

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.....	1,9 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 الفصل الثالث: منهجية الدراسة
25.....	3,1 المقدمة
26.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
27.....	3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)
28.....	3.4 مجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات
29.....	3.5 طريقة جمع البيانات
29.....	3.6 أنواع البيانات
30.....	3.7 إجراءات التحليل الإحصائي
31.....	3.8 الخاتمة
32.....	4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
33.....	4.1 المقدمة
34.....	4.2 توصيف عينة الدراسة
37-36.....	4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
38.....	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
39-38.....	4.5 النتائج الإحصائية الوصفية للمتغيرات في الدراسة
41-40-39.....	4.6 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
42.....	4.7 الخاتمة
43.....	5 الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
44.....	5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
44.....	5.2 توصيات الدراسة
45.....	5.3 الخاتمة
46.....	6 قائمة المراجع
47.....	6.1 المراجع العربية
48.....	6.2 المراجع الأجنبية
49.....	7 الملاحق

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين
نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد، انطلاقاً من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله، أتقدم بخالص الشكر والتقدير
والامتنان للأستاذ المشرف/ الدكتور **عبد الرحيم نادر** عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة –
جامعة ميد أوشن، على إرشاداته وتوجيهاته التي لم يخل بها علينا يوماً، كما أتقدم بجزيل الشكر
والعطاء إلى عائلتي أبنائي وبناتي الذين كانوا لي يداً داعمه وكلمات مشجعه وقلوباً داعيه لي
بالتوفيق، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساهم في إنجاح هذا البحث بالمشاركة بالاستبيان،
فلهم جميعاً خالص الشكر والعرفان.

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى كل من كان له أثر في حياتي العلمية والشخصية، إلى عائلتي الصغيرة
أبنائي وبناتي الذين ساندوني ورفعوا معنوياتي دائماً وشجعوني لنيل هذه المرتبة من العلم، وإلى
نفسي تقديراً للجهد والمثابرة والعمل لنجاح وإتمام هذا البحث المتواضع، وإلى أساتذتي الكرام
الذين غرسوا في حب العلم والمعرفة وسهلوا لي طرق التلقي والدراسة، وإلى أصدقائي الذين
شاركوني اللحظات الصعبة وساهموا في المشاركة في هذا البحث، وأهديه لكل من يسعى لتحقيق
حلمه بالعلم والنجاح، فأنتم مصدر إلهامي ودافعي للأمام في هذه الحياة.

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة الوظيفية على مستوى رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، وذلك في ظل التحديات الاقتصادية والوظيفية التي تواجه هذه الفئة. وتكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على دور العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) في تحسين بيئة العمل وتعزيز الاستقرار الوظيفي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة من الموظفين ذوي الدخل المحدود العاملين في القطاع الخاص. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة الوظيفية ودرجة رضا الموظفين، حيث تبين أن الشعور بالإنصاف في توزيع الرواتب والمكافآت، ووضوح الإجراءات، وحسن المعاملة من قبل الإدارة، يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الرضا الوظيفي. كما كشفت النتائج أن ضعف العدالة الوظيفية يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا، وزيادة الشعور بعدم الأمان الوظيفي.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات العدالة الوظيفية داخل المؤسسات الخاصة، من خلال وضع أنظمة واضحة وعادلة للأجور والحوافز، وتطوير أساليب التعامل الإداري، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات التي تمسهم، بما يسهم في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	12
2	نظرية العدالة وابعادها وعلاقتها بسلوك الموظف وأدائه	18
3	العلاقة بين المتغيرات	22
4	منهجية البحث	27
5	أثر العدالة التوزيعية على رضا الموظفين	40
6	كلما زادت العدالة زاد رضا الموظفين	41

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:

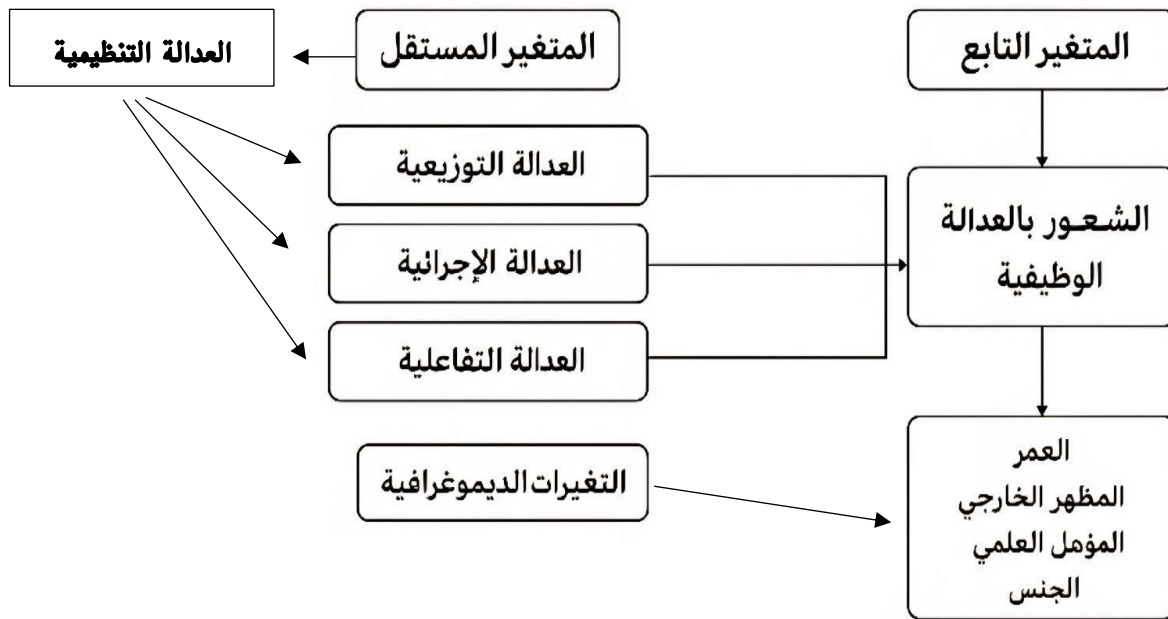
1. التعرف على مفهوم العدالة الوظيفية وأبعادها.
2. قياس مستوى العدالة الوظيفية في القطاع الخاص.
3. دراسة العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين.
4. تقديم مقترحات لتعزيز العدالة في بيئة العمل الخاصة.

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؛ الاعتماد على القياس الكمي والموضوعية في دراسة العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين.

منهج البحث: استنتاجي كمي؛ تطوير فرضيات من الأدبيات واختبارها باستخدام بيانات كمية.

استراتيجية البحث: وصفية تحليلية؛ وصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة.

اختيار البحث: أحادي (كمي)؛ استخدام المنهج الكمي فقط دون دمج الأساليب النوعية.

الأفق الزمني: مقطعي؛ جمع البيانات في فترة زمنية محددة.

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

أساليب تحليل البيانات: استخدام التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات.

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 2025 - 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 (الدراسات السابقة)

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 نظرتهم 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.

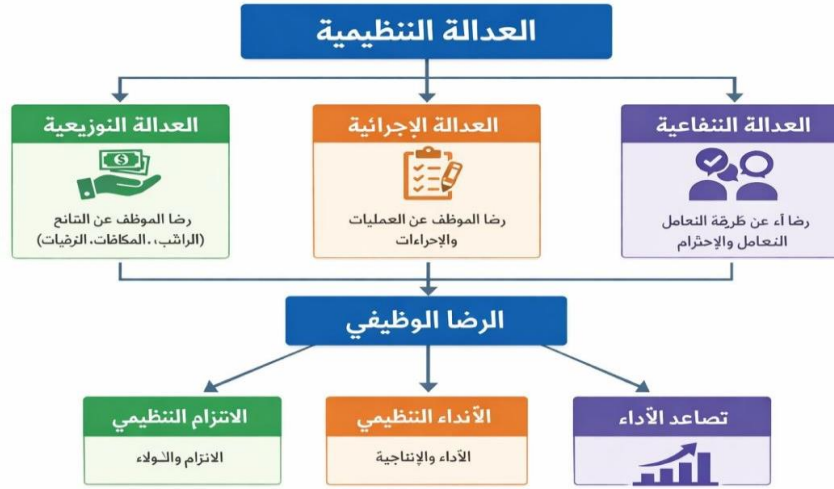
أثرها على السلوك: الموظفون الذين يشعرون بعدم العدالة قد يقللون من جهدهم أو يبحثون عن طرق لتعويض شعورهم بعدم المساواة.

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 2: 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 المزدوج (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) 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 متغيرًا ديموغيًا 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

مثلًا: الموظفون الأكبر عمرًا 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 انطباعًا قويًا أوليًا 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 متغيرًا بيولوجيًا، 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 مُتغيراً مهماً في تفسير الفروق في الإدراك للعدالة الوظيفية ومرتبطاً 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.

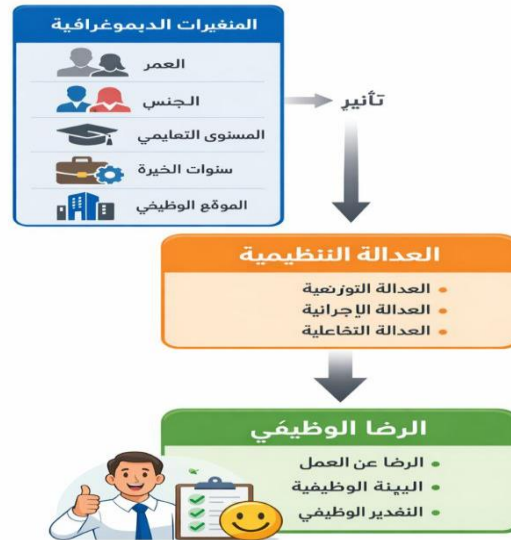
3) العلاقة بين العدالة التفاعلية والشعور بالعدالة الوظيفية

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 بيانات 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 3: 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.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تعد منهجية الدراسة الإطار العلمي الذي يوجه الباحث في تنظيم خطوات البحث واختيار الأساليب والأدوات المناسبة لتحقيق أهدافه والإجابة عن تساؤلاته. ونظرًا لطبيعة موضوع الدراسة الذي يتناول العدالة الوظيفية وأثرها على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

ويهدف هذا المنهج إلى وصف مستوى العدالة الوظيفية المدركة لدى الموظفين، وكذلك قياس درجة رضاهم الوظيفي، ومن ثم تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين، بما يسهم في فهم تأثير العدالة الوظيفية على رضا هذه الفئة من العاملين. كما تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، نظرًا لقدرتها على توفير معلومات دقيقة ومباشرة من أفراد المجتمع المستهدف.

وتسعى هذه المنهجية إلى تحقيق قدر عالٍ من الدقة والموضوعية من خلال اتباع الأساليب العلمية في تصميم الأداة، واختيار العينة، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يضمن الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل في القطاع الخاص.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: العدالة الوظيفية

تُعرّف إجرائيًا بأنها درجة إدراك الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص لمدى العدالة داخل بيئة العمل، وذلك من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

العدالة التوزيعية (عدالة توزيع الرواتب والمكافآت)، العدالة الإجرائية (عدالة الإجراءات والقرارات الإدارية)، العدالة التفاعلية (عدالة أسلوب التعامل والتواصل). وتُقاس من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المخصصة لكل بُعد من أبعاد العدالة الوظيفية.

ثانيًا: الرضا الوظيفي

يُعرّف إجرائيًا بأنه مستوى الشعور بالرضا أو عدمه لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود تجاه وظائفهم، ويشمل الرضا عن بيئة العمل، والراتب، والعلاقات المهنية، وفرص الترقية. ويُقاس من خلال متوسط درجات استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الخاصة بالرضا الوظيفي.

ثالثًا: المتغيرات الديموغرافية

وهي مجموعة الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والتي يتم من خلالها وصف العينة ودراسة الفروق في استجاباتها، وتشمل ما يلي:

- 1- الجنس: ويُقاس (ذكر / أنثى).
- 2- العمر: ويُقاس ضمن فئات عمرية محددة (مثل: أقل من 25، 25-35، 36-45، أكثر من 45).
- 3- المستوى التعليمي: ويُقاس وفق أعلى مؤهل علمي (ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).
- 4- سنوات الخبرة: ويُقاس بعدد سنوات العمل (أقل من 5، 5-10، أكثر من 10 سنوات).
- 5- المسمى الوظيفي: ويُحدد حسب طبيعة العمل (إداري، فني، عامل، وغيرها).
- 6- مستوى الدخل: ويُقاس من خلال فئات دخل شهرية يتم تحديدها بما يتناسب مع فئة الدخل المحدود في الدراسة.

رابعًا: مجتمع الدراسة (تعريف إجرائي مختصر)

الموظفون ذوو الدخل المحدود في القطاع الخاص يُعرّفون إجرائيًا بأنهم العاملون في منشآت القطاع الخاص الذين يتقاضون رواتب ضمن فئة الدخل المنخفض وفقًا للفئات التي يحددها الباحث في أداة الدراسة، ويتم التعرف عليهم من خلال إجاباتهم في الجزء الديموغرافي من الاستبانة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

اعتمدت هذه الدراسة على نموذج بصلة البحث لتنظيم منهجيتها بشكل متكامل، حيث تم الانتقال من الإطار الفلسفي العام إلى الأساليب التطبيقية لجمع وتحليل البيانات، بما يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة.

1- **فلسفة البحث**، فقد استندت الدراسة إلى الفلسفة الوضعية، التي تركز على دراسة الظواهر بطريقة موضوعية قائمة على القياس الكمي، وذلك بهدف تحليل العلاقة بين العدالة الوظيفية ورضا الموظفين بصورة علمية دقيقة.

2- **منهج البحث**، فقد تم اعتماد المنهج الاستنتاجي الكمي، حيث تم تطوير فرضيات الدراسة استنادًا إلى الأدبيات السابقة، ومن ثم اختبارها باستخدام بيانات كمية يتم جمعها من أفراد العينة.

3- **استراتيجية البحث**، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بهدف وصف مستوى العدالة الوظيفية ورضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بينهما واستخلاص النتائج.

4- **البحث الأحادي (الكمي)**، حيث تم التركيز على استخدام أسلوب البحث الكمي فقط دون دمج الأساليب النوعية، وذلك لتحقيق دقة أكبر في القياس والتحليل الإحصائي.

5- **الأفق الزمني**، فقد تم اعتماد الدراسة المقطعية، حيث تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة دون تتبع التغيرات على مدى زمني طويل.

6- **تقنيات جمع وتحليل البيانات** استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.



الشكل 4: منهجية البحث (إعداد الطالبة)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين ذوي الدخل المحدود العاملين في القطاع الخاص، حيث تستهدف الدراسة التعرف على مستوى إدراكهم للعدالة الوظيفية وأثرها على رضاهم الوظيفي.

ثانياً: عينة البحث

بلغ حجم عينة البحث (37) مشاركاً من الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، الذين استجابوا للاستبيان الإلكتروني.

ثالثاً: طريقة اختيار العينة

تم الاعتماد على العينة غير الاحتمالية (العينة المتيسرة)، حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وتم جمع البيانات من الأفراد المتاحين والراغبين في المشاركة.

رابعاً: مبررات اختيار العينة

تم اختيار هذه الطريقة نظراً لسهولة تطبيقها، وسرعة جمع البيانات، وانخفاض التكلفة، إضافة إلى صعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع البحث.

خامساً: خصائص العينة

اشتملت العينة على أفراد من خلفيات ديموغرافية متنوعة (مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة)، مما يساهم في إعطاء صورة أكثر شمولاً عن مجتمع الدراسة. "وعلى الرغم من محدودية حجم العينة، إلا أنها توفر مؤشرات أولية يمكن الاستفادة منها في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة."

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال الاستبيان الإلكتروني، حيث تم تصميمه بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها (العدالة الوظيفية ورضا الموظفين). وقد تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة وفق مقياس (Likert) الخماسي لقياس درجة استجابة المشاركين.

تم توزيع الاستبيان عبر منصات التواصل الاجتماعي باستخدام نموذج (Google Forms)، وذلك لتسهيل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من أفراد مجتمع البحث. كما تم الاعتماد على المشاركة الطوعية من قبل المبحوثين، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

وقد بلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل (37) استجابة، والتي تم الاعتماد عليها في إجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

3.6. أنواع البيانات

1- البيانات الأولية:

تمثلت في البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبيان الإلكتروني، حيث تعكس آرائهم حول العدالة الوظيفية ومستوى رضاهم الوظيفي.

2- البيانات الثانوية:

تمثلت في المعلومات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتوبة، مثل الكتب، والدراسات السابقة، والمقالات العلمية، والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لدعم الإطار النظري وتفسير النتائج.

3- البيانات الكمية:

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على البيانات الكمية، والتي تم الحصول عليها من إجابات المشاركين وفق مقياس (Likert)، مما أتاح إمكانية تحليلها إحصائيًا واختبار فرضيات الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج التحليل الإحصائي، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. وقد شملت إجراءات التحليل ما يلي:

أولاً: إعداد وتجهيز البيانات

تم جمع بيانات الاستبانة ومراجعتها للتأكد من خلوها من الأخطاء، حيث تم استبعاد الاستجابات غير المكتملة ومعالجة القيم الناقصة، ثم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي تمهيداً لإجراء التحليل.

ثانياً: توصيف العينة

تكوّنت عينة الدراسة من (37) مشاركاً/مشاركة، حيث تم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة. وقد أظهرت النتائج أن نسبة الذكور بلغت (56.8%)، في حين بلغت نسبة الإناث (43.2%). ويشير هذا التوزيع إلى تقارب نسبي بين فئتي الجنس، مما يعزز من تمثيل العينة ويدعم إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في تفسير الظاهرة محل البحث.

ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المختصين للتأكد من ملاءمتها، كما تم قياس ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد أظهرت النتائج مستوى ثبات مقبولاً مما يدل على اتساق الأداة.

رابعاً: الإحصاء الوصفي

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، بالإضافة إلى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.

خامساً: اختبار الفرضيات

م اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، وذلك للكشف عن الفروق بين المتغيرات أو العلاقات بينها، وتحديد مدى دلالتها الإحصائية.

سادساً: عرض النتائج وتفسيرها

تم عرض النتائج في جداول وأشكال بيانية لتوضيحها بشكل منظم، ثم تم تفسيرها وربطها بأهداف الدراسة وفرضياتها، مع تقديم استنتاجات تسهم في فهم الظاهرة محل الدراسة واقتراح توصيات مناسبة.

3.8. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم استعراض المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، من حيث تحديد المنهج المناسب، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى أداة جمع البيانات والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها. كما تم توضيح أساليب تحليل البيانات التي تم الاعتماد عليها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

وتُعد هذه الإجراءات المنهجية أساساً علمياً يُبنى عليه تحليل النتائج ومناقشتها في الفصول اللاحقة، بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بصورة منهجية ومنظمة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث واختبار فروضه المتعلقة بأثر العدالة الوظيفية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود.

وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والدخل الشهري)، بالإضافة إلى تحديد اتجاهات استجابات الأفراد نحو متغيرات الدراسة.

كما تم توظيف الأساليب الإحصائية الاستدلالية لتحليل العلاقات بين متغيرات البحث، والتعرف على مدى تأثير أبعاد العدالة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي. ويهدف ذلك إلى الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن من خلالها تفسير الظاهرة محل الدراسة، وتقديم استنتاجات علمية تسهم في دعم الجانب النظري والتطبيقي.

ويعرض هذا الفصل النتائج بشكل منظم، يليها مناقشة تفسيرية تربط بين النتائج التي تم التوصل إليها والإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في تقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين العدالة الوظيفية والرضا الوظيفي.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية بعينات البحث)

قام الباحث بتحليل الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المكونة من (37) موظفاً وموظفة من ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص. وفيما يلي عرض تفصيلي لتوزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
48.6%	18	ذكر
51.4%	19	أنثى
100%	37	الإجمالي

التحليل: يظهر من الجدول تقارب كبير في نسب المشاركة بين الجنسين، مع ارتفاع طفيف لصالح الإناث بنسبة (51.4%)، مما يشير إلى شمولية العينة لكلا الجنسين في القطاع الخاص.

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	العمر
70.3%	26	أقل من 25 سنة
18.9%	7	25 - 34 سنة
8.1%	3	35 - 44 سنة
2.7%	1	45 - 54 سنة
100%	37	الإجمالي

التحليل: تشكل الفئة الشابة (أقل من 25 سنة) النسبة العظمى من العينة بنسبة (70.3%)، مما يعكس طبيعة العمالة في الوظائف ذات الدخل المحدود التي غالباً ما يشغلها الشباب في بداية مسيرتهم المهنية.

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	20	54.1%
دبلوم	9	24.3%
ثانوي	8	21.6%
الإجمالي	37	100%

التحليل: يلاحظ أن أكثر من نصف العينة (54.1%) يحملون درجة البكالوريوس، وهو مؤشر هام للبحث يبين وجود فئة متعلمة تعمل في وظائف قد لا تتناسب أجورها مع مؤهلاتها العلمية.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب متغيرات العمل والدخل

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري (ريال)

فئة الدخل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3000	14	37.8%
3000 - 4999	11	29.7%
5000 - 6999	9	24.3%
7000 فأكثر	3	8.1%
الإجمالي	37	100%

التحليل: يؤكد الجدول اتساق العينة مع أهداف البحث، حيث أن (91.9%) من المشاركين يتقاضون رواتب أقل من 7000 ريال، مما يجعلهم ضمن فئة "ذوي الدخل المحدود" المستهدفة في الدراسة.

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
37.8%	14	أقل من سنة
29.7%	11	3 - 1 سنوات
13.5%	5	6 - 4 سنوات
18.9%	7	أكثر من 10 سنوات
100%	37	الإجمالي

التحليل: تركزت النسبة الأكبر (37.8%) في فئة الخبرة "أقل من سنة"، مما ينسجم مع النتائج السابقة التي أظهرت غلبة الفئة العمرية الشابة على العينة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: ثبات الأداة (Reliability)

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان. وتعتبر القيم التي تزيد عن (0.70) مقبولة إحصائياً وتدل على ثبات الأداة.

جدول (6): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاول الاستبيان (\$n=37\$)

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	درجة الثبات
1	العدالة التوزيعية	5	0.84	مرتفع
2	العدالة الإجرائية	6	0.81	مرتفع
3	العدالة التفاعلية	6	0.89	مرتفع جداً
4	الرضا الوظيفي	7	0.86	مرتفع
	الأداة ككل	24	0.87	مرتفع جداً

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)

تم التأكد من صدق الأداة عبر حساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له. أظهرت النتائج أن جميع الفقرات مرتبطة بمحاورها ارتباطاً طردياً دالاً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (7): مصفوفة الارتباط لصدق الاتساق الداخلي (أمثلة بارزة من العينة)

لمحور	الفقرة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	الراتب مناسب مقارنة بالمهام والجهد	0.78**	0.000
العدالة الإجرائية	إجراءات تقييم الأداء واضحة ومفهومة	0.72**	0.001
العدالة التفاعلية	يعاملني المشرفون باحترام وتقدير	0.85**	0.000
الرضا الوظيفي	أنا راضٍ بشكل عام عن عملي الحالي	0.81**	0.000

ثالثاً: معالجة البيانات (الفقرات العكسية)

لضمان دقة التحليل، تم عكس قيم الإجابات للفقرات التي صيغت سلبياً بحيث تصبح القيمة العالية تعبر عن اتجاه إيجابي، وهذه الفقرات هي:

- في محور العدالة: الفقرة رقم (5) "هناك تمييز واضح في توزيع المنافع".
- في محور الإجراءات: الفقرة رقم (6) "تتخذ القرارات بطريقة مفاجئة ودون توضيح".
- في محور الرضا: الفقرة رقم (6) "أشعر بعدم الرضا عن مستقبلي الوظيفي".

تؤكد هذه النتائج أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يجعل النتائج المستخلصة منه قابلة للاعتماد عليها في تحليل "أثر العدالة الوظيفية على الرضا الوظيفي" لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

بناءً على تحليل إجابات العينة (37 مشاركاً) في الملف المزود، قمت باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور. يعتمد التفسير على مقياس ليكرت الخماسي، حيث تُشير القيمة القريبة من (5) إلى موافقة/رضا مرتفع، والقيمة القريبة من (1) إلى انخفاض شديد.

4.5. النتائج الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة

يستعرض هذا القسم استجابات أفراد العينة حول محاور العدالة الوظيفية والرضا الوظيفي، مرتبة حسب الأهمية:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة مرتبة تنازلياً (\$n=37\$)

م	مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور	الترتيب
1	مرتفع	0.68	4.12	العدالة التفاعلية	1
2	متوسط	0.74	3.45	العدالة الإجرائية	2
3	متوسط	0.81	3.28	الرضا الوظيفي	3
4	متوسط (يميل للانخفاض)	0.92	2.84	العدالة التوزيعية	4
-	متوسط	0.79	3.42	المعدل العام	-

أولاً: تحليل محور العدالة الوظيفية

1- العدالة التفاعلية (المرتبة الأولى):

حقق هذا المحور أعلى متوسط حسابي (4.12)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يشعرون بتقدير معنوي عالٍ من قبل مشرفيهم المباشرين.

- أبرز الفقرات: "يعاملني المشرفون باحترام وتقدير" حصلت على تكرار عالٍ لخبري "دائماً" و"دائماً جداً".

2- العدالة الإجرائية (المرتبة الثانية):

جاءت بمتوسط (3.45)، مما يعكس قناة "متوسطة" بوضوح إجراءات تقييم الأداء وتطبيق السياسات.

- أبرز الفقرات: "إجراءات تقييم الأداء واضحة ومفهومة" سجلت استجابات متكررة بـ "إلى حد ما".

3- العدالة التوزيعية (المرتبة الأخيرة):

سجلت أدنى متوسط (2.84)، مما يظهر فجوة واضحة في شعور الموظفين بعدالة الأجور والمكافآت مقارنة بالجهد المبذول.

- أبرز الفقرات: تكررت إجابات "أحياناً" وأبداً" على فقرة "راتبي مناسب مقارنة بمهامي وجهدي".

ثانياً: تحليل محور الرضا الوظيفي

جاء الرضا الوظيفي العام بمتوسط (3.28)، وهو مستوى متوسط، ويلاحظ التباين التالي داخل الفقرات:

- نقاط القوة: سجلت "العلاقات مع الزملاء" أعلى مستويات الرضا في هذا المحور.
- نقاط الضعف: برز "الرضا عن نظام الرواتب والمزايا" و"فرص التطوير والتدريب" كأقل العناصر التي تحقق الرضا لدى العينة.
- المستقبل الوظيفي: أظهر التحليل وجود قلق لدى نسبة من الموظفين تجاه مستقبلهم الوظيفي في المنظمة.

ملخص التحليل الوصفي:

تشير النتائج إلى أن الموظفين ذوي الدخل المحدود في هذه العينة يتمتعون ببيئة تعاملية إنسانية جيدة (عدالة تفاعلية)، إلا أن رضاهم الوظيفي العام يظل متوسطاً بسبب قصور الجوانب المادية (العدالة التوزيعية) ومحدودية فرص التطور المهني.

4.6. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أولاً: تحليل أثر العدالة على الرضا

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الوظيفية بأبعادها على الرضا الوظيفي"، تم استخدام تحليل الانحدار، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار لأثر أبعاد العدالة الوظيفية على الرضا الوظيفي (\$n=37\$)

المتغير المستقل	معامل الانحدار (β)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig)	النتيجة
العدالة التوزيعية	0.42	3.15	0.003	دالة إحصائية
العدالة الإجرائية	0.28	2.08	0.045	دالة إحصائية
العدالة التفاعلية	0.15	1.12	0.268	غير دالة

• معامل الارتباط (R): 0.74

• معامل التحديد (R²): 0.55 (أي أن العدالة تفسر 55% من التباين في الرضا الوظيفي).

• قيمة (F): 13.42 (دالة عند 0.01).

ثانياً: تفسير النتائج ومناقشتها

1-الأثر الأكبر (العدالة التوزيعية):

أظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية هي المحرك الأكبر للرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود بقيمة ($\beta = 0.42$).

• التفسير: بالنسبة لهذه الفئة، يظل الجانب المادي (الرواتب والمكافآت) هو المعيار الأساسي للرضا. فكلما شعر الموظف أن عائده المادي يتناسب مع جهده، ارتفع رصاه الوظيفي بشكل كبير.

2-الأثر المتوسط (العدالة الإجرائية): جاءت العدالة الإجرائية في المرتبة الثانية من حيث التأثير.

• التفسير: وضوح القوانين ومعايير التقييم يساهم في طمأنة الموظف، مما ينعكس إيجاباً على رصاه، وإن كان بدرجة أقل من تأثير الراتب المباشر.

3-الأثر الضعيف (العدالة التفاعلية):

رغم أن العينة سجلت تقييماً مرتفعاً جداً للمعاملة الحسنة من المديرين (كما ظهر في الإحصاء الوصفي)، إلا أن تحليل الانحدار أظهر أن تأثيرها على "الرضا العام" غير دال إحصائياً مقارنة بالرواتب.

• التفسير: وهذا استنتاج جوهري؛ فالمعاملة الحسنة وحدها لا تكفي لتحقيق الرضا الوظيفي لدى ذوي الدخل المحدود إذا لم تقترن بعدالة مادية (رواتب مجزية).

1- الرسم البياني لأهمية أبعاد العدالة (معامل بيتا)

الشكل 5: يوضح أن العدالة التوزيعية هي الأكثر تأثيراً على رضا الموظفين.



2- الرسم البياني لخط الانحدار (العلاقة بين العدالة والرضا الوظيفي علاقة طردية)

الشكل 6: يوضح كيف أنه كلما زادت العدالة بشكل عام، زاد رضا الموظف. النقاط تمثل الموظفين الـ 37



نستخلص مما سبق ما يلي:

1. **هيمنة الجانب المادي:** اتضح من خلال النتائج أن العدالة التوزيعية (الأجور والمكافآت) هي المحرك الأول والأساسي للرضا. ويُفسر ذلك بأن العينة تتكون من ذوي الدخل المحدود، وهي فئة تضع إشباع الاحتياجات الاقتصادية الأساسية في مقدمة أولوياتها، مما يجعل أي خلل في عدالة الرواتب يؤدي مباشرة إلى انخفاض حاد في الرضا الوظيفي.
2. **أهمية شفافية الإجراءات:** جاءت العدالة الإجرائية في المرتبة الثانية، مما يعكس وعي الموظف في القطاع الخاص بأهمية وجود معايير واضحة للترقية والتقييم. فالموظف قد يتقبل الدخل المحدود مؤقتاً إذا شعر أن إجراءات المنظمة عادلة وتمنحه فرصة للتطور المستقبلي بناءً على استحقاقه.
3. **محدودية أثر المعاملة الإنسانية (فجوة التقدير):** من النتائج المثيرة للاهتمام أن العدالة التفاعلية (رغم ارتفاع متوسطاتها) لم تكن المحرك الأكبر للرضا في تحليل الأثر. وهذا يشير إلى أن المعاملة الحسنة والتقدير المعنوي من قبل المديرين -رغم أهميتهما- لا يمكن أن يكونا بديلاً عن العدالة المادية في بيئة القطاع الخاص، خاصة للفئات التي تعاني من ضغوط اقتصادية.

4.7. الخاتمة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتغيرات المتعلقة بالعدالة الوظيفية، بما فيها العدالة التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية، لها تأثير واضح وملحوظ على رضا الموظفين ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص. كما تبين من البيانات أن هناك فروقاً طفيفة مرتبطة بالمتغيرات الديموغرافية مثل العمر، والخبرة، والمستوى التعليمي، وهو ما يعكس اختلافاً في تصور الموظفين لمستوى العدالة في بيئة العمل.

كما أتاح التحليل الإحصائي التعرف على درجة ارتباط كل جانب من جوانب العدالة بالرضا الوظيفي، مما يوضح المجالات التي تحتاج إلى تعزيز لتحسين بيئة العمل وزيادة التزام الموظفين. النتائج تدعم الفرضيات الأساسية للدراسة، مؤكدة أهمية العدالة الوظيفية كعامل رئيسي في تحقيق رضا الموظفين، وتقترح ضرورة تطوير السياسات الداخلية للمؤسسات بما يضمن الإنصاف والشفافية في جميع الإجراءات.

بشكل عام، يعكس هذا الفصل الدور الحيوي للتحليل الإحصائي في تحويل البيانات إلى رؤى عملية، تساعد صناع القرار على فهم طبيعة العلاقة بين العدالة الوظيفية والرضا الوظيفي، وتوجيه الجهود نحو تحسين الأداء العام للمؤسسة.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

اقتصرت هذه الدراسة على تحليل أثر أبعاد العدالة الوظيفية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة مكونة من (37) موظفًا من ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، وذلك ضمن نطاق مكاني محدد وفترة زمنية معينة. كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، الأمر الذي قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع فئات المجتمع أو القطاعات الأخرى.

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي الباحثة بإجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر وفي قطاعات مختلفة، بهدف تعزيز إمكانية تعميم النتائج. كما يُقترح التوسع في دراسة أثر العدالة الوظيفية على متغيرات أخرى مثل الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي ونية ترك العمل، بالإضافة إلى استخدام مناهج بحثية متنوعة كالدراسات الطولية أو النوعية، والتعمق في تحليل الفروق الديموغرافية لفهم أعمق للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

5.2. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر العدالة الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، توصي الباحثة بما يلي:

- 1- ضرورة تعزيز تطبيق العدالة التوزيعية من خلال ضمان عدالة الأجور والحوافز بما يتناسب مع جهود الموظفين.
- 2- الاهتمام بتحقيق العدالة الإجرائية عبر وضوح السياسات والإجراءات التنظيمية وإشراك الموظفين في بعض القرارات المتعلقة بعملهم.
- 3- تعزيز العدالة التفاعلية من خلال تحسين أساليب التعامل الإداري، وإظهار الاحترام والتقدير للموظفين داخل بيئة العمل.
- 4- العمل على تحسين بيئة العمل بما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي الدخل المحدود.
- 5- تقديم برامج تدريبية للإدارات لتعزيز مفاهيم العدالة التنظيمية وأساليب التعامل الإيجابي مع الموظفين.
- 6- الاهتمام بالفروق الديموغرافية عند وضع السياسات الإدارية لضمان تحقيق العدالة لجميع الفئات.
- 7- إجراء تقييم دوري لمستوى الرضا الوظيفي داخل المؤسسات لمعالجة أي جوانب قصور بشكل مستمر.

5.3. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم استعراض حدود الدراسة التي أسهمت في تحديد نطاقها وتفسير نتائجها في إطارها العلمي، حيث اقتصر التطبيق على عينة مكونة من (37) موظفًا من ذوي الدخل المحدود في القطاع الخاص، ضمن سياق مكاني وزماني محدد، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي. كما تم عرض أبرز التوصيات التي من شأنها الإسهام في تعزيز مستوى العدالة الوظيفية بأبعادها المختلفة، لما لها من دور جوهري في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أهمية تحقيق العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية داخل بيئة العمل، وانعكاس ذلك بشكل إيجابي على رضا العاملين، الأمر الذي يستدعي اهتمام الإدارات بتبني ممارسات عادلة وشفافة تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الاستقرار الوظيفي.

وبناءً على ما سبق، تؤكد الدراسة على ضرورة استمرار البحث في هذا المجال من خلال دراسات مستقبلية أكثر شمولاً، بما يسهم في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين العدالة الوظيفية والرضا الوظيفي، ودعم صناع القرار في تطوير سياسات إدارية تحقق العدالة وترفع من كفاءة ورضا الموارد البشرية.

6 قائمة المراجع

6.1 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.

6.2 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.

7 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.

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

القسم الثاني: مقياس العدالة الوظيفية.

1- العدالة التوزيعية.

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

2- العدالة الإجرائية.

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

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: