

معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2021/05/08

تاريخ القبول: 2021/06/13

Printed ISSN: 2352-989X

Online ISSN: 2602-6856

العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية مجمع فاكثو حليب **Obie** - الجزائر العاصمة-
*Organizational justice and morale of the
workers of the economic institution
A field study of the obei facto milk complex-
Algiers-*

محمودي محجوبة^{1*}، بلحسين رحوي عباسية²

¹ جامعة مولود معمري تيزي وزو، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمت

(الجزائر)، mahmoudimahdjouba@gmail.com

² جامعة مولود معمري تيزي وزو، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمت

(الجزائر)، Abelhoa2018@gmail.com

الملخص: العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة والتي جلبت اهتمام الباحثين في السوسيولوجية التنظيمية، إذ تعتبر من أهم محددات السلوك التنظيمي، و ذات أبعاد متعددة وان الأفراد يتفاعلون مع هذه العناصر بطريقة متبادلة، من حيث توزيع الموارد، نزاهة الإجراءات المتبعة، وجود المعاملة العادلة بين الأشخاص. حيث هدفت الدراسة في البحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الاجرائية، التعاملية) على أبعاد الروح المعنوية لدى عاملين مؤسسة "فاكتو" -الجزائر العاصمة- ومنه اسفرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إحصائية بين كل من العدالة الإجرائية والتعاملية، في حين نجد عدم وجود علاقة ارتباطية إحصائية للعدالة التوزيعية داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الروح المعنوية، العامل، المؤسسة الاقتصادية.

ABSTRACT

Organizational justice is one of the important topics that have attracted the interest of researchers in Organizational sociology, as it is considered one of the most important determinants of Organizational behaviour , and has multiple dimensions and that individuals interact with these elements in a reciprocal manner, in terms of the distribution of resources, the integrity of the procedures followed, and the quality of fair treatment between people.

Keywords: Organizational justice , morale , worker , economic institutions.

1. مقدمة:

في بيئة مضطربة تعمل فيها المنظمات، تزداد فيها القوة والسلطة والمزايا كلما ارتفعنا في الهرم التنظيمي، وتقل كلما نزلنا في درجاته، فانه ليس من المستغرب الاهتمام بمفهوم العدالة التنظيمية، ونظرا لأهمية العدالة والذي يمكن استخدامه كمحفز في نمذجة هذا البحث، بالرغم من أن هذا المتغير مفروض على نطاق واسع في الأدبيات التنظيمية والدراسات العلمية، إلا أن ارتباطه بمتغير الروح المعنوية لا يزال قيد الدراسة بسبب قلة الأبحاث التجريبية فيه.

ولان العدالة التنظيمية، تعتبر من أهم المحددات السلوك التنظيمي، و في نفس الوقت متعددة الأبعاد تجمع بين ثلاث اعتبارات، وان الأفراد يتفاعلون مع هذه العناصر بطريقة متبادلة، من حيث توزيع الموارد حسب جدارة ونزاهة وموضوعية الإجراءات المتبعة، وجودة المعاملة العادلة بين الأشخاص.

فلم يعد إثبات أهمية العدالة في البيئة التنظيمية فقط، بل تحول الباحثون إلى اقتراح أطر نظرية أخرى لتفسير آثارها، و مالها من علاقات بالعديد من المتغيرات السلوكية، حيث تعتبر نظرية الإنصاف أكثر قبولا واستخداما لدراسة تأثيرات العدالة في الإطار التنظيمي، ومما لا شك فيه أن العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة والمهمة ويمكن النظر إليها على أنها مورد مهم ومؤثر في عملية الإدارة ووظائفها، غير أن واقع المؤسسة الصناعية يؤكد في الكثير من الأحيان عجز الإدارة عن تكريس مبادئ العدالة، لعدة أسباب والتي لا تخرج في الكثير من الأحيان عن الظواهر (البيروقراطية، المحسوبية، الظلم التوزيعي، التمييز في المعاملة.. إلخ) وهذا لا ينفي تأثيرها السلبي على العامل.

ومن أهم التحديات التي تواجه المؤسسة وأرباب العمل، هو تبني سياسة تنظيمية فعالة لها أثر إيجابي، تجعل من المؤسسة نمطا متميزا لرفع الإنتاجية، وتجعل الفرد أكثر ارتباطا بالمؤسسة من خلال خلق علاقة قوية تقوم على الثقة والمساواة وفتح باب للحوار والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات السليمة وتحفيز العاملين وتأمين أداءهم الوظيفي، كل هذا من شأنه أن يخلق روح معنوية عالية لديهم، و يجعلهم أكثر إلتزاماً وولاءً للمؤسسة، و هذا يتوقف على مدى قدرة القائد وكفاءته في تحقيق أكبر قدر من العدالة أو عدمها بين جميع العمال بدون استثناء.

فطبيق قيم النزاهة والحيادية داخل المؤسسة يخلق نوع من الرضا المهني والالتزام وتماسك الجماعة العمل، حيث تنعكس على أداءهم الوظيفي من جهة وتحقيق الأهداف المهنية من جهة أخرى.

٢. الإشكالية:

في ظل التغيرات البيئية التي تعرفها المؤسسة الاقتصادية من عصره و تطور، وما تفرضها العولمة من التقدم التكنولوجي من وسائل الإغراء والدعاية المبهرة اجتاحت العالم الاقتصادي والاجتماعي مجموعة من الممارسات الاقتصادية بسبب التطور السريع، في الوقت الذي أجبرت فيه العديد من المؤسسات على التكيف والتأقلم مع الوضع الاقتصادي الحالي، من أجل الوصول إلى هدفها والسعي نحو التميز والجودة، وبدت الحاجة إلى ضرورة معرفة ما يدور في محيطها وبيئتها من أحداث وصراعات، والمؤسسة الجزائرية ليست بعيدة عن هذه التحديات والرهانات التي تسعى إلى فرض نفسها هي الأخرى مما يتيح لها البقاء والمنافسة في السوق والاستمرار في بيئة تنافسية ديناميكية شرسة.

ولتحقيق هذا الهدف كان لا بد من تغيير جذري في طرق تسيير المؤسسة، بالاعتماد على طرق جديدة تماشى ومتطلبات العصر، فقد حاول المنظرون في علوم التنظيم التغلب عليها من خلال تطبيق قوانين واجراءات تتسم بالوضوح وذلك عن طريق توزيع الموارد حسب الاستحقاق والمعاملة بالمثل وعدم التفرقة بينهم. ولعل تطبيق العدالة التنظيمية تعتبر من اهم المتطلبات الاساسية لضمان التكيف مع هذه التغيرات والاحداث.

إن الحاجة إلى العدالة في مكان العمل يعد واحدا من المصادر الرئيسية لتعبئة الأفراد، ومفتاحا رئيسيا لفهم العلاقات الاجتماعية، ويتم تفعيلها من خلال مجموعة من الممارسات الإدارية المتسقة داخليا والتي يمكنها من بناء ثقافة عادلة في نظر العاملين، فالعامل الذي يرى العدالة على جميع المستويات التوزيعية، الإجرائية والتعاملية، يكون أقل ميلا لتبني سلوكيات عدائية اتجاه المؤسسة، أو زملاءه، فالمؤسسة التي تنتهج سياسة الظلم و المحسوبية تدفع موظفيها إلى تبني استراتيجيات لإعادة التوازن بطريقتهم الخاصة، بدء بالمطالبة بالعدالة من خلال الانتقام أو الترك أو الانسحاب، وبالتالي ينعكس كل هذا على طبيعة المخرجات التنظيمية، فالظلم التنظيمي لا يضر فقط العامل إنما يلحق الضرر أيضا بالمؤسسة.

فانعدام العدالة في المؤسسة له تأثير سلبي على الإنتاجية، وأيضا على نفسية العامل وشعوره بعدم إثبات الذات وعدم الاستقرار مما يؤدي إلى انخفاض في مستويات الروح المعنوية.

وانطلاقا من كون الروح المعنوية للعامل مهمة جدا في حياة المؤسسة والتي تتطلب جهدا توفره الإدارة وتسعى من خلاله إلى تبني استراتيجية وإتباع مختلف الأساليب التي من شأنها أن ترفع من معنوياته و ذلك بتوفير بيئة عمل مناسبة، وكفاءة الإشراف العالية وزرع الثقة في الإدارة و العدالة التامة في المعاملة وتطبيق قوانين بموضوعية وحدة الصراع، كل هذا قد يعزز للعامل الشعور بالثقة والرضا. و هذا ما أكدته العديد من الدراسات الحديثة ان العدالة لها تأثير كبير على الكفاءة الإنتاجية وأيضا على نفسية العامل، وهذا ما أكدته دراسة "عمار فال" أن هناك علاقة بين العدالة التنظيمية والدافع الذاتي للعامل، عالما أن الفرد العامل في المؤسسة الجزائرية يعمل في ظروف صعبة نتيجة لتطور التقنية وإدخال الآلات الحديثة المتطورة في العملية الإنتاجية، وعلى ضوء ذلك استدعت الحاجة إلى معرفة هذه الظروف التي قد تؤثر على أداء العاملين وعلى معنوياتهم، وهذا ما دفعنا إلى البحث عن هاذين المتغيرين للوصول إلى نتائج تساهم في الحد من ظهور مثل هذه السلوكيات السلبية أو التخفيف من أثارها في مؤسسة "فاكتو" بالجزائر العاصمة.

في ظل هذا الجدال القائم بين المتغيرات الدراسة تتضح معالم الإشكالية البحثية في التساؤل المركزي التالي:

هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والروح المعنوية للعاملين في مؤسسة فاكتو-

الجزائر العاصمة؟

ومن أجل ضبط إشكالية الدراسة أكثر والتحكم في أبعادها البحثية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التوزيعية و تماسك جماعة العمل؟

✓ هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي؟

✓ هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية و الرضا الوظيفي؟

3. الفرضية العامة: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين

في مؤسسة "فاكتو" حليب "obei"-الجزائر العاصمة-.

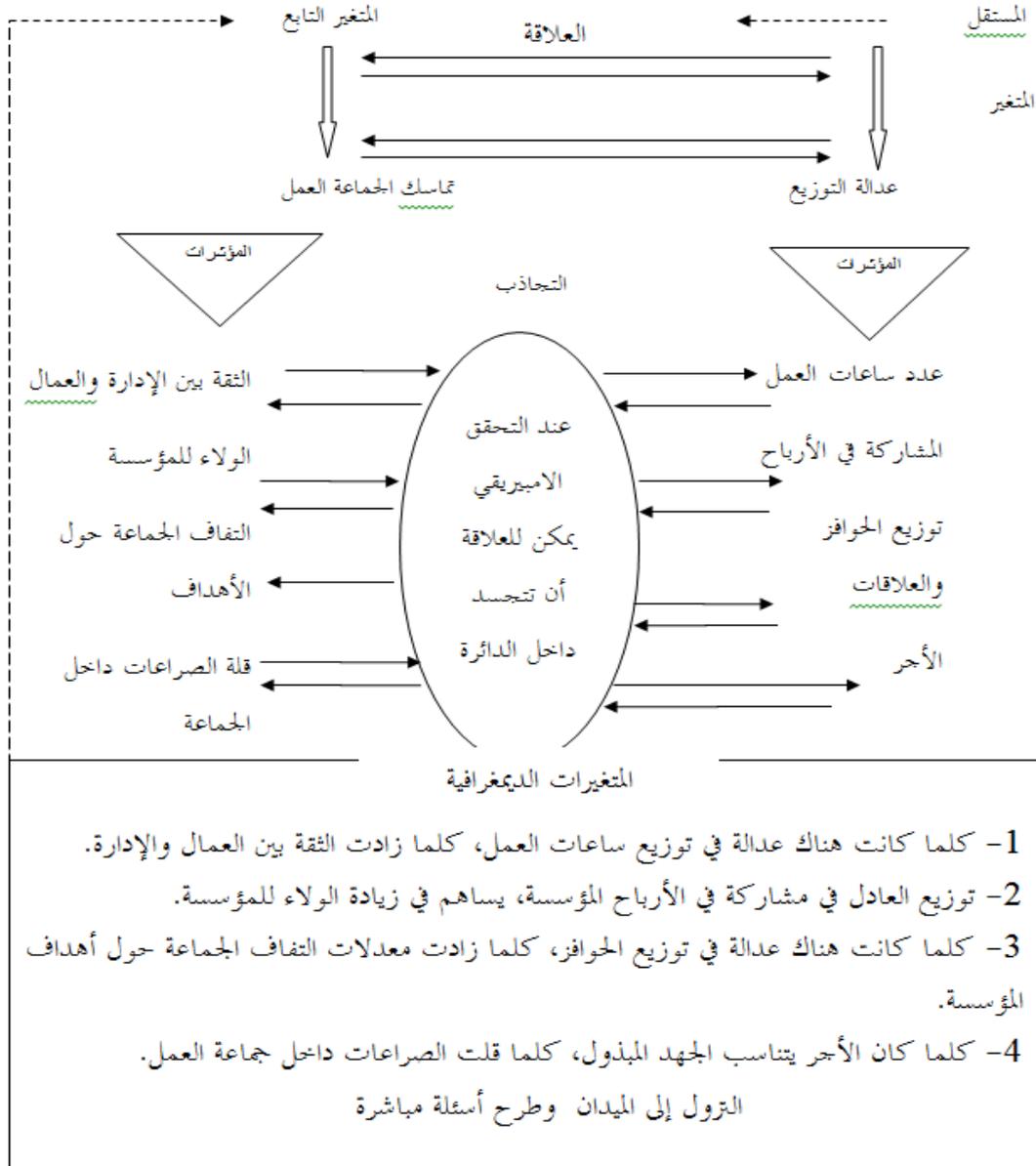
١.٣. الفرضيات الجزئية:

- ✓ هناك علاقة ارتباط دالة احصائيا بين العدالة التوزيعية و تماسك جماعة العمل .
- ✓ هناك علاقة ارتباط دالة احصائيا بين العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي.
- ✓ هناك علاقة ارتباط دالة احصائيا بين العدالة التعاملية و الرضا الوظيفي للعمال .

٢.٣. نموذج البرهنة على الفرضيات:

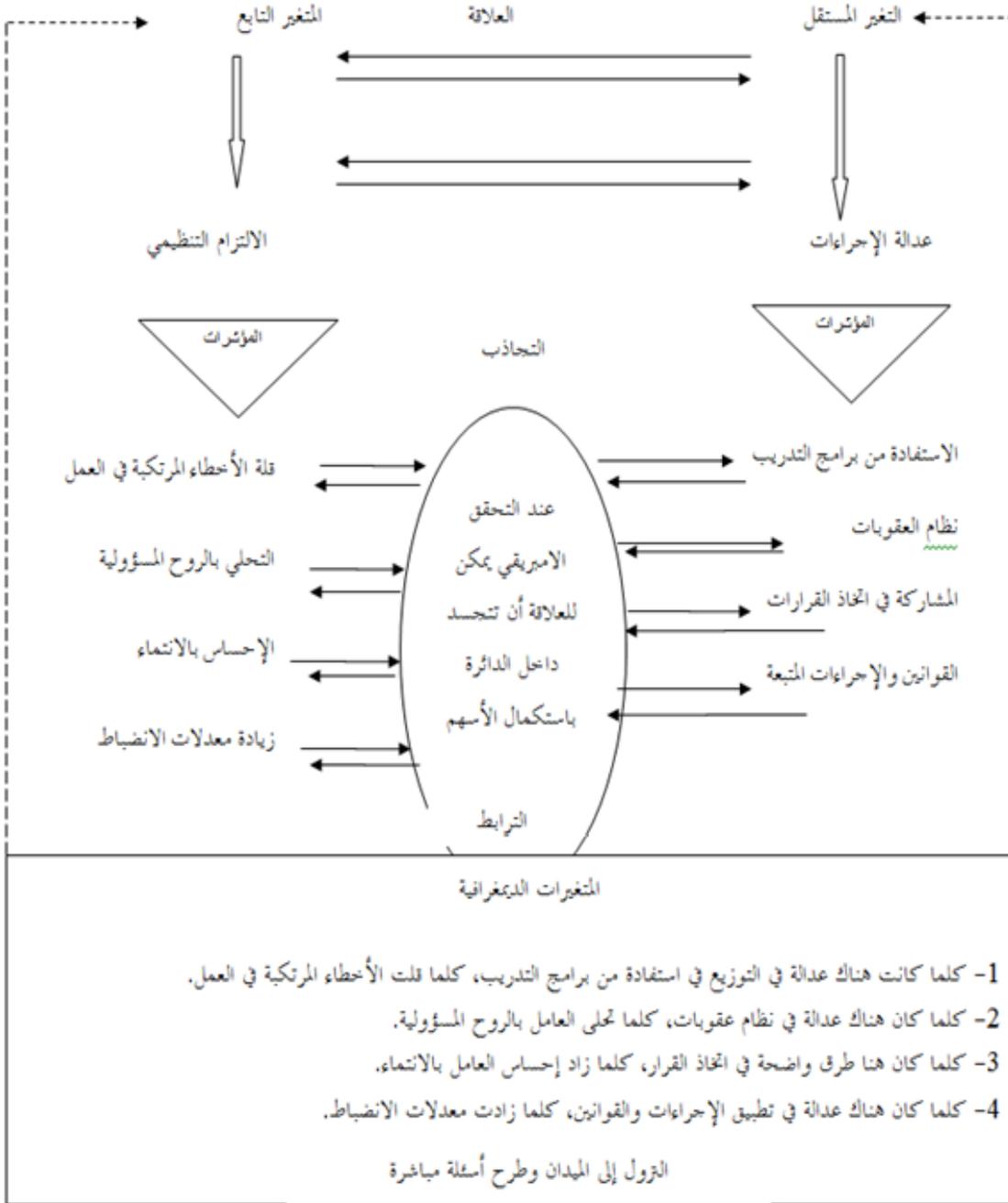
للبرهنة على فرضيات البحث والاستدلال عليها اجرائيا تم اعتماد عدة أبعاد ومؤشرات مستقاة من الميدان يمكن توضيحها كالتالي:

الشكل ١: (النموذج الافتراضي للبرهنة على الفرضية الجزئية الأولى)



المصدر: من إعداد الباحثان

الشكل ٣: (النموذج الافتراضي لبرهنة على الفرضية الجزئية الثالثة)



المصدر: من إعداد الباحثان

٤. أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

- ✓ محاولة معرفة تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) في رفع معدلات التماسك جماعة والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة "فاكتو".
- ✓ الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين عناصر ومكونات العدالة التنظيمية وعناصر ومكونات الروح المعنوية امبريقيا.
- ✓ محاولة الوصول إلى استنتاجات مبنية على حقائق علمية، من خلال السعي إلى إثبات صحة الفروض المطروحة أو عدمها.

٥. تحديد المفاهيم الأساسية للبحث:

وبالرجوع إلى الأدبيات والتراث النظري المتضمن لموضوع العدالة التنظيمية والروح المعنوية، نجد أن هناك اختلاف كبير في تحديد هذان المفهومان، وذلك باختلاف الدراسات الفكرية والإيديولوجية التي ينحدر منها كل باحث متخصص في علم الاجتماع العمل والتنظيم، لكون أي مفهوم من المفاهيم السوسيولوجية شهد تطورات نظرية وامبريقية وعلى هذا الأساس سوف نحاول عرض وبطريقة انتقائية مجموعة من المفاهيم التي تمكن من جمع قواسم مشتركة بينهما لاستخلاص تعريف إجرائي متعلق بهذا المفهوم. وعلى هذا الأساس يمكن عرض أهم التعاريف المتعلقة بالعدالة التنظيمية والروح المعنوية.

١.٥. التعريف الاصطلاحي: العدالة التنظيمية

- ✓ يعرفها أدامز (Adams) أن العدالة التنظيمية هي: "المساواة التي تضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين، نسبة إلى مدخلاتهم وعندما يساوي المعدلان تتحقق العدالة وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذ بالظلم (راتب و سلطان، ٢٠٠٠، صفحة ٢٠١)

يشير هذا التعريف، إلى مدى شعور العامل بعدالة الإنصاف أثناء المقارنة التي يقوم بها مع زملائه في العمل، سواء داخل أو خارج المؤسسة والتي تشمل من المزايا: كالحوافز، الأجر...، فإذا تساوى المعدلان تتحقق العدالة وتنعكس إيجابيا على المؤسسة من خلال تحسين الأداء وتطوير المهارات، أما في حالة عدم تساوي المعدلات تنعكس سلبا على المؤسسة وتظهر سلوكيات سلبية، كترك العمل، عدم التعاون مع الزملاء، زيادة حدة الصراع.

- ✓ كما يعرفها أيل و آل (ail et al) على أنها: "عدالة نظام مكافآت في المنظمة بشكل عام، والعدالة المدركة لتصرفات الأفراد المسؤولين عن تنفيذ نظام توزيع المكافآت" (عبد المحسن و اخرون، ٢٠١٢، صفحة ٤١١)

يبين لنا هذا التعريف، عدالة التوزيع في الأجور والحوافز الموزعة بالتساوي بين الأفراد مقابل الجهد المبذول والشعور بعدالة الإجراءات، من خلال إتباع أساليب وطرق مستخدمة في التوزيع العادل للمكافآت. ✓ يشير كليسكان (caliskan) أن: "العدالة تشمل تصورات وتمثلات الموظفين والعاملين في المؤسسة، نحو المساواة من خلال تصنيف وجهات النظر ومشاعر العاملين نحو المعاملة التي يحصلون عليها ويحصل عليها الآخرون ضمن المؤسسة نفسها (شنتاوي و العقلة، ٢٠١٣، صفحة ٧٤).

✓ ويعرفها العتيبي أنها: "إدراك العاملين للعدالة في مكان العمل من خلال علاقاتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل (تيش تيش، ٢٠١٦، صفحة ٤٩٨). من خلال هذان التعريفان، نجد أنه هناك تركيز على بعد العدالة التعاملية، حيث يتضح لنا مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة بالمثل الذي يحصل عليها داخل مكان العمل، والكيفية التي يتعامل بها الرئيس المباشر مع مرؤوسيه بكل احترام وتقدير، ما ينعكس إيجابيا على مستوى ولائه للمؤسسة.

٢.٥. التعريف الإجرائي لمفهوم العدالة التنظيمية :

إن إدراك العاملين للعدالة والنزاهة في مكان العمل من خلال علاقاتهم برئيسهم المباشر والنزاهة في الحقوق والواجبات، تنعكس بالإيجاب على سلوكياتهم، من خلال منح كل عامل ما يستحق من عوائد على أدائه، و ما يولد له من شعور بالرضا والالتزام والولاء للمنظمة من جهة، وتدفعه إلى المزيد من بذل الجهد لتحسين أدائه وتحقيق أعلى مردودية في الإنتاج من جهة أخرى.

٣.٥. التعريف الاصطلاحي: الروح المعنوية

يعرف كل من ليني كيلاني وعاطف يوسف الروح المعنوية على أنها: "مجموعة المشاعر الجماعية للأفراد العاملين في منظمة ما اتجاه الظروف، والعوامل البيئية المحيطة بهم، والتي ترتبط بتصوراتهم للبناء الإنساني في المنظمة وفقا لحاجاتهم الذاتية (تيسير كالاني و عاطف مماليلة، ٢٠١٤، صفحة ٥٠).

من خلال هذا التعريف، يتضح لنا أن المؤسسة يجب أن تعمل على خلق نظام ذو مناخ ملائم للعمل يسعى من خلاله العامل إلى تحقيق الإشباع الوظيفي لحاجاته المادية والمعنوية، مما يؤثر إيجابيا على سلوكه المهني ويكون بمثابة الدافع والمحرك لأدائه الوظيفي، بأكثر حماسة ورغبة في حالة إشباعهما بطرق مشروعة.

ويعرف "سميث" الروح المعنوية بأنها تتمثل في: "الأهداف المعنوية للتنظيم وهي كمية الحماس، كما أنها تشير إلى مستوى خاص بفاعلية التنظيم، وكيفية شعور أعضائها، وتعلقهم وارتباطهم به، حيث توصف بالروح الجماعية، فالروح المعنوية للجماعة من خلال التماسك الجماعي، تقضي على الصراعات والضغوط التي تنتاب تلك الجماعة (احمد بيومي و محمد السيد، ٢٠١٢، صفحة ١٥٥).

بينما يعرفها "طارق عبد الحميد" في كتابه الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية على أنها

"رد فعل وجدائي وعقلي للفرد اتجاه عمله وتكون الروح المعنوية عالية، وتظهر من خلال الرضا والحماس والتعاون وتظهر منخفضة وتظهر في الغياب والتأخير...، وإضاعة للوقت وعدم الرضا عن العمل(عبد الحميد البدرى، ٢٠٠٨، صفحة ١٠٠).

من خلال هذان التعريفان يمكن القول بأن هناك علاقة بين الروح المعنوية وتماسك الجماعة، إذ نجد أن الروح المعنوية المرتفعة لدى الجماعات أكثر تماسك، ورضا وتعاوناً فيما بينها في السراء والضراء عكس الجماعات المتفككة والغير متساندة فيما بينها والتي لديها روح معنوية منخفضة.

٤.٥ . التعريف الإجرائي لمفهوم الروح المعنوية:

إن الروح المعنوية لها اتجاهين: اتجاه فردي من خلال علاقة الفرد التي يكونها مع جماعة العمل، واتجاه جماعي وهي تلك المشاعر التي يكونها مع رؤسائهم في العمل، مما يسمح ببناء جو ملائم يدعم ويقوي الروح المعنوية ويساهم في تحقيق أهداف التنظيم.

٥.٥ .التعريف الاصطلاحي: العامل

يعرفه زكي بدوي العامل على انه: "كل ذكر او انثى يؤدي عمل يدوي او غير يدوي مقابل أجر مهما كان نوعه ويكون في خدمة صاحب العمل تحت سلطته واشرافه(بدوي، ١٩٨٢، صفحة ٢٩٣).

٦.٥ . المؤسسة الاقتصادية: تعرف على أنها: "منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما، يتميز نظام المؤسسة بقواعد وطرق تسيير محددة من طرف إدارة المؤسسة لتحقيق السير العقلائي للعمل(زكار و بوشيشة، ٢٠١٣، صفحة ١٥).

٦. المقاربة النظرية للدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة الراهنة على المقاربة السوسيوتنظيمية لنظرية الاستحقاق أو المساواة "لادمز"، ونظرية العلاقات الإنسانية "انتون مايو"، واللذان تعتبران من أكثر النظريات حداثة وقبولاً.

١.٦ .نظرية العدالة المساواة (أدمز):

ترتكز نظرية المساواة على فهم كيفية العلاقة الموجودة بين أداء الفرد وشعوره بالعدالة من خلال أداء غيره من الزملاء والحافز الذي يقوم باستلامه يقارنه مع زملائه، حيث يقارن الفرد نفسه في ضوء متغيرين؛ الأول المدخلات: التي تتمثل في الخبرة، المجهود، التعليم، الولاء، المهارات...، ثانياً: المخرجات: وهي النواتج التي يحصل عليها الفرد مقابل ما يقدمه للمؤسسة وتتمثل في: الأجر، التقدير، الترقية، المكافآت، علاقات... .

فحسب نظرية المساواة فإن الأفراد يوجهون مخرجاتهم ومدخلاتهم كنسبة ثم مقارنتها مع نسبة شخص آخر يمكن أن يكون فرداً في جماعة العمل أو فرداً خارج المؤسسة.(عرفة و شليبي، ٢٠٠٢، صفحة ٤٤٣).

يتضح لنا من نظرية المساواة (أدمز) أنه يركز على الأجر باعتباره أهم أنواع النتائج والمخرجات، الذي كثيراً ما يستخدم في المقارنة، وهذا ما أكدته البحوث والدراسات السوسيوولوجية المدعمة لهذه النظرية أن الأفراد يقارنون

مساھمتهم وما يحصلون عليه من مكافآت مع نتائج الآخرين، وحينما يعرضون إلى عكس ذلك (عدم المساواة)، تظهر مجموعة من الظواهر السلبية (كالغياب، ترك العمل، الاستياء، عدم الرضا...) (محمد المرسي و ثابت عبد الرحمن، ٢٠٠٢، صفحة ٣٩٩).

وهذا ما يدفعنا إلى طرح السؤال التالي: هل تتركز هذه النظرية على الأجر فقط دون النظر إلى النتائج الأخرى المحققة والتي قد تؤثر في عملية المقارنة؟

بالرغم من أن هذه النظرية، قدمت لنا نموذجا يساعد كثيرا على تفسير اتجاهات العاملين نحو الأجور من خلال العدالة التوزيعية وذلك بالمقارنة لما يقدمه العامل من مدخلات مع ما يحصل عليه من مخرجات، حيث نجد أنها ركزت على الجانب المادي أكثر من اهتمامها بالجانب الإنساني، فالفرد عندما يحدث مقارنة لا تقتصر فقط على الجانب المادي، إنما هناك عوامل أخرى يتحكم فيها الفرد أثناء عملية المقارنة، ومن بين هذه العوامل التي يسعى الفرد إلى مقارنتها مع زملائه في العمل هي "المعاملة بالمثل" وهي استنادا إلى نظرية "بلو" في "التبادل الاجتماعي" والتي تسعى إلى توسيع نطاقها وإظهار أهميتها من خلال الاهتمام بعدالة التعاملات، العادلة بين الزملاء التي يتلقاها من قبل صناع القرار والتي تشمل طبيعة العلاقة والإنصاف في المعاملة والنظر إلى الفرد باحترام وكرامة والتي يعامل بها الجميع بالتساوي إضافة إلى جودة المعلومة المقدمة من خلال التفسيرات الواضحة أثناء عملية توزيع الموارد، وعلى هذا الأساس يسعى الفرد إلى المقارنة بين الذين يعاملونه بشكل عادل والذين لا يعاملونه بشكل غير عادل.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى أن مؤسسة "فاكتو-الجزائر العاصمة- عمالها يفتقدون فيها إلى التحفيز المادي الذي يدفعهم إلى بذل أقصى جهد ممكن، بالإضافة إلى وجود تباين من العمال في توزيع الموارد، كقاعدة عامة منها ينظر العامل إلى العدالة التوزيعية و ذلك من خلال ما يحصل عليه من مخرجات مقابل ما يقدمه إلى المؤسسة من مداخلات، ثم يقوم بالمقارنة مع الشخص المرجعي ويحكم عليه بمبدأ الجدارة والاستحقاق حسب نظرية المساواة "لادمز" في حالة حدوث العكس يؤدي إلى عدم الرضا والاستياء وانخفاض الروح المعنوية ويسعى إلى استعادة توازنه عندما يرى بأن هناك تمييز داخل المؤسسة.

هذا ما تم ملاحظته في ميدان الدراسة فمشاعر الظلم التوزيعي للموارد، تدفع إلى ظهور آثار نفسية وعدم التوازن والمزيد من الشكوى وكثرة الضغوطات وتنتج سلوكيات عنيفة... كرد فعل لمواجهة الظلم.

إن النظر للعامل نظرة ميكانيكية وأنه عنصر من عناصر الإنتاج يجعله أكثر استياء وتذمر وهذا يقتل لديه روح الإبداع والمبادرة ومن ثم انخفاض الكفاءة والأداء الوظيفي. فإدراك الحس للعدالة، مؤشر هام لسلوك التنظيم من شأنه أن يخلق الرضا ويعزز الحس المهني لدى العامل وتحقيق لذاته، عكس ذلك فهي أرض خصبة لظهور العديد من العواقب التنظيمية وظهور مستويات منخفضة لروح المعنوية.

فالعدالة التنظيمية كمورد تنظيمي مهم جدا، يمكن أن يعمل على انخفاض الروح المعنوية ويضعف من تماسك جماعة العمل في حالة عدم شعور بالعدل والمساواة.

٢.٦. نظرية حركة العلاقات الإنسانية (أنتون مايو):

قامت هذه المدرسة في أعقاب النظريات السابقة، وهي كرد فعل لمعالجة مشاكل العمل والتنظيم وهي حركة لتصحيح المفاهيم، فيما يتعلق بالعاملين وكيفية الاستفادة من طاقتهم حيث اختلفت عن سابقتها، فالعلاقات الإنسانية

لم تنظر إلى أفراد التنظيم من زاوية الهيكل الرسمي والترشيد، والأهداف الرشيدة والعوامل المادية جل ركزت على الجوانب الاجتماعية والنفسية (محمد الغربي، ٢٠٠٤، صفحة ٥١) ونظرت إلى الفرد بتكوينه الاجتماعي والنفسى لما يحمله من قيم وأفكار وطموح والتي تلعب دورا في كفاية الإنتاجية، وقد ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال مجموعة من الدراسات والتجارب والتي عرفت بدراسة الهاوثون، والتي أجريت في شركة "واسترن الكتريك" ١٩٢٤-١٩٣٢ من قبل مجموعة من الباحثين محاولين معرفة الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية التي كانت تنتشر بين العاملين، وارتفاع معدلات التأخير والغياب، والنزاع القائم بين الإدارة والعمال ساهم في انخفاض روح المعنوية لدى العاملين، فخلافا للانتقادات السابقة فزيادة الإنتاج لا تأتي بضرورة الإجراءات الرسمية والصارمة، إنما تأتي بزيادة الإنتاج بناء على الحوار وتحسين العلاقات الإنسانية (سعيد ياسر و عبد الوهاب، ١٩٩٨، الصفحات ١٧-١٨).

لقد كانت هناك مشكلة في انخفاض الروح المعنوية بين العاملين هي بداية سلسلة البحوث، حيث بدأ "انتون مايو" وزملاءه تجربة دراسة تأثير نوع الإضاءة وشدتها على إنتاجية العمال، إضافة إلى تجربة تأثير الظروف المادية على الإنتاجية، والتي اشترك فيها ثلاثة مئة عامل و دامت ستة (٠٦) سنوات، فلاحظ أن الإنتاجية كانت ترتفع لأن العمال أخذوا يشعرون بالرضا، وكان لسببين: أولهما أن المشرف بدأ يهتم بمحاجتهم الشخصية، والثانية أن ظروف العمل سمحت لهم بتكوين علاقات اجتماعية متماسكة واكتشفوا بأن هذه الجماعات تشكلت ضمن ما يسمى التنظيمات غير الرسمية (برنوطي عامر، ٢٠٠٨، صفحة ١٥٤) وتطابق أهدافها مع أهداف المؤسسة مما ساهم في ارتفاع الروح المعنوية وتحسين الإنتاج (بوفلجة، ٢٠٠٨، صفحة ٢٣).

من خلال هذا المنظور نلاحظ توجه اخر للعلاقات الانسانية والذي يرى بان مفهوم الروح المعنوية موضوع مرن يحتاج إلى إعادة النظر في الركائز، ومرتكازته النظرية على المستوى الكلاسيكي، حيث ترى أن المعاملة الإنسانية، من أكثر الأطر استخداما وقبولا على نطاق واسع لدراساتها في بيئة تنظيمية، من خلال جودة المعاملة بالمثل التي يتلقاها العامل من قبل رؤسائه، حيث تعتمد على التبادل الاجتماعي وهذا ما يتفق مع نظرية "بلو" من خلال معاملة الموظف معاملة إنسانية إن الدعم التنظيمي الذي يتلقاه العامل والرعاية التي تقدمها له المؤسسة، تؤدي إلى ارتفاع معدلات الرضا والالتزام، و يصبح العامل يشعر أنه يعامل معاملة بالمثل و التي تقوم على الإنصاف والحيادية، و ترجمة التقدير إلى مكافأة نقدية وزيادة في الراتب والحصول على مكافآت اجتماعية، وتلقي الملاحظات والاعتراف بالجهود، إضافة إلى توسيع دائرة التشاور من خلال فتح باب للحوار، يجعل العامل أكثر دافعية للعمل ويساهم في ارتفاع مستويات الإنتاج. فالأفراد التي تكون معنوياتهم مرتفعة يكونون أقل عرضة للصراع داخل جماعة العمل الواحدة، لوجود لغة مشتركة ذات أهداف واحدة داخل كيان العمل.

وهذا ما لمسناه أثناء إجراء الدراسة الميدانية والنتائج المتوصل إليها، بأن العمال يشعرون بالرضا من خلال حسن المعاملة كاهتمام الرؤساء بالعلاقات الشخصية و الاحترام والتقدير، وحرصهم على نشر روح التعاون بين العمال والاستماع إلى شكاويهم ، فإن الاعتراف والتقدير غير النقدي المبذول في العمل والإثناء عليه وسيلة محتملة للتحفيز هذه الأشياء البسيطة التي يتلقاها العامل من قبل رؤسائه تعزز له بشكل ايجابي ممارسات الإدارة العادلة، وهذا ما يتفق مع نظرية التوقع "لفكتور فروم" فالفرد الذي يتوقع معاملة عادلة من رؤسائه سيكون حافز لبذل مستوى مرتفع وتحقيق الاداء المطلوب.

٧. الدراسات السابقة الخاصة بالعدالة التنظيمية والروح المعنوية:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لمتغيري العدالة التنظيمية والروح المعنوية، وتناولتها من زوايا مختلفة، وقد تنوعت بين العربية و المحلية و الأجنبية، وسوف نستعرض عينة منها، مع الإشارة إلى أبرز ملاحظاتها، حيث جاءت هذه الدراسات في فترات زمنية مختلفة وشملت مجموعة من البلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

١.٧. دراسة عمار فال (Amar fall 2014) بعنوان: العدالة التنظيمية التعرف على العمل والدوافع الذاتية: دراسة تجريبية، هدفت إلى إبراز العلاقة بين العدالة التنظيمية والدوافع الذاتية للموظفين مع التركيز على اعتراف الرؤساء بالدوافع الذاتية للموظف في العمل، وتمثلت عينتها في ٧٨٧ موظف بمختلف قطاعات النشاط الصناعي، واستخدمت فيها أداة الاستبيان والاعتماد على البرنامج الإحصاء الوصفي SPSS لجمع البيانات وفق المنهج التجريبي وخلصت الدراسة إلى نتائج التالية:

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والدوافع الذاتية للعاملين.

✓ أما العدالة الإجرائية ليس لها أي تأثير على الدافع الجوهرية للعامل.

على عكس العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية (الشخصية) من أبعاد أكثر تأثيرا على الدوافع الثابتة للعامل، من خلال اعتراف الرؤساء بذلك و تقدير الذات، والدعم وفرص الترقية، فالاعتراف الغير النقدي وسيلة محتملة للتحفيز.

٢.٧. دراسة محمد عبد سعيد عليان (٢٠١٦): بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة

ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة، فلسطين. والتي هدفت للتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على هيئة التمريض في مستشفى حكومي بغزة، معتمدة على عينة عشوائية طبقية، بلغت ٢٧٨ ممرض وممرضة، واستخدمت أداة الإستبانة من أجل جمع البيانات كما اعتمدت على برامج SPSS لتحليل البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي:

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ بين العدالة التوزيعية والالتزام التنظيمي.

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي.

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ بين العدالة التعاملية والالتزام.

٣.٧. دراسة محمد بوقليع (٢٠١١) بعنوان: العدالة التنظيمية وأثرها في أداء العاملين، دراسة حالة على الشركة

الجزائرية للمحروقات سونطراك، والتي هدفت إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في شركة المحروقات الجزائرية، ذلك بتسليط الضوء على العدالة التنظيمية بأبعادها، (توزيعية، إجرائية، تعاملية)، والتعرف على تحسين أداء العاملين بأبعادها (انضباط، إنجاز المهام، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء)، وتمثلت عينتها في عينة عشوائية بسيطة من جميع العاملين تقدر بـ ٣٥٢٣ موظف واستخدمت تقنية SPSS لتحليل المعطيات وفق المنهج الوصفي التحليلي، حيث أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

✓ رفض الفرضية الصفرية بعدم وجود أثر ذا دلالة إحصائية للمتغيرات العدالة التوزيعية، إجرائية، تعاملية

تعتمد في الانضباط كبعد من أبعاد تحسين أداء العاملين.

- ✓ رفض الفرضية الصفرية بعدم وجود أثر ذا دلالة إحصائية لمتغيرات العدالة التنظيمية في إنحياز المهام في تحسين أداء العاملين.
- ✓ رفض الفرضية الصفرية بعدم وجود أثر ذا دلالة إحصائية لمتغيرات العدالة التنظيمية في العلاقة مع الرؤساء كبعد لأبعاد تحسين أداء العاملين.
- ٤.٧. دراسة عييرات مقدم (٢٠١٢) بعنوان: الثقافة القوية وأثرها على الروح المعنوية، دراسة مقارنة، هدفت الدراسة إلى التعرف على متغيري الدراسة والعوامل الديمغرافية واعتماد على أبعاد ثقافة عنصر الشدة وعنصر الإجماع والمشاركة ومدى تأثيرها على متغير الروح المعنوية، وتمثلت عينتها في عينة العشوائية البسيطة بلغت ٣٨٠ عامل، واستخدمت أداة استبيان لجمع البيانات كما استخدم برنامج SPSS، وفق المنهج الوصفي ومن أهم النتائج ما يلي:
- ✓ وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ من ثقافة قوية والروح المعنوية لكل العاملين والعاملات.
- ✓ وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ٠.٠٥ بين عنصر الشدة والمشارك وبين الروح المعنوية للعاملين.
- ٥.٦. دراسة جوادى حمزة (٢٠٠٦) بعنوان: الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على الروح المعنوية، دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للسמיד والدقيق -سطيف، هدفت إلى الكشف عن تأثير الحوافز على معنويات العمال سلبا وإيجابا وعلى استقرارهم المهني ومدى اهتمام مسئولين المؤسسة الوطنية بعملية تحفيز العمال، وتمثلت عينتها في عينة طبقية عشوائية تحتوي على ٦٨ عامل، حيث استخدم الباحث مجموعة من الأدوات المتنوعة، تمثلت في الملاحظة، المقابلة الاستمارة، الوثائق من اجل الحصول على معطيات ومعلومات أكثر حول الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي وكان من أبرز نتائجها:
- ✓ عدم توفير الحوافز المادية كرفع الأجور أدى إلى انخفاض الروح المعنوية للعمال (عدم تحقق الفرضية).
- ✓ تسود علاقة حسنة بين العمال وهذا ما أثر إيجابيا في رفع الروح المعنوية للعمال (تحقق الفرضية).
- ✓ لا تتبع المؤسسة نظام إشراف ديمقراطي وهذا ما أدى إلى انخفاض الروح المعنوية (عدم تحقق الفرضية).
- مما لا شك فيه ان الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبقها من الدراسات السابقة، للوصول الي تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها من مختلف الجوانب، فمن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة إضافة إلي البحث الاستطلاعية لميدان البحث، ساعدنا على تبني تصور عام للموضوع في تحديد أبعاد العدالة التنظيمية، وذلك لإثراء الاطار النظري والتصوري له.
- كما نجد أن اغلب هذه الدراسات تناولت متغير الروح المعنوية و اهتمت بدراسة المستويات المعنوية للعاملين في تحديد الابعاد الاشكالية، إلا إننا في بحثنا هذا، قمنا بتغيير في الأبعاد حتى لا يتكرر البحث من نفس الزاوية، حيث قامنا بربط بين الأبعاد مغايرة لم يسبق لدراسة ان قامت بربط بين هذه الابعاد، وذلك من اجل اثراء البحث أكثر حيث شكلت لنا رفدا قويا للدراسة.

كما أن اغلب الدراسات السابقة كانت في مؤسسات خدمية، بينما دراستنا الحالية كانت في مؤسسة خاصة صناعية إنتاجية حليب "obei" - بالجزائر العاصمة- أردانا من خلالها مقارنة النتائج المتوصل إليها لتلك الأبعاد من خلال إسقاطها ودراستها في بيئة مغايرة صناعية إنتاجية تختلف باختلاف خصائص مجتمع البحث.

٨. الجانب الميداني للبحث:

٨.١. المجال المكاني للبحث : تم البحث في المؤسسة الصناعية الغذائية " مجمع فاكتو " وهي شركة ذات مسؤولية محدودة وتعتبر من بين المؤسسات الرائدة والمهيمنة في مجال تجميع وإنتاج القهوة تحت علامة (Facto) وفي الآونة الأخيرة انتقلت إلى إنتاج الحليب من خلال العلامة أوبي (Obei).

٨.٢. المجال الزمني للبحث: تم الشروع في البحث الميداني بتاريخ: ٢٠٢١/٠٣/٠٩ في إطار البحث الاستطلاعية و الذي كان عبارة عن بحث استكشافي أولي لمؤسسة "فاكتو" و ذلك للتعرف وإلقاء نظرة على الميدان وإلمام بمختلف جوانبه، حيث ساعدنا ذلك في تحديد العينة ومعرفة الظروف المحيطة بها.

أما البحث الأساسي كان بتاريخ: ٢٩/١٦/٢٠٢١ مارس ٢٠٢١ ثم شُرع في جمع المعلومات الأولية عن المؤسسة واجراء مقابلات مع العاملين واطارات المسيرة وكانت بين فترات صباحية ومساءلية، بسبب انتشار وباء الفيروس التاجي "covid 19" حيث تم فرض إجراءات أمنية صارمة التي حالت دون دخولنا، ذلك لسلامة الباحث من جهة، وخوف من انتقال العدوى من جهة اخرى، في الاسبوع الثاني من ٢٠٢١/٠٤/١١ تم الشروع في توزيع الاستمارة على الباحثين، إلا أننا واجهنا صعوبة عدم فهم طبيعة العبارات من قبل الباحثين و ذلك بسبب ضعف المستوى التعليمي للعمال وبعد الحصول على موافقة مسئول الموارد البشرية "G.R.H" تم النزول إلى الميدان والسماح لنا بالتقرب من العاملين. وتم استرجعها بعد ١٠ ايام.

٨.٣. منهج الدراسة: وللإجابة عن تساؤلات الإشكالية والإلمام بمختلف الجوانب الرئيسية الموضوع، ارتأينا الاعتماد على المنهج -الوصفي التحليلي- لمعرفة وتفسير العلاقة بين المتغيرين بشكل علمي، كما يظهر المنهج التحليلي من خلال استخدام طرق إحصائية متعددة في معالجة الاستمارة مما يزيد من دقة النتائج المتوصل إليها .

٨.٤. أدوات البحث الميداني: تعتبر أدوات جمع البيانات محطة منهجية يجب على الباحث ان يقف عليها، ولان التحكم في هذه الأدوات سيؤدي بضرورة في التحكم في جميع المعطيات.

٨.٤.١. الاستمارة: تعتبر الأداة الرئيسية التي لا يمكن الاستغناء عنها، لأنها تعتبر تقنية أساسية لجمع المعطيات والمعلومات في البحوث الاجتماعية، ولأنها الأداة الأكثر تفصيلا وتفقيتا وتجزئة لمتغيرات البحث.

حيث تعرف على أنها أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات حيث تتضمن قائمة لمجموعة من العبارات، معدة بالدقة توزع على أفراد العينة ويطلب منهم الإجابة عنها، فلا يتطلب ذلك شرحا شفويا أو تفسيريا من قبل الباحث. (عبد المجيد ، ٢٠٠٠ ، صفحة ١٦٥)

ولإعداد الأداة يتطلب خبرة فنية وتجربة بحثية ومعرفة كافة بالميدان، كما يجب أن تضم عبارات لها علاقات بمتغيرات وتساؤلات البحث، وقد تكون منظمة في شكل محاور، يعني أن تكون عباراتهم واضحة ودقيقة وأن يكون مرتبة ترتيبا منطقيا، وبعيدا عن الغموض ومتناسقة مع طبيعة أفراد عينة مؤسسة فاكتو.

حيث ضمت الاستمارة -ليكرت- مجموعة من العبارات مقسمة على مجموعة من المحاور، تتلاءم مع طبيعة الموضوع وخصائص مجتمع البحث. حيث يتكون من ١٢ عبارة موزعة على محور العدالة التنظيمية ، و ١٢ عبارة على محور الروح المعنوية ، و ٠٥ أسئلة متعلقة بالمتغيرات السوسيو تنظيمية.

اعتمد هذا البحث على أداة الاستمارة كأداة أساسية، وهي إحدى التقنيات المتعارف عليها في البحوث السوسولوجية. وقد قسمت الي مجموعة من الابعاد، بعد عرضها على مجموعة من الاساتذة المحكمين والتحقق من خصائصها السيكو مترية المتمثلة في الصدق والثبات، و الذي تم حسابه بإجراء الصدق الداخلي، ثم التحقق من ثباته بإجراء طريقة ألفا كرو نباخ ، وذلك بتطبيقه على عينة ٥٠ لتصبح الاستمارة في شكلها النهائي.

٢.٤.٨. المقابلة: تعتبر مقابلة البحث تقنية مباشرة لتقصي العلمي من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، غير أنها تستعمل في بعض الحالات إزاء مجموعة من أجل استجوابهم بطريقة نصف الموجهة، وفي كلتا الحالتين تسمح بأخذ معلومات بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين، حيث تساعد المقابلة في اكتشاف الأسباب المشتركة لسلوكيات الأفراد من خلال خصوصية كل حالة فردية كانت أم جماعية. (صحراوي و اخرون، ٢٠٠٤ ، صفحة ١٩٧)

حيث اعتمد البحث الراهن على تقنية المقابلة كأداة ثانوية، وهي متمثلة في مقابلة مقننة -متعمقة- حيث تم فيها تحديد شكل ومضمون الأسئلة (دليل المقابلة)، و تم تطبيقها مع الإطارات المسيرة لمؤسسة "فاكتو" والتي كانت فردية (وجهها لوجه) حيث شملت مسؤول الموارد البشرية، مسؤول الجودة، مسؤول المواد الاولية، مسؤول التوظيف ومسؤول الاهتمام بشؤون العاملين.

و ذلك لتغطية بعض الجوانب المتعلقة بأبعاد العدالة التوزيعية والاجرائية، لان هذا النوع من النمط من العدالة يحتاج إلى إجراء حوار دوره الكشف عن المخفي المحسد للعطب الاجتماعي، والتي لا يمكن جمع معلومات دقيقة وواضحة من خلال تقنية الاستمارة. كما ساعدتنا تقنية المقابلة على التعرف على انشغالات واهتمامات المبحوثين الخاصة ببيئة العمل، والحصول على معلومات تقودنا الي اتجاهات مختلفة ومتباينة بين التأييد و الرفض لكافة الاجراءات المتبعة في المؤسسة.

حيث تم التوصل من خلال هذه المقابلات الي مؤشرات واقعية والتي يمكن الاعتماد عليها لدعم التحليل السوسولوجي.

٥.٨. الأساليب الإحصائية للبحث وثبات أدواته: تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار رقم (٢٥)، والذي يمكن من تطبيق مختلف الاختبارات الإحصائية التي تُخدم هذا البحث، ويقدم نتائج دقيقة له.

١.٥.٨. صدق الاتساق الداخلي: هو تحليل إحصائي من خلال العلاقة بين الفقرة والبعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية وعلاقة الفقرة مع الدرجة الكلية.

جدول رقم ٠١: (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٨٨**	٠.٠٧١**	٠١	التوزيعية
	٠.٦٩**	٠٢	
	٠.٧٤**	٠٣	
	٠.٨٣**	٠٤	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات الدلالة الإحصائية وذلك بارتباط الفقرات مع البعد والبعد مع الدرجة الكلية التي قدرت ب ٠.٨٨ عند مستوى الدلالة ٠.٠٠١.

٢.٥.٨. ثبات الاستبيان: قمنا باستخدام معادلة الفا كرونباخ لاستخراج معاملات الثبات، معتمدين على

عينة قوامها ٥٠ عامل بمؤسسة مجمع فاكتو وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم ٠٢: (يوضح معاملات الثبات بطريقة الفا كرونباخ)

ثبات الفا كرونباخ	البعد
٠.٨٧	التوزيعية

يتضح من خلال الجدول أن معامل الثبات الفا كرونباخ كان مرتفع جدا إذ بلغت ٠.٨٧ وهذا مؤشر جيد أن الأداة على قدر من الثبات، وهذا يؤكد أن الأداة تتمتع بدلالة صدق وثبات عالية تبرر استخدامها في البحث الأساسي.

جدول رقم ٠٣ : (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٧٩**	٠.٥١**	05	الإجرائية
	٠.٦٠**	06	
	٠.٦٩**	07	
	٠.٣٧**	08	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات كانت دالة معا للبعد عند مستوى الدلالة ٠.٠١ وكذلك البعد مع الدرجة الكلية بحيث قدرت الدرجة بـ ٠.٧٩.

جدول رقم ٠٤ : (يوضح معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ)

البعد	الفا كرونباخ
الإجرائية	٠.٧٥

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن البحث يتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث قدر بـ ٠.٧٥ وبهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن استخدامها في البحث الأساسي.

جدول رقم ٠٥ : (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٨٧**	٠.٨٣**	09	التعاملية
	٠.٨٦**	10	
	٠.٤٣**	11	
	٠.٥٩**	12	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات كانت دالة مع البعد عند مستوى الدلالة ٠.٠١ وكذلك بالنسبة للبعد مع الدرجة الكلية حيث قدرت الدرجة بـ ٠.٨٧.

العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية مجمع فاكتو حليب obie-الجزائر العاصمة-

محمودي محجوبة بلحسين رحوي عباسية

جدول رقم ٠٦: (يوضح معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ)

ألفا كرونباخ	البعد
٠.٨٣	التعاملية

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغ ٠.٨٣ وهذا مؤشر جيد على أن الأداة على قدر من الثبات تبرر استخدامها في البحث الأساسي.

جدول رقم ٠٧: (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٨٧**	٠.٦٥**	13	تماسك الجماعة العمل
	٠.٧٦**	14	
	٠.٧١**	15	
	٠.٣٧**	16	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

جدول رقم ٠٨: (يوضح معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ)

ألفا كرونباخ	البعد
٠.٧٨	تماسك الجماعة العمل

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات كان مرتفع حيث قدر ب ٠.٧٨ وهذا ما يدل على أن الأداة على قدر من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في البحث الأساسي.

جدول رقم ٠٩: (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٨٧**	٠.٦١**	13	الالتزام التنظيمي
	٠.٧٠**	14	
	٠.٧١**	15	
	٠.٣٧**	16	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

جدول رقم ١٠: (يوضح معامل الثبات بطريقة الفاكرونباخ)

البعد	الفاكرونباخ
زيادة الالتزام التنظيمي	٠.٧٥

نلاحظ من خلال الجدول رقم ٢٢ أن معامل الثبات كان مرتفع حيث قدر ب ٠.٧٥ وهذا ما يدل على أن الأداة على قدر من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في البحث الأساسي.

جدول رقم ١١: (يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية)

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد		
٠.٨٧**	٠.٦٥**	13	الرضا الوظيفي
	٠.٧٢**	14	
	٠.٦٩**	15	
	٠.٤٢**	16	

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

جدول رقم ١٢: (يوضح معامل الثبات بطريقة الفاكرونباخ)

البعد	الفاكرونباخ
زيادة الرضا الوظيفي	٠.٧١

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات كان مرتفع حيث قدر ب ٠.٧١ وهذا ما يدل على أن الأداة على قدر من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في البحث الأساسي.

٣.٥.٨. ثبات العام للبحث: تظهر النتائج أعلاه أن قيمة الفاكرونباخ للبحث تتراوح ما بين ٠.٧٩ و ٠.٨٨

وهي درجات ثبات عالية ومقبولة، وبالتالي فإن الاستبانة المستخدمة صالحة لتحليل النتائج والاجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضيته، كما ان نتائجها قابلة للتعميم.

٦.٨. العينة وكيفية اختيارها: العينة هي نموذج مصغر يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي للبحث، وتكون ممثلة له تحمل صفاته المشتركة(بكر نوفل و ابو عواد، ٢٠١٠، صفحة ٢٣٢).

١.٦.٨. تحديد العينة وكيفية اختيارها: بما أن مجتمع البحث كبير يقدر ب ٣٨٠ عامل وصعب علينا الوصول إلى

جميع مفردات البحث وبناء عليه تم تطبيق أسلوب العينة العشوائية البسيطة حتى نعطي لجميع الافراد فرص للظهور

ونكون بذلك غير متحيزين في تهميش بعض العمال. حيث تم اختيار العينة العشوائية البسيطة، من خلال استخدام

موقع **Raosoft** لحجم العينات البسيطة نحصل على النتائج التالية:

✓ حجم اجتماع البحث: ٣٨٠

✓ حجم العينة المثالي: ١٩٢

✓ حجم العينة الفعلي: ٥٠

✓ الخطأ العشوائي للعينة هو ٨.٤٢% .

المصدر: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

٩. تحليل نتائج البحث و مناقشتها:

١.٩. تحليل الفرضية الجزئية الأولى: بعد تحليل جداول معطيات العدالة التوزيعية وتماسك جماعة العمل داخل

المؤسسة الصناعية "فاكتو"، لا بد من التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، فقد تم

استخدام معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بينهما:

جدول رقم ١٣: (يوضح معامل الارتباط الثنائي بين العدالة التوزيعية وتماسك جماعة العمل)

معامل الارتباط بيرسون	مجموع العدالة التوزيعية	مجموع تماسك العمل
Pearson Correlation	1	,٤٩٠
Sig. (2-tailed)		,٠٠٠
N	50	٥٠
Pearson Correlation	,490	١
Sig. (2-tailed)	,000	
N	50	50

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت ٠.٤٩ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ مما يدل على عدم وجود علاقة

ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية السائدة في المؤسسة لمستوى تماسك جماعة العمل الكلي للعامل.

العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية مجمع فاكتو حليب obie-الجزائر العاصمة-

محمودي محجوبة بلحسين رحوي عباسية

٢.٩. تحليل الفرضية الجزئية الثانية: بعد تحليل جداول معطيات العدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الصناعية "فاكتو"، لا بد من التعرف على ما اذا كانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي، فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين المتغيرين.

جدول رقم ١٤: (يوضح معامل الارتباط الثنائي بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيم)

معامل الارتباط بيرسون	مجموع العدالة الاجرائية	مجموع الالتزام التنظيمي
Pearson Correlation	1	,٦٢٠**
Sig. (2-tailed)		,٠٠٠
N	50	٥٠
Pearson Correlation	,٦٢٠**	١
Sig. (2-tailed)	,000	
N	50	50

نلاحظ من المخرجات السابقة ان قيمة معامل الارتباط قد بلغت ٠.٦٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية السائدة في المؤسسة لمستوى الالتزام التنظيمي الكلي للعامل.

٣.٩. تحليل الفرضية الجزئية الثالثة: بعد تحليل جداول معطيات العدالة التعاملية والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية "فاكتو"، لا بد من التعرف على ما اذا كانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي، فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين المتغيرين.

جدول رقم ١٥: (يوضح معامل الارتباط الثنائي بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي)

معامل الارتباط بيرسون	مجموع العدالة التعاملية	مجموع الرضا الوظيفي
Pearson Correlation	1	,٦٧٠**
Sig. (2-tailed)		,٠٠٠
N	50	٥٠
Pearson Correlation	,670**	١
Sig. (2-tailed)	,000	
N	50	50

نلاحظ من المخرجات السابقة ان قيمة معامل الارتباط قد بلغت ٠.٦٧ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التعاملية السائدة في المؤسسة لمستوى الرضا الوظيفي الكلي للعامل.

٩. مناقشة فرضيات الدراسة:

من خلال التحليل الكمي للمعطيات الميدانية يتضح أن-الفرضية الأولى- القائلة بان هناك علاقة ارتباط دالة بين العدالة التوزيعية و تماسك جماعة العمل -غير محققة- حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠.٤٩ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى أن معظم الباحثين غير راضين عن ظروف العمل بالخصوص الأجور التي لا تتناسب مع الجهد المبذول، وأن مؤسسة "فاكتو" غير عادلة في توزيعها للأجور من خلال المقارنة مع بعض الزملاء في نفس الوظيفة، وهذا ما يؤثر على معنوياتهم وينعكس سلبا على أدائهم الوظيفي، وهذا ما توصلت إليه دراسة "جوادى حمزة" عدم توفر حوافز المادية كرفع الأجور يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية.

من خلال المقابلة مع العاملين وما تم الإدلاء به، وما توصل إليه البحث الراهن في مؤسسة "فاكتو-الجزائر العاصمة- بأن الباحثين يفتقدون إلى التحفيز المادي الذي يدفعهم إلى بذل أقصى جهد ممكن، إضافة إلى وجود تباين من العمال في توزيع الموارد، كقاعدة عامة سوف ينظر العامل إلى عدالة التوزيعية من خلال ما يحصل عليه من مخرجات مقابل ما يقدمه إلى المؤسسة من مداخلات ثم يقوم من خلالها بمقارنة مع الشخص المرجعي ويحكم عليها بمبدأ الجدارة والاستحقاق حسب نظرية المساواة "لادمز".

هذا ما تم ملاحظته في ميدان الدراسة فمشاعر الظلم التوزيعي للموارد، تدفع إلى ظهور آثار نفسية وعدم التوازن والمزيد من الشكوى وكثرة الضغوطات وتبني سلوكيات عنيفة،... كرد فعل لمواجهة الظلم.

وهذا يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة "عبيرات مقدم أن وجود آثار ذات دلالة إحصائية بين عنصر الشدة والإجماع والمشاركة (حوافر، عوائد، مكافآت) وبين الروح المعنوية للعاملين.

أما -الفرضية الثانية- القائلة بان هناك علاقة ارتباط دالة بين العدالة الاجرائية والالتزام الوظيفي -محققة- حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.62 عند مستوى دلالة 0.01، إن هذه النتيجة يمكن إرجاعها إلى الإنصاف في عدالة الإجراءات، من خلال الوسائل المستخدمة والقوانين المطبقة على العاملين بشكل عادل من شأنها أن تعزز الثقة بين العامل والمؤسسة، وهذا ما توصلت إليه نظرية "الإدارة اليابانية" من خلال إعطاء أهمية "لنحن" الجماعة وان كل القرارات يمكن اتخاذها على مختلف المستويات، مما يحفز للعاملين ويخلق روح معنوية عالية تجعلهم أكثر التزاما وولاء اتجاه منظماتهم، وهذا ما تأكده كذلك نظرية (y) "دوقلاس ماجريجور" يجب تطوير الرقابة الذاتية، على حساب رقابة الهرمية وتوسيع نطاق المسؤولية واستقلالية السلطة في اتخاذ القرار، من شأنها أن تشجع الأفراد على تحسين أدائهم وإيجاد نوع من الالتزام الذاتي نحو أهداف المؤسسة. وفي ذات السياق أكدت دراسة "نعومي مكجوري" Mekoe Naome بأن هناك علاقة إيجابية بين مستوى المعنويات العاملين وبين أدائهم والالتزام نحو العمل.

في حين نجد -الفرضية الثالثة- و القائلة بان هناك علاقة ارتباط دالة بين العدالة التعاملية و الرضا الوظيفي للعمال -محققة- حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.67 عند مستوى دلالة 0.01، هنا يمكن إرجاع النتيجة إلى أن الباحثين يشعرون بالرضا من خلال المعاملة التي يحصلون عليها، وهذا ما لمسناه أثناء البحث الميداني والنتائج المتوصل إليها فالرؤساء يولون اهتمام بالعلاقات الشخصية ومعاملة العامل باحترام وكرامة، ويحرصون على نشر روح التعاون بين زملاء العمل، و الاستماع إلى احتياجاتهم، فإن الحافز المعنوي مهم جدا، فهذه الأشياء البسيطة التي يتلقاها العامل من قبل مدراءه تعزز بشكل ايجابي ممارسات الإدارة العادلة على دوافعه الذاتية، و ترفع من تقدير الذات والثقة بالنفس، وهذا ما يتفق مع نظرية العدالة الاجتماعية "جون رولز".

وكذلك توصل إليه بحث عمار فال "AmarFall" بأن العدالة التعاملية من الأبعاد الأكثر تأثيرا على دوافع الذاتية للعمل من خلال اعتراف من قبل الرؤساء، وهذا ما يؤكد بحسنا الراهن والذي يبين أن الاعتراف بالمجهود المبذول من أهم العوامل التحفيزية التي تساهم في زيادة معدلات الرضا الوظيفي وتعزز دوافع العمل نحو انجاز أهداف المؤسسة.

١٠. خاتمة:

من خلال بحثنا لموضوع العدالة التنظيمية والروح المعنوية للعاملين، تم وضع خطة استراتيجية منهجية للتحقق من الأهداف التي سطرت في بداية البحث، مستخدمين المقاربة النظرية ذات صلة بالعدالة التنظيمية والروح المعنوية ومجموعة من الدراسات الامبريقية في عدة بيئات تنظيمية واجتماعية متباينة في سياق والأطر الثقافية، محاولين بذلك معرفة تجليات الظاهرة البحثية منذ النشأة الأولى وصولاً إلى مكان إجراء البحث الميداني.

ومما لا شك فيه بأن في البحوث السوسولوجية، لا بد من استخدام مجموعة من المناهج والأدوات البحثية العلمية حتى نصل إلى نتائج تقترب أكثر من الواقع المدروس، وعليه فقد احتكم بحثنا الراهن على مدخل المساواة "لآدمز" كإطار مرجعي له، وذلك بالنظر إلى قابلية التطبيق والتكيف مفاهيمها حسب الواقع المدروس، فضلاً على القدرة التحليلية لهذه النظرية والتي تؤكد على أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) تساهم مساهمة فعالة في تحريك معدلات الدافعية وزيادة معدلات الإنتاج.

و في نهاية بحثنا توصلنا إلى جملة من النتائج المستخلصة من الميدان:

- ✓ هناك علاقة ارتباطية غير دالة بين العدالة التوزيعية وتماسك جماعة العمل في مؤسسة فاكتو. و أن الأجر الذي يحصل عليه العامل لا يتناسب مع الجهد المبذول، والفرد الذي يشعر بعدالة التوزيع يكون ولائه مرتفع مقارنة بالفرد الذي لا يشعر بعدالة التوزيع، قد تأثر سلباً على تماسك جماعة العمل وانخفاض الروح المعنوية لديهم.
- ✓ هناك علاقة ارتباط دالة بين العدالة الاجرائية والالتزام التنظيمي. ويظهر هذا في صرامة الاجراءات القانونية التي تطبق بالعدل على العاملين، حيث تعتمد المؤسسة أسلوب النزاهة والموضوعية ما يزيد من إحساس العاملين بعدالة الإجراءات وزيادة معدلات الالتزام التنظيمي.
- ✓ هناك علاقة ارتباط دالة بين العدالة التعاملية والرضا الوظيفي. ان طبيعة العلاقة السائدة بين العمال والرؤساء تساهم في تحسين الحالة النفسية للعامل، وتساهم في خلق الرضا عن العمل وارتفاع معنوياته.
- ✓ كما استنتجنا من خلال تحليل وتفسير الجداول ان ادراك العاملين للبعد العدالة الإجرائية والبعد العدالة التعاملية، أكثر إدراكهم للبعد العدالة التوزيعية. فادراك الحس للعدالة التوزيعية مؤثر هام لسلوك التنظيم، من شأنه ان يخلق الرضا ويعزز الحس المهني لدى العامل مثله مثل الابعاد الاخرى.
- ✓ بالإضافة إلي تشابه بعض الدراسات السابقة مع بعض نتائج البحث الراهن، فانه يمكننا القول بان الفرضية العامة والتي مفادها هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين في مؤسسة "فاكتو" حليب "obei"-الجزائر العاصمة-.تحققت- وهذا بناء على ما أكدته مختلف الشواهد الإحصائية والتحليلات والقراءات السوسولوجية، والمقابلات الميدانية مع المبحوثين حيث أوضحت الشواهد الكمية ونتائج البحث على أهمية الأبعاد العدالة التنظيمية في

تحديد سلوك وتصورات العاملين، حول عدالة توزيع الموارد و المكافآت التي يستفيد منها العاملون وفق لمبدأ الجدارة والاستحقاق، إضافة إلى نزاهة وموضوعية الإجراءات المطبقة أثناء توزيع تلك الموارد، ومدى الإحساس بالعدالة المعاملة بالمثل التي يتلقاها العامل، وفق لهذه الأبعاد يبحث العامل عن مصلحته، ويرى أن علاقاته الاجتماعية هي علاقة تبادلية تستند إلى المساهمات التي يقدمها كل عامل مقابل ما يحصل عليه من مخرجات، ومن خلاله يقيم ما إذا كان الموقف عادلا، في حالة وجود العكس وعدم المساواة يودي إلى تبني ردود أفعال سلبية لعدم التوازن النفسي، فان إدراك العاملين لعدالة العناصر الثالثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) في بيئة العمل تؤثر إيجابا على سلوكهم وتساهم في زيادة مستوى الروح المعنوية لديهم.

وفي هذا السياق تتجلى أبعاد العلاقة الدالة بين درجة العدالة التنظيمية والروح المعنوية في مؤسسة فاكتو حليب "obei" بالجزائر العاصمة. و من خلال البحث في هذا الموضوع لا يمكن أن ندعي بأننا غطينا جميع جوانبه فبقى إمكانية البحث في بعض أجزائه قائمة لتكون انطلاقا لبحوث لاحقة ضمن إشكاليات وتساؤلات بحثية مختلفة.

١١. الاقتراحات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الراهن يمكن طرح عدة اقتراحات:

- ✓ ضرورة النظر في نظام الحوافز المادية والمعنوية، وتقديم مكافآت للعاملين المتميزين والذين يظهرون مستويات عالية من الانجاز في مكان العمل (كالترقية، رحلات، دورات تدريبية، شهادات تقدير، زيادة في الراتب...) من شأنه أن يعكس إيجابا على أدائهم الوظيفي والرضا المهني مما يحقق أهداف تنظيمية بدلا من أهداف الشخصية.
- ✓ من الضروري على مؤسسة "فاكتو" إعادة النظر في إدارة التسيير المؤسساتي، والتركيز على سياسة اختيار والتعيين في الوظيفة، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، من خلال إتباع إجراءات وسياسات واضحة وموضوعية خاصة، بما يتعلق بتوزيع المالية على عمالها.
- ✓ استثمار في العنصر البشري المؤهل لاستفادة من مهارته وإمكانياته إضافة إلى تنظيم دورات تدريبية لمختلف المستويات لتحسين وتطوير قدرات العامل، فالتدريب يسمح له بالاندماج مع الآخرين، ويصبح أكثر قدرة على التحكم في وسائل الإنتاج.
- ✓ إشراك العاملين في القرارات المتعلقة بعملهم، والابتعاد على مركزية اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل بروح فريق الواحد، وتوطيد العلاقة بين العاملين والإدارة.
- ✓ إنشاء وتكوين نظام نقابي، باعتباره قوة فاعلة وشريك اجتماعي، يحمي مصالح العمال والدفاع عن حقوقهم الشرعية المهضومة ويسعى إلى تحسين أوضاعهم المادية والمعنوية داخل نطاق العمل.
- ✓ فتح قنوات الاتصال، والسماح للعاملين بإبداء آرائهم، وتقديم اقتراحاتهم ومختلف الصعوبات التي يواجهونها في مكان العمل، يسمح ببناء نقد وترفع معنويات العاملين على بذل أكثر مجهود تنعكس إيجابيا على المؤسسة وعلى الفرد بحد ذاته.

✓ العمل على تطبيق نظريات الحديثة والتسيير (الرقابة الذاتية) الإدارة بالمشاركة، تحمل المسؤولية، خلق لفرص الابداع والمنافسة، مشاركة في اتخاذ القرار...

✓ على مؤسسة "فاكتو" أن تتعاقد مع أخصائي نفسي، إذ يعد المحور الأساسي لدفع العمال نحو الإنجاز، من خلال تهيئة مناخ نفسي وذهني للعامل وتشخيص حالته النفسية، والاهتمام بمشاكله ودعمه وتوجيهه ومساعدته عند الحاجة، فالجانب السيكلوجي أسلوب الأمثل لرفع الروح المعنوية للعامل وتحقيق أعلى مستويات الإنتاج.

١٢. قائمة المراجع:

١. احمد عرفة، و سمية شلبي، (٢٠٠٢)،*فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الانساني*، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
٢. بوزيد صحراوي، و اخرون، (٢٠٠٤)،*منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية (تدريبات علمية، دار القصة للنشر، الجزائر.*
٣. جمال الدين محمد المرسي، و ادريس ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٢)،*اسلوك التنظيمي (نظريات وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمة)*، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر.
٤. جودة عبد المحسن، و اخرون، (٢٠١٢)،*العلاقة بين العدالة وعدم الامان الوظيفي(دراسة تطبيقية للعاملين بالكادر العام في قسم التعليم)*،*مجلة ادارة الاعمال*، العدد ٠٢، صفحة ٤١١.
٥. زكي بدوي. (١٩٨٢)،*معجم العلوم الاجتماعية*، مكتبة بيروت لبنان، بيروت.
٦. سعاد برنوطي عامر، (٢٠٠٨)،*الادارة اساسيات ادارة الاعمال*، دار وائل للنشر، عمان.
٧. طارق عبد الحميد البدري، (٢٠٠٨)،*الاتجاهات الحديثة للادارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسي*، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
٨. عامر سعيد ياسر، و علي محمد عبد الوهاب، (١٩٩٨)،*الفكر المعاصر في التنظيم والادارة*، مركز وابد سرقيس للاستشارات والتطوير الاداري.مصر.
٩. علي زكار، و نصر الدين بوشيشة، (٢٠١٣)،*الديناميكيات الاجتماعية للعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية*. كنوز الحكمة، الجزائر.
١٠. غياث بوفلحة، (٢٠٠٨)،*علم النفس التنظيمي*، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
١١. كمال محمد الغري، (٢٠٠٤)،*مفاهيم واسبس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم*، دار الفكر ناشرون وموزعون، الاردن.

العدالة التنظيمية والروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية مجمع فاكتو حليب obie-الجزائر العاصمة-

محمودي محجوبة بلحسين رحوي عباسية

١٢. لبنى تيسير كلاني، و يوسف عاطف مماية، (٢٠١٤)، دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة عاصمة عمان، مجلة دراسات العلوم التربوية، عمان، المجلد ٤١، العدد ٠١، صفحة ٥٠.
١٣. مجدي احمد بيومي، و لطفي محمد السيد، (٢٠١٢)، الكفاءة التنظيمية والسلوك الانتاجي (مدخل في علم الاجتماع الصناعي)، دار المعرف الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
١٤. محمد بكر نوفل، و محمد ابو عواد، (٢٠١٠)، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان.
١٥. محمد ملين تيش تيش، (٢٠١٦)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمي (دراسة ميدانية على اساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة تيارت). مجلة الخلدونية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد ١٠، صفحة ٤٩٨.
١٦. مروان عبد المجيد، (٢٠٠٠)، اساس البحث العلمي لاعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، عمان.
١٧. مسعود راتب، و سوزان سلطان، (٢٠٠٠)، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء لاعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٥، العدد ٠١، صفحة ٢٠١.
١٨. موسى شنتاوي، و ربحا محمود العقلة، (٢٠١٣)، العدالة التنظيمية في جامعة اليارموك وعلاقتها باداء اعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ١٤، العدد ٠٤، صفحة ٧٤.