

أثر العدالة التنظيمية وبيئة العمل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على
موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/

سلطان إبراهيم الدوسري

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2026

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	أسئلة الدراسة
6	فروض الدراسة
7	أهمية الدراسة
7	أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)
8	ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)
8	الدراسات السابقة:
8	أولاً: الدراسات العربية
12	ثانياً: الدراسات الأجنبية
15	الفجوة البحثية
16	المنطلقات النظرية للدراسة
16	أولاً: العدالة التنظيمية (Organizational Justice)
17	ثانياً: بيئة العمل (Work Environment)
18	ثالثاً: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)
18	رابعاً: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة
19	المنهجية وطرق البحث:
19	مجتمع وعينة الدراسة
20	مصادر جمع البيانات
20	أداة الدراسة
21	الأساليب الإحصائية المستخدمة
22	حدود الدراسة
23	المراجع:
23	أولاً: المراجع العربية

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات جوهرية في منظومة إدارة المنظمات وفلسفتها، حيث أصبح الاهتمام بالعنصر البشري يمثل حجر الزاوية في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنظيمية، إذ أدركت المنظمات على اختلاف أنواعها أن نجاحها مرهون بقدرتها على فهم اتجاهات موظفيها وإدراكاتهم تجاه الممارسات التنظيمية السائدة في بيئة العمل. ويُعدّ مفهوم العدالة التنظيمية من أبرز المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، نظراً لما تمثله من انعكاسات عميقة على سلوكيات الأفراد ومخرجاتهم التنظيمية (الكعبي، 2023).

وتُشير العدالة التنظيمية إلى إدراكات الموظفين لمدى الإنصاف والعدالة في المعاملة التي يتلقونها من المنظمة، وقد تطور هذا المفهوم عبر عقود متتالية ليشمل أبعاداً متعددة، تبدأ بالعدالة التوزيعية المتعلقة بإنصاف المخرجات والمكافآت، مروراً بالعدالة الإجرائية المرتبطة بعدالة السياسات والإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، وصولاً إلى العدالة التفاعلية التي تعكس مستوى الاحترام والتقدير في التعامل مع الموظفين، فضلاً عن العدالة المعلوماتية التي تتناول مدى كفاية التفسيرات والمبررات المقدمة لهم حول القرارات التنظيمية (بوغليطة وآخرون، 2021).

ويُعدّ الرضا الوظيفي من أكثر المتغيرات التنظيمية التي استقطبت اهتمام الباحثين في حقل السلوك التنظيمي، كونه يعكس الحالة الوجدانية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لتجربته المهنية ومدى تلبية العمل لاحتياجاته وتطلعاته. ويتأثر الرضا الوظيفي بمجموعة واسعة من العوامل التنظيمية والشخصية التي تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى رضا الموظف عن عمله ومنظّمته (أحمد وعليان، 2022).

وتتجلى العلاقة بين العدالة التنظيمية وبيئة العمل من جهة والرضا الوظيفي من جهة أخرى في كون إدراك الموظف لعدالة المنظمة وتوفير بيئة عمل ملائمة يُؤلّد لديه شعوراً بالتقدير والانتماء، ينعكس بدوره إيجابياً على رضاه الوظيفي وأدائه. وقد أثبتت العديد من الدراسات العربية والأجنبية وجود أثر معنوي للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في بيئات تنظيمية متنوعة (جبريل وفكرون، 2022).

وفي ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتتناول أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة وبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية، بوصفها إحدى

الوزارات الحيوية التي تضطلع بمهام استراتيجية في تحقيق الأمن الغذائي والمائي والبيئي ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، وذلك سعياً نحو تقديم إطار علمي متكامل يُسهم في تعزيز فهم هذه العلاقات في بيئة العمل الحكومية السعودية (سوه وآخرون، 2025).

مشكلة الدراسة

تُعدّ الموارد البشرية الركيزة الجوهرية التي تقوم عليها المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وبلوغ مستويات الأداء المنشودة، إذ لم يعد يُنظر إلى العنصر البشري باعتباره مجرد عامل من عوامل الإنتاج، بل أصبح يمثل الأصل الاستراتيجي الأكثر قيمة والأصعب استبدالاً في بيئة الأعمال المعاصرة. ومن هذا المنطلق، فإن فهم العوامل المؤثرة في اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم التنظيمية بات يشكل أولوية بحثية وإدارية متقدمة، لا سيما في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل الحكومية في المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية 2030 التي تضع تطوير رأس المال البشري وتحسين بيئة العمل في صدارة أولوياتها.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام البحثي بمتغيرات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وبيئة العمل عالمياً وعربياً (Chegini et al., 2019; Suifan et al., 2017; الكعبي، 2023)، إلا أن الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات مجتمعة في نموذج بحثي واحد متكامل تظل محدودة في السياق السعودي، ولا سيما في القطاع الحكومي. كما أن غالبية الدراسات العربية اقتصرَت على ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية، متجاهلة بُعد العدالة المعلوماتية الذي أثبتت الدراسات الحديثة أهميته المتنامية في تفسير اتجاهات الموظفين. ويُضاف إلى ذلك ندرة الدراسات التي استهدفت وزارة البيئة والمياه والزراعة تحديداً، رغم أهميتها الاستراتيجية وضخامة جهازها الإداري الذي يضم ما يزيد عن عشرة آلاف موظف.

وبناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في الحاجة الماسة إلى فحص وتحليل أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية، المعلوماتية) وبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية. ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر العدالة التنظيمية وبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة المعلوماتية) وبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مستوى إدراك موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة للعدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة المعلوماتية) .
- تحديد مستوى جودة بيئة العمل المتوفرة في وزارة البيئة والمياه والزراعة من وجهة نظر الموظفين.
- قياس مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل أثر العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- تحليل أثر العدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- تحليل أثر العدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- تحليل أثر العدالة المعلوماتية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- الكشف عن أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- تحديد الأهمية النسبية لأبعاد العدالة التنظيمية الأربعة في التأثير على الرضا الوظيفي وترتيبها وفقاً لقوة تأثيرها.
- الكشف عن الأثر المشترك للعدالة التنظيمية وبيئة العمل معاً في تفسير التباين في مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الوزارة.
- تقديم توصيات ومقترحات عملية لتعزيز العدالة التنظيمية وتحسين بيئة العمل بما ينعكس إيجابياً على رفع مستويات الرضا الوظيفي في الوزارة.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي

ما أثر العدالة التنظيمية وبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى إدراك موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة للعدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة المعلوماتية)؟
- ما مستوى جودة بيئة العمل في وزارة البيئة والمياه والزراعة من وجهة نظر الموظفين؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية؟
- ما أثر العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة؟
- ما أثر العدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة؟
- ما أثر العدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة؟
- ما أثر العدالة المعلوماتية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة؟
- ما أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة؟
- ما الأهمية النسبية لأبعاد العدالة التنظيمية الأربعة وبيئة العمل في التأثير على الرضا الوظيفي؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الأول

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية بأبعادها على

الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

- **H1a:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- **H1b:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- **H1c:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.
- **H1d:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة المعلوماتية على الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية والبحث العلمي في مجال السلوك التنظيمي من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية، المعلوماتية) وبيئة العمل كمتغيرات مستقلة من جهة، والرضا الوظيفي كمتغير تابع من جهة أخرى، في نموذج بحثي واحد متكامل يُعدّ إضافة نوعية للدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات بشكل منفصل في أغلب الأحيان.
- تسد هذه الدراسة فجوة ملحوظة في الدراسات السعودية تحديداً، إذ إن الدراسات التي تناولت أثر العدالة التنظيمية وبيئة العمل مجتمعتين على الرضا الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي تبقى محدودة، لا سيما في وزارة البيئة والمياه والزراعة التي تُعدّ من الوزارات الحيوية في ظل رؤية المملكة 2030.
- تُسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على بُعد العدالة المعلوماتية كبُعد مستقل رابع ضمن أبعاد العدالة التنظيمية وفقاً لنموذج (Colquitt 2001)، وهو بُعد لم يحظَ بالاهتمام الكافي في كثير من الدراسات العربية التي اقتصرت غالباً على الأبعاد الثلاثة التقليدية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية).

- تُسهم هذه الدراسة في اختبار مدى انطباق النظريات الغربية المتعلقة بالعدالة التنظيمية (مثل نظرية العدالة لأدمز ونظرية الإنصاف ونموذج كولكويت) في بيئة العمل الحكومية السعودية ذات الخصوصية الثقافية والتنظيمية المتميزة، مما يُثري النقاش الأكاديمي حول عالمية هذه النظريات أو محدوديتها الثقافية.
- تفتح نتائج هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة ومعدلة أخرى في العلاقة بين العدالة التنظيمية وبيئة العمل والرضا الوظيفي، أو تطبيق النموذج ذاته في قطاعات حكومية سعودية أخرى للمقارنة والتعميم.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تقدم هذه الدراسة معلومات وبيانات ميدانية دقيقة لصانعي القرار في وزارة البيئة والمياه والزراعة حول واقع العدالة التنظيمية وبيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات مبنية على أدلة علمية لتحسين بيئة العمل الداخلية ورفع مستوى رضا الموظفين.
- تأتي هذه الدراسة في توقيت بالغ الأهمية يتزامن مع جهود المملكة العربية السعودية في تطوير القطاع الحكومي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي ضمن رؤية 2030 وبرنامج التحول الوطني، حيث يُعدّ تعزيز الرضا الوظيفي من الركائز الأساسية لتحقيق التحول المؤسسي المنشود وتحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.
- تساعد نتائج هذه الدراسة إدارة الموارد البشرية في الوزارة على تطوير استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالكفاءات الوظيفية وتقليل معدلات دوران العمالة، من خلال الفهم المعمق للعوامل المؤثرة في رضا الموظفين وتحديد الأولويات في معالجتها.
- تقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن أن تُسهم في تطوير سياسات وإجراءات الموارد البشرية في الوزارة، بما يشمل أنظمة المكافآت والترقيات والتقييم والتواصل الداخلي، بما يحقق مزيداً من العدالة والشفافية ويرفع مستوى رضا الموظفين.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة عثمان وآخرون (2024) بعنوان: "المناخ التنظيمي وأثره على الالتزام التنظيمي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (تداول المعرفة، القيادة الإدارية، التعاون بين العاملين) على الالتزام التنظيمي في شركات قناة السويس بجمهورية مصر العربية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (306) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة من إجمالي (500) استبانة إلكترونية تم توزيعها. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، حيث تبين وجود ارتباط طردي إيجابي بين أبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالهيئة. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير قيادة إدارية فعالة تتصف بالانسجام والتعاون والتوافق بين العاملين، وتشجيعهم على العمل ضمن فرق يسودها الاحترام، فضلاً عن ضرورة إيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي مهمتها الاهتمام بالمبدعين وبلورة مرئياتهم إلى نتائج إبداعية يخدم الالتزام التنظيمي.

دراسة منتوري وطايبي (2023) بعنوان: "ممارسة السلطة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية ببلدية باش جراح"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسة السلطة والالتزام التنظيمي في الإدارة المحلية لبلدية باش جراح بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (60) مبحوثاً من موظفي البلدية، واعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS25). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري ممارسة السلطة والالتزام التنظيمي، مما يعني أن أسلوب ممارسة السلطة يؤثر بشكل مباشر على مستوى التزام الموظفين تجاه المنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أساليب إدارية تشاركية في ممارسة السلطة لتعزيز مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

دراسة الغنبوسي والزعول (2023) بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية على رضا العاملين: الدور الوسيط للدعم التنظيمي في شركة الاتصالات عمانتل"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على رضا العاملين، مع اختبار الدور الوسيط للدعم التنظيمي في شركة الاتصالات

عمانتل بسلطنة عُمان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتبارها رسالة ماجستير من جامعة عمان العربية، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على رضا العاملين، وأن الدعم التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً في تعزيز هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الشركة بتطبيق مبادئ العدالة التنظيمية وتعزيز الدعم التنظيمي المقدم للعاملين لرفع مستويات رضاهم الوظيفي.

دراسة الكعبي (2023) بعنوان: "العدالة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي: دراسة حالة لبعض الكليات الحكومية والأهلية - بغداد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على الرضا الوظيفي بأبعاده الخمسة (الأمان الوظيفي، أسلوب الإدارة، المناخ التنظيمي، التقدير، العمل ذاته) في مجموعة من كليات بغداد الحكومية والأهلية المتخصصة في العلوم الاقتصادية والإدارية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستطلاعي التحليلي، وتكونت العينة من (90) منتسباً موزعين على ست كليات بواقع (15) استبانة لكل كلية، وتم استرجاع (87) استبانة صالحة للتحليل باستخدام برنامج (SPSS). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى دلالة معنوية جيد يؤكد أن العدالة التنظيمية ذات أثر بالغ في الرضا الوظيفي، مع إدراك المنتسبين لأهمية هذا التأثير. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في الكليات محل الدراسة لما لها من أثر إيجابي مباشر على الرضا الوظيفي للعاملين.

دراسة النعيمي وصماري (2021) بعنوان: "أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية كمتغير وسيط لدى موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (381) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من أصل مجتمع الدراسة البالغ (4137) فرداً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تسهم الحوافز المادية بنسبة (60%) والحوافز المعنوية بنسبة (40%) في تحقيق الرضا الوظيفي، كما تبين وجود فروق ذات دلالة معنوية لأثر العدالة التنظيمية

كمتغير وسيط على العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى الرضا الوظيفي من خلال وضع نظام حوافز يتسم بالتوازن والمساواة والعدالة وفق معايير واضحة وعلمية.

دراسة أحمد وعليان (2022) بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين بالتعليم العالي بالسودان: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة كسلا - شرق السودان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد العدالة التنظيمية التي تحقق الرضا الوظيفي للعاملين بجامعة كسلا شرق السودان، وتقديم المقترحات والحلول لمعالجة مشكلة ارتفاع معدل دوران العاملين وترك العمل بالجامعات السودانية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين، وأن هذه العلاقة تنعكس على أداء العاملين من خلال تأثيرها المباشر على الإنتاجية، كما تبين أن عدم توفر العدالة التنظيمية يترتب عليه نتائج سلبية على المؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجهات الإدارية العليا بالمنظمات بتطبيق العدالة التنظيمية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمستويات الإدارية الدنيا على وجه الخصوص لضمان ولائهم للمنظمة.

دراسة بوغليطة وآخرون (2021) بعنوان: "العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمركب تجميع الغاز الطبيعي بسكيكة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) على تنمية الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق المادي، الاستغراق المعرفي، الاستغراق العاطفي) في مركب تجميع الغاز الطبيعي (GNL) بمجمع سوناطراك سكيكة بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (151) عاملاً، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستويات ممارسة العدالة التنظيمية جاءت متوسطة مرتبة كالتالي: عدالة التعاملات ثم عدالة الإجراءات بينما جاءت عدالة التوزيعات بدرجة ضعيفة، في حين جاءت مستويات الاستغراق الوظيفي مرتفعة، كما تبين وجود أثر للعدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي مما يعزز السلوك الإيجابي للعاملين تجاه عملهم. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات العدالة التوزيعية بشكل خاص نظراً لانخفاض مستوياتها مقارنة بالأبعاد الأخرى.

دراسة جبريل وفكرون (2022) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل: دراسة حالة على شركة ليببانا للهاتف المحمول بمدينة بنغازي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على جودة حياة العمل في شركة ليببانا للهاتف المحمول بمدينة بنغازي بليبيا. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المستوى العام للعدالة التنظيمية وجودة حياة العمل جاءا مرتفعين في الشركة، مع وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل، وأن بُعد عدالة الإجراءات كان الأكثر تأثيراً على جودة حياة العمل مقارنة بالأبعاد الأخرى. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات لتعزيز العدالة التنظيمية وتدعيم جودة حياة العمل بالشركة، منها تطوير إجراءات العمل لتكون أكثر شفافية وعدالة.

دراسة سوه وآخرون (2025) بعنوان: "أثر العدالة على تطلعات المديرات المهنية والرضا الوظيفي: دراسة عبر قطاعات مختلفة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على فرص النساء المهنية والرضا الوظيفي، وذلك بالنظر إلى ثلاثة مستويات تنظيمية (عدالة المدير المباشر، عدالة المدير التنفيذي، وممارسات الموارد البشرية) عبر ثلاثة قطاعات مختلفة (القطاع الربحي، القطاع العام، القطاع غير الربحي) في كوريا الجنوبية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (1,115) مديرة من قاعدة بيانات المديرات في كوريا الجنوبية عبر ثلاث دفعات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن رضا المديرات عن العمل يرتبط إيجابياً بعدالة المدير المباشر وممارسات الموارد البشرية في جميع القطاعات الثلاثة، بينما لا تؤثر عدالة المدير التنفيذي على الرضا الوظيفي في أي من تلك القطاعات، كما وُجد أن عدالة المدير التنفيذي لها تأثير إيجابي على الفرص المهنية في القطاع الربحي فقط. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور المديرين المباشرين وممارسات الموارد البشرية في تحقيق العدالة التنظيمية لرفع مستويات الرضا الوظيفي للمديرات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (2017) Suifan, Diab & Abdallah بعنوان "Does Organizational Justice Affect Turnover–Intention in a Developing Country? The Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة بين الأشخاص، العدالة المعلوماتية) على نية ترك العمل من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في سياق الدول النامية (الأردن). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من موظفي قطاع الاتصالات في الأردن. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة تؤثر سلباً على نية ترك العمل، وأن كلاً من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يلعبان دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، حيث إن ارتفاع مستوى إدراك العدالة يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي مما يقلل من نية ترك العمل. وأوصت الدراسة المنظمات باتخاذ نهج استباقي لفهم تصورات الموظفين حول العدالة التنظيمية وتوفير بيئة عمل ملائمة للحد من معدلات دوران العمالة.

دراسة (2019) Chegini, Janati, Asghari–Jafarabadi & Khosravizadeh بعنوان "Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Justice and Self–Efficacy among Nurses"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقات بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والكفاءة الذاتية لدى الممرضين في إيران، وذلك في ظل التحدي المتزايد لنقص الممرضين عالمياً . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المقطعي (Cross-sectional) ، وتكونت العينة من (401) ممرضاً إيرانياً تم اختيارهم بطريقة العينة العنقودية على مرحلتين، واعتمدت على الاستبيانات الذاتية لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامجي (SPSS v.17) و (Amos v.17) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يرتبط إيجابياً بكل من الكفاءة الذاتية ($\beta=0.28$) والرضا الوظيفي ($\gamma=0.73$) ، وأن العدالة التنظيمية ترتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي ($\gamma=0.89$)، كما تبين أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. وأوصت الدراسة مديري المستشفيات بتبني

استراتيجيات لتعزيز إدراك الممرضين للعدالة التنظيمية وبالتالي تحسين رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي.

دراسة (2010) Fatt, Khin & Heng بعنوان "The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بمكوناتها (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونية ترك العمل لدى الموظفين في الشركات الماليزية الصغيرة والمتوسطة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (300) موظف من الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة وادي كلانج بماليزيا شملت موظفين إداريين وغير إداريين، واعتمدت على الاستبانة الذاتية كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين العدالة التوزيعية والإجرائية وبين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وعلاقة سلبية معنوية مع نية ترك العمل، حيث إن ارتفاع إدراك الموظفين لعدالة الإجراءات والمخرجات يزيد من رضاهم والتزامهم ويقلل من رغبتهم في ترك العمل. وأوصت الدراسة المنظمات بتدريب مديريها وتثقيفهم حول أثر تصورات العدالة التنظيمية على تحفيز الموظفين والتزامهم لتحقيق الفعالية والإنتاجية العالية.

دراسة (2022) Sunaris, Wahyoedi & Tecoalu بعنوان "Effects of Organizational Commitment and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as a Mediation"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لدى المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات البنائية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) عبر برنامج (SmartPLS 3.3.2)، وتكونت العينة من (64) معلماً في مدرسة جماليثيل المسيحية في مدينة بالو إندونيسيا تتراوح أعمارهم بين 20 و 55 عاماً، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات إلكترونية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية، إلا أن الرضا الوظيفي لم يثبت دوره كوسيط

إيجابي بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من جهة وسلوك المواطنة التنظيمية من جهة أخرى، حيث إن معامل التحديد للرضا الوظيفي بلغ (17.9%) فقط. وأوصت الدراسة إدارة المدارس بالبحث عن عوامل أخرى كالتحفيز والقيادة التحويلية لتعزيز الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض المعمق للدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتبين وجود عدة فجوات بحثية تسعى هذه الدراسة إلى سدّها. فمن حيث المتغيرات، يُلاحظ أن غالبية الدراسات السابقة تناولت العدالة التنظيمية بثلاثة أبعاد فقط (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) كما في دراسة الكعبي (2023) ودراسة بوغليطة وآخرون (2021) ودراسة جبريل وفكرون (2022)، في حين أغفلت بُعد العدالة المعلوماتية الذي أثبت نموذج كولكويت (Colquitt, 2001) أهميته كُبعد مستقل ومؤثر في اتجاهات الموظفين، ولم تتناوله سوى دراسات أجنبية محدودة كدراسة Suifan et al. (2017). كما أن معظم الدراسات ركّزت على دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي بمعزل عن متغير بيئة العمل، أو تناولت بيئة العمل منفصلة عن العدالة التنظيمية كما في دراسة عثمان وآخرون (2024) ودراسة منتوري وطايبي (2023)، دون الجمع بينهما في نموذج بحثي واحد متكامل يكشف عن تأثيراتهما المشتركة والمتداخلة على الرضا الوظيفي. ومن حيث بيئة التطبيق، فإن الدراسات السابقة طُبقت في بيئات تنظيمية متنوعة كقطاع الاتصالات في سلطنة عُمان (الغنبوصي والزغول، 2023)، والقطاع التعليمي في العراق (الكعبي، 2023) والسودان (أحمد وعليان، 2022)، والقطاع الصناعي في الجزائر (بوغليطة وآخرون، 2021)، والقطاع الصحي في إيران (Chegini et al., 2019)، والشركات الخاصة في ماليزيا (Fatt et al., 2010)، إلا أنه لا توجد — في حدود علم الباحث — دراسة عربية أو أجنبية تناولت أثر العدالة التنظيمية رباعية الأبعاد وبيئة العمل مجتمعتين على الرضا الوظيفي في بيئة العمل الحكومية السعودية عموماً، ووزارة البيئة والمياه والزراعة على وجه الخصوص، رغم ما تمثله هذه الوزارة من ثقل استراتيجي في منظومة العمل الحكومي ضمن مستهدفات رؤية 2030. وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد هذه الفجوات البحثية المتعددة من خلال تقديم نموذج بحثي تكاملي يجمع بين العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة وبيئة العمل كمغيرات مستقلة، والرضا الوظيفي كمغير تابع أحادي المحور، وتطبيقه ميدانياً في سياق تنظيمي حكومي سعودي لم يُدرس من قبل.

المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

يُعدّ مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم المحورية في حقل السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وقد تبلورت جذوره النظرية الأولى مع نظرية العدالة (Equity Theory) التي طرحها آدمز (Adams, 1963) والتي تقوم على فكرة أن الأفراد يقارنون بين نسبة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم مع نسبة مدخلات الآخرين إلى مخرجاتهم، فإذا أدركوا وجود توازن وإنصاف في هذه المقارنة شعروا بالعدالة والرضا، وإذا أدركوا اختلالاً فيها نشأ لديهم شعور بالظلم وعدم الرضا. وقد تطور هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً عبر العقود اللاحقة، حيث أسهمت إسهامات ثيبو ووكرك (Thibaut & Walker, 1975) في إرساء مفهوم العدالة الإجرائية من خلال أبحاثهما في مجال الإجراءات القانونية، ثم جاء بيز ومواغ (Bies & Moag, 1986) ليضيفا بُعد العدالة التفاعلية الذي يركز على جودة المعاملة الشخصية أثناء تطبيق الإجراءات. وتُوجّه هذا التطور النظري بنموذج كولكويت (Colquitt, 2001) الذي قدّم تصنيفاً رباعياً شاملاً للعدالة التنظيمية يضم العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية والمعلوماتية، وهو النموذج الذي تتبناه هذه الدراسة في إطارها النظري.

وتُعرّف العدالة التنظيمية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها إدراكات موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية لمدى الإنصاف والعدالة في الممارسات التنظيمية السائدة في الوزارة، وتُقاس من خلال أربعة أبعاد هي:

العدالة التوزيعية (Distributive Justice): وتُشير إلى إدراك الموظفين لمدى عدالة وإنصاف المخرجات والمكافآت والحوافز التي يحصلون عليها مقارنة بما يبذلونه من جهد ومؤهلات وخبرات، وبما يحصل عليه زملاؤهم في مواقع وظيفية مماثلة. ويستند هذا البُعد نظرياً إلى نظرية العدالة لآدمز التي تؤكد أن الأفراد يسعون إلى تحقيق التوازن بين مدخلاتهم ومخرجاتهم في إطار مقارنات اجتماعية مستمرة (الكعبي، 2023).

العدالة الإجرائية: (Procedural Justice) وتُشير إلى إدراك الموظفين لمدى عدالة ونزاهة وشفافية الإجراءات والسياسات والقواعد المتبعة في الوزارة لاتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع الموارد والمكافآت والترقيات والتقييم. ويرتبط هذا البُعد بمعايير ليفنثال (Leventhal, 1980) الستة للعدالة الإجرائية والتي تشمل الاتساق وعدم التحيز والدقة وقابلية التصحيح والتمثيل والأخلاقية (بوغليطة وآخرون، 2021).

العدالة التفاعلية: (Interactional Justice) وتُشير إلى إدراك الموظفين لمدى العدالة في أسلوب التعامل الشخصي بين الرؤساء والمرؤوسين أثناء تطبيق الإجراءات التنظيمية واتخاذ القرارات، من حيث الاحترام والتقدير واللباقة والصدق في التواصل. ويؤكد هذا البُعد أن الموظفين لا يهتمون فقط بعدالة النتائج والإجراءات، بل يولون اهتماماً بالغاً لطريقة معاملتهم خلال تنفيذ هذه الإجراءات (جبريل وفكرون، 2022).

العدالة المعلوماتية: (Informational Justice) وتُشير إلى إدراك الموظفين لمدى كفاية وملاءمة وصدق المعلومات والتفسيرات والمبررات التي تقدمها الإدارة حول القرارات التنظيمية وأسبابها وحيثياتها. ويُعدّ هذا البُعد امتداداً حديثاً نسبياً ضمن أدبيات العدالة التنظيمية، وقد أفرد كوكويت كبُعد مستقل عن العدالة التفاعلية نظراً لتمايزه في التأثير على اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم. (Suifan et al., 2017)

ثانياً: بيئة العمل (Work Environment)

تُمثل بيئة العمل الإطار الشامل الذي يُحيط بالموظف أثناء أدائه لمهامه الوظيفية، وتشمل مجموعة العوامل والظروف المادية والمعنوية والتنظيمية التي تؤثر في سلوكه واتجاهاته وإنتاجيته. وقد أولت النظريات الإدارية المبكرة اهتماماً خاصاً ببيئة العمل، بدءاً من حركة الإدارة العلمية لتايلور التي ركزت على الظروف المادية للعمل، مروراً بتجارب هوثورن التي كشفت عن أهمية البُعد الاجتماعي والنفسي في بيئة العمل، وصولاً إلى النظريات المعاصرة التي تنظر إلى بيئة العمل باعتبارها منظومة متكاملة ومتفاعلة العناصر (عثمان وآخرون، 2024).

وتُعرّف بيئة العمل إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مجموعة العوامل والظروف المادية والتنظيمية والاجتماعية المحيطة بموظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة والتي تؤثر في أدائهم ورضاهم الوظيفي، وتشمل التجهيزات المكتبية والتقنية وعلاقات العمل والمناخ التنظيمي العام السائد في الوزارة. وتستند هذه الدراسة في تناولها

لبيئة العمل إلى المنظور التكاملي الذي يرى أن بيئة العمل الفعّالة هي تلك التي توفر التوازن بين متطلبات العمل وموارد الدعم المتاحة للموظف (منتوري وطايبي، 2023).

ثالثاً: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

يحتل الرضا الوظيفي مكانة بارزة في أدبيات السلوك التنظيمي، وقد تعددت المداخل النظرية التي تناولته بالدراسة والتحليل. فقد عرّفه لوك (Locke, 1976) بأنه حالة انفعالية سارة وإيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبراته الوظيفية، فيما نظر إليه سبكتور (Spector, 1997) على أنه مدى شعور الأفراد بالارتياح تجاه وظائفهم وجوانبها المختلفة. وتتعدد النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، من بينها نظرية ذات العاملين لهيرزبرج (Herzberg, 1959) التي ميّزت بين العوامل الصحية التي يؤدي غيابها إلى عدم الرضا والعوامل الدافعة التي يؤدي توفرها إلى الرضا، ونظرية الحاجات لماسلو التي ربطت الرضا بإشباع الحاجات المتدرجة للفرد (أحمد وعليان، 2022)

ويُعرّف الرضا الوظيفي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه الاتجاه الإيجابي العام الذي يعبر عنه موظفو وزارة البيئة والمياه والزراعة تجاه وظائفهم وبيئة عملهم، والذي يعكس مدى إشباع العمل لتوقعاتهم واحتياجاتهم المهنية والشخصية. ويُقاس في هذه الدراسة كمتغير تابع أحادي المحور من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المخصصة لذلك.

رابعاً: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

يستند الإطار النظري لهذه الدراسة إلى الافتراض القائل بأن إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة وتوفر بيئة عمل ملائمة يُسهمان بشكل مباشر في رفع مستوى رضاهم الوظيفي. وتتسق هذه العلاقة مع نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) لبلاو (Blau, 1964) التي ترى أن العلاقة بين الموظف والمنظمة تقوم على مبدأ التبادل المتكافئ، فعندما يُدرك الموظف أن المنظمة تعامله بعدالة وتوفر له بيئة عمل محفزة، فإنه يبادلها بمستويات أعلى من الرضا والالتزام والأداء. وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة في بيئات تنظيمية متنوعة (Chegini et al., 2019; Fatt et al., 2010; النعيمي وصماري، 2021; سوه وآخرون، 2025)، مما يُعزز

الأساس النظري الذي تنطلق منه هذه الدراسة في فحص هذه العلاقات تطبيقياً على موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، من خلال جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً لاختبار الفروض واستخلاص النتائج العلمية القابلة للتعميم. وسيتم توظيف هذا المنهج في رصد مستويات العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية، المعلوماتية) وبيئة العمل لدى موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية، وتحليل أثرها على الرضا الوظيفي.

كما ستعتمد الدراسة على أسلوب المسح الميداني بالعينة من خلال تصميم استبانة إلكترونية مُحكّمة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وذلك بعد عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتحقق من صدقها الظاهري وصدق المحتوى، والتأكد من ثباتها بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، فضلاً عن الاستعانة بالمصادر الثانوية من كتب ومراجع ودوريات علمية مُحكّمة ورسائل جامعية وقواعد بيانات إلكترونية لبناء الإطار النظري للدراسة ودعم تفسير نتائجها.

مجتمع وعينة الدراسة

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية في المقر الرئيسي بمدينة الرياض والفروع المنتشرة في مناطق المملكة، والبالغ عددهم ما يزيد عن (10,000) موظف وموظفة وفقاً لأحدث البيانات المتاحة من الوزارة. ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين من مختلف التخصصات والإدارات والوكالات التابعة للوزارة (وكالة البيئة، وكالة المياه، وكالة الزراعة، وكالة الخدمات المشتركة).

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية تتناسب مع التوزيع الإداري والجغرافي للموظفين. وبالاستناد إلى جدول تحديد حجم العينة لـ (Krejcie & Morgan, 1970)، وبمستوى ثقة

(95%) وهامش خطأ (5%)، سيتم توزيع عدد (400) استبانة إلكترونية على أفراد العينة المستهدفة، مع الأخذ بعين الاعتبار احتمالية عدم الاستجابة أو عدم صلاحية بعض الاستبانات، بحيث يكون الحد الأدنى المستهدف للاستبانات الصالحة للتحليل (370) استبانة. وسيتم مراعاة التمثيل المتناسب للعينة من حيث المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) لضمان تمثيلها لمجتمع الدراسة.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات. المصادر الثانوية وتشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة والدوريات والمجلات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه) والتقارير والنشرات الرسمية الصادرة عن الوزارة وقواعد البيانات الإلكترونية العربية والأجنبية، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة. أما المصادر الأولية فتتمثل في الاستبانة الإلكترونية التي سيتم تصميمها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة وتوزيعها على أفراد العينة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لاختبار فروض الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المتدرج من (1) بشدة إلى (5) موافق بشدة، وستتكون الاستبانة من الأقسام التالية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية ويتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

القسم الثاني: محاور الاستبانة ويتضمن ما يلي:

المتغير المستقل الأول: العدالة التنظيمية ويتكون من أربعة أبعاد فرعية تشمل (16) فقرة موزعة كالتالي:

- بُعد العدالة التوزيعية: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى إدراك الموظفين لعدالة توزيع المكافآت والمخرجات.

- بُعد العدالة الإجرائية: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى إدراك الموظفين لعدالة الإجراءات والسياسات المتبعة في اتخاذ القرارات.
- بُعد العدالة التفاعلية: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى إدراك الموظفين لعدالة المعاملة والاحترام من قبل الرؤساء.
- بُعد العدالة المعلوماتية: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى إدراك الموظفين لعدالة المعلومات والتفسيرات المقدمة حول القرارات التنظيمية.

المتغير المستقل الثاني: بيئة العمل ويتكون من (4) فقرات تقيس مدى ملاءمة بيئة العمل المادية والمعنوية والتنظيمية في الوزارة.

المتغير التابع: الرضا الوظيفي ويتكون من محور واحد يشمل (10) فقرات تقيس مستوى الرضا الوظيفي العام لدى موظفي الوزارة.

وبذلك يكون إجمالي عدد فقرات الاستبانة (30) فقرة بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي لفقراتها.
- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)** للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ومحاورها.
- **التكرارات والنسب المئوية**: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية**: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الدراسة وترتيب الفقرات والأبعاد.
- **تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression)** لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية وبيئة العمل على الرضا الوظيفي بشكل منفرد.

- تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression) لاختبار الأثر المشترك لأبعاد العدالة التنظيمية وبيئة العمل مجتمعين على الرضا الوظيفي، وتحديد الأهمية النسبية لكل متغير.
- اختبار (T-Test) لفحص الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) لفحص الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية متعددة الفئات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- اختبار شيفيه (Scheffe) أو اختبار LSD للمقارنات البعدية: لتحديد اتجاه الفروق ومصدرها في حالة وجود فروق ذات دلالة إحصائية.
- معامل التحديد: (R^2) لقياس القدرة التفسيرية للنموذج ونسبة التباين في الرضا الوظيفي الذي تفسره المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة المعلوماتية) وبيئة العمل كمتغيرات مستقلة على الرضا الوظيفي كمتغير تابع.
- الحدود المكانية: ستطبق الدراسة على وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية بمقرها الرئيسي في مدينة الرياض وفروعها المنتشرة في مناطق المملكة.
- الحدود الزمانية: سيتم جمع البيانات الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446/1447 هـ الموافق 2025/2026 م.
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بمستوياتهم الإدارية والوظيفية (إشرافية وتنفيذية) من الذكور والإناث

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

عثمان، دعاء هلال، الكتبي، محسن علي عبده، السعيد، هاني محمد، و أحمد، نجلاء حسن جمعة. (2024). المناخ التنظيمي وأثره على الالتزام التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج15، ع3 ، 1353 - 1376. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1551773>

منتوري، نريمان هادية، و طايبي، رتيبة. (2023). ممارسة السلطة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية ببلدية باش جراح. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج11، ع1 ، 998 - 1024. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1434895>

الغنبوصي، مهند سالم خميس، و الزغول، عمرو محمد. (2023). أثر العدالة التنظيمية على رضا العاملين: الدور الوسيط للدعم التنظيمي في شركة الاتصالات عمانتل (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1486102>

الكعبي، مصدق حنون علي. (2023). العدالة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي: دراسة حالة لبعض الكليات الحكومية والأهلية - بغداد. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، مج39، ع1 ، 1 - 18. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1385269>

النعيمي، فاطمة حمد محمد، و صماري، نونة. (2021). أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع6 ، 19 - 30. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1151293>

أحمد، عثمان حاج آدم العبيد، و عليان، عليان علي رحمة. (2022). أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين بالتعليم العالي بالسودان: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة كسلا - شرق السودان.

مجلة جامعة كسلا، ع20 ، 32 - 47. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1327617>

بوغليطة، إلهام، كورثل، فريد، و بوغازي، فريدة. (2021). العدالة التنظيمية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمركب تجميع الغاز الطبيعي بسكيكدة. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإندماج في الإقتصاد العالمي، مج15، ع1 ، 270 - 283. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1160274>

جبريل، وائل محمد، و فكرون، منتصر أحمد. (2022). أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل: دراسة حالة على شركة ليبيا للهاتف المحمول بمدينة بنغازي. مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع16 ، 2 - 32. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1345903>

سوه، جيوون، مغربي، إيمان هيجال، الغامدي، أمجاد بنت أحمد، و الهويدي، إسراء بنت سعد. (2025). أثر العدالة على تطلعات المديرات المهنية والرضا الوظيفي: دراسة عبر قطاعات مختلفة. الإدارة العامة، س65، ع3 ، 859 - 892. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1537872>

المراجع الأجنبية

•

Suifan, T. S., Diab, H., & Abdallah, A. B. (2017). Does organizational justice affect turnover–intention in a developing country? The mediating role of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 36(9), 1137–1148

Chegini, Z., Janati, A., Asghari–Jafarabadi, M., & Khosravizadeh, O. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self–efficacy among nurses. *Nursing Practice Today*, 6(2), 86–93.

Fatt, C. K., Khin, E. W. S., & Heng, T. N. (2010). The impact of organizational justice on employee's job satisfaction: The Malaysian companies perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(1), 56–63.

Sunaris, D., Wahyoedi, S., & Tecolalu, M. (2022). Effects of organizational commitment and organizational justice on organizational citizenship behavior with job satisfaction as a mediation. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(3), 630–640

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Impact of Organizational Justice and Work Environment on Job
Satisfaction and Organizational Commitment: A Field Study on
Employees of the Ministry of Environment, Water and Agriculture in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026