ، كما هو موضح في الشكل رقم (4) :



الشكل (4) : يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي .

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يعتمد اختيار منهجية البحث على خصائص الموضوع والأهداف المرجوة من دراسته. فبعد مراجعة الدراسات السابقة حول الظاهرة المراد تحليلها، قمنا باختيار دراسة الأثر بين العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي من خلال دراسة ميدانية شملت المؤسسة الخاصة لمطاحن البركة. فمن خلال هذا المبحث نتطرق إلى العينة المدروسة مروراً بالمنهجية المستخدمة وصولاً إلى أدوات التحليل الإحصائي.

المطلب الأول: عينة الدراسة

نظراً لضخامة حجم المجتمع المتمثل في 622 فرد، تُستخدم العينة كبديل لدراسة جميع أفرادها، وذلك لسهولة وفعالية هذه الطريقة من حيث الوقت والتكلفة. يتمثل مجتمع المستهدف في الاطارات العاملين بالمؤسسة الخاصة لمطاحن البركة زربية الوادي ولاية بسكرة، اخذنا عينة تقدر بـ 60 موظف، وتم توزيع الاستبيانات عليهم من خلال الزيارات الميدانية، وواسترجعنا منها 45 استنانه قمنا برفض 5 استبيانات لعدم وجود جدية في الإجابة على هذا الاستبيان، وضاع 15، وحصلنا على 40 استبيان صالح لتحليل الإحصائي.

جدول رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة لدى المؤسسة الخاصة لمطاحن البركة

عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	
الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الصالحة للتحليل	المجموع
60	05	15	45	40	125
100%	8.33%	25%	75%	66.66%	

المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثاني: منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: منهج الدراسة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة رأينا أن المنهج المناسب للدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها هو استخدام المنهج الوصفي ، الذي يعتمد بدوره على الوصف الدقيق جداً للظاهرة محل الدراسة بحيث يتم جمع كل البيانات والأدلة لدراسة ظاهرة في الوقت الظاهر أي تحديد مكان الظاهرة (المجال الميداني) وتحديد الفترة الزمنية لها، العناصر (الوحدات) المعنية للظاهرة.

ثانياً: مصادر جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

لقد استخدمنا مصدرين أساسيين لجمع البيانات وهما:

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

1- المصادر الرئيسية: تم الحصول على البيانات من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع البحث، حيث صممت هذه الاستبانة بما يتوافق مع متغيرات الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.v19 (Statistical Package For Social Sciences) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث الذي قمناه، وبهدف اختبار الفرضيات والتوصل إلى النتائج وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات.

2- المصادر الثانوية: تم الاعتماد في هذه الدراسة على الكتب والمقالات والمجلات بالإضافة إلى الأبحاث المنشورة ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي لها صلة بموضوع الدراسة، كما استعنا بشبكة الأنترنت والنسخ الإلكترونية.

ثالثاً: تصميم الاستبانة

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات، ويمكن أن نعرف الاستبيان بأنه "أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من أفراد أو جماعات كبيرة الحجم، ذات كثافة سكانية عالية عن طريق عمل استمارة تضم مجموعة من الأسئلة أو العبارات بغية الوصول إلى معلومات كيفية أو كمية"

وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات بما توفر من دراسات سابقة وأبحاث في الموضوع.
- عرض الاستبانة على المشرف من أجل التأكد من ملائمة الأسئلة للموضوع ثم تعديل ما يجب تعديله حسب رأي المشرف.
- بعد التأكد من أسئلة الاستبيان وتصحيح ما يجب تصحيحه تم توزيعه على موظفي أفراد المؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي .

ولقد تم تقسيم استبانة البحث إلى جزأين رئيسيين هما:

أ- الجزء الأول: ويضم البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة)

ب- الجزء الثاني: يضم:

المحور الأول: العدالة التنظيمي وتحتوي على أربعة أبعاد وتتضمن 14 عبارة وهي:

البعد الأول: العدالة التوزيعية ، تحتوي على أربعة عبارات (04).

البعد الثاني: العدالة التعاملية ، تحتوي على ثلاث عبارات (03).

البعد الثالث: العدالة الإجرائية ،تحتوي على ثلاث عبارات (03).

البعد الرابع: العدالة التقييمية ، تحتوي على أربعة عبارات (04).

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية
الوادي

الجدول (2): تقسيم عبارات المتغير المستقل

المتغير	العدالة التوزيعية	العدالة التعاملية	العدالة الإجرائية	العدالة التقييمية
عدد العبارات	04	03	03	04
ترتيب العبارات	01-04	05-07	08-10	11-14
الترميز في SPSS	X11-X14	X21-X23	X31-X33	X41-X44

المصدر: من إعداد الباحث.

المحور الثاني: الذي يتعلق بالإغتراب الوظيفي ويتضمن 19 عبارة.

اشتمل هذا المحور على عبارات المتغير التابع الاغتراب الوظيفي حيث ضمت 19 عبارة

البعد الاول: الشعور باللامعنى ، يحتوي على 05 عبارات

البعد الثاني: الشعور بإغتراب الذات ، يحتوي على 05 عبارات

البعد الثالث: الشعور بالعجز ، يحتوي على 05 عبارات

الشعور باللامعيارية ، يحتوي على 04 عبارات

الجدول (3): تقسيم عبارات المتغير التابع

المتغير	الشعور باللامعنى	الشعور بإغتراب الذات	الشعور بالعجز	الشعور باللامعيارية
عدد العبارات	05	05	05	04
ترتيب العبارات	01-05	06-10	11-15	16-19
الترميز في Spss	Y11-Y15	Y21-Y25	Y31-Y35	Y41-Y44

المصدر: من إعداد الباحث.

وقد تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستمارة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): درجات سلم ليكرت الخماسي

الدرجة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V19

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

من أجل تحليل محاور الاستبانة وتقييم درجة تطبيق العدالة التنظيمية و الإغتراب الوظيفي قسمنا سلم ليكرت إلى فئات من 1,80 إلى 5,00 على خمس فئات من غير موافق تماما إلى موافق تماما كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): تقييم الفئات

مستوى التقييم	الفئة	الإتجاه العام للموافقة
غير موافق تماما	1- 1,79	منخفضة جدا
غير موافق	1,80- 2,60	منخفضة
محايد	2,60- 3,40	متوسط
موافق	3,40- 4,20	مرتفع
موافق تماما	4,20- 5,00	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطلبة

رابعا : حدود الدراسة

- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على المؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي – بسكرة.

- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2023-2024.

- **الحدود البشرية:** أجريت هذه الدراسة على عينة من العاملين بالإدارة المؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي – بسكرة.

خامسا: أدوات التحليل الإحصائي

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

2- النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها.

3- اختبار "شابيرو و ويلك" لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

4- استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: معاملات الصدق والثبات

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة لذلك قمنا بالتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة على مرحلتين:

أ- من أجل إثبات أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، قمنا بتطبيق اختبار "ألفا كرونباخ

" على متغيرات الدراسة فهو يشير الى قوة الارتباط والتناسق بين فقرات المقياس.

ب- وقد تم تحديد معامل الصدق من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ وفق

المعادلة التالية:

$$\text{معامل الصدق} = \sqrt{\text{معامل ألفا كرونباخ}}$$

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(6): معامل الثبات لمحاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات لألفا كرونباخ	معامل الصدق
العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	04	0,861
	العدالة التعاملية	03	0,891
	العدالة الإجرائية	03	0,941
	العدالة التقييمية	04	0,909
	المجموع	14	0,935
الاغتراب الوظيفي	الشعور باللامعنى	05	0,911
	الشعور بإغتراب الذات	05	0,804
	الشعور بالعجز	05	0,884
	الشعور باللامعيارية	04	0,714
	المجموع	19	0,799
	مجموع الاستبانة ككل	33	0,760

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS. V19

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام ألفا كرونباخ بلغ 0.760 ، وهي قيمة جيدة و مقبولة و كذلك كانت القيمة لمحاور الدراسة و أبعادها، حيث قيمة ألفا كرونباخ 0.935 بالنسبة لعبارات محور العدالة التنظيمية، في المقابل بلغت ما قيمته 0.799 بالنسبة لعبارات محور الاغتراب الوظيفي ، وهذا يدل على أن لجميع متغيرات الدراسة درجة مقبولة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية، وهذا ما يتضح من خلال معامل صدق المحك العام الذي بلغ حوالي 88.1 % وهو معامل عال في هذه الدراسات.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية
الوادي

الجدول رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

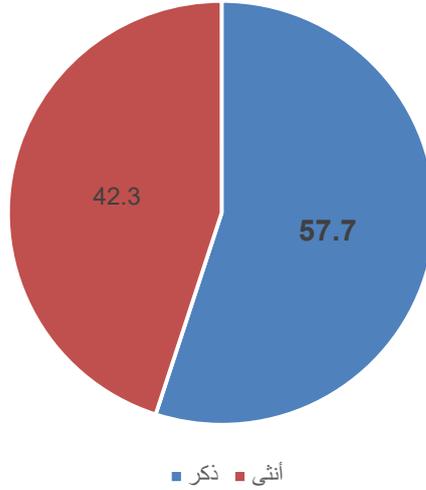
المتغير	البيان	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	22	57.7%
	أنثى	18	42.3%
	المجموع	40	100%
السن	أقل من 30 سنة	11	27.5%
	من 30 إلى 40 سنة	8	20.0%
	من 40 إلى 50 سنة	14	35.0%
	أكبر من 50 سنة	7	17.5%
	المجموع	40	100%
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	6	15.0%
	ليسانس	9	22.5%
	تقني سامي	10	25.0%
	ماستر	8	20.0%
	دراسات عليا	7	17.5%
	المجموع	40	100%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	5	30.8%
	من 5 إلى 10 سنوات	8	38.5%
	من 10 إلى 15 سنة	6	23.1%
	أكثر من 15 سنة	21	7.7%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS. V19

- **الجنس:** يتضح من النتائج أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في عينة الدراسة، إذ يمثل 22 فرداً بنسبة 57.7%، بينما عدد الإناث 18 فرداً بنسبة 42.3%. مما يشير إلى هناك وجود تنوع في عدد الأفراد بين الجنسين و أن أفراد العينة من الجنسين .

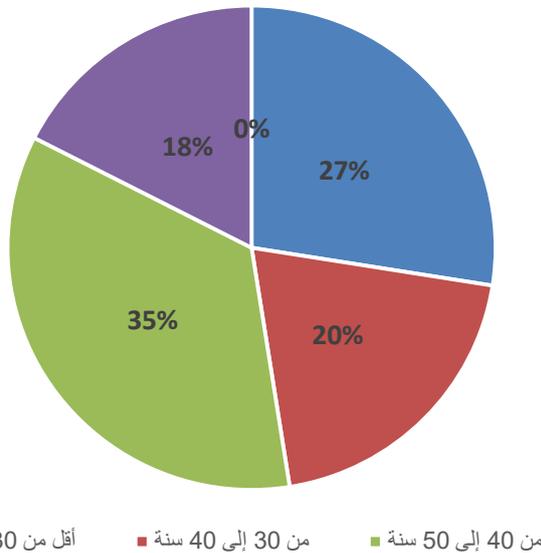
الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الشكل رقم 5.. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



- **العمر:** نلاحظ من خلال البيانات أن نسبة 57.7% من المشاركين تراوحت أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة، مما يشير إلى أن أغلبية العينة تنتمي إلى هذه الفئة العمرية. بينما كانت نسبة 26.9% من الذين تجاوزت أعمارهم 40 سنة. أما الفئة العمرية من 26 إلى 30 سنة فكانت نسبتها 15.4%. ولم يكن هناك أي مشارك عمره أقل من 25 سنة. تدل هذه النتائج على أن هناك تنوعاً في فئة الأعمار، مع غلبة للفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة، مما يعكس أن المشاركين في الاستبيان يتمتعون بخبرة ونضج يمكن أن يكون لهما تأثير إيجابي على النتائج.

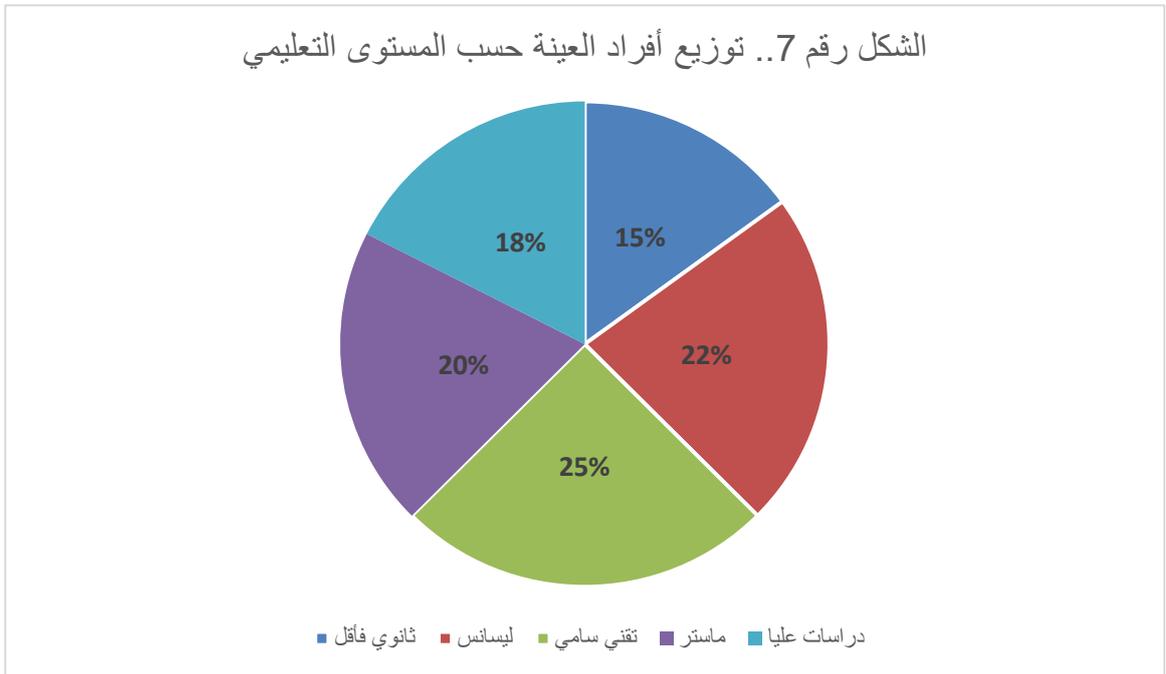
الشكل رقم 6... توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

■ **المستوى التعليمي:** نلاحظ من خلال البيانات أن نسبة 25% من المشاركين هم من حملة شهادة تقني سامي، و 22% من المشاركين يحملون شهادة الليسانس و كذلك نسبة 20% من المشاركين يحملون شهادة الماستر ، مما يدل على أن الغالبية العظمى من العينة ذات مستوى تعليمي عالي. بينما كانت نسبة 15% من المشاركين يحملون شهادة ثانوية فأقل ، و 17,5% من المشاركين لديهم دراسات عليا. هذه النتائج تشير إلى أن العينة الدراسية تتألف بشكل كبير من أفراد ذوي تعليم عالي، مما قد يؤثر على نوعية الإجابات ومستوى التحليل المطلوب

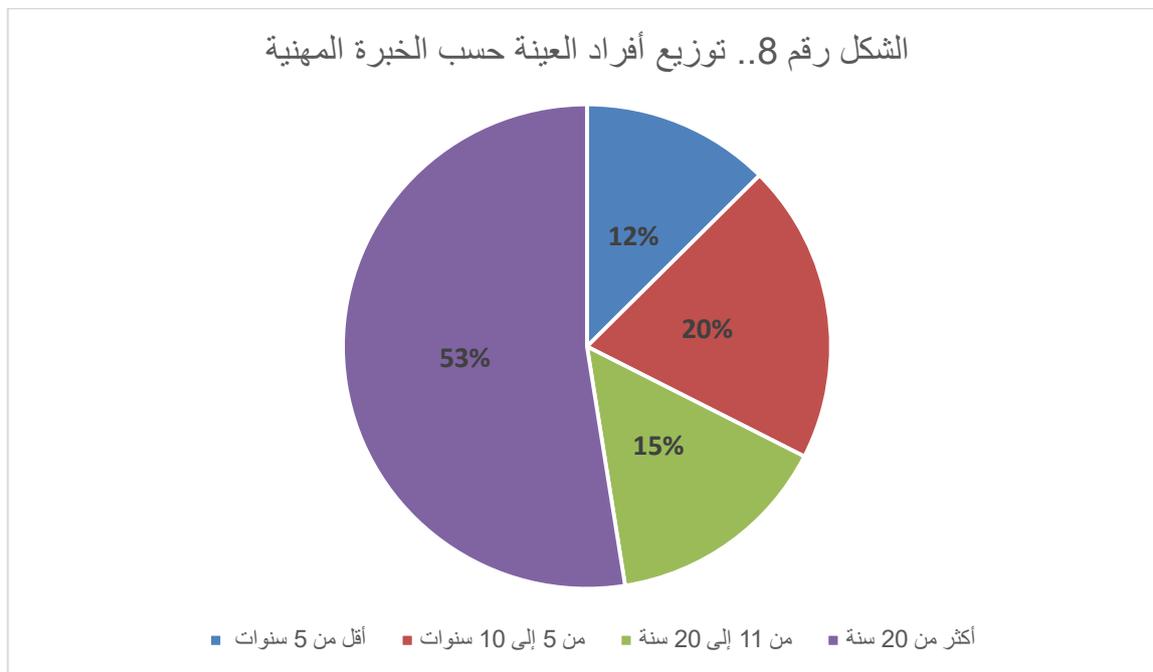
ب.



الخبرة المهنية: نلاحظ من خلال البيانات أن نسبة 53% من المشاركين لديهم خبرة في العمل أكثر من 15 سنة، وهي النسبة الأكبر بين الفئات الأخرى. بينما كانت نسبة 20% من المشاركين لديهم خبرة مهنية تتراوح من 5 إلى 10 سنوات. وكانت نسبة 15% من المشاركين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 10 إلى 15 سنة. وأخيراً، نسبة 12% من المشاركين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15 سنة. تشير هذه النتائج إلى أن عينة المجتمع تحتوي الكثير من عناصر الخبرة الذين يمتلكون خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة تفوق نصف عدد أفراد العينة المشاركين ، مع

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

وجود توازن و تقارب بين فئات التي تمتلك خبرة متوسطة في العمل المحصورة بين 5 الى 15 سنة ، مما يعكس و يدل على أن المؤسسة بدورها تعتمد على عناصر الخبرة ذوي الأقدمية في العمل .



ثانياً: تحليل وتفسير النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد العدالة التنظيمية

للإجابة عن السؤال الخاص بتقييم مستوى تطبيق العدالة التنظيمية تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لمختلف العبارات والمحاور، كما يبينه الجدول التالي:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية

الترتيب	التجاه العام للموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
العدالة التوزيعية														
3	متوسط	1,354 95	3,100 0	17, 5	7 5	17, 5	7 5	17, 5	7 5	32, 5	1 3	15, 0	6 0	X1
3	متوسط	1,525	2,975	15, 6	17, 7	32, 1	25, 1	10, 4						X2

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية
الوادي

		64	0	0		5		5	3	0	0	0		
3	متوسط	1,525 64	2,925 0	25, 0	1 0	20, 0	8	15, 0	6	17, 5	7	22, 5	9	X3
3	متوسط	1,343 31	3,125 0	10. 0	4	32. 5	1 3	12. 5	5	25. 0	1 0	20. 0	8	X4
العدالة التعاملية														
3	متوسط	1,202 56	3,200 0	7.5	3	22. 5	9	30. 0	1 2	22. 5	9	17. 5	7	X5
3	متوسط	1,380 96	3,125 0	10. 0	4	35. 0	1 4	10. 0	4	22. 5	9	22. 5	9	X6
3	متوسط	1,471 09	2,700 0	27. 5	1 1	25. 0	1 0	15. 0	6	15. 0	6	17. 5	7	X7
العدالة الاجرائية														
3	متوس ط	1,298 67	3,175 0	10. 0	4	22. 5	9	30. 0	1 2	15. 0	6	22. 5	9	X8
3	متوس ط	1,417 61	3,125 0	12. 5	5	30. 0	1 2	15. 0	6	17. 5	7	25. 0	1 0	X9
3	متوس ط	1,399 63	2,800 0	20. 0	8	32. 5	1 3	10. 0	4	22. 5	9	15. 0	6 0	X1 0
العدالة التقييمية														
3	متوس ط	1,406 03	3,150 0	12. 5	5	25. 0	1 0	25. 0	1 0	10. 0	4	27. 5	1 1	X1 1
3	متوس ط	1,459 72	3,150 0	15. 0	6	27. 5	1 1	10. 0	4	22. 5	9	25. 0	1 0	X1 2
1	منخف ضة جدا	1,181 05	1,459 72	12. 5	5	35. 0	1 4	20. 0	8	25. 0	1 0	7.5	3	X1 3
3	متوس ط	1,614 04	2,900 0	30. 0	1 2	17. 5	7	10. 0	4	17. 5	7	25. 0	1 0	X1 4

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS. V19

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

يشير الجدول الى إجابات المبحوثين المتعلقة بالمحور الأول والذي يخص العدالة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة الخاصة مطاحن البركة زربية الوادي، حيث نلاحظ :

✓ العدالة التوزيعية:

تدل نتائج الوصف لهذا البعد والموضحة في الجدول (1-2) بأن هناك اتفاقاً بين آراء أفراد العينة المستجيبة بمستوى متوسط حول مضمون فقرات القياس الخاصة به (X1-X4)، إذ تراوحت الوسط الحسابي بين (3.10-3.13) وانحرافات المعيارية بين (1.34-1.36) وهذا يعطي نتيجة أولية بتوفر عدالة توزيعية مقبولة. وبحسب المؤشر الجزئيات أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (X4) بوسط حسابي بلغ (3.13) وبانحراف معياري بلغ (1.34) التي تشير إلى تناسب الرواتب والمكافآت المالية مع الجهد المبذول في العمل، ولكن ساهمت فقرة (X3) بأقل نسبة اتفاق بحيث بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (93.2) و (1.53) على التوالي التي تنص على شعور الفرد بان اعباءه وواجباته الوظيفية مناسبة لقدراته.

✓ العدالة التعاملية

أظهرت نتائج الجدول (2-2) المستوى المتوسط لفقرات هذه البعد (X5-X7) إذ بلغ بين (3.20-2.70) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (1.20) و (1.42) وقد ساهمت الفقرة (X6) في إغناء هذه الممارسة بشكل كبير إذ بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.13) و (1.38) على التوالي، وهذه النتائج تؤكد على مجموعة الذين يتبعون رؤسائهم الشفافية والوضوح عند تعاملهم مع الموظفين فيما كانت الفقرة (X7) الأقل إسهاماً التي تنص على ان مدراءهم يأخذون بعين الاعتبار مطالب الشخصية عندما بلغ الوسط الحسابي (2.70) والانحراف المعياري (1.47)

✓ العدالة الإجرائية

أوضحت نتائج الوصف لهذا البعد في الجدول (8) مستوى متوسط فقراته (X8-X10) إذ تتراوح الوسط الحسابي بين (2.80-3.18) والانحراف المعياري تتراوح بين (1.30-1.40) وحققت الفقرة (X8) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت وسط حسابي وانحراف معياري (3.18) (1.30) على التوالي، وتؤكد هذه النتائج على أنه يتم تقييم اداء الموظفين بناء على معايير متوسطة غير واضحة للعاملين. كما أن الفقرة (X10) التي تشير إلى أن للموظفين حق للاعتراض او الاستئناف اتجاه القرارات التي يتخذها المدير. جاءت بأقل مستوى اتفاق ضمن هذا البعد بوسط حسابي (2.8) وانحراف معياري (1.40)

✓ العدالة التقييمية

بينت نتائج الجدول (2-4) المستوى متوسط لفقرات هذا البعد (X11-X14) إذ بلغ الوسط الحسابي بين (2.90-3.15) وبانحراف معياري تراوحت بين (1.41-1.61) وقد ساهمت الفقرة (X11) في إغناء هذا البعد بشكل كبير إذ بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.15) و (1.41) على

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

التوالي وهذه النتائج تؤكد بان العمال لديهم معرفة تامة بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم ادائهم. فيما كانت الفقرة (X14) والتي تنص على أن الادارة تعتمد في تقييم طرق حديثة وموضوعية في عملية تقييم أداء العمال لتجنب التحليل الأقل إسهاما حيث بلغ الوسط الحسابي (2.90) والانحراف المعياري (1.61) وتدلل هذه النتائج على مستويات اتفاق مقبولة قياساً بالعدالة التقييمية.

التحليل الكلي لبعء العدالة التنظيمية:

الجدول رقم (9): يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعدالة التنظيمية

المتغير	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العدالة التنظيمية	40	3.02	0.330
العدالة التوزيعية	40	3.03	0.741
العدالة التعاملية	40	3.01	0.726
العدالة الإجرائية	40	3.03	0.574
العدالة التقييمية	40	3.00	0.612

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية
الوادي

الترتيب	الإتجاه العام للموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
الشعور بالامعنى														
3	متوسط	1.3566 1	3.42 50	10. 0	4	17. 5	7	22. 5	9	20. 0	8	30, 0	1 2	Y 1
3	متوسط	1.2969 4	3.10 00	12. 5	5	22. 5	9	25. 0	1 0	22. 5	9	17. 5	7	Y 2
3	متوسط	1,3397 3	3.00 00	7.5 3	3	42. 5	1 7	15. 0	6	12. 5	5	22, 5	9	Y 3
3	متوسط	1,3809 6	2,87 50	20. 0	8	25. 0	1 0	17. 5	7	22. 5	9	15. 0	6	Y 4
4	مرتفع	1,3202 1	3,47 50	7.5 3	3	22. 5	9	12. 5	5	30. 0	1 2	27. 5	1 1	Y 5
الشعور بالاغتراب الذات														
3	متوسط	1,2887 6	3,07 50	10. 0	4	30. 0	1 2	20. 0	8	22. 5	9	17. 5	7	Y 6
3	متوسط	1,3622 7	3.12 50	10. 0	4	32. 5	1 3	15. 0	6	20. 0	8	22. 5	9	Y 7
3	متوسط	1.5012 8	3.05 00	22. 5	9	17. 5	7	15. 0	6	22. 5	9	22. 5	9	Y 8
3	متوسط	1.4212 2	3.07 50	17. 5	7	22. 5	9	15. 0	6	25. 0	1 0	20. 0	8	Y 9
3	متوسط	1.5012 8	2.95 00	20. 0	8	27. 5	1 1	15. 0	6	12. 5	5	25. 0	1 0	Y 10
الشعور بالعجز														
3	متوسط	1.4455 9	2.75 00	25. 0	1 0	27. 5	1 1	10. 0	4	22. 5	9	15. 0	6	Y 11
2	منخفضة	1.3549 5	2.60 00	25. 0	1 0	30. 0	1 2	17. 5	7	15. 0	6	12. 5	5	Y 12
4	مرتفع	1.3006 4	3.27 50	10. 0	4	17. 5	7	32. 5	1 3	15. 0	6	25. 0	1 0	Y 13

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية
الوادي

4	مرتفع	1.4498 0	3.47 50	10. 0	4	20. 0	8	22. 5	9	7.5	3	40. 0	1 6	Y 14
3	متوسط	1.3566 1	2.82 50	17. 5	7	35. 0	1 4	7.5	3	27. 5	1 1	12. 5	5 15	Y 15
الشعور بالامعيارية														
3	متوسط	1,4987 2	3,10 00	20. 0	8	20. 0	8	15. 0	6	20. 0	8	25. 0	1 0	Y 16
3	متوسط	1.3809 6	3.12 50	20. 0	8	12. 5	5	17. 5	7	35. 0	1 4	15. 0	6 17	Y 17
3	متوسط	1.3240 9	2.87 50	15. 0	6	10. 0	1 4	10. 0	4	27. 5	1 1	12. 5	5 18	Y 18
3	متوسط	1.3358 9	2,90 00	20. 0	8	22. 5	9	15. 0	6	32. 5	1 3	10. 0	4 19	Y 19

بناءات على ما سبق ومن خلال الجدول رقم (9) نستنتج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى موظفي مطاحن البركة زربية الوادي جاء متوسط وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن محور العدالة التنظيمية بمختلف عباراته (3.02) بانحراف معياري (0,300) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المتغير يقع ضمن الفئة (2.60-3,40) وبذلك يكون يشير إلى مستوى موافقة متوسط .

ثالثا: تحليل وتفسير النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإغتراب الوظيفي:

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإغتراب الوظيفي

✓ **الشعور بالامعنى**

أشارت معطيات الجدول (1-3) مستوى مرتفع للشعور باللامعنى، إذ بلغ الوسط الحسابي المعدل للفقرات (3.43-3.48) (Y1-Y5) وبانحراف معياري (1.36) و (1.32). وكانت الفقرة (Y5) الأقوى في إغناء هذا البعد بوسط حسابي وانحراف معياري (3.46) و (1.32) على التوالي مما تدل على تساوي لدى المبحوثين لمعنى النجاح والفشل في العمل فيما كانت الفقرة (Y4) الأقل اسهاما بوسط حسابي بلغت (2.88) والانحراف المعياري (1.39) وتنص هذه الفقرة على شعورهم ان اجر الموظف المادي قليل ولا يضمن لهم العيش بكرامة.

✓ **الشعور باغتراب الذات**

بينت نتائج هناك مستوى متوسط لفقرات هذا البعد (Y6-Y10) اذ بلغ الوسط الحسابي بين (2.75-3.01) وبانحراف معياري تراوحت بين (1.29-1.50) وحقت الفقرة (Y2) التي تنص

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

على ان الموظفين يلزمهم الرغبة بعدم الالتحاق باي عمل وبوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.36) فيما كانت الفقرة (Y10) التي تنص على انهم يشعرون بالفراغ النفسي بسبب عدم معرفة ما يجري حولهم، الأقل إسهاماً، إذ بلغ الوسط الحسابي (2.95) والانحراف المعياري (1.50) وتدل هذه النتائج على مستويات اتفاق متوسطة اتجاه الشعور باغتراب الذات.

✓ الشعور العجز

أظهرت نتائج الوصف لفقرات هذا البعد في الجدول (3-3) بأن هناك اتفاقاً **منخفض** بين آراء أفراد العينة المستجيبة حول مضمون فقرات القياس الخاصة به (Y11-Y15)، إذ تتراوح الوسط الحسابي بين (2.75-2.83) والانحراف المعياري تتراوح بين (1.46-1.36) وحققت الفقرة (Y14) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت وسط حسابي وانحراف معياري (3.48) (1.45) على التوالي، وتؤكد هذه النتائج على أن المبحوثين تراودهم انفسهم ان يستقيلوا من اعمالهم كما أن الفقرة (X12) التي تشير إلى أنهم يمتنعون عن المشاركة في صنع القرارات في المؤسسة حققت بوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (1.36).

✓ الشعور بالامعيارية

أوضحت نتائج الوصف لهذا البعد في الجدول (3-4) مستوى **متوسط** فقراته (Y16-Y19) إذ يتراوح الوسط الحسابي بين (2.90-3.10) والانحراف المعياري تتراوح بين (1.34-1.50) وحققت الفقرة (Y17) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت وسط حسابي وانحراف معياري (3.13) (1.38) على التوالي، وتؤكد هذه النتائج على أن تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي فقط كما أن الفقرة (Y18) التي تشير إلى أن الموظفين يرون ان المسؤولين يتجاهلون انجازاتهم، حققت بوسط حسابي متوسط (2.88) وانحراف معياري (1.32).

التحليل الكلي لبعد الإغتراب الوظيفي:

الجدول رقم(11): يمثل المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للإغتراب الوظيفي

المتغير	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور باللامعنى	40	3.18	0.559
الشعور باغتراب الذات	40	3.05	0.596
الشعور بالعجز	40	3.98	0.509
الشعور بالامعيارية	40	3.00	0.686
الإغتراب الوظيفي	40	3.05	0.293

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

وبناء على المعطيات السابقة و الجدول رقم (11) ما تقدم نستنتج أن مستوى الإغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة جاء متوسط وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن محور للاغتراب الوظيفي بمختلف عباراته (3.05) بانحراف معياري (0,293) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المتغير يقع ضمن الفئة (2.60-3.40) وبذلك يكون يشير إلى مستوى موافقة متوسط.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة

كما تم القيام باختبار "شابيرو و ويلك" لأن العينة أقل من 50 مفردة ، لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي او لا،وهو اختبار ضروري عند دراسة الانحدار الخطي ، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا.

و يوضح الشكل رقم (12) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب أكبر من المستوى المعتمد (0.05) هذا يدل على أن البيانات الظاهرة تتبع التوزيع الطبيعي.

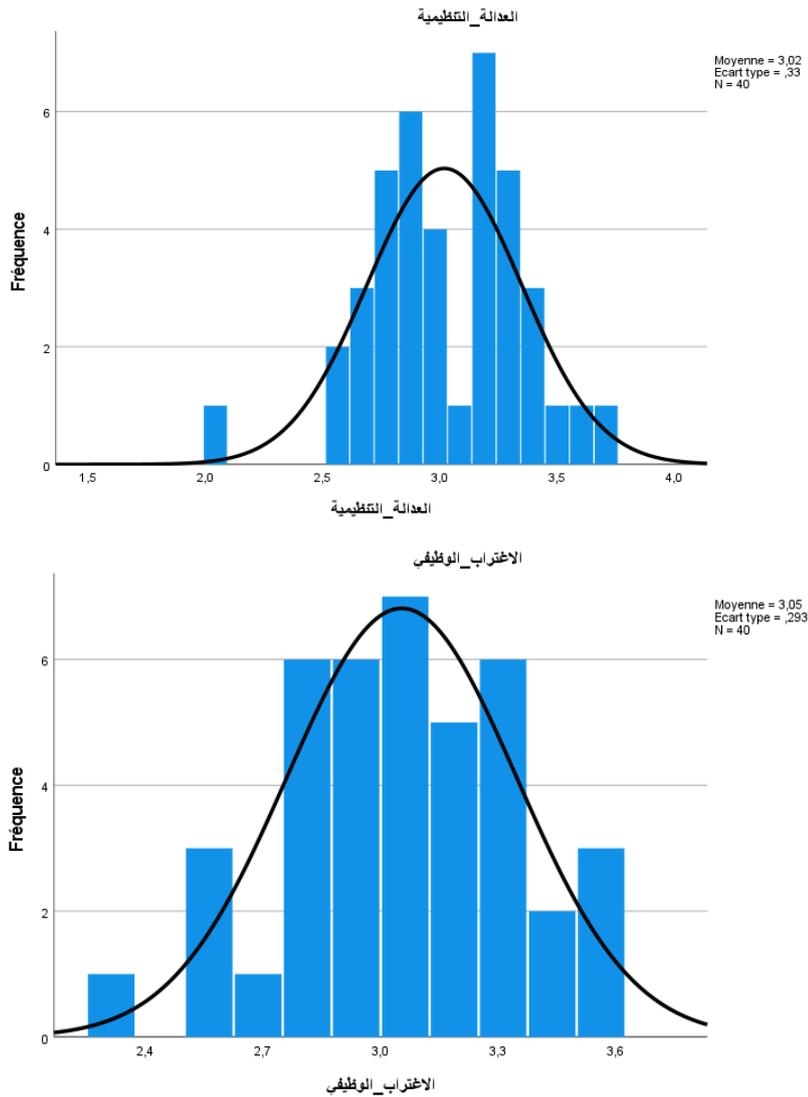
الجدول رقم 12: اختبار التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk			Kolmogrov-Smirnov			
مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائيا	مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائيا	
0,742	40	0,981	0,200	40	0,096	العدالة التنظيمية
0,445	40	0,973	0,200*	40	0,100	الاغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS. V19

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الشكل رقم (9): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS. V19

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

ثانيا : اختبار فرضيات الدراسة

1- اختبار صلاحية النموذج :

H_0 : لا يوجد أثر معنوي للعدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (13) التالي يبين ذلك.

جدول رقم(13): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الإنحدار	1,125	4	0,281	4,437	0.005
الخطأ	2,218	35	0,063		
المجموع الكلي	3,343	39			

معامل الارتباط (R) – 58 بالمئة

معامل التحديد (R2) – 33.6 بالمئة

اختبار الفرضية الرئيسية:

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم 13 يتبين لنا صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بدور العدالة التنظيمية في التقليل من الإغتراب الوظيفي . حيث بلغت قيمة F المحسوبة (4,437) بقيمة احتمالية (0.005)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$). هذا يشير إلى أن هناك تأثير معنوي للعدالة التنظيمية على تقليل الإغتراب الوظيفي .

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل "العدالة التنظيمية" في هذا النموذج قد فسر ما مقداره 33.6 % من التباين في المتغير التابع "الإغتراب الوظيفي"، وهي نسبة تفسيرية مقبولة لكنها ليست مرتفعة. مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الإغتراب الوظيفي ولكن بقوة تفسيرية محدودة.

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

كما تشير قيمة معامل الارتباط R (58%) إلى وجود علاقة بين المتغيرين. وبالتالي، نرفض الفرضية الصفرية التي تقول "لا يوجد أثر معنوي للعدالة التنظيمية على تقليل الإغتراب الوظيفي" عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). ونقبل الفرضية البديلة.

ثانياً / اختبار الفرضيات الفرعية : الجدول (14)

جدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التقييمية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية) على الإغتراب الوظيفي.

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
			Beta	الخطأ المعياري	
0,000	10,964		0,400	4,386	الثابت
0,037	-2,172	-0,333	0,063	-0,137	العدالة التوزيعية
0,074	-1,839	-0,272	0,060	-0,110	العدالة التعاملية
0,070	-1,868	-0,286	0,078	-0,146	العدالة الاجرائية
0,502	-0,679	-0,101	0,071	-0,048	العدالة التقييمية

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

حسب النتائج الواردة في الجدول رقم (14)، نجد أنه يوجد أثر معنوي للعدالة التوزيعية على الإغتراب الوظيفي. وهذا ما تؤكدته قيمة t المحسوبة التي بلغت (-2.172) بمستوى دلالة (0.037) وهي أقل من (0.05) وقيمة t سالبة وهذا يبين وجود علاقة عكسية بين المتغيرين. وعليه لا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول "لا يوجد أثر معنوي للعدالة التوزيعية على الإغتراب الوظيفي" عند مستوى المعنوية 0.05 ونقبل الفرضية البديلة.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H02: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعدالة التعاملية على الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

من نتائج الجدول، يتضح أن العدالة التعاملية ليس لها تأثير معنوي على الإغتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (-1.839) بمستوى دلالة (0.074) وهي أكبر من (0.05). وبالتالي، نقبل

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

الفرضية الصفرية التي تقول "لا يوجد أثر للعدالة التعاملية على الإغتراب الوظيفي" عند مستوى دلالة 0.05 ونرفض الفرضية البديلة.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يوضح الجدول أعلاه أنه لا يوجد أثر معنوي للعدالة الاجرائية على الإغتراب الوظيفي بلغت قيمة t المحسوبة كانت (-1.868) بمستوى دلالة (0.070) وهي أكبر من (0.05). لذا، نقبل الفرضية الصفرية التي تقول "لا يوجد أثر معنوي لمرونة الممارسات على أداء المؤسسة" عند مستوى دلالة 0.05 ونرفض الفرضية البديلة.

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التقييمية على الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

حسب النتائج الواردة في الجدول رقم (2)، نجد أنها لا يوجد أثر معنوي للعدالة التقييمية على الإغتراب الوظيفي. وهذا ما تؤكد قيمة T المحسوبة التي بلغت (-0.679) بمستوى دلالة (0.502) وهي أكبر من (0.05). لذا، نقبل الفرضية الصفرية التي تقول "لا يوجد أثر معنوي للعدالة التقييمية على الإغتراب الوظيفي" عند مستوى المعنوية 0.05 ونرفض الفرضية البديلة.

بناءً على التحليل أعلاه، يمكننا الاستنتاج أن العدالة التعاملية و العدالة الاجرائية و العدالة التقييمية لا يؤثران بشكل معنوي على الإغتراب الوظيفي، في حين أن العدالة التوزيعية لها تأثير عكسي على الإغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.05 بمعنى كلما زادت العدالة التقييمية كلما قل الإغتراب الوظيفي.

المبحث الرابع: مناقشة وتفسير النتائج :

المطلب الاول: تفسير اجابات مبحوثي عينة الدراسة حول متغير العدالة التنظيمية:

اولا: العدالة التوزيعية:

نظرا لإجابات الموظفين حول العدالة التوزيعية و التي أدلت بمستوى متوسط لها داخل المؤسسة. و يمكن تفسير ذلك في أن المؤسسة لا تعتمد منهج معين في التوزيع الوظيفي لموظفيها على المهام و المناصب داخلها اي نجد موظفين يشغلون مناصب أكبر من مستواهم و مؤهلاتهم العملية و العكس . هذا ما يجعل مستوى العدالة التوزيعية في المؤسسة متوسط.

ثانيا العدالة التعاملية:

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

يمكن تفسير المستوى المتوسط للعدالة التعاملية في أن المشرفين و المديرين داخل المؤسسة لا يتعاملون مع الموظفين بالشكل اللازم من الاحترام و المعاملة اللائقة ، كذلك نسبة توفير لهم المعلومات التي تخصهم ليس بالشكل المطلوب بحيث يتم المشاركة معهم حتى وان توفرت لهم ، ليس بالشكل الكامل أو الدائم و الذي قد يعود على رضاهم الوظيفي و بالتالي شعورهم بالاحباط و التوتر ما يبيث فيهم عدم اليقين و الشك في ادره المؤسسة عامة.

ثالثا: العدالة الإجرائية:

ان المستوى المتوسط للعدالة الاجرائية يعود إلى مناخ التنظيمي السائد في المؤسسة مطاحن البركة مثلا اتخاذ القرارات مستندة على قوانين و مبادئ قانونية معمول بها في الوقت نفسه يجب أن تكون قادرة على التكيف مع التطورات و التحديات القانونية الجديدة و ذلك لأنها تحاول ان تحقق توازن بين عدة عوامل مثل توفير فرص متساوية و ضمان عدالة و سرعة في الاجراءات و فك التعقيد عن القضايا و المشاكل بمرونة و دقة.

رابعا: العدالة التقييمية:

ان المستوى المتوسط في العدالة التقييمية راجع لتعقيدها و ضرورة التوازن بين مصالح المختلفة اعتمادا على التقديرات الشخصية و المشاركة في اتخاذ القرارات ، إذ لتطبيقها أحيانا يتطلب تنازلات عن بعض المصالح أو الحقوق لصالح تحقيق نتائج عادلة متوازنة و ذلك من أجل التوازن بين مختلف المصالح أيضا راجع إلى تعقيد القضايا التي تعالجها و التي تتطلب الدقة و المهارة لحلها.

خامسا: العدالة التنظيمية:

إنطلاقا مما جاء به المضمون وفق دراستنا في مؤسسة مطاحن البركة بسكرة وجدنا أن العدالة التنظيمية كان اتجاه المبحوثين نحوها متوسط نظرا لعدة عوامل ، و التي من بينها الثقافة التنظيمية في بيئة العمل حيث تتعارض مع ثقافة موظفون انهم من خليات ثقافية متنوعة مما يجب على تعارض في تصورات الموظفين حول العدالة و تصور الادارة اتجاهها . مما يحدث عدم تحقق التوازن بين الثقافات الفرعية و القيم المختلفة حيث نجد نقص في توزيع الموارد في بيئة العمل للموظفين و الأقسام المختلفة بين احتياجات المصالح ، فإن تحقيق العدالة في توزيع الموارد قد لا تكون دائما مقبولة بالنسبة لجميع الموظفين هذا مما يؤدي إلى ظهور العدالة التنظيمية بشكل نسبي في نظرهم .

بشكل عام يمكن أن تظهر العدالة التنظيمية بشكل متوسط بسبب عدم توافق تصورات المبحوثين مع القيم التي تتبناها المؤسسة اتجاه العدالة التنظيمية. مما ينعكس على كل بعد من ابعادها علة التوالي: التوزيعية، التعاملية، الإجرائية، التقييمية.

المطلب الثاني: تفسير اجابات مبحوثي عينة الدراسة حول متغير الإغتراب الوظيفي:

أولا: الشعور العجز:

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

نظرا لاجابات الموظفين نجد أن هناك انخفاض في الشعور بالعجز و ذلك نظرا للمهارات التي يملكها العامل في التي تسمح له بالتعامل مع مختلف الأزمات و معالجة كافة المشاكل و الاضرار سواء كانت شخصية أو اجتماعية او وظيفية، خاصة المهارات السلوكية التي تحقق الثبات و السيطرة على تصرفاته و أفكاره و رغباته وهذا مؤشر جيد يعود بالإيجاب على المؤسسة و على الاداء الوظيفي و الاستكون النتيجة عكسية.

ثانيا: اللامعيارية:

إنطلاقا من اجابات الموظفين نجد ان تحقيق مستوى متوسط في اللامعيارية يخلق عدم الالتزام بالوازع الديني و تعدد القيم و المبادئ و المعايير الاجتماعية التي تضبط سلوك الفرد و توجهه نحو الثبات من خلال الممارسات الادارية و تصوراته نحوها ، إذ أن ما يراه الفرد في مكان عمله يدخله في حالة تشتت و ضياع في ما يختاره لمصلحته داخل و خارج المؤسسة.

ثالثا: الشعور بالامعنى:

انطلاقا من اجابات الموظفين نجد مستوى مرتفع الارتفاع في الشعور باللا معنى و ذلك انطلاقا من عدم اشباع الفرد لمختلف رغباته و حاجاته النفسية و الاجتماعية و التي من بينها الاجر الوظيفي ، الاعانات ، المكافآت . إذ يدفع العامل إلى الضياع و التدهور النفسي و الجسمي و عدم فهمه لتصرفات الاخرين و عدم تاقلمه مع البيئة الاجتماعية و الوظيفية.

رابعا: الشعور بإغتراب الذات:

انطلاقا من خلال اجابات الموظفين نجد مستوى متوسط و ذلك لعدم تكافؤ جهود الفرد مع الانشطة المترتبة عليك و التي تتناسب مع حالته إذ تنشأ لديه حالة عدم الرضا و لكن لا يجد البديل أي معناه وظيفة اخرى تتماشى مع احتياجاته الذاتية و متطلباته الشخصية ، لذلك يتحتم عليه مسايرة وظيفته الحالية و التي بدورها مع الزمن تبعده عن ذاته.

خامسا: الاغتراب الوظيفي :

لقد جاء الاغتراب الوظيفي متوسطا في دراستنا الميدانية في مؤسسة مطاحن البركة و ذلك يعود إلى إنفصال مشاعر الفرد عن القيم و المعتقدات و الافكار التي تشكل معايير أساسية للجماعة أو المنظمة و نظرا لوجود طبقات سائدة في ميدان العمل داخل المنظمة و التي تتسم بالثبات و الالتزام بالوازع الديني نتج عنه توسط في الاغتراب الوظيفي فمنهم من يؤيد غيره عن قيمه و مبادئ الوظيفة و منهم من يرى العكس.

المطلب الثالث: تفسير اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية :-

■ تفسير ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي كانت صياغتها كالتالي "يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة زربية الوادي بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0,05)$ ".

حيث أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية والممثلة في الجدول رقم (14) على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0,05)$ ، وهذه النتيجة

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

منطقية لأن مع زيادة مستوى العدالة التنظيمية يقل مستوى الاغتراب الوظيفي، بدلالة العلاقة العكسية لبعدها العدالة التوزيعية لان معنوية النموذج جسدها بعد العدالة التوزيعية على حساب الأبعاد الأخرى. وذلك راجع إلى أن الإدارة تؤثر على شعور الموظفين بالاغتراب أو التحكم فيه و تقليل مستوياته خاصة إذا حققت مستويات عالية من العدالة التنظيمية خاصة التوزيعية .

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

والتي نصت على ما يلي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة زربية الوادي بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ "

حيث بين الجدول رقم (14) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها العدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ ، وهذا يعني أن العدالة التوزيعية تؤثر في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند موظفي مطاحن البركة بسكرة من خلال تقليله وهي نتيجة جدا منطقية، لانها متعلقة بكل ما يحصل عبيه الموظفون كمقابل لجهودهم و بكل عدل .

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

والتي نصت على ما يلي " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ "

حيث أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية من خلال الجدول رقم (14) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ ، وهذا يعني أن التحسينات في العدالة التفاعلية (مثل التحسين في طرق التواصل و التعامل مع الموظفين) لن يكون لها تأثير ملحوظ عند موظفي مطاحن البركة بسكرة، و يمكن تفسير ذلك بأن عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيرا في الشعور بالاغتراب الوظيفي مثل طبيعة العمل نفسه ، الفرص المتاحة للتطور الوظيفي ، البيئة الاجتماعية في المؤسسة.

■ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي نصت على ما يلي " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$."

حيث أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية والموضحة في الجدول رقم (14) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ ، و يفسر ذلك بأن القوانين المطبقة داخل المؤسسة تشمل جميع موظفيها و الجميع يطبقها بصرامة مما لا يؤثر بشكل مباشر على الاغتراب الوظيفي .

الفصل الثالث : عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي

■ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:
والتي نصت على ما يلي "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التقييمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ ".

حيث أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية والموضحة في الجدول رقم (14) أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التقييمية على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مطاحن البركة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha= 0,05)$ ، وهذا يعني أن العدالة التقييمية ليس لها تأثير على الاغتراب الوظيفي .
بمعنى آخر ، بغض النظر عن مدى عدالة التقييمية يبقى المشكل مرهون مثلا: بمعايير تقييم نفسها المعتمدة بحيث تخدم فئة من الموظفين دون غيرها.

الخاتمة

الخاتمة:

تسعى أغلب المنظمات في تحقيق أهدافها وتطوير أدائها على أداء المورد البشري، فهي تعمل على خلق جو من الاستقرار والتفاهم وروح التعاون بين أعضائها، ولكن ونتيجة للتفاعل ما بين العاملين، قد تطفو للسطح بعض السلوكيات التنظيمية والتي إن زادت حدتها قد تضر أحيانا بمصلحة المنظمة، إذا لم يتم التحكم بها وإدارتها بشكل يخفف من آثارها السلبية وانعكاساتها والبحث عن أسبابها ومعالجتها، للحصول على فعالية أكبر وأداء أفضل. ومن خلال هذه الدراسة أردنا تسليط الضوء على واحدة من هذه السلوكيات التنظيمية وهي الاغتراب الوظيفي وهي ظاهرة موجودة بأغلب المنظمات، تختلف مستوياتها وحدتها من منظمة إلى أخرى، وتختلف أيضا أسبابها والعوامل التي تساهم في إثارتها. ومن خلال دراستنا الاستطلاعية اكتشفنا أن الأفراد يتحسسون كثيرا عندما تغيب العدالة، أو عدم تطبيقها بصورة متساوية على الجميع وبدون استثناء، وهو ما شجعنا على دراستنا لموضوع العدالة التنظيمية بأبعادهما الأربعة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية والتقييمية) وأثرها على الاغتراب الوظيفي ، توصلت الدراسة الى جملة من النتائج هي:

أولاً: النتائج النظرية

في ضوء مراجعة الأدبيات واستنادا إلى التراكم المعرفي الذي تم التوصل إليه حول متغيرتي البحث محل الدراسة، استنتجت الطالبين ما يلي:

- العدالة هي ما يبحث عنه البشر في جميع المجالات، فتنطبقها الحازم على الجميع يجعل الأفراد يدركون حقوقهم وواجباتهم، ويقلل من مطامع البعض فيما ليس لهم فيه حق، ونظرا لأهميتها انتقلت إلى المنظمات وظهر ما يسمى بالعدالة التنظيمية.

- تعتبر العدالة التنظيمية من بين الظواهر التنظيمية ذات المفهوم النسبي، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الباحثين في الفكر الإداري، وهذا لما لها أهمية في تعزيز ثقة العاملين بمنظمتهم.

- للعدالة التنظيمية قيمة جوهرية للمنظمات، ومن أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسة، فيجب أنتكون المسؤولية متساوية للجميع، والعقاب والمكافأة متساوية أيضاً.

- يختلف إدراك الموظفين للعدالة، فالإجراء التنظيمي الذي ينظر إليه موظف ما على أنه إجراء عادل، قد يراه موظف آخر إجراء غير عادل.

- تتمثل العدالة التنظيمية في إحساس وإدراك الموظفين للنزاهة والموضوعية في المخرجات المتحصل عليها (أجور، مكافآت، ترقيات...) *العدالة التوزيعية*، وكيفية وضع الإجراءات لاتخاذ القرارات وتنفيذها أي

الإجراءات المطبقة لتوزيع هذه المخرجات *العدالة الإجرائية*، وطريقة المعاملة التي يتلقاها الأفراد لتطبيق الإجراءات *العدالة التفاعلية*، واعتماد إجراءات عادلة في عملية التقييم *العدالة التقييمية*

- تعد العدالة التنظيمية من أسباب الشعور بالاغتراب في المنظمة ، فالتمييز في التعامل وتطبيق القرارات والتقييم ومنح الترقيات والمكافآت، يولد شعور بالظلم والقهر لدى العمال، مما يدفعه لتجنب التعامل مع مجتمع العمل حيث يؤثر على علاقات الأفراد مع بعضهم البعض وكذا على مردودية الأفراد وأدائهم، مما ينعكس بالسلب على أداء المنظمة ككل.

ثانياً : النتائج التطبيقية:

وصلت الدراسة الميدانية إلى نتائج عديدة أهمها:

- بينت الدراسة أن مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية) لدى موظفي مطاحن البركة زربية الوادي جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 3,02.
- بينت الدراسة أن مستوى الإغتراب الوظيفي بأبعادها لمختلفة (الشعور باللامعنى، الشعور باغتراب الذات، الشعور بالعجز، الشعور باللامعيارية) لدى موظفي مطاحن البركة زربية الوادي بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 3,05.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الاجرائية، التعاملية، التقييمية) في التقليل من الإغتراب الوظيفي في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي، حققت قيمة معامل التحديد (0,336) وهذا يفسر ما مقداره 33.6% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الاغتراب الوظيفي) مصدرها المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)
- يوجد أثر عكسي ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الاغتراب الوظيفي في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي.

ثالثا / التوصيات:

- وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للبحث وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الاحصائي للبيانات، تم الخروج بالتوصيات التالية:
- زيادة وعي الادارة والعاملين على إختلاف مستوياتها لإدارية حول العدالة التنظيمية وأهميتها، من خلال عقد دورات تدريبية تهدف إلى نشر ثقافة العدالة التنظيمية.
- دعم مدركات العاملين لعدالة الإجراءات من خلال اتخاذ القرارات الوظيفية المتعلقة بعملهم بنزاهة وموضوعية بعيدة عن التحيز والمصالح الشخصية، والمساواة في تطبيق كافة القرارات على كافة العاملين دون استثناء.
- ضرورة إتاحة فرص المشاركة أمام كافة العاملين في صنع القرارات الإدارية، والسماح لهم بمناقشة أو معارضة القرارات، وإعطائهم حرية التعبير عن آرائهم.
- استخدام مقاييس وأسس واضحة وموحدة لتقييم أداء الموظفين.
- اعتماد هيكل تنظيمي واضح من أجل تحسين الاتصال والتواصل بين الأقسام المختلفة.
- ضرورة تفعيل برامج تدريبية للموظفين للتأقلم و التكيف مع بيئة العمل المادية أو البشرية.
- تشجيع أسلوب الادارة بالمشاركة، و تنمية روح الجماعة و كذا العلاقات بين الموظفين لتجنب العزلة و الوقوع في حيز الاغتراب الوظيفي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

بالنسبة للأطروحات والمذكرات:

- البشاشة, س. ع. (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*.
- عطا, خ. م. & بريس, م. ع. (2007). العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المصرية، *مجلة كلية المأمون الجامعة*.
- العطوي, ر. ع. (2011). العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى *مجلة الغري للعلوم*,
- الكنعان & عبير, ا. (2011). *الاغتراب الوظيفي في منظمات الاعمال*. نابلس فلسطين: مكتبة دار الاعلام للنشر و الطباعة و التوزيع.
- قدي, ع. ا. & زروخي, ف. دور العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي. دراسة ميدانية جامعة الجزائر.
- زياد فهد, ش. (2021). أثر الاغتراب الوظيفي على مستوى الأداء التنظيمي لشركات الاتصالات الخليوية العاملة في الجمهورية العربية السورية. دمشق.
- يوسف, س. (2019). *المناخ التنظيمي و علاقته بالاغتراب الوظيفي*. تلمسان: جامعة تلمسان.
- محمود عودة, ع. ا. (2017). *الاغتراب الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية*. غزة فلسطين.

بالنسبة للكاتب:

- العزيز, م. ع. & محمد سيد, ب. (2009). *العدالة التنظيمية و فعالية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية*. دار العلم و النشر و التوزيع.
- عودة, م. (2017). *الاغتراب الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية*. فلسطين: أكاديمية الادارة و السياسة للدراسات العليا.
- دره, & محمد, ع. (2007). *العدالة التنظيمية و علاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة*, دار الرضوان للنشر و التوزيع.
- راتب, ا. & سلطان, س. (2009). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. *مجلة جامعة دمشق*.
- رهيو, س. ع. (2014). *العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي كلية التربية - جامعة القادسية*. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية.

بالنسبة للمقالات:

- علي, ع. & العطوي, ح. (2007). اثر العدالة التنظيمية في الاداء التنظيمي. *مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية*.
- السكارية, ب. خ. (2011). *أخلاقيات العمل*. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.

قائمة المراجع

- علي ع & ., العطوي ح. (2007). اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي دراسة تحليلية لأراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة و الاقتصاد -جامعة القادسية. ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية.
- عناوي س. (2007). دور العدالة التنظيمية في التقليل من ظاهرة التهكم التنظيمي، دراسة تحليلية لأراء منتسبي كلية التربية فلسطين، 2007. كلية الادارة و الاقتصاد جامعة القادسية.
- عوض ح. (2016). العلاقة بين الاغتراب الوظيفي و التوافق النفسي. مجلة الدراسات الاجتماعية.
- فرطاس ح & ., نحوي ع. (2018). العدالة التنظيمية (الابعاد والنظريات المفسرة لها). مجلة علوم الانسان والمجتمع .
- القريوتي م. ق. (2009). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر
- لوي محمد ع. (2018). أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي .
- محارمه م & ., ثامر محمد. (2000). مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك و الطفيلية بالعدالة التنظيمية: "دراسة ميدانية". مجلة الإداري معهد الإدارة العامة.
- معدن ش & ., العمري س. (2018). الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية. تندوف الجزائر: مجلة العلوم الإنسانية.
- ناصر ف. خ & ., عادل خير الله ن. ع. (2020). ظاهرة الاغتراب الوظيفي بالتطبيق على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت. مجلة الاندلس للعلوم الانسانية و الاجتماعية .

بالنسبة للمواقع الإلكترونية:

- محفوظ ج. (2016). أثر العدالة التنظيمية على مناخ الإبداع دراسة ميدانية عن شركات الأدوية الأردنية . Récupéré sur researchgate: <https://www.researchgate.net>

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01 الاستبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة الكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم السير

استبانه البحث

تحية طيبة وبعد.....

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لأجل القيام بدراسة علمية والتي تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية من جامعة محمد خيضر بسكرة تحت عنوان : أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي ، وهذا من خلال أجابتمك الصريحة على جميع الأسئلة بوضع علامة (X) مرة واحدة فقط أمام الخيار الذي ينطبق على رأيكم الشخصي، في كل عبارة من عبارات الاستبيان، مع العلم أن مساهمتكم في الإجابة بدقة سيعطي مصداقية أفضل، علما أن ما تدلون به من بيانات سيحاط بالسرية ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكراً لكم على حسن تعاونكم.

من إعداد الطالبين:

- شريط شهاب

- هدوف محمد توفيق

تحت اشراف :

أ/د داسي وهيبة

القسم الأول البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفات المؤسسة بغرض تحليل النتائج فيما بعد. لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (3) في المربع المناسب لاختيارك.

انثى

1-النوع: ذكر

2-العمر أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 سنة الى اقل من 50 سنة
 أكثر من 50 سنة

3-المؤهل العلمي : ثانوي فاقل ليسانس تقني سامي ماستر
 مهندس دراسات عليا

4-سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات
 من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

يرجى وضع الإشارة (x) في الخانة التي تنطبق مع اختيار اترككم:

المحور الأول	العدالة التنظيمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولا : العدالة التوزيعية						
1	يوزع عبء العمل في مؤسستي بين الموظفين بشكل عادل					
2	يتم تطبيق القرارات الادارية على الموظفين دون استثناء					
3	أشعر أن أعبائي و واجباتي الوظيفية مناسبة لقدراتي					
4	تتناسب الرواتب و المكافآت المالية مع مع الجهد المبذول في العمل					
ثانيا : العدالة التعاملية						
5	يتعامل معي رئيس العمل بكل ود و إهتمام عند اتخاذ القرارات					
6	يتبع رئيسي الشفافية و الوضوح عند تعامله مع الموظفين					
7	يأخذ مديري بعين الاعتبار مطالبي الشخصية عندما يتخذ قرارات تتعلق بوظيفتي					
ثالثا : العدالة الإجرائية						

					8	يتم تقييم أداء الموظفين بناء على معايير واضحة و عادلة للجميع
					9	يتم إشغال المناصب الإدارية في المؤسسة بموضوعية.
					10	للموظفين حق الاعتراض أو الإستئناف اتجاه القرارات التي يتخذها المدير.

رابعاً : العدالة التقييمية

					11	لدي معرفة تامه بالمعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائي
					12	أحظى بالفرصة المناسبة للترقية و التحفيز كلما قدمت أداء متميز
					13	تعتمد الإدارة في تقييم أداء العاملين على ما يبذله العامل فعلا و ما يحققه من انجازات
					14	تستخدم الإدارة طريقة حديثة و موضوعية في عملية تقييم أداء العمال لتجنب التحي

			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الثاني	الإغتراب الوظيفي
--	--	--	----------------	-----------	-------	-------	------------	---------------	------------------

			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الثاني	الإغتراب الوظيفي
--	--	--	----------------	-----------	-------	-------	------------	---------------	------------------

أولاً : الشعور بالامعنى

									1	أرى أن عملي كموظف لا يلبي طموحاتي
									2	أرى ان الوظيفة لا قيمة لها في حياتي
									3	أرى ان دور المدير محدود في توجيه الموظفين
									4	أشعر ان أجر الموظف المادي قليل ولا يضمن له العيش بكرامة
									5	يتساوى لدي معنى النجاح و الفشل في العمل

ثانياً : الشعور بإغتراب الذات

									6	أشعر ان هنالك تناقض بين قناعاتي
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---------------------------------

					7	تلازمني الرغبة بعدم الإلتحاق بأي عمل
					8	أجد ان هنالك فجوة كبيرة بين ما أتمناه و بين الواقع الفعلي
					9	أجد صعوبة في ايجاد الأنشطة التي تلبني رغباتي و تشعرني بالرضا عن نفسي
					10	أشعر بالفراغ النفسي بسبب عدم ما يجري حولي
ثالثا : الشعور بالعجز						
					11	أجد صعوبة في التعبير عن أفكارني بحرية في المؤسسة
					12	أحجم عن المشاركة في صنع القرارات في المؤسسة
					13	أرى بأنه لا قدرة لي على إحداث تغييرات في مجال عملي
					14	تراودني نفسي بالاستقالة عن عملي
					15	أجد صعوبة في حل مشكلات الموظفين و التعامل معهم
رابعا : الشعور باللامعيارية						
					16	أشعر ان كل عمل صحيح اقوم به هو خطأ من وجهة نظر زملائي في العمل
					17	تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي فقط
					18	أرى ان المسؤولين يتجاهلون انجازاتي
					19	أشعر بأن الإلتزام بأنظمة المؤسسة و تعليماتها لا ضرورة له.

الملحق رقم 02
الاساتذة المحكمين للإستبيان

الرقم	اسم المحكم	الرتبة	المكان الوظيفي
01	د-أقطي جوهره	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة
02	د. موسي سهام	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة
03	د. بن غزال إبتسام	أستاذ محاضر – ب-	جامعة بسكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكره ني: 2024/06/04

جامعة محمد خيصر-بسكره

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إذن بالطبع

أنا المحضري أسفله الأستاذ: داسي وهيبة

الرتبة: استاذ تعليم عالي

قسم الارتباط: قسم علوم التسيير

- أستاذ مشرف على مذكرة ماستر / للطلبة (ة): 1. - هدف محمد توفيق

2 - شريط شهاب

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي- دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن البركة زربية الوادي - بسكره

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

إمضاء الامتاذ المشرف



Université Mohamed Khider –Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
عمادة الكلية

الرقم : 00597 /ك.ع.إ.ت.ع ت/ 2024

إلى السيد مدير: شركة مطاحن البركة لصناعة العجائن
زريبة الواد - ولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- شريط شهاب
- 2- هدوف محمد توفيق
- 3- /

المسجلون ب: قسم علوم التسيير

بالسنة: ثانية ماستر إدارة الموارد البشرية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة ب:

"" أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 2024-04-30

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة

MEHIBA Ali
Directeur des Ressources
humaines





تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: شريف شريف

الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 2018.04.11 الصادرة بتاريخ: 2018.04.11

المسجل بكلية: علوم التسيير والاقتصاد بسكرة. قسم: علوم التسيير

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: أثر المدالة التنظيمية على الإغتماب الوطني

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2024/06/04

إمضاء المعني بالأمر

Shraf



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: أحمد توفيق

الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 9559918 الصادرة بتاريخ: 2023.09.12

المسجل بكلية: التسيير والإقتصاد قسم: علوم التسيير

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: أثر العمالة الشبهية على الإقتصاد الوطني

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2024.06.06

إمضاء المعني بالأمر