

العدالة الوظيفية وأثرها على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود
في القطاع الخاص

إعداد الطالبة: مشاعل علي الدوسري

الرقم الجامعي: 222000809

بإشراف: د. عبد الرحيم نادر

1447هـ/2026م

المحتويات

4.....	الشكر والتقدير
5.....	الإهداء
6.....	مستخلص الدراسة
7.....	قائمة الأشكال
8.....	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
9.....	1,1 المقدمة:
10.....	1,2 مشكلة البحث:
10.....	1,3 أهمية البحث:
10.....	1,3,1 الأهمية العلمية:
10.....	1,3,2 الأهمية العملية:
10.....	1,3,3 الأهمية الاجتماعية والاقتصادية:
11.....	1,3,4 الأهمية القانونية والتنظيمية:
11.....	1,4 أسئلة البحث:
11.....	1,5 أهداف البحث:
12.....	1,6 فرضيات البحث:
12.....	1,7 نموذج البحث:
12.....	1,7,1 رسم توضيحي:
13.....	1,8 منهجية البحث:
13.....	1,8,1 رسم توضيحي:
14.....	1,9 نطاق الدراسة:
14.....	1,10 مخطط المشروع:
15.....	2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16.....	2,1 المقدمة
17.....	2,2 مفهوم العدالة التنظيمية
18.....	2,2,1 رسم توضيحي
18-20-21.....	2,3 مفهوم شعور الرضا الوظيفي والمتغيرات الديموغرافية

21-22.....	2,4 العلاقة بين المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة.
22.....	2,4,1 رسم توضيحي
23.....	2,5 الخاتمة
24.....	3 قائمة المراجع
27.....	4 الملاحق
28.....	4,1 الاستبيان:

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	7
2	منهجية البحث	8
3	نظرية العدالة وابعادها وعلاقتها بسلوك الموظف وأدائه	13
4	العلاقة بين المتغيرات	17

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظروف حياتنا اليومية تكمن العديد من الصعوبات وظروف المعيشة القاسية وارتفاع الأسعار والتكاليف اللازمة لتغطية احتياجات الأسر ذات الدخل المحدود مما يجعلها تلجأ للعمل بالقطاع الخاص لسهولة طرحه للوظائف بمختلف الفروع والآليات والأنواع وقبول فئة كبيرة بتصنيفات مختلفة من الأعمار، وممن لا يحملون مؤهل تعليمي أو لم يكملوا تعليمهم الجامعي ليفتح لهم ظروف مناسبة لكسب معيشتهم لكن مع كثرة تلك الوظائف وسهولة الحصول عليها إلا إن هناك عثرات كثيرة في نظامها الوظيفي. فالقطاع الخاص من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، حيث يسهم في خلق فرص العمل وتحقيق التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل. يتكون هذا القطاع من المؤسسات والشركات الخاصة التي تهدف إلى تحقيق الربح من خلال تقديم السلع والخدمات المختلفة، ويتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات مقارنة بالقطاع العام.

من جهة أخرى، يشكل أصحاب الدخل المحدود فئة كبيرة من المجتمع، يعتمد دخلهم على الوظائف الصغيرة أو الأعمال الجزئية، مما يحد من قدرتهم على تلبية بعض احتياجاتهم الأساسية أو الادخار لمستقبلهم. هذه الفئة تواجه تحديات اقتصادية واجتماعية، الأمر الذي يجعلها أكثر تأثرًا بالتغيرات الاقتصادية.

تعد العدالة الوظيفية من أهم المفاهيم الإدارية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لضمان بيئة عمل مستقرة وعلاقات مهنية إيجابية بين العاملين والإدارة. فالعدالة في توزيع المهام والمكافآت وفي التعاملات اليومية تعزز الثقة والانتماء، وتؤثر مباشرة على مستوى رضا الموظفين وأدائهم. وفي ظل التطور السريع الذي يشهده القطاع الخاص واشتداد المنافسة بين مؤسساته، تبرز الحاجة إلى فهم أثر العدالة الوظيفية على رضا فئة الموظفين ذوي الدخل المحدود، إذ تمثل هذه الفئة شريحة كبيرة وأساسية في سوق العمل، وتعاني في بعض الأحيان من ضعف المزايا والامتيازات الوظيفية مقارنة بغيرها. وبما أنني من ذوي الدخل المحدود وشغلت سابقاً وظيفة في سوق العمل بالقطاع الخاص قد مررت ببعض الأنظمة غير العادلة وهضم للحقوق وعمل لساعات طويلة مما أدى بي إلى عدم الاستمرار في تلك الوظيفة رغم حاجتي الماسة لها وتقديم طلب الاستقالة. لذا، فإن دراسة هذا الموضوع يسعى إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة الوظيفية ومستوى رضا هذه الفئة في بيئة العمل الخاصة، والكشف عن ممارسات غير مقبولة لوضع حد لها وجعل أصحاب الدخل المحدود يشعرون بالأمان الوظيفي، مما يسهم في تطوير سياسات أكثر إنصافاً واستدامة في إدارة الموارد البشرية.

1.2. مشكلة البحث:

على الرغم من الدور الكبير للقطاع الخاص في دعم الاقتصاد وتوفير فرص العمل، إلا أن الموظفين ذوي الدخل المحدود غالباً لا يحصلون على معاملة عادلة مقارنة بالموظفين الأعلى دخلاً أو في قطاعات أخرى، ويواجهون تحديات كبيرة تتعلق بعدم العدل وعدم مراعاة اختلاف مستوياتهم التعليمية واختلاف أعمارهم في سوق العمل. تشمل هذه التحديات تفاوت الأجور، ضعف الحماية القانونية، نقص فرص التدريب والتطوير، والتمييز في التوظيف والترقيات.

هذا الوضع يؤدي إلى شعور هذه الفئة بالاستغلال وعدم المساواة، ويؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم وتركهم للعمل، كما قد يحد من قدرتهم على تحسين مستوى معيشتهم والمساهمة الفاعلة في الاقتصاد.

من هنا، تنبثق الحاجة إلى دراسة مدى تحقق العدالة الوظيفية في القطاع الخاص تجاه أصحاب الدخل المحدود، لتحديد العوامل التي تساهم في عدم المساواة واقتراح حلول عملية لتعزيز الإنصاف وتحسين بيئة العمل.

1.3. أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في عدة جوانب:

1. الأهمية العلمية:

يساهم البحث في توضيح مظاهر العدالة وعدم العدالة الوظيفية التي تواجه أصحاب الدخل المحدود في القطاع الخاص، ويسلط الضوء على العوامل المؤثرة في التفاوت الوظيفي، مما يملأ فجوة معرفية في الدراسات الأكاديمية المتعلقة بسوق العمل والعدالة الوظيفية.

2. الأهمية العملية:

يساعد البحث المؤسسات والشركات الخاصة على تطوير سياسات عادلة في التوظيف والأجور والترقيات، وتعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية لأنه عندما يحصل أصحاب الدخل المحدود على معاملة عادلة في الأجور والترقيات وفرص التدريب، يزداد رضاهم عن عملهم، مما يرفع مستوى الإنتاجية ويقلل من الأخطاء والتغيب عن العمل وتحسين بيئة العمل لأصحاب الدخل المحدود، مما يزيد ولائهم المؤسسي مما يقلل من معدل ترك العمل ويحافظ على الكفاءات داخل المؤسسة.

3. الأهمية الاجتماعية والاقتصادية:

تعزيز العدالة الوظيفية يساهم في الحد من التفاوت الاقتصادي والاجتماعي، والعدالة في المعاملة تساعد على تقليل الفجوات بين الموظفين، وتمنع استغلال الفئات الضعيفة اقتصادياً، وتحسين مستوى معيشة الفئات الأقل دخلاً، مما يدعم الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية المستدامة.

4. الأهمية القانونية والتنظيمية:

يوفر البحث رؤية واضحة حول التزام المؤسسات بالقوانين واللوائح المتعلقة بحقوق الموظفين، ويساعد في صياغة توصيات تدعم حماية أصحاب الدخل المحدود وتقليل المخاطر القانونية على الشركات، وتحسين صورة المؤسسة وسمعتها فالشركات التي تطبق العدالة الوظيفية تكسب ثقة المجتمع والعملاء، وتصبح أكثر جذبًا للكفاءات والمواهب، مما يعزز استدامة الأعمال.

1,4 أسئلة البحث:

■ سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر العدالة الوظيفية على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص؟

■ الأسئلة الفرعية:

1. ما هي مظاهر عدم العدالة الوظيفية التي تواجه أصحاب الدخل المحدود في القطاع الخاص؟
2. ما العوامل التي تؤدي إلى تفاوت الأجور وضعف فرص التدريب والترقيات بين الموظفين؟
3. ما مستوى إدراك الموظفين ذوي الدخل المحدود للعدالة الوظيفية في مؤسسات القطاع الخاص؟
4. ما تأثير عدم العدالة الوظيفية على رضا وإنتاجية أصحاب الدخل المحدود؟
5. ما الحلول أو السياسات التي يمكن للقطاع الخاص تطبيقها لتعزيز العدالة الوظيفية؟

1,5 أهداف البحث:

■ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير العدالة الوظيفية على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص.

■ الأهداف الفرعية:

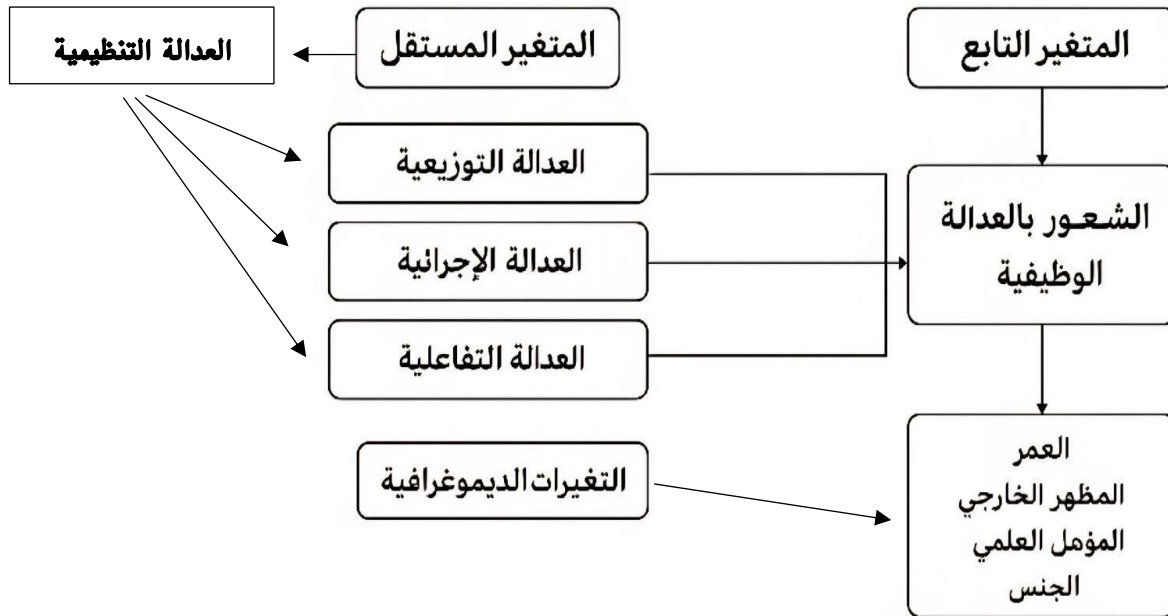
1. التعرف على مفهوم العدالة الوظيفية وأبعادها.
2. قياس مستوى العدالة الوظيفية في القطاع الخاص.
3. دراسة العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين.
4. تقديم مقترحات لتعزيز العدالة في بيئة العمل الخاصة.

1,6 فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الوظيفية ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص.
- الفرضيات الفرعية:

- 1- توجد علاقة بين العدالة في توزيع الرواتب والمهام (العدالة التوزيعية) ومستوى الرضا عن العمل.
- 2- توجد علاقة بين عدالة الإجراءات الإدارية (العدالة الإجرائية) ومستوى الثقة بالإدارة.
- 3- توجد علاقة بين أسلوب تعامل المديرين والمشرفين (العدالة التفاعلية) ومستوى الالتزام التنظيمي للموظفين.
- 4- توجد علاقة بين المظهر الخارجي والفئة العمرية والمؤهل العلمي للموظفين ومستوى الشعور بالعدالة الوظيفية في القطاع الخاص.

1,7 نموذج البحث:



الشكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الطالبة)

1,8 منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: الاستنتاجي الكمي

استراتيجية البحث: الوصفية التحليلية

اختيار البحث: الأحادي

الأفق الزمني: المقطعي

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات



الشكل 2: منهجية البحث (إعداد الطالبة)

1,9 نطاق الدراسة:

1,9,1 الحدود الموضوعية:

يركّز البحث على دراسة مفهوم العدالة الوظيفية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) وتحليل علاقتها بخصائص الأفراد مثل العمر، المؤهل العلمي، والمظهر الخارجي، وذلك ضمن إطار بيئة العمل في القطاع الخاص.

1,9,2 الحدود الزمانية:

يتم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي م2025 - 1447هـ

1,9,3 الحدود البشرية:

يشمل هذا البحث العاملين من أصحاب الدخل المحدود في القطاع الخاص من الجنسين، ممّن تختلف أعمارهم ومؤهلاتهم العلمية ومستويات خبراتهم، بهدف التعرف على مستوى إدراكهم للعدالة الوظيفية في بيئة عملهم.

1,9,4 الحدود المكانية:

يتمثل النطاق المكاني للدراسة في القطاع الخاص داخل مدينة الدمام في المملكة العربية السعودية، حيث تم توزيع الاستبانات على مجموعة من الموظفين من أصحاب الدخل المحدود العاملين في منشآت خاصة متنوعة.

1,10 مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

حظي موضوع العدالة الوظيفية باهتمام كبير في الدراسات الإدارية والسلوكية، لما له من دور محوري في تشكيل اتجاهات وسلوكيات العاملين داخل المنظمات، ولا سيما في بيئات العمل التي تتسم بتفاوت مستويات الدخل والامتيازات. وقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على تحليل مفهوم العدالة الوظيفية بأبعادها المختلفة، مثل العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، وبيان أثرها في تعزيز رضا الموظفين وتحسين مستوى أدائهم وانتمائهم التنظيمي.

وأظهرت نتائج عدد من الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين، حيث يسهم شعور العاملين بالعدالة في الأجور والمكافآت وفرص الترقية، وكذلك في عدالة الإجراءات الإدارية وطريقة تعامل الإدارة، في رفع مستويات الرضا الوظيفي وتقليل مشاعر الإحباط وعدم الرضا. كما أكدت بعض الدراسات أن غياب العدالة الوظيفية يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدلات الدوران الوظيفي والغياب، خاصة بين الفئات الأكثر تأثرًا بالأوضاع الاقتصادية.

كما تناولت دراسات أخرى فئة الموظفين ذوي الدخل المحدود بوصفها من الفئات الأكثر حساسية لممارسات العدالة الوظيفية، نظرًا لاعتمادها الكبير على الدخل الوظيفي في تلبية احتياجاتها الأساسية. وأشارت هذه الدراسات إلى أن أي خلل في العدالة التوزيعية أو الإجرائية ينعكس بصورة مباشرة على مستوى رضا هذه الفئة، ويؤثر في نظرهم للمنظمة واستقرارهم الوظيفي، لا سيما في القطاع الخاص الذي يتسم بمرونة أعلى في السياسات الإدارية وتفاوت في أنظمة الأجور والحوافز.

وفي سياق متصل، سعت بعض الدراسات إلى توسيع نماذجها التفسيرية من خلال إدخال متغيرات وسيطة أو معدّلة، مثل الرضا عن الأجر، أو بيئة العمل، أو الدعم التنظيمي المدرك، لبيان كيفية تأثر العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين باختلاف الظروف التنظيمية والاقتصادية. وقد أظهرت هذه الدراسات نتائج متباينة تبعًا لاختلاف البيئات الثقافية والتنظيمية.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول أثر العدالة الوظيفية على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة. ومن هنا تأتي أهمية البحث الحالي في سد فجوة بحثية قائمة، من خلال تقديم نموذج يوضح طبيعة هذه العلاقة، ويسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم توصيات عملية لصناع القرار في منظمات القطاع الخاص.

2.2. مفهوم العدالة التنظيمية

هي مفهوم في علم الإدارة وعلم النفس التنظيمي يُشير إلى مدى شعور الموظفين بأن السياسات والإجراءات وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسة عادلة ومنصفة. ببساطة، هي شعور الفرد بأن ما يحدث في بيئة عمله يتم بطريقة عادلة وشفافة، سواء من ناحية توزيع الموارد أو التعامل بين الأفراد أو اتخاذ القرارات الإدارية.

يمكن تقسيم العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. العدالة التوزيعية: عدالة توزيع الرواتب والحوافز والمكافآت.
2. العدالة الإجرائية: عدالة الإجراءات والسياسات المتبعة في اتخاذ القرارات.
3. العدالة التفاعلية: أسلوب المعاملة والاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين.

* نظريات العدالة التنظيمية:

1. نظرية العدالة التوزيعية (Distributive Justice Theory): تركز على مدى مساواة وعدالة النتائج التي يحصل عليها الموظفون، مثل الرواتب، المكافآت، الترقيات، والموارد.

المؤسس: جاي كوبر (J. Stacy Adams) – نظرية التوازن أو المساواة (Equity Theory). يشعر الموظف بالرضا إذا كانت مدخلاته (الجهد والخبرة) متناسبة مع مخرجاته (المكافآت والمزايا) مقارنة بزملائه.

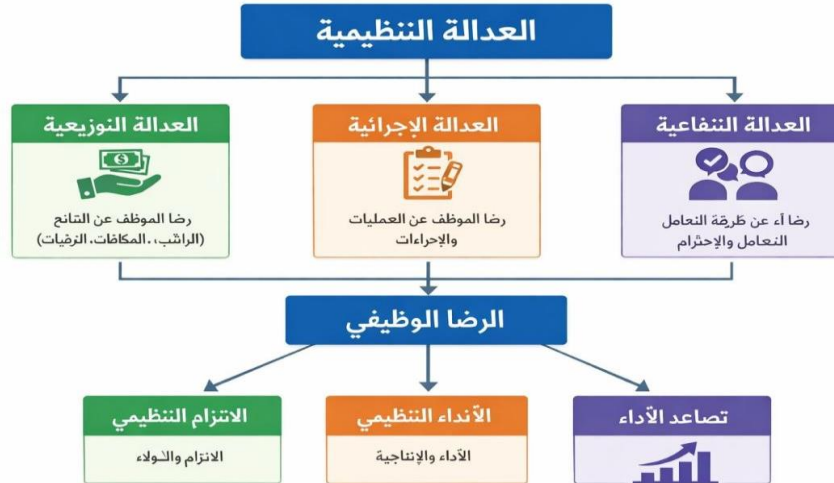
أثرها على السلوك: الموظفون الذين يشعرون بعدم العدالة قد يقللون من جهمهم أو يبحثون عن طرق لتعويض شعورهم بعدم المساواة.

2. نظرية العدالة الإجرائية (Procedural Justice Theory): تركز على العدالة في الإجراءات والعمليات التي تعتمدها الإدارة عند اتخاذ القرارات. المؤسس: جون ثيب (John Thibaut) ولورانس وولمان (Laurence Walker).

حتى لو كانت النتائج غير متساوية، يمكن للموظف الشعور بالرضا إذا كانت الطرق المستخدمة في اتخاذ القرار عادلة وشفافة.

أبعادها: إمكانية الاعتراض والمراجعة، الثبات والحيادية في التطبيق، الشفافية والمشاركة في صنع القرار.

3. نظرية العدالة التفاعلية (Interactional Justice Theory): تركز على طريقة تعامل الإدارة مع الموظفين عند تنفيذ السياسات واتخاذ القرارات. المؤسس: جيرالد جرينبرغ (Gerald Greenberg). يشعر الموظف بالعدالة عندما يحصل على الاحترام، والتقدير، والتواصل الواضح والصادق من قبل المسؤولين. أثرها على السلوك: تحسين الرضا الوظيفي، الالتزام المؤسسي، وتقليل الشكاوى والنزاعات.



الشكل 3: نظرية العدالة التنظيمية وأبعادها وعلاقتها بسلوك الموظف وأدائه (إعداد: الطالبة)

2.3. مفهوم شعور الرضا الوظيفي والمتغيرات الديموغرافية

2.3.1. مفهوم شعور الرضا الوظيفي

هو حالة عاطفية وإيجابية يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لتجربته في العمل، ويعكس مدى ارتياحه ورضاه عن وظائفه، بما يشمل المهام، بيئة العمل، العلاقات مع الزملاء والمديرين، التعويضات، وفرص النمو والتطوير.

يمكن تقسيم الرضا الوظيفي إلى أبعاد رئيسية مثل:

1. الرضا عن المهام الوظيفية: مدى متعة الموظف ورضاه عن نوعية العمل نفسه.
 2. الرضا عن الأجور والمكافآت: شعور الموظف بعدالة ما يحصل عليه مقابل جهده.
 3. الرضا عن بيئة العمل: العلاقات مع الزملاء والمديرين، وثقافة المؤسسة.
 4. الرضا عن فرص التطوير والترقية: إمكانية النمو المهني وتحقيق الأهداف المستقبلية.
- يُعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً مهماً على الالتزام التنظيمي، الأداء، وتقليل التسرب الوظيفي، فكلما زاد شعور الموظف بالرضا، ارتفعت إنتاجيته والتزامه تجاه المؤسسة.

*نظريات الشعور بالرضا الوظيفي

1) نظرية العوامل الثنائية لهيرتزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory): هناك عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي وعوامل أخرى تؤثر على عدم الرضا.

العوامل المحفزة (Motivators): تؤدي إلى الرضا عندما تكون موجودة مثل: الإنجاز، الاعتراف، المسؤولية، فرص التقدم والنمو، عوامل الصحة أو الصيانة (Hygiene Factors): تمنع عدم الرضا لكنها لا تسبب الرضا بمفردها مثل: الأجور، ظروف العمل، العلاقات مع الزملاء والمديرين، سياسة الشركة والأمان الوظيفي

(2) نظرية توقعات فوم (Vroom's Expectancy Theory): رضا الموظف يتأثر بتوقعاته حول نتائج جهوده.

المكونات الرئيسية:

1. التوقع (Expectancy): إيمان الموظف بأن جهده سيؤدي إلى أداء جيد.
 2. الأداة (Instrumentality): اعتقاد الموظف أن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافآت.
 3. القيمة (Valence): أهمية المكافآت بالنسبة للموظف.
- النتيجة: كلما زادت هذه التوقعات، زاد الرضا والتحفيز.
- (3) نظرية العدالة (Equity Theory): رضا الموظف يتأثر بمفهوم العدالة والمقارنة مع الآخرين
- يقارن الموظف بين جهده ومكافآته وبين جهود ومكافآت الآخرين.
- شعور بعدم العدالة يؤدي إلى انخفاض الرضا وربما إلى تقليل الأداء أو الاستقالة.
- (4) نظرية احتياجات ماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs): الموظف يحتاج إلى تلبية مجموعة من الاحتياجات لتحقيق الرضا:
1. الاحتياجات الفسيولوجية: مثل الراتب لتلبية الاحتياجات الأساسية.
 2. الأمان الوظيفي: الاستقرار وحماية الوظيفة.
 3. الاجتماعية: العلاقات الجيدة مع الزملاء.
 4. التقدير: الاعتراف بالإنجازات.
 5. تحقيق الذات: التطور المهني والشخصي.
- (5) نظرية نمط العمل المزيج (Job Characteristics Model): رضا الموظف يتأثر بخصائص العمل نفسه: تنوع المهارات (Skill Variety)، هوية المهمة (Task Identity)، أهمية المهمة (Task Significance)، الاستقلالية (Autonomy)، التغذية الراجعة (Feedback)
- النتيجة: كلما زادت هذه الخصائص، زاد شعور الموظف بالرضا والتحفيز

2.3.2 مفهوم المتغيرات الديموغرافية

1- مفهوم العمر (Age): هو الزمن الذي مضى منذ ولادة الفرد حتى اللحظة الحالية، ويُعد متغيراً ديموغرافياً يؤثر على سلوك الموظف، توقعاته، واستجاباته في بيئة العمل.

العمر الزمني: العدد الحقيقي للسنوات

مرحلة الحياة المهنية: مثل فترة التأسيس، الذروة، الاقتراب من التقاعد

* نظريات مرتبطة

أ) نظرية النضج الوظيفي (Career Maturity): تشير إلى أن الأفراد مع التقدم في العمر لديهم: خبرة أكبر، قدرة أفضل على اتخاذ القرارات المهنية، توقعات مختلفة من العمل مقارنة بالشباب

ب) نظرية دورة حياة العمل: تفترض أن الإنجاز، الدافع، وطريقة التعامل مع الإجهاد تتغير بتغير العمر.

العمر قد يؤثر على إدراك الموظف للعدالة الوظيفية، مستوى رضاه عن العمل

مثلاً: الموظفون الأكبر عمراً قد يهتمون بالأمن الوظيفي أكثر من المكافآت المادية الفورية

2- مفهوم المظهر الخارجي (Physical Appearance): يشمل كل ما يمكن رؤيته من الشكل الخارجي للفرد مثل: النظافة الشخصية، اللباس، الهيئة العامة، اللون، الوسامة.

يُنظر للمظهر الخارجي كعامل يؤثر في الإدراك الاجتماعي ويتشكل وفق معايير ثقافية ومهنية.

* نظريات مرتبطة

أ) نظرية الانطباع الأول (First Impression Theory): تفترض أن المظهر الخارجي يشكل انطباعاً قوياً أولياً قد يستمر في التأثير على التقييمات اللاحقة مثل الكفاءة والجدارة.

ب) نظرية الإدارة الانطباعية (Impression Management): تؤكد أن الأفراد يستخدمون مظهرهم للتأثير على تقييم الآخرين لهم في بيئة العمل.

المظهر الخارجي قد يؤثر على تقييمات الترقية، التقدير، والتفاعل الاجتماعي رغم أنه ليس متغيراً بيولوجياً، إلا أنه يدخل في تفسير فهم الموظفين لعدالة المعاملة.

3- مفهوم المؤهل العلمي (Educational Qualification): هو الشهادة التعليمية التي حصل عليها الموظف (مثل: ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، ماجستير...).

المؤهل العلمي مؤثر على: المهارات والمعرفة، القدرة على التعلم والتطور الوظيفي، توقعات الفريق من بيئة العمل

* نظريات مرتبطة

أ) نظرية الكفاءة البشرية (Human Capital Theory): تفترض أن التعليم يزيد من القيمة السوقية للفرد، الخبرة المعرفية، فرصه في التقدم،

ب) نظرية التوقعات (Expectancy Theory): تربط بين ما يتوقعه الموظف من مكافآت وفقاً لمؤهله العلمي وبين تحفيزه وأدائه.

المؤهل العلمي قد يؤثر على تصورات العدالة التنظيمية (مثلاً: الموظفون الأعلى تأهيلاً قد يشعرون بعدم العدالة إذا لم يُستغل مؤهلهم بالشكل المناسب)، الرضا الوظيفي بشكل متفاوت.

4- مفهوم الجنس (Gender): يشير إلى الخصائص البيولوجية (ذكور/إناث)، لكنه يستخدم في الأبحاث الاجتماعية أيضاً ليمثل الدور الاجتماعي والثقافي لجنس الشخص.

في بيئة العمل الجنس يؤثر على: التوقعات المهنية، فرص الترقية، المعاملة داخل المؤسسة.

*نظريات مرتبطة

أ) نظرية الدور الاجتماعي (Social Role Theory): تقترح أن الفروق بين الذكور والإناث في العمل تنتج عن: توقعات المجتمع، التكيف مع أدوار محددة.

ب) نظرية العدالة بين الجنسين تركز على كيفية معاملة الذكور والإناث ما إذا كانت هناك تأثيرات غير عادلة على الفرص الوظيفية.

الجنس قد يكون مُتغيّراً مهماً في تفسير الفروق في الإدراك للعدالة الوظيفية ومرتبطة بمستويات الرضا الوظيفي المختلفة.

2.4. العلاقة بين المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة

1) العلاقة بين العدالة التوزيعية وشعور الموظف بالعدالة الوظيفية

أغلب الدراسات وجدت أن: العدالة التوزيعية ترتبط ارتباطاً إيجابياً وقوياً بالشعور العام بالعدالة الوظيفية، أي كلما شعر الموظف بأن المكافآت عادلة، ارتفع شعوره بالعدالة الكلية داخل المنظمة.

2) العلاقة بين العدالة الإجرائية والشعور بالعدالة الوظيفية

الدراسات أثبتت أن: العدالة الإجرائية تعد من أقوى العوامل المؤثرة في إدراك العدالة الوظيفية، إذ يرى الموظفون أن وضوح الإجراءات وموضوعيتها يزيد من ثقتهم في المنظمة.

3) العلاقة بين العدالة التفاعلية والشعور بالعدالة الوظيفية

أثبتت الدراسات أن: أسلوب المعاملة والتواصل بين القادة والموظفين له تأثير مباشر في تكوين الشعور بالعدالة.

وقد أظهرت بعض البحوث أن المظهر الخارجي يؤثر بشكل غير مباشر على العدالة التفاعلية؛ حيث يميل المديرون إلى معاملة من يبدو بمظهر "مهني" بقدر أكبر من الاحترام، ما ينعكس على شعور الموظفين بالعدالة التفاعلية.

4) العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والعدالة التنظيمية

أ. العمر: قد يميل الموظفون الأكبر سنًا إلى تقدير العدالة الإجرائية أكثر من العدالة التوزيعية، لأن لديهم خبرة أطول وفهم أعمق للإجراءات التنظيمية.

الموظفون الأكبر عمرًا يفضلون الشفافية والاستقلالية في اتخاذ القرار أما الشباب قد يكونون أكثر حساسية للعدالة التوزيعية والمكافآت المالية.

ب. الجنس: بعض الدراسات تشير إلى أن النساء قد يشعرن بإنصاف أقل في بيئات العمل الذكورية أو حيث التمييز في الأجور والترقيات، وبالتالي يكون تقديرهن للعدالة أقل.

الرجال قد يكونون أكثر رضا عن العدالة التوزيعية في بعض السياقات.

ج. المستوى التعليمي: الموظفون ذوو المستويات التعليمية العالية قد يكون لديهم توقعات أعلى، وبالتالي قد يكونون أكثر نقدًا للعدالة الإجرائية والتفاعلية.

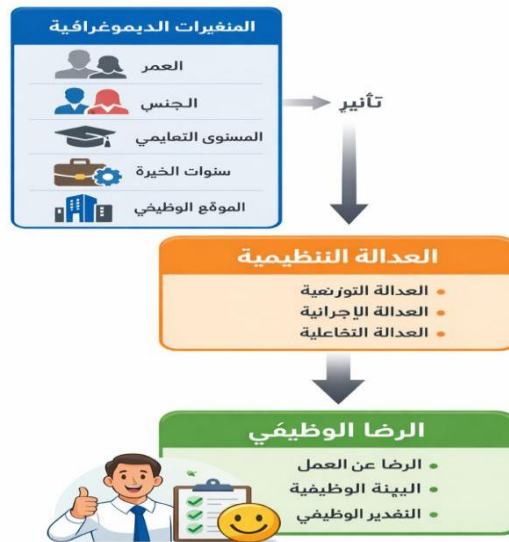
الموظفون الأقل تعليمًا قد يركزون على المكافآت المادية والعدالة التوزيعية.

د. سنوات الخبرة: الموظفون ذوو الخبرة الطويلة غالبًا يفهمون سياسات المنظمة ويكونون أقل تأثرًا بالممارسات الظرفية، وقد يركزون على العدالة الإجرائية.

الجدد قد يشعرون بعدم الرضا إذا لم تُلبَّ توقعاتهم من البداية.

هـ. الموقع الوظيفي: الموظفون في المناصب العليا غالبًا لديهم تحكم أكبر في الموارد والإجراءات، وقد يرون العدالة بشكل أكثر إيجابية.

الموظفون في المستويات الدنيا قد يشعرون بعدم المساواة أو التهميش، مما يؤثر على إدراكهم للعدالة.



الشكل 4: يوضح العلاقة بين المتغيرات (إعداد الطالبة)

2.5. الخاتمة

أظهرت الدراسات السابقة أن هناك اهتماماً واسعاً بدراسة العلاقة بين مستوى العدالة في بيئة العمل ومدى رضا الموظفين عن وظائفهم. وأشارت معظم الدراسات إلى أن العدالة التنظيمية، سواء كانت عدالة توزيع الموارد، أو عدالة الإجراءات، أو العدالة التفاعلية والمعلوماتية، لها تأثير إيجابي وملحوظ على الرضا الوظيفي للموظفين.

كما بينت الدراسات أن العوامل الديموغرافية، مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، والخبرة العملية، قد تلعب دوراً بسيطاً أو معدلاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، حيث يمكن أن تختلف درجة تأثير العدالة التنظيمية على الشعور بالرضا باختلاف هذه الخصائص الشخصية.

وبالنظر إلى تركيز البحث على الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، تشير الدراسات إلى أن هذا الشريحة قد تكون أكثر حساسية لمستويات العدالة الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بالمكافآت، الحوافز، وفرص التطور المهني. لذلك، فإن فهم العلاقة بين العدالة الوظيفية والرضا الوظيفي في هذه الفئة يمثل أداة مهمة للمنظمات لتحسين الأداء وتقليل الاستياء الوظيفي.

وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن العدالة التنظيمية تمثل عاملاً أساسياً لتعزيز الرضا الوظيفي، وأن فهم تأثير المتغيرات الديموغرافية يمكن أن يساعد المنظمات في تصميم سياسات وإجراءات أكثر فعالية تناسب احتياجات الموظفين المختلفة. كما تشير الدراسات إلى ضرورة استمرار البحث في هذا المجال لتحديد كيفية تأثير العدالة الوظيفية على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود ضمن بيئات عمل مختلفة في القطاع الخاص ولتوضيح الآليات التي تربط بين العدالة التنظيمية والشعور بالرضا الوظيفي ضمن سياقات ثقافية ومؤسسية متنوعة.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- 1- الحسني، عزيز أحمد (2021). الدخل المحدود وأثره على الأسرة اقتصاديًا واجتماعيًا. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- 2- القشقرى، طلال (2019). من هم ذوو الدخل المحدود؟ جريدة المدينة، السعودية.
- 3- البنك الدولي (2022). تقرير دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية.
- 4- الخطيب، طارق توفيق (2020). سياسة الحد الأدنى للأجور في القطاع الخاص السعودي. مجلة الاقتصاد والتنمية.
- 5- عبد الرحمن، سعاد (2019). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء في بيئة العمل السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- 6- العنزي، فيصل (2021). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في المملكة. مجلة الاقتصاد والإدارة.
- 7- أحمد، محمد (2020). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المؤسسات الخاصة. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- 8- السبيعي، نورة (2021). العدالة الإجرائية ودورها في تعزيز الالتزام الوظيفي. مجلة الإدارة الحديثة.
- 9- الزهراني، محمد بن علي. (2022). العدالة التنظيمية وعلاقتها برضا الموظفين في القطاع الخاص السعودي. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، 34(2)، 115-140.
10. العتيبي، خالد بن ناصر. (2021). أثر العدالة الوظيفية على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الخدمية. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 87-112.
11. الحربي، منى بنت صالح. (2020). أصحاب الدخل المحدود في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول الممكنة. مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود، 28(1)، 55-83.
12. الدوسري، فهد بن عبد الله. (2023). دور العدالة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي والأداء في بيئة العمل الخاصة. مجلة التنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، 62(1)، 44-72.
13. السلمي، نورة بنت محمد. (2022). أثر العدالة الإجرائية على التزام الموظفين في المؤسسات الخاصة: دراسة ميدانية في المنطقة الشرقية. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 36(4)، 98-126.
14. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). تقرير سوق العمل للربع الثالث 2024. الرياض: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية

- 1- (Greenberg, 1987). Organizational Justice: غرينبرغ، جيرالد
.Yesterday, Today, and Tomorrow
- 2- Greenberg, J. (2011). Organizational Justice: The Dynamics of
.Fairness in the Workplace. Psychology Press
- 3- Colquitt, J. (2001). On the Dimensionality of Organizational
Justice: A Construct Validation of a Measure. Journal of Applied
.Psychology
- 4- (Locke, 1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction
.Handbook of Industrial and Organizational Psychology
- 5- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). Organizational justice and
human resource management. Thousand Oaks, CA: Sage
.Publications
- 6- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. Advances in
.Experimental Social Psychology, 2, 267–299
- 7-Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational
justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness
perceptions influence employee citizenship? Journal of Applied
.Psychology, 76(6), 845–855
- 8- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research methods
.for business students (8th ed.). Pearson Education Limited
- 9- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in
organizations: A meta-analysis. Organizational Behavior and Human
Decision Processes, 86(2), 278–32.

الملاحق:

الملحق (1): جدول أدوات البحث

رقم المحور	المتغير	البعد / المحور	رقم السؤال في الاستبيان	أداة القياس	مقياس الإجابة
1	العدالة الوظيفية (المتغير المستقل)	العدالة التوزيعية	1-5	استبيان إلكتروني	مقياس ليكرت (3-1)
2	العدالة الوظيفية (المتغير المستقل)	العدالة الإجرائية	6-11	استبيان إلكتروني	مقياس ليكرت (3-1)
3	العدالة الوظيفية (المتغير المستقل)	العدالة التفاعلية	12-17	استبيان إلكتروني	مقياس ليكرت (3-1)
4	الرضا الوظيفي (المتغير التابع)	الرضا الوظيفي	18-24	استبيان إلكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
5	—	البيانات الديموغرافية	25-30	استبيان إلكتروني	اختيار من متعدد
6	—	سؤال مفتوح لقياس الآراء العامة	السؤال الأخير	استبيان إلكتروني	سؤال مفتوح (نصي)

الملحق (2): نص الاستبيان الكامل

لعدالة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص

مقدمة الاستبيان:

مرحباً...

هذا الاستبيان جزء من بحث أكاديمي يهدف إلى التعرف على مستوى العدالة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الخاص.

المشاركة طوعية وسرية، وستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.

يستغرق تعبئة الاستبيان حوالي (5-7) دقائق، وإتمامك للإجابة يعني موافقتك على المشاركة.

شكراً لتعاونك.

القسم الأول: البيانات التعريفية.

					الجنس:
					ذكر
					أنثى
العمر:	أقل من 25	من 25-34	من 35-44	من 45-54	55 و أكثر
المؤهل العلمي:	متوسط وأقل	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس	
عدد سنوات الخبرة:	أقل من سنة	1-3 سنوات	4-6 سنوات	أكثر من 10 سنوات	
الدخل الشهري(ريال)	أقل من 3000	3000-4000	5000-6999	7000 فأكثر	
نوع الدوام:	كامل	جزئي	شقتات		

القسم الثاني: مقياس العدالة الوظيفية.

1- العدالة التوزيعية.

➤ أعتقد أن راتبي مناسب مقارنة بمهامي وجهدي:	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ أبداً
➤ المكافآت والترقيات تمنح بعدالة بين الموظفين:	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ أبداً
➤ أشعر أنني أحصل على نصيبي العادل من الامتيازات والبدلات:	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ أبداً
➤ توزيع المهام يتم بشكل منصف بين الموظفين:	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ أبداً
➤ (عكسي) هناك تمييز واضح في توزيع المنافع داخل المنظمة:	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ أبداً

2- العدالة الإجرائية.

➤ إجراءات تقييم الأداء واضحة ومفهومة:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا
➤ تُطبق السياسات واللوائح على الجميع بشكل متساوٍ:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا
➤ يسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم قبل اتخاذ القرارات المهمة:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا
➤ قرارات الإدارة مبنية على قواعد واضحة وغير متحيزة:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا
➤ آلية معالجة الشكاوى عادلة وشفافة:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا
➤ (عكسي) تُتخذ القرارات بطريقة مفاجئة ودون توضيح:	☐ نعم	☐ إلى حد ما	☐ لا

3- العدالة التفاعلية

أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ يعاملني المشرفون باحترام وتقدير:
أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ يقدم المسؤولون تفسيرات واضحة عند صدور قرارات تخص الموظفين:
أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بوضوح واحترام.
أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ أشعر بأن الإدارة تهتم بكرامتي ومشاعري:
أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ (عكسي) أواجه أحياناً أسلوباً مهيناً أو غير لائق من بعض المسؤولين:
أبداً ○	نادراً ○	دائماً ○	➤ (عكسي) لا تتم مشاركة المعلومات الأساسية مع الموظفين في الوقت المناسب:

4- مقياس الرضا الوظيفي.

راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ أنا راض بشكل عام عن عملي الحالي:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ بيئة العمل مناسبة ومريحة بالنسبة لي:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ أشعر بالرضا عن نظام الرواتب والمزايا:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ العلاقات بيني وبين زملائي جيدة وتشعروني بالراحة:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ أستمتع بالمهام التي أقوم بها يومياً:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ (عكسي) أشعر بعدم الرضا عن مستقبلي الوظيفي في هذه المؤسسة:
راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض أبداً	➤ الفرص المتاحة للتطوير والتدريب ترضيني:

