

## أثر العدالة التنظيمية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر

### العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض

مشروع تخرج

الإعداد:

شيخه مبارك القحطاني

222000530

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2023 - 1445



# هَذَا

إلى أبي العطف....

قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة؛ فهو من علّمني كيف أعيش بكرامة وشموع.

إلى أمي الحنونة.....

لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي ملهمة الحب وفرحة العمر، ومثال التفاني

والعطاء.

إلى إخوتي....

سندي وعضدي ومشاطري أفراسي وأحراني.

إلى زوجتي....

أسمى رموز الإخلاص والوفاء ورفيقة الدرب

إلى أولادي..... فتيات الأكلاب.

إلى جميع الأخلاء؛ أهدي إليكم بحسني العلمي هذا

# شكر ونفقات

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / وليد عبد الجواد سليمان

صديق ، والأستاذ الدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد حسن ، على كل ما قدماه لنا من

توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من

المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

## المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية العدالة التقييمية في السمعة المؤسسية بأبعادها الإبداع، المسؤولية - الاجتماعية جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (300) موظف يعملون في الشركات وتم اعتبارهم عينة الدراسة، تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها أن الشركات الصناعية في مدينة الرياض تمارس العدالة التنظيمية بدرجة مرتفعة، كما وأن الشركة تحظى بسمعة مؤسسية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر العاملين فيها، وهناك أثراً ذا دلالة إحصائية لتطبيق العدالة التنظيمية على السمعة المؤسسية في الشركات.

وبناء عليه أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها : اعتماد مبدأ العدالة التنظيمية كمبدأ عمل يطبق في الشركات والمؤسسات على الصعيد الداخلي والخارجي، وتبني مبادرات وأساليب عمل تدعم السمعة المؤسسية للشركات وتحافظ عليها، واتباع سياسات لتأهيل العاملين ورفع قدراتهم الإبداعية ضمن إطار عمل يتسم بالعدالة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، السمعة المؤسسية، الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

## قائمة المحتويات

|    |                                         |
|----|-----------------------------------------|
| ب  | بسم الله الرحمن الرحيم .....            |
| ج  | إهداء .....                             |
| د  | شكرو وتقدير .....                       |
| هـ | المستخلص .....                          |
| و  | قائمة المحتويات .....                   |
| ط  | قائمة الجداول .....                     |
| 1  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... |
| 1  | تمهيد: .....                            |
| 1  | 1.1 المقدمة: .....                      |
| 2  | 2.1 مشكلة الدراسة .....                 |
| 3  | 3.1 أهمية الدراسة: .....                |
| 3  | ⦿ الأهمية العلمية .....                 |
| 4  | ⦿ الأهمية العملية .....                 |
| 4  | 4.1 أهداف الدراسة .....                 |
| 5  | 5.1 أسئلة البحث .....                   |
| 6  | 6.1 فرضيات الدراسة .....                |
| 6  | 7.1 نموذج الدراسة .....                 |
| 7  | 8.1 دافع اختيار الموضوع: .....          |

|    |                                         |
|----|-----------------------------------------|
| 7  | الدوافع الموضوعية:                      |
| 7  | الدوافع الذاتية:                        |
| 8  | 9.1 المنهجية:                           |
| 8  | مصادر جمع البيانات                      |
| 8  | أدوات الدراسة:                          |
| 8  | الأساليب الإحصائية المستخدمة            |
| 9  | 10.1 الدراسات السابقة:                  |
| 18 | 11.1 مجالات الدراسة:                    |
| 19 | الفصل الثاني: الإطار النظري             |
| 19 | المبحث الأول: العدالة التنظيمية         |
| 29 | المبحث الثاني: السمعة التنظيمية         |
| 29 | 1.2.2 مفهوم السمعة المؤسسية             |
| 31 | 2.2.2 أهمية السمعة المؤسسية             |
| 32 | 3.2.2 أهداف السمعة المؤسسية             |
| 33 | 4.2.2 أبعاد السمعة المؤسسية             |
| 36 | الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات |
| 36 | 1.3 منهجية الدراسة:                     |
| 36 | 2.3 مجتمع وعينة الدراسة:                |
| 38 | 3.3 وحدة التحليل والمعاينة:             |
| 38 | 4.3 وصف أداة الدراسة:                   |

|         |                                                               |
|---------|---------------------------------------------------------------|
| 39..... | 5.3 ثبات أداة الدراسة:                                        |
| 40..... | 6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:                             |
| 41..... | الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات                  |
| 41..... | 1.4 المعيار الإحصائي:                                         |
| 41..... | 2.4 اختبار التوزيع الطبيعي:                                   |
| 42..... | 3.4 اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة: |
| 44..... | 4.4 عرض نتائج أبعاد المتغير المستقل: العدالة التنظيمية:       |
| 50..... | 5.4 عرض نتائج أبعاد المتغير التابع: السمعة المؤسسية:          |
| 55..... | 6.4 عرض نتائج الفرضيات:                                       |
| 63..... | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات                        |
| 63..... | 1.5 مناقشة النتائج:                                           |
| 68..... | Abstract                                                      |
| 69..... | المراجع                                                       |
| 69..... | المراجع العربية:                                              |
| 72..... | المراجع الأجنبية:                                             |

## قائمة الجداول

| رقم<br>الصفحة | اسم الجدول                                                                                                           | رقم<br>الجدول |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 36            | جدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة                                                                | (1)           |
| 39            | جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا                                                                          | (2)           |
| 42            | جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء                                           | (3)           |
| 43            | جدول (4) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة                                                 | (4)           |
| 43            | جدول رقم (5) مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل                                               | (5)           |
| 44            | جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التنظيمية                                        | (6)           |
| 45            | جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التوزيعية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية  | (7)           |
| 46            | جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة الإجرائية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية  | (8)           |
| 48            | جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة الأخلاقية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية  | (9)           |
| 49            | جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التقييمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | (10)          |
| 51            | جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالسمعة المؤسسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية   | (11)          |
| 51            | جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالإبداع مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية           | (12)          |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                     |      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 53 | جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية                                                                                                                              | (13) |
| 54 | جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بجودة المنتج مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية                                                                                                                                       | (14) |
| 56 | الجدول (15) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج) | (15) |
| 58 | الجدول (16) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة التوزيعية على السمعة المؤسسية                                                                                                                                                            | (16) |
| 59 | الجدول (17) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة الإجرائية على السمعة المؤسسية                                                                                                                                                            | (17) |
| 60 | الجدول (18) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة الأخلاقية على السمعة المؤسسية                                                                                                                                                            | (18) |
| 62 | الجدول (19) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة التقييمية على السمعة المؤسسية                                                                                                                                                            | (19) |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

### 1.1 المقدمة :

شهد العالم في الآونة الأخيرة تقدماً وتطوراً في مجالات الحياة بكل مكوناتها وتفصيلها ولقد برز مؤخراً اهتمام ملحوظ في مجال الإدارة وتطورها في أوساط الساسة وصناع القرار على اعتبار أن التطور الإداري أضى جزءاً من نهضة الشعوب والدول، وفي ظل التناقص والندرة في الموارد، وإدراكاً لدور المؤسسات والمنظمات في تشكيل أبعاد النهضة والتنمية في المجتمعات؛ كان لابد من إدارة المؤسسات والمنظمات بفاعلية وكفاءة بما يحقق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. (الغيلاني، 2023)

يُعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات التي نالت اهتماماً في دراسات وأبحاث إدارة الأعمال، نظراً لأهميتها وقيمتها، ومن هنا يظهر اهتماماً واضحاً في الآونة الأخيرة بالموارد البشري. والذي تعتمد عليه كافة المستويات الإدارية في الشركة، كالإدارة العليا، والإدارة المتوسطة وكذلك الإدارة التنفيذية، لذلك يجري الحديث والبحث عن ضرورة إيجاد الظروف المناسبة، والبيئة الخاصة للمورد البشري، العدالة التنظيمية لها أهمية بديمومة بقاء الشركات والاهتمام بتطوير قدراته ومهاراته باستمرار، إلى جانب تشجيعه على إعطاء الشركة، أقصى طاقاته، والمساهمة في تحقيق أهدافها، وحفزه على البقاء في الشركة، من خلال إدراكه للعدالة التنظيمية، وذلك بحصوله على مخرجات مجزية، ومكافاته حين يجيد العمل، الأمر الذي يسهم في تعزيز التزامه اتجاه الشركة. (على، 2022)

كما تعد السمعة المؤسسية هدفاً مهماً تسعى جميع الشركات لتحظى به، نظراً لما تشكله السمعة المؤسسية من دور فاعل في ديمومة الأعمال وتطبيق الأرباح، ويمكن الاعتماد على السمعة المؤسسية كتغذية

راجعة للخدمات والسلع التي تقدمها الشركات ومستوى جودتها ،لهدف التحسين والتطوير في هذه الخدمات والسلع المقدمة،(العدوان وشامى ،2022)

وتعتبر السمعة المؤسسية من أصول الشركة غير الملموسة، فالسمعة الجيدة تزيد من القدرة التنافسية للشركة على العكس من السمعة السيئة للشركة التي تضعف موقفها التنافسي ، وهي بمثابة الانطباع الراسخ في أذهان جميع أصحاب المصالح، خاصة انه ليس من السهل تغيير أو تعديل هذه النظرة نحو الشركة. وتشكل النظرة السلبية نحو الشركة أكبر المهددات التي تواجه المنظمات في عالم الأعمال.

لذا لابد للمنظمات الراغبة في الحفاظ على سمعتها المؤسسية وضمان بقائها واستمرارية تحقيقها للنمو والتقدم، أن تولي متغير العدالة التنظيمية شيئاً من الاهتمام، نظراً لما تحمله العدالة التنظيمية من دور أساسي في سد الفجوة ما بين أهداف المؤسسة وأهمها السمعة المؤسسية وأهداف العاملين، وتوفير بيئة عمل تتسم بالعدالة والثقة المتبادلة بينهم وبين المؤسسة .،(العدوان وشامى ،2022)

ولأن الموارد البشرية هي الجهة القائمة على إدارة وتسيير جميع العمليات الإنتاجية والإدارية والتسويقية والمالية في المؤسسة، من الضروري إعطاء العدالة التنظيمية أهمية أكبر لأنها ذات تأثير على العاملين ومستوى ادائهم، وهذا يحسن صورة المؤسسة في سوق العمل المحلي والدولي، ولدى أصحاب المصالح العملاء الموردون المنافسون العاملون، وغيرهم .

## 2.1 مشكلة الدراسة

يُعدّ الموارد البشرية أساساً حيويًا لنجاح المنظمات وأحد عوامل النجاح الرئيسية في تحقيق أهدافها، وتأتي هذه الأهمية نتيجة للتقدم السريع في عالم الأعمال والمنافسة المتزايدة بين المنظمات. ومع انتشار هياكل ومؤسسات تقوم بتصنيف المنظمات بناءً على أدائها وسمعتها المؤسسية، يصبح فهم دور وأهمية الموارد البشرية أمرًا بالغ الأهمية لضمان البقاء والازدهار في هذا السياق المتغير بسرعة". (المعاينة 2019)

ولقد شهدنا ازديادًا في التركيز على قيمة المورد البشري وتحقيق مستوى من العدالة التنظيمية الكافي لضمان أدائه المتميز الذي يساهم في تحسين سمعة المنظمة وصورتها المؤسسية بالمقارنة مع منافسيها.

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة التي تناولت العدالة التنظيمية والسمعة المؤسسية، ونظراً للأهمية التي تشكلها سمعة المؤسسة في منحها ميزة تنافسية في سوق العمل، ومما يلمسه الباحث يومياً من خلال عمله من مواقف مختلفة داخل نطاق العمل فيما يتعلق بوجود أو افتقار العدالة، ومواقف العاملين اتجاه ذلك، وأثره على سمعة المؤسسة التي تعمل فيها تكونت لديها أفكار حول أهمية توافر العدالة التنظيمية وعلاقة ذلك بسمعة المؤسسة، تشكلت لديها مشكلة الدراسة والتي تتمثل في معرفة مستوى السمعة المؤسسية التي تحظى به الشركة نتيجة ممارستها للعدالة التنظيمية بأبعادها وأثر ذلك على سمعتها المحلية والدولية.

وتتبلور مشكلة الدراسة حول أثر العدالة التنظيمية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

### 3.1 أهمية الدراسة :

#### ☞ الأهمية العلمية

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التي تطرقت الموضوع تحقق العدالة التنظيمية وأثرها على السمعة المؤسسية ودورها في تحقيق التقدم والإنجاز، وتعد هذه الدراسة مهمة للمنظمات الراغبة في الحفاظ على سمعتها المؤسسية واستمرارية عملها وبقاء حصتها السوقية، بالإضافة إلى كونها تدرس بعض المفاهيم التي من شأنها أن تعزز مستوى العمل والإنتاجية كمفهوم العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية السمعة المؤسسية، الأبداع، المسؤولية

تساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية من خلال توثيق وتحليل تأثير العدالة التنظيمية على السمعة المؤسسية ودورها ، مما يساعد الباحثين والأكاديميين في فهم أفضل لهذا الموضوع المهم.

كما تساعد الدراسة على تقديم دليل علمي عن العلاقة بين تأثير العدالة التنظيمية و السمعة المؤسسية الموظفين لأن هذا الموضوع لم يلقى الاهتمام الكافي والمطلوب.

تشكل هذه الدراسة إضافة للأدب النظري المتعلق بموضوع السمعة المؤسسية. يمكن للدراسة أن تشكل تغذية راجعة للشركة المبحوثة من خلال الاستفادة من نتائجها وتحسين مستوى الأداء بما يضمن رفع مستوى السمعة المؤسسية للشركة دولياً ومحلياً.

## ❶ الأهمية العملية

- تساهم الدراسة في توجيه المؤسسات والشركات في مدينة الرياض نحو تحسين أدائها وتعزيز سمعتها المؤسسية من خلال فهم العلاقة بين العدالة التنظيمية وسمعة المؤسسة.
- تساهم الدراسة في توفير إطار عمل يعزز من علاقة المؤسسات مع موظفيها من خلال تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية.
- يمكن للمؤسسات الاستفادة من نتائج الدراسة لتعزيز التوجه نحو الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في أدائها وعلاقتها مع المجتمع.
- تحقيق مستوى عالٍ من العدالة التنظيمية وبناء سمعة إيجابية، يمكن للمؤسسات تعزيز تنافسيتها وقدرتها على جذب الزبائن والاستثمارات.
- تساعد الدراسة المؤسسات في جذب والاحتفاظ بأفضل المواهب في سوق العمل من خلال توفير بيئة عمل تعتمد على العدالة التنظيمية وتقديم فرص للموظفين للمشاركة والإبداع.

## 4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير العدالة التنظيمية على سمعة المؤسسة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض و لتحقيق هذا الهدف، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

- دراسة تأثير العدالة التوزيعية على سمعة المؤسسة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

- تحليل تأثير العدالة الإجرائية على سمعة المؤسسة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.
- تقدير تأثير العدالة الأخلاقية على سمعة المؤسسة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.
- تقدير تأثير العدالة التقييمية على سمعة المؤسسة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.
- تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومتغيرات أخرى مثل الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، وجودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.
- تقديم توصيات للمنظمات الصناعية في مدينة الرياض بناءً على النتائج لتعزيز علاقة العدالة التنظيمية بسمعتها المؤسسية .

## 5.1 أسئلة البحث

بناء على مشكلة الدراسة، تمت أسئلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر ممارسة العدالة التنظيمية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض؟

وتتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- لـ ما أثر العدالة التوزيعية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض؟
- لـ ما أثر العدالة الإجرائية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة والإبداع المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض؟
- لـ ما أثر العدالة الأخلاقية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج) من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض؟

لـ ما أثر العدالة التقييمية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج) من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض؟

## 6.1 فرضيات الدراسة

اعتماداً على أسئلة الدراسة ومشكلتها، قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

 الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية ، العدالة التقييمية ) في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة الإبداع المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض .

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

لـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) للعدالة التوزيعية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة الإبداع المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض .

لـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) للعدالة الإجرائية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض ..

لـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) العدالة الأخلاقية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض .

لـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) العدالة التقييمية في السمعة المؤسسية من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

## 7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة الإبداع المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج ويتضمن المتغيرات التالية:

1- المتغير المستقل: العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة

الإجرائية، العدالة الأخلاقية ، العدالة التقييمية )

2- المتغير التابع: السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية،

جودة المنتج)

## 8.1 دافع اختيار الموضوع:

### الدوافع الموضوعية:

1. يُعتبر موضوع دراسة العدالة التنظيمية وتأثيرها على سمعة المؤسسة أمراً ذو أهمية كبيرة في

مجتمع الأعمال والمؤسسات، وبالتالي يمكن للبحث في هذا المجال أن يكون له تأثير إيجابي على المجتمع والشركات.

2. هناك نقص في الأدبيات المتعلقة بـعدالة التنظيمية وعلاقتها بسمعة المؤسسة. لذا، يلعب

الباحث دوراً في سد هذا الفجوة البحثية.

### الدوافع الذاتية:

1. هناك اهتمام شخصي لدى الباحث بموضوع العدالة التنظيمية وتأثيرها على سمعة المؤسسة،

وبالتالي يكون لديه دافع شديد لاستكشاف هذا المجال.

2. يشعر الباحث بالرغبة في تقديم إسهام إيجابي للمجتمع والمؤسسات عبر إثراء المعرفة وتوجيه

السياسات والممارسات نحو التحسين.

3. يرى الباحث في هذا المشروع فرصة لتطوير مهاراته البحثية والتحليلية وزيادة معرفته في مجال

إدارة الموارد البشرية.

## 9.1 المنهجية:

يعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج استخداماً في البحوث، وذلك لأنه يهدف لوصف الظواهر والأحداث المختلفة (الحمداني، 2006). استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمة هذا المنهج لفرضيات الدراسة، حيث استخدم المنهج الوصفي لوصف واقع العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية العدالة التقييمية ) وكذلك مستوى السمعة المؤسسية بأبعادها المسؤولية الاجتماعية، الأبداع جودة المنتج في حين تم استخدام المنهج التحليلي للتعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها في السمعة المؤسسية بأبعادها لدى الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

### ➤ مصادر جمع البيانات

لـ **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

لـ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

### ➤ أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

### ➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل الارتباط "كرو نباخ" لقياس صدق اداة الدراسة وثباتها. ه التكرارات والنسب المئوية لقياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) على المتغير التابع (السمعة المؤسسية).
- معامل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر المتغير المستقل بأبعاده مجتمعة على المتغير التابع.

## 10.1 الدراسات السابقة

| الدراسات العربية      |                                                                                                                                                            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-الدراسة             | ( الغيلاني، ٢٠٢٣ )                                                                                                                                         |
| أهداف الدراسة         | هدف البحث إلى اختبار أثر ممارسة العدالة التنظيمية على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.                                       |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية                                                                                                                                          |
| المتغير التابع        | أداء العاملين                                                                                                                                              |
| منهجية البحث          | حيث اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وطبقاً لطبيعة الدراسة، استخدمت الباحثة الأسلوب الكمي مستخدمة الطريقة المستعرضة (Cross-sectional) في جمع البيانات. |
| أهم النتائج والتوصيات | كشفت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي مباشر لممارسة العدالة التنظيمية على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان .               |
| 2-الدراسة             | علي ( 2022 )                                                                                                                                               |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى اختبار أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال في مدينة اللاذقية.                                                 |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | الأداء الوظيفي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث          | واعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الأسلوب الكمي بالطريقة المستعرضة في جمع البيانات                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهم النتائج والتوصيات | أظهرت النتائج أثرا مباشرا للعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى المعلمين.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3- الدراسة            | (طنبوز وآخرون، 2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف إلى دور متغيري الجنس والرتبة العلمية في اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.                                 |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | الأداء الوظيفي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث          | تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهم النتائج والتوصيات | وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بالعمل على تطبيق معايير العدالة التنظيمية لما لها من مؤشرات إيجابية على الأداء الوظيفي، |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| والعمل على زيادة الحوافز المادية التي تزيد من مستوى الأداء الوظيفي والميزة التنافسية للجامعات.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                       |
| الحجيلة وأبو الغنم (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 4- الدراسة            |
| هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الإدارة الإلكترونية في سمعة البنوك الإسلامية الأردنية .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | أهداف الدراسة         |
| للإدارة الإلكترونية بأبعادها (البنية التحتية الإلكترونية، العمليات الإلكترونية، الموارد البشرية الفنية، الإطار التشريعي)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | المتغير المستقل       |
| سمعة البنوك بأبعادها (جودة الخدمة، الشفافية، ثقة العملاء)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | المتغير التابع        |
| اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | منهجية البحث          |
| وصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود أثر للإدارة الإلكترونية بأبعادها (البنية التحتية الإلكترونية، العمليات الإلكترونية، الموارد البشرية الفنية، الإطار التشريعي) في تعزيز السمعة بأبعادها (جودة الخدمة، الشفافية، ثقة العملاء) في البنوك الإسلامية الأردنية. كما تبين أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها (البنية التحتية الإلكترونية، العمليات الإلكترونية، الموارد البشرية الفنية، الإطار التشريعي)، على جودة الخدمة في قطاع البنوك الإسلامية الأردنية العاملة في عمان. وأوصت الدراسة بتوجيه إدارات البنوك الإسلامية لتبني أحدث التطورات التكنولوجية لتعزيز دور الإدارة الإلكترونية في سمعة البنوك الإسلامية. | أهم النتائج والتوصيات |
| العدوان والشامي (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 5- الدراسة            |
| هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر الحاكمية المؤسسية بأبعادها (العدالة وسيادة القانون، النزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية) على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. تم استخدام المنهج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | أهداف الدراسة         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <p>الكبي عن طريق تصميم استبانة وزعت على 600 موظف في 6 مؤسسات حكومية، وتم استرجاع 556 استبانة في المرحلة الأولى. وبعد المعالجة الإحصائية، تم حذف 97 مفردة ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بالتمذجة البنائية 459 (SEM) وفي ضوء تحليل البيانات،.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |
| <p>المتغير المستقل</p> <p>الحاكمية المؤسسية بأبعادها (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |
| <p>المتغير التابع</p> <p>السمعة التنظيمية</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                              |
| <p>منهجية البحث</p> <p>تم استخدام المنهج الكمي عن طريق تصميم استبانة وزعت على 600 موظف في 6 مؤسسات حكومية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                              |
| <p>توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة للعدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية بنسب مختلفة على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. وتعد العدالة وسيادة القانون أكثر العوامل تأثيرا في بناء السمعة التنظيمية المدركة ، تليها النزاهة وأخلاقيات العمل ، ثم المسؤولية المجتمعية في المرتبة الأخيرة.</p> <p>وهذا يعني سعي المؤسسات الحكومية الأردنية نحو الالتزام بالقوانين والاحتكام إليها في وظائفها وعملياتها وخدماتها. وهذه النتيجة أيضا تعكس مستوى الوعي بأهمية العدالة كقيمة جوهرية ومدخل أساسي في بناء سمعة تنظيمية حسنة لمؤسسات القطاع العام الأردني. وقد قدمت هذه الدراسة أدلة تطبيقية على تأثير الحاكمية المؤسسية على السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني الذي لم يتم بحثه بصورة كافية. وأخيرا، تساهم الدراسة في تقديم رؤى جديدة لنظرية السمعة التنظيمية في بيئة القطاع العام الأردني</p> | <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6-الدراسة             | ياسين وعلى (2022)                                                                                                                                                                                                                                         |
| أهداف الدراسة         | هدف البحث إلى التعرف على مدى استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات في عدد من المصارف العراقية، والكشف عن علاقة الارتباط بين كل متغير من متغيرات إدارة الأزمات المصرفية بالسمعة المؤسسية.                                                                      |
| المتغير المستقل       | الأزمات المصرفية وأبعاده (فرق العمل، الاحتياطي الوقائي، تحويل المسار، تفريغ الأزمة، تفتيت الأزمة)                                                                                                                                                         |
| المتغير التابع        | السمعة المؤسسية وأبعادها (الأداء المالي، الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمة)                                                                                                                                                                      |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) والمقابلات للوصول إلى النتائج.                                                                                                                                              |
| أهم النتائج والتوصيات | و توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة الأزمات المصرفية والسمعة المؤسسية). وهناك تباينا في إدارة الأزمات من قبل تلك المصارف حيث كان مصرف بغداد والمنصور في الصدارة في أغلب أبعاد إدارة الأزمات المصرفية.. |
| 7-الدراسة             | بن عدة (2021)                                                                                                                                                                                                                                             |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى وجود أثر للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية والتعاملية) على الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالإدارة، الثقة برؤساء العمل والثقة بالزملاء) .                                                          |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية والتعاملية)                                                                                                                                                                                      |
| المتغير التابع        | الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالإدارة، الثقة برؤساء العمل والثقة بالزملاء) .                                                                                                                                                                           |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| منهجية البحث          | تم إتباع المنهج الوصفي الكمي والذي يناسب هذه الدراسة، حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية مكونة من 39 عاملا في شركة نفطال (فرع ولاية معسكر)                                                                                                                                                                                                      |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى بوجود أثر ذو دلالة إحصائية وبمستوى عالي للعدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية على مستوى شركة نفطال (فرع ولاية معسكر)؛ ويرجع هذا الأثر لبعدي العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية دون العدالة التوزيعية..                                                                                                                         |
| 8-الدراسة             | مصطفى وآخرون (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| أهداف الدراسة         | تحديد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية(التوزيعية، الإجرائية و عدالة معاملات)                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير التابع        | سلوك المواطن التنظيمية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | وتوصلت الدراسة إلى النتائج توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية،<br>لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطن التنظيمية، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطن التنظيمية، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة معاملات وسلوك المواطن التنظيمية. |
| 9-الدراسة             | شبل (2019)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية - العدالة التفاعلية) والاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة (انعدام القوة - انعدام المعنى - فقدان                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| المعايير- العزلة- غربة الذات) لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم من جهة والموظفين من جهة أخرى.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                       |
| العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية - العدالة التفاعلية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | المتغير المستقل       |
| الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة (انعدام القوة - انعدام المعنى - فقدان المعايير- العزلة- غربة الذات)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | المتغير التابع        |
| اعتمد البحث على منهج المسح الاجتماعي عن طريق العينة بجانب استخدامه للمنهج المقارن، وتألّفت عينة الدراسة من (٧٩) عضو هيئة تدريس ومعاون.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | منهجية البحث          |
| أظهرت نتائج الدراسة درجة مرتفعة من العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم ودرجة متوسطة للموظفين، وقد جاء بعد العدالة التوزيعية في المرتبة الأولى وبعد العدالة الإجرائية في المرتبة الثانية وبعد العدالة التفاعلية في المرتبة الأخيرة لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في حين ظهرت درجة متوسطة لكل منهما في مقياس الاغتراب الوظيفي، حيث ظهر بعد العزلة في المرتبة الأولى في كل من أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم والموظفين أيضاً. كما أظهرت النتائج العلاقة العكسية ذات الدلالة الإحصائية بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي. | أهم النتائج والتوصيات |
| الشخاترة والطراونة (2019)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 10- الدراسة           |
| هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإجراءات الإدارية الممارسة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر الإدارات الأكاديمية .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | أهداف الدراسة         |
| الإجراءات الإدارية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | المتغير المستقل       |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير التابع        | السمعة المؤسسية (الارتباط العاطفي بالمؤسسة، والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والرؤية والقيادة للمؤسسة، وبيئة العمل)، وبدرجة منخفضة على المجالين (الأداء المالي، والمسؤولية المجتمعية).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث          | استخدام المنهج الوصفي المسحي وجمع البيانات من خلال أداة الدراسة الاستبائية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الإجراءات الإدارية الممارسة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية جاءت بدرجة متوسطة على أربعة مجالات وهي (الارتباط العاطفي بالمؤسسة، والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والرؤية والقيادة للمؤسسة، وبيئة العمل)، وبدرجة منخفضة على المجالين (الأداء المالي، والمسؤولية المجتمعية). وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة عن واقع الإجراءات الإدارية الممارسة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية تُعزى لمتغير المسعى الوظيفي للمستجيب باستثناء مجال (بيئة العمل) جاءت لصالح رؤساء الأقسام، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير نوع الكلية، وفي ضوء هذه النتائج اقترح الباحثين توصيات من شأنها رفع السمعة المؤسسية للجامعات منها تعزيز وعي القيادات العليا بأهمية اتخاذ الإجراءات المناسبة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية من خلال الدعم المالي للجامعات، وأهمية الربط بين الجامعات والمجتمع المحلي بما يخدم الصالح العام.</p> |
| الدراسات الأجنبية     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1- الدراسة            | (Ahmed, & Jameel, 2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                       |                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على أداء أعضاء هيئة التدريس في الدول النامية وهدفت الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على أداء أعضاء هيئة التدريس. |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية و العدالة الإجرائية)                                                                                                               |
| المتغير التابع        | أداء أعضاء هيئة التدريس                                                                                                                                                                    |
| منهجية البحث          | واعتمد الباحثون المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الأسلوب الكمي بالطريقة المستعرضة في جمع البيانات                                                                                             |
| أهم النتائج والتوصيات | وقد أظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية أثرت بشكل إيجابي على الأداء الأكاديمي وقادرة على رفع الأداء، بينما لم تؤثر العدالة الإجرائية على الأداء الأكاديمي..              |
| 2- الدراسة            | (Jayus, 2021)                                                                                                                                                                              |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى اختبار أثر العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية على مشاركة المعلمين وأداء المعلمين..                                                                   |
| المتغير المستقل       | العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية                                                                                                                                    |
| المتغير التابع        | أداء المعلمين..                                                                                                                                                                            |
| منهجية البحث          | واعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الأسلوب الكمي بالطريقة المستعرضة في جمع البيانات، فطور استبانة ووزعها على عينة من 180 معلم ومعلمة                                              |
| أهم النتائج والتوصيات | أظهرت النتائج وجود تأثير للعدالة الإجرائية تأثير كبير على مشاركة المعلم. وعدم وجود تأثير لكل من العدالة التفاعلية والعدالة التوزيعية على مشاركة المعلمين..                                 |
| 3- الدراسة            | (Abdul & al , 2018)                                                                                                                                                                        |

|                       |                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى البحث في تأثير العدالة التنظيمية على الأداء السياقية، حيث تفترض أن الاحترام التنظيمي يعدل الارتباط بن العدالة التنظيمية و الأداء السياقي                                                     |
| المتغير المستقل       | العدالة التنظيمية                                                                                                                                                                                             |
| المتغير التابع        | الأداء السياقية                                                                                                                                                                                               |
| منهجية البحث          | استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات >                                                                                                                                                                       |
| أهم النتائج والتوصيات | وتوصلت نتائج الدراسة إلى هناك تأثير للعدالة التنظيمية على الأداء السياقي، كما أنه يمكن للمديرين تعزيز أداء الموظفين من خلال تعزيز الاحترام التنظيمي و الحرس على تفاعلهم العادل مع المرؤوسين و أعضاء المجموعة. |

## 11.1 مجالات الدراسة

- **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على التعرف على العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) في السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج)
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على الشركات الصناعية في مدينة الرياض
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام 2023.

## الفصل الثاني: الاطار النظري

### المبحث الأول: العدالة التنظيمية

#### 1.1.2 مفهوم العدالة التنظيمية:

تركز مفهوم العدالة التنظيمية باهتمام متزايد من خلال مجموعة كبيرة من الدراسات، فقد بين الباحثون الأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور الموظفين بالعدالة أو انعدامها في المنظمة. فإحساس الموظفين بعدم العدالة داخل المنظمة يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء التنظيمي بشكل كبير، مهما بلغت قوة باقي العناصر العملية الإدارية، كما يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية؛ مثل: انخفاض الرضا الوظيفي، وتدني سلوكيات المواطنة التنظيمية، وانخفاض الالتزام التنظيمي، إضافة إلى انخفاض الأداء الوظيفي للمنظمات بشكل عام، وعلى العكس من ذلك فإن شعور الأفراد الموظفين بالعدالة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع كبير في مستويات الأداء التنظيمي، وزيادة ثقتهم في إدارة المنظمة، وتأكيد قناعاتهم بقدرتهم في الحصول على حقوقهم (Hakan, 2017)

تعرف العدالة التنظيمية على أنها مدى إحساس العاملين في العدالة في وظائفهم، والتأثيرات في مخرجاتهم والنتيجة عن هذا الإحساس، ويندرج تحت هذه العدالة العدالة التفاعلية وهي علاقة الموظفين مع بعضهم داخل المنظمة، والعدالة التي يتلقاها الموظف من رئيسة وإدارته على شكل مكافآت وأجور تسمى العدالة التوزيعية، أو على شكل إجراءات في توزيع تلك المكافآت أو الأجور، أو حتى أعباء العمل؛ تسمى العدالة الإجرائية، وصولاً إلى العدالة في تقييم الأداء الوظيفي للموظف، والتي تسمى عدالة تقييم الأداء (ملحم، 2020).

كما تعرف بانها مركز اهتمام العاملين في جميع جوانب حياتهم العملية في مكان العمل، حيث يهتم العاملون بالعدالة في توزيع الموارد؛ مثل: المكافآت والأجور، وهو ما يسمى بالعدالة التوزيعية، ويهتم العاملون كذلك بالعدالة في اتخاذ القرار وهو ما يطلق عليه العدالة الإجرائية، كما يهتمون أيضاً بالعدالة بين الأشخاص وهو ما يعرف بالعدالة التفاعلية (Kaur, 2016).

أما (Yue Chen, 2017) فقد عرف العدالة التنظيمية بأنها عدالة تفاعلية يتلقاها الموظفون في أماكن عملهم، وهذا ما يجعل بيئة العمل توصف بالعدالة بالنسبة للموظفين، وبأنها العامل الأساس والضروري لنجاح كل منظمة؛ من أجل الحفاظ على رضا الموظفين وولائهم التنظيمي.

من خلال الاطلاع على التعريفات السابقة، ترى الدراسة أن العدالة التنظيمية هي مفهوم أخلاقي وسلوكي تطبقه المنظمات؛ لتعزيز الممارسات الأخلاقية، ومدى إحساس، وشعور الموظفين في المنظمة بوجود نزاهة وإنصاف في مكان عملهم داخل المنظمة.

## 2.1.2 أهمية العدالة التنظيمية

يتسم مفهوم العدالة التنظيمية بأهمية كبيرة في المؤسسات، حيث تلعب العدالة التنظيمية دورا بارزا في تنسيق الأنظمة الإدارية على جميع المستويات الإدارية، كما أنها تعكس الصورة الإيجابية للمنظمة، من خلال إبراز نتائج العمل في أفضل صورة وأحسنها، لتماسك أعضائها ورفاهيتهم، وتعاملهم الحسن مع بعضهم بعضاً، كما أظهرت الدراسات أيضاً أن للأفراد نتائج إيجابية ومرغوبة نتيجة إدراكهم مفاهيم العدالة، بينما تصورهم للظلم يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي بين الموظفين في المنظمات، وتعد فكرة العدالة التنظيمية مهمة أيضاً للعديد من المتغيرات التنظيمية وتوجهات الموظفين في المنظمة؛ مثل: الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والتحفيز، والمناخ التنظيمي، والتغيب عن العمل والإنتاجية، ودوران الموظفين. (Moazzezi et al, 2014)

ومن أهم النقاط التي تبين أهمية العدالة التنظيمية في المنظمة وانعكاسها على الموظفين ما يلي: (Viseu, 2017)

- 1) زيادة نسبة الولاء التنظيمي لدى العاملين بإحساس الفرد العامل بالعدالة التنظيمية يولد بداخلة شعور الارتياح والطمأنينة، فإذا أحسن الفرد العامل بأن المنظمة التي يعمل بها تمارس العدالة بجميع أبعادها بشكل عادل مع الجميع العاملين، عندها ينتابهم الشعور بالراحة في العمل وزيادة في الولاء التنظيمي.

(2) إحساس الفرد بالثقة نحو نظام تقييم الأداء : يعدّ نظام تقييم الأداء عند العاملين جميعاً نقطة

الانطلاق للعمل الجاد، فإذا كان النظام التقييم مبنياً على أسس العدالة والمساواة ومحاسبة كل شخص بناء على ما يقدم من أعمال عندها سيقوم الشخص العامل بأداء عمله بصورة جيدة، وعكس ذلك صحيح.

(3) زيادة دافعية الجماعة: إن العدالة التنظيمية ببعديها : الإجرائي والتفاعلي تؤثر على روح العمل

مع الفريق والجماعة، فإذا كان الشخص العامل ضمن فريق أو جماعة يعامل بالعدالة التنظيمية، فإنه سيمتد اهتماماً كبيراً بزيادة مكافآت الجماعة وحوافزها؛ لأن هذا النوع من العدالة يشبع روح الجماعة، ويوجه رسالة مهمة للشخص نصها: إن الجماعة تقدر بكل أعضائها.

(4) المساعدة في أداء العمل: إن عدم استخدام العدالة التنظيمية في المنظمة يولد نوعاً من التوتر

لدى العاملين؛ مما ينعكس على أدائهم في أداء الأعمال.

وهنا تنعكس أهمية العدالة التنظيمية في ارتباطها بعملية اتخاذ القرار التي تحدد ما إذا كان الموظفون يعملون بشكل عادل في بيئة العمل وكيف يؤثر ذلك على المتغيرات الأخرى لبيئة العمل، لذلك عندما تتحقق العدالة يكون كل شيء صحيحاً ومتناسباً للعمل، ولكن عندما لا يتم تحقيق العدالة، فسوف يسعى الكثير من الناس للحصول على حقوقهم بشكل غير قانوني. (Buluc, Gunes; 2014)

تعمق العدالة التنظيمية الإحساس بأن الموظفين هم أصحاب المصلحة الرئيسيين، وأن منظماتهم عادلة في التعامل معهم، وتساعد العدالة التنظيمية على التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية بين الأفراد، وهي مهمة أيضاً للمنظمات؛ لأنها تظهر حقيقة أن المعاملة مع جميع الموظفين موجودة. لذلك؛ فهي تعزز وعي موظفين بالعدالة داخل هذه المنظمات ويمكن توضيح مؤشرات العدالة التنظيمية كالتالي: (عبد الملك، 2014)

- العدالة التنظيمية توضح واقع نظم توزيع الأجور في المنظمات من خلال عدالة التوزيع .
- تكشف العدالة التنظيمية الأجواء التنظيمية وطبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، ويظهر هنا دور بعد العدالة التفاعلية.

- تؤدي العدالة التنظيمية إلى رقابة وتفويض فاعلين في عملية صنع القرار، وتعدّ العدالة الإجرائية بعداً مهماً في هذا الصدد.
- تنعكس العدالة التنظيمية في الرضا السلوكي للرؤساء ، وأنظمة صنع القرار، وسلوك المواطنين التنظيمية، والالتزام التنظيمي.
- تؤدي العدالة التنظيمية إلى منظمة تحقق جودة أنظمة التتبع والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة؛ لضمان استدامة العمليات التنظيمية، وجودة إنجازات أعضاء المنظمة.
- تبرز العدالة التنظيمية منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحديد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة المتبعة داخل المنظمة.

#### النتائج السلبية لغياب العدالة التنظيمية موضحة كما يلي: (ملحم (2020)

- (1) انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، وانخفاض جودة في الأداء.
- (2) تشتت التعاون القائم بين الموظفين في نفس المنظمة، وضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- (3) التقييم العام للمنظمة منخفض، ويفتقر الموظفون إلى الرضا الوظيفي، وتدني الإحساس بالانتماء إلى مؤسستهم.
- (4) زيادة معدل دوران الموظفين، واتباع السلوكيات غير مرغوب فيها؛ مثل: تأخر العمل، وعدم الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة.

كما أن عدم وجود أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية يمكن أن يمثل خطورة على المنظمات،

ذلك على النحو التالي: (Ghosh,2017)

- (1) فيما يتعلق ببعد عدالة التوزيعية، فقد توصلت الدراسة إلى أن الشخص يستشعر بانعدام العدالة عندما يرى تغيرات في نسبة عائداته إلى استثماره، ونسبة عوائد الآخرين إلى عائداتهم، فإنه يشعر بعدم الإنصاف؛ مما يؤدي إلى أن تصورات الموظفين لهذا البعد تؤدي إلى سلبية آثار؛

مثل: انخفاض كمية ونوعية الأداء الوظيفي وجودته، وعدم التعاون مع الزملاء في العمل، وضعف ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية.

- (2) بنسبة لبعد العدالة الإجرائية، ترتبط عمليات اتخاذ القرار غير العادلة بالعديد من التبعات التنظيمية السلبية؛ مثل: انخفاض التقييم العام للمنظمة، وعدم الرضا الوظيفي وانخفاض الانتماء التنظيمي، غالبًا ما يدفع الغضب، ومشاعر الظلم الأفراد إلى البحث عن طرق لاستعادة وإصلاح حالة التوازن في علاقات العمل، وعندما يرى الأفراد أن أصحاب العمل لا يساهمون في العلاقة كما هو مطلوب ومتوقع، فإن الموظفين عندها يقللون من جهودهم التي يبذلونها، سواء في الأنشطة المرتبطة مباشرة بهم؛ مهام العمل، أو في الأنشطة التي تؤثر مباشرة في بيئة العمل.
- (3) في بعد العدالة التفاعلية، إن إحساس الفرد العامل في المنظمة بعدم التقدير داخلها واختلاف طرق التفاعل مع العامل الآخر يؤدي إلى عدم شعوره بالارتياح والطمأنينة داخل مكان عمله؛ مما يولد التوتر وعدم الرغبة في العمل، وانخفاض الدافعية لديه؛ فأجواء العمل ومناخه السائد الذي يكون طابعه العام العدل، وفي التفاعل بين العاملين هو من أهم أبعاد العدالة التنظيمية.

وترى الدراسة أن العدالة التنظيمية هي أحد المتغيرات التنظيمية المهمة التي تعتمد عليها المنظمات في التغيير في ممارسات وسلوكيات الأفراد، وبالتالي التأثير في الكثير من المخرجات التنظيمية التي تساعد على زيادة مستوى الأداء، والإنتاجية لدى الأفراد، ومن أهم هذه المخرجات التنظيمية شعور الموظف بالرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، وتجسيد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، ويتضح أن العدالة التنظيمية هي أحد المتغيرات التنظيمية المهمة التي تستخدمها المنظمات لتقييم الممارسات والسلوكيات الفردية، وبالتالي التأثير على العديد من المخرجات التنظيمية التي تساهم في تحسين الأداء الفردي ومستويات الإنتاجية، وأهم هذه المخرجات التنظيمية هو الشعور بالعدالة، وعدم المحاباة، وعدم التحيز، والمساواة بين جميع الموظفين العاملين في المنظمة الواحدة.

### 3.1.2 العوامل المؤثرة في العدالة التنظيمية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على سلوك الموظف في المنظمة، وعلى وجه الخصوص، فإن العلاقة بين الموظفين والمديرين في العمل لها التأثير الأكبر على تصورهم للعدالة التنظيمية، بما في ذلك ما يلي (Kumar , 2018)

- الاتساق: أي إن القرارات التوزيعية في المنظمة يجب أن تكون متسقة؛ وذلك لأن السلوك القيادي المتسق هو شرط ضروري لإحساس الموظفين بتحقيق العدالة.
- التحيز على المدير: أن لا يقوم بالتحيز أو التمييز ضد موظفي المنظمة، خاصة في ما يتعلق بالتكاليفات أو العمليات.
- الدقة: على الموظف في أي منظمة أن يتعامل مع المعلومات بدقة وخصوصية وأمانة.
- التصحيح للموظفين: الحق في الاعتراض على القرارات الخاطئة التي يتخذها المديرين، أو تصحيح الخلل، أو قرارات المديرين الخاطئة.
- التمثيل أو المشاركة: أي عملية لصنع القرارات التي تؤثر على الموظفين يجب أن تضم ممثلين عنهم أثناء تطبيق هذه القرارات.
- الأخلاقيات: وتعني أنه يجب أن تعكس صنع القرارات والقيم الأخلاقية للموظفين.

وللعوامل السابق ذكرها مجموعة من السلوكيات أخرى تتعلق بالعدالة التنظيمية التي تؤثر على الموظفين والمديرين، وهي: 1. (Gim,2014).

- الإنصاف: أي إن الموظف يجب أن يدرك أن ما يحصل عليه يتناسب مع مجهوده الذي يبذله في العمل، ويجب أن تكون عملية صنع القرار بعيدة عن المصالح الذاتية، وأن تكون وفقاً للمنفعة الجماعية، وعلى مستوى المنظمة.
- التصور أو الإدراك: أي إن تصور الفرد يسهم في إدراكه العام للعدالة التنظيمية. 3 العدالة الشخصية أي القيام بمعاملة الموظف باحترام وكرامة، وبالتالي تسهم هذه المعاملة في تعزيز المساواة والعدالة.

## 4.1.2 مبادئ العدالة التنظيمية

إن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ، أهمها ما يلي : (الزهرى، 2016).

- 1- مبدأ المساواة: يتجسد هذا المبدأ في تكافؤ الفرص، والأجور، والحوافز، وساعات العمل، والمسؤوليات الوظيفية بين الأفراد العاملين في المنظمة.
- 2- المبادئ الأخلاقية وهي تتجسد في بعض الصفات التي يجب أن يمتلكها موظفو المنظمة؛ من أجل تطبيق العدالة التنظيمية عليهم؛ مثل: النزاهة، والشرف والأمانة، والصدق، والاستقامة.
- 3- مبادئ الدقة والتصحيح: يجب أن تستند القرارات والإجراءات التي يتخذها المسؤولون في المؤسسة تجاه العاملين إلى معلومات دقيقة وواضحة، ويجب تصحيحها في حالة حدوث أي أخطاء.
- 4- مبدأ المشاركة: أي إن جميع الأطراف العاملة في منظمة ما يجب أن تشارك في صنع القرار، وعملية تطبيق الإجراءات؛ مما يجعلهم يشعرون بمزيد من الإنصاف والعدالة.
- 5- مبدأ الالتزام أي إن يلتزم صاحب العمل بمعاملة الموظفين بإنصاف داخل المنظمة لا سيما فيما يتعلق بالجوانب المالية؛ مثل: زيادة الأجور، والحوافز المستحقة، وفقاً للمعايير والقوانين المعمول بها في المنظمة.

## 5.1.2 أبعاد العدالة التنظيمية

أشارت بعض الدراسات الى أن العدالة التنظيمية تتكون من عدد من الأبعاد، وهي: (مياً ومزيق ، 2016) العدالة التوزيعية العدالة الإجرائية عدالة التعاملات، العدالة الاخلاقية، العدالة التقييمية.

وقد تم في الدراسة الحالية اعتماد أربعة أبعاد للعدالة التنظيمية، وجاءت على النحو التالي:

### لـ العدالة التوزيعية:

اجتهد العديد من الباحثين في تعريف العدالة التوزيعية، حيث عرفها البعض بما يلي:

عرفها (Novitasari et al,2020) بأنها تلقي مكافأة عادلة بناءً على خبرة العمل التي قام بها العامل.

وعرفها (الملحم، 2020) بأنها تتعلق برضا الأفراد عما يتحصلون عليه من الأجور والمكافآت وغيرها وتوزيعها بالتساوي.

ويرى (Rival, 2019) أن العدالة التوزيعية تعني المخرجات التي يحصل عليها الموظف، اعتماداً على مبدأ المساواة في التوزيع.

وبناءً على ذلك يعرف الباحث العدالة التوزيعية بأنها مستوى العدالة الذي يشعر به الفرد العامل عندما توزع عليه مدخلات ومخرجات الوظيفة مثل (ساعات العمل عبء الوظيفة، الأجور والمكافآت، الترقية وكتب الشكر، وغيرها).

وقد أوضحت العديد من الدراسات ومنها (الدهبي 2019 السليمان، 2020) أن العدالة التوزيعية تهتم بجانبين يؤثران على العملية التوزيعية وهما :

(1) الجانب المادي: ويوضح مقدار العائد المادي (أجور مكافآت مادية، علاوة، وغيرها الذي يحصله الفرد مقارنة بزملاء العمل .

(2) الجانب الاجتماعي: ويوضح الأسلوب الذي تتبعه الإدارة في التعامل مع العاملين عند مكافأتهم، وتشمل أسلوب توزيع المهام الوظيفية والمكافآت المعنوية كالشكر، ومدى تأثير هذه الأساليب المتبعة على الناحية الشخصية المتعلقة بالعاملين.

#### لـ العدالة الإجرائية:

أشارت العديد من الدراسات الى مفهوم العدالة الإجرائية، وعلى النحو التالي:

عرفها (الملحم، 2020) بأنها إدراك العاملين لعدالة العمليات المستخدمة في صنع قرارات تخصيص موارد الشركة أو هي تشير لتصور العدالة بشأن العمليات المستخدمة لتحديد المكاسب.

وعرفها (Novitasari et al,2020) بأنها العنصر الذي يمكن من الحصول على مكافأة تتوافق مع الاحتياجات بشكل عادل لضغط العمل الذي تمر به.

وترى (السليمان، 2020) أنها العدالة المتعلقة بالطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج، أي الطريقة التي تم من خلالها التوصل لمضمون ونوعية قرار توزيع المخرجات.

ويرى (Yusof Yean, 2015) بأنها تشير إلى تصور الموظفين لخطورة سياسات الإدارة والإجراءات التي تنظم العملية التي تؤدي إلى نتائج القرار، أي الخطوات التي تتخذها الإدارة للتوصل إلى قرار عادل...

وعرفت الدراسة، العدالة الإجرائية بأنها مستوى العدالة الذي يتحقق للفرد العامل عند تطبيق الإجراءات والقوانين من قبل الشركة، وضمان المساواة اعتماداً على الكفاءة ودون تمييز أو تحيز بين كافة الأطراف، وتوطيد الثقة بين العاملين الطرف الذي يتأثر بالإجراءات والشركة الذي يضع الإجراءات عند اتخاذ هذه الإجراءات.

مما تقدم يتبين أن عامل الثقة هو الأساس الذي تبنى عليه العدالة الإجرائية، فكلما كانت الثقة موجودة بين متخذ القرار أو الإجراء المنظمة (الإدارة) والفريق المتأثر بهذه الإجراءات (العاملين). فإن هذا يولد شعوراً بعدالة الإجراءات المتبعة بصورة أكبر (الحساني، 2016).

## ٢- العدالة الأخلاقية

اجتهد عدد من الباحثين في تعريف العدالة الأخلاقية، حيث تم تعريفها بما يلي:

عرفها (عبد المعطي، 2021) بأنها العدالة النابعة من شعور الموظف بعدالة مستندة إلى العقيدة.

ويعرفها (الكنزة، 2018) بأنها الدرجة التي يشعر بها الموظف الإداري بالعدالة الأخلاقية النابعة من العقيدة والقيم في المنظمة، مقارنة بزملائه في نفس المستوى الإداري والتنظيمي.

ويعرف الباحث بناءً على ذلك، العدالة الأخلاقية بأنها العدالة المستمدة من العقيدة والقيم والعادات التنظيمية السائدة في الشركة، والتي يعكسها مستوى العلاقة الإنسانية الطيبة السائدة بين الرؤساء والعاملين في الشركة.

ومن الدراسات التي تطرقت للبعد الأخلاقي من خلال بناء المنظمة الأخلاقية (الصباح، 2020)

حيث عرف المنظمة الأخلاقية بأنها كافة الأنظمة والسلوكيات والممارسات الأخلاقية السليمة التي تتبناها الشركة، وتطبقها في المستويات الإدارية المختلفة، مبيناً الإجراءات التي يمكن للشركة اتباعها مع العاملين لديها بهدف الوصول للمنظمة الأخلاقية وهي:

- المصداقية في كل ما يتعلق بالعمل من الناحية الوظيفية والتنظيمية بين المدراء والعاملين.
- السعي للإحتفاظ بالخبرات البشرية الموجودة في الشركة.

ويرى الباحث في دراستها الحالية، وبناءً على ما ذكر، أن العدالة الأخلاقية يمكن إدراكها من خلال قياس المستويات التالية:

- مستوى الشفافية والمصداقية عند التعامل مع العاملين والعملاء باعتبارهم أصحاب المصالح من مستوى الاحترام الذي يلقاه العامل والعميل من قبل المنظمة.
- مستوى المحافظة على المنظومة الاجتماعية داخل المنظمة وخارجها.

#### لـ العدالة التقييمية

تناول العديد من الدراسات مفهوم العدالة التقييمية وكما يلي: عرفت (السليمان، 2020) بأنها إدراك العاملين لشفافية ونزاهة التقييم الذي يقيمه لهم المدير، مما يعزز الرضا الوظيفي وإعطاء العاملين فرصة لتحسين الأداء والإبداع.

عرفها العثماني (2017) أنها تقييم أداء العاملين بطريقة عادلة ونزيهة، لتؤمن لهم الاستقرار والأمن.

كما عرفها (الداوود ، 2019) بأنها درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل، بما يعزز الرضا الوظيفي تجاه عملية الترقية. وبناءً على ذلك، تعرفها الباحثة، بأنها شعور الفرد العامل أن المجهود الذي يبذله يقيم بنزاهة وشفافية، ويبني على هذا التقييم القرارات التي يتم اتخاذها اتجاه هذا الفرد.

## المبحث الثاني: السمعة التنظيمية

يعد الوصول لسمعة مؤسسية جيدة لدى المجتمع من أهم عوامل نجاح المؤسسة، ويتوقف عليها مستوى تقدير المؤسسات الشبيهة لها، حيث ينعكس ذلك على كافة تعاملاتها ودرجة قبولها واعتبار أنها كيان صالح في المجتمع يقوم بدور إيجابي، ويظهر ذلك بمستوى رضا العاملين فيها وشعورهم العام اتجاه المؤسسة، وهو ما يطلق عليه الرضا الوظيفي، ومنها يبدأ تكوين السمعة التنظيمية بشكل إيجابي. (العمري، 2018)

### 1.2.2 مفهوم السمعة المؤسسية

يعتبر مفهوم السمعة المؤسسية من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث يعد تحدياً لا يستهان به في الإدارة العامة، حيث يستلزم بناء سمعة تنظيمية حسنة الأجهزة الإدارة العامة والبحث في مجالات عدة تستحق الاستكشاف وخاصة تلك المتعلقة بالأصول غير الملموسة التي لها علاقة بمفهوم السمعة المؤسسية كالشرعية والمشاركة والثقافة المؤسسية والثقة وغيرها (العدوان والشامي، 2021).

ويمكن تعريف السمعة المؤسسية على أنها التراكم الزمني للنتائج التي تحققها المؤسسة من خلال تفاعلها البيئية الداخلية والخارجية، وبشكل يحقق الولاء والانتماء من قبل أفرادها. (Boon et al 2019).

كما ويمكن تعريفها على أنها توقعات الأفراد فيما يخص ما تحققه المؤسسة من خدمات تقابل الاحتياجات المجتمع، لذلك فإن السمعة المؤسسية هي عبارة عن مفهوم جمعي يمكن إعداده وتشكيله من خلال تقييمات الأفراد وانطباعاتهم نحو مؤسسة ما (Salas, 2019).

وتأكيداً على ذلك فالسمعة المؤسسية هي أحكام جماعية ثابتة بشكل نسبي، وتكون لفترات طويلة الأجل من قبل أفراد المؤسسة، وهذه الأحكام مبنية على نتائج متسلسلة (تراكمية) من الناحية الزمنية تكون قد حققت مستويات متميزة من مخرجاتها ولها قيمة مضافة للمعنيين، لذلك فإن المؤسسة تسعى بشكل

مستمر للمحافظة على مكانتها عند أفرادها والعمل على تعزيزها بشكل دائم، وهي تعتبر بمثابة الاعتراف العلني من قبل الأفراد برضاها عن عمل المؤسسة وما تقدمه من خدمات لهم (الفتلاوي، 2017).

وقد اعتبر كل من (Hubbard & Zavyalova, 2016) و (Willems & Faulk, 2016) أن السمعة المؤسسية عبارة عن العامل الحاسم والمؤثر على مدى رضا أصحاب المصالح وكسب تأييدهم. والذي سيعمل على زيادة التزامهم وولائهم للمؤسسة الحكومية.

كما ويدل على وجود علاقة بين السمعة المؤسسية ونظرة أصحاب المصالح ورضاهم عن أداء المؤسسة. كما تصف السمعة المؤسسية كافة توقعات أصحاب المصالح الرئيسيين حول خدمات المؤسسة وممارسات أدائها، وتدلل على خصائصها الرئيسية للجمهور لتزيد من مركز المؤسسة الاجتماعي، وتظهر تاريخ أعمالها في الماضي، ومن أجل أن تكون المؤسسة ناجحة وبصورة مستمرة، فإنه يجب عليها التخطيط بشكل منتظم ومدرّوس لكل ما يخص أعمال المؤسسة وتجدر الإشارة إلى أن الحديث عن مفهوم السمعة يقودنا إلى أربعة تصنيفات المفاهيم السمعة أولها السمعة الفنية Technical Reputation والتي تعني أن الجهة الحكومية لديها القدرة الفنية والمهارة اللازمة للقيام بعملها، وثانيها السمعة الأخلاقية Ethical Reputation والتي تشير إلى مرونة الجهة الحكومية واستجابتها وصدقها في المواطنين وأصحاب المصالح، وثالثها، السمعة التعامل مع الأدائية Performative Reputation والتي تعني قدرة الجهة الحكومية على تنفيذ مهامها بكفاءة عالية، وأخيراً السمعة المؤسسية Organizational Reputation التي تعد المظلة الكبيرة لهذه المفاهيم والتي تشير إلى مجموعة من المعتقدات الرمزية حول القدرات الفريدة وأدوار المؤسسة الحكومية والتزاماتها وتاريخها ورسالتها وهي جزء لا يتجزأ من الانطباع العام المولد من قبل الجمهور وأصحاب المصالح (Verhoest et al., 2018)

وفي ضوء مراجعة التعريفات السابقة للسمعة المؤسسية يمكن تعريفها على أنها الانطباع الشامل والمتكامل من قبل الأفراد المتعاملين مع المؤسسة، فيما يخص أنشطتها وأنظمتها وقراراتها وسياساتها، وذلك الانطباع يكون مبني تبعاً لاستمرارية الفرد في التعامل معها، إضافة للجهود والإنجازات التي تقدمها المؤسسة من أجل كسب رضا جميع فئات المستفيدين وأصحاب المصالح من موظفين ومتعاملين ... الخ.

## 2.2.2 أهمية السمعة المؤسسية

السمعة تعني كيف ينظر أصحاب المصلحة الرئيسيين إلى المؤسسة بشكل إيجابي أو سلبي، حيث يلعب أصحاب المصالح الدور البارز في تعزيز سمعة المؤسسة الحكومية من عدمها، ويعتبر المواطن أو المتعامل أو جمهور الناخبين أهم المؤثرة في بناء السمعة العام كما هو الحال في الدول الديمقراطية (2008 Gaines Ross).

كما ركز العديد من الباحثين على أهمية السمعة المؤسسية على اعتبارها مصدراً رئيسياً من التميز الذي يدعم ويقوي عمليات المؤسسة وتميزها، كما أنه يجب على المؤسسة أن تتبنى دعم سمعتها لما لها من تأثير على أصحاب المصالح الذين يمثلوا السلوك الداعم للمؤسسة (Hong & Gee, 2004).

كما أنه السمعة المؤسسية تساعد في تقوية العلاقة بين أصحاب المصالح داخل المؤسسة وخارجها، وتؤكد العديد من البحوث والدراسات بأن سمعة المؤسسة تعد ثروة استراتيجية لها قيمة كبيرة وقاعدة أساسية تركز عليها المنظمة لتحقيق أداء متميز مع استمرارية الحفاظ عليه (Winn et al 2008). ويمكن توضيح أهمية السمعة المؤسسية من خلال ما تبنيه المؤسسة من ثقة عالية أوقات كما أنه السمعة المؤسسية تساعد في تقوية العلاقة بين أصحاب المصالح داخل المؤسسة وخارجها، وتؤكد العديد من البحوث والدراسات بأن سمعة المؤسسة تعد ثروة استراتيجية لها قيمة كبيرة، وقاعدة أساسية تركز عليها المنظمة لتحقيق أداء متميز مع استمرارية الحفاظ عليه (Winn et al 2008).

ويمكن توضيح أهمية السمعة المؤسسية من خلال ما تبنيه المؤسسة من ثقة عالية أوقات الأزمات، وتسهم بشكل مباشر في توفير مناخ تنظيمي متميز يساهم في بلورة عمل المؤسسة، كما أن السمعة المؤسسية تعمل على زيادة رأس المال البشري وجذب أفضل الكفاءات، ورفع مستوى أداء المؤسسة تبعاً لرضا المتعاملين (عمير وصلاح الدين، 2017).

ولذلك تعد إدارة السمعة ذات أولوية عالية للإدارة العليا في المؤسسات، حيث أن زيادة التركيز على السمعة في المستقبل يضع ضغوطات كبيرة على الموظفين بشكل مباشر في المؤسسة لأنهم الجهة المسؤولة عن إدارة وتحقيق السمعة. (Krzakiewicz & Cyfert, 2015)

وتبرز أهمية السمعة المؤسسية أيضاً في قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها وتحقيق مستوى أداء عالٍ لها، وبذلك فإنها تعطي المؤسسة قيمة أكبر عن المنظمات الأخرى، كما أنه يوجد علاقة طردية بين سمعة المؤسسة وأدائها، كما يوجد تأثير كبير على أصحاب المصالح الذين يتعاملون مع المؤسسة بأن أهمية السمعة المؤسسية .

تكمن في عدة سمات رئيسية هي: الثقة، والمصداقية، والجدارة بالثقة، والمسؤولية، لذلك من فوائد السمعة المؤسسية وإدارتها هي الثقة الممنوحة للعاملين في المؤسسات من قبل كافة أصحاب المصالح..

ويتضح من خلال ما سبق بأنه السمعة المؤسسية تساعد المؤسسات بشكل كبير على تحقيق أهدافها، لأنها تعتبر خط الدفاع الأول والدليل الواضح على مستوى أدائها والمربط بشكل مباشر بسمعتها، بحيث يتم تعزيز الجوانب الإيجابية للمنظمة ومحاصرة الجوانب السلبية وتقليل أثرها قدر الإمكان، كما تكون السمعة الجيدة للمؤسسة الوضع الاستراتيجي اللائق بها، لذلك فإن السمعة الجيدة تلهم الأفراد في المؤسسات بأن يكونوا ذو قدرة عالية وتدفع بهم لتحقيق أعلى مستويات الإيجابية في العمل.

### 3.2.2 أهداف السمعة المؤسسية

تعتبر السمعة مصدر الإيجابية الصلبة للمؤسسات، ومصدر أمين وإيجابي للجهود المبذولة لتقديم قيمة مضافة للمجتمع، فمثلاً أوضحت دراسة (Egwuonwu, 2011) بأنه السمعة الجيدة تزيد من قيمة المؤسسة بشكل واضح، فلا بد للعمل أن ينجز ويحقق أهدافه بكل سهولة، مما يعزز من سمعة المؤسسة.

بين أصحاب المصالح، وخاصة قادة الرأي وخبراء الإدارة، إضافة للموظفين الحاليين والمتوقعين، وتؤدي المهمة المؤسسية إلى تحقيق العديد من الأهداف التي تخدم المؤسسة مثل السعي المستمر القديم أفضل الخدمات التي تلي احتياجات ورغبات الأفراد.

كما وأن السمعة المؤسسية تعد من ضمن الأصول غير الملموسة، وتسهم في تحقيق عوائد وقيمة مضافة لها، لذلك فإنه من الضروري إدارتها بالشكل الأمثل والانسب والذي يؤدي لرفع مستوى أداء المنظمة (Willems et al., 2016).

ويتفق كل من العدوان والشامي، (2021) و (الشامي، 2019) والنجار، (2018) على أن السمعة المؤسسية في القطاع العام تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف تلخصها في الآتي:

- زيادة رضا أصحاب المصالح والمعنيين.
  - تحسين بيئة العمل الداخلية وتحسين مستويات رضى الموظفين وسعادتهم.
  - تحسين مستويات الولاء التنظيمي للموظفين وتحسين مواطنهم المؤسسية.
  - بناء علاقات مستدامة مع كافة المعنيين والحفاظ على صورة ذهنية مشرقة لديهم.
  - المساهمة في خلق قيمة مضافة للمؤسسة الحكومية وتحسين تنافسيتها.
  - استقطاب أفضل الموارد البشرية المؤهلة والمدربة وأصحاب الجدارة والمواهب الخلاقة.
  - تحسين إيرادات المؤسسة وعوائدها.
- يتضح مما سبق بأن السمعة المؤسسية تعمل بشكل إيجابي لتحقيق اعتراف وقبول مجتمعي وبمستويات مرتفعة بالشكل المطلوب للمؤسسة، وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات، وتميز مستوى أدائها ورفع مستويات ولاء موظفيها.

## 4.2.2 أبعاد السمعة المؤسسية

### [1] المسؤولية المجتمعية

لا تصنف عملية تقييم المؤسسات ضمن التقييم المالي فقط، ولكن تعتمد على المسؤولية المجتمعية وعلى سمعتها التنظيمية والقدرة على توفير بيئة العمل الملائمة والقدرة على التعامل مع العديد من التغيرات والتطورات المتسارعة، لذلك يمكن تعريف المسؤولية المجتمعية على أنها الالتزام المؤسسي

نحو احترام القوانين والتعليمات التي تعمل على حماية العاملين في المؤسسة، والمتعاملين معها، مع الأخذ بعين الاعتبار مسؤولية المؤسسة نحو المجتمع والبيئة المحيطة .

تعد المسؤولية المجتمعية فلسفة للممارسات الصادرة من قبل مسؤولي الإدارة، وهي ما تنعكس على أداء المؤسسة وعلى جودة خدماتها، وتدلل المسؤولية المجتمعية على المعتقدات والاتجاهات والقيم والأنماط السلوكية المرتبطة بالمسؤولين في الإدارة (Tari, 2011).

لذلك فإن المسؤولية المجتمعية تدل على التعهد والالتزام الصادر من قبل الإدارة حول الالتزام بالسياسات، والأنظمة، والمعايير في صنع القرارات، ومعالجة المشكلات وتحقيق الأهداف والمصلحة العامة.

فمثلا توصلت دراسة (hu et al., 2014) إلى أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية لها تأثير ايجابي ومباشر على سمعة المؤسسات ويكون هذا الأثر قوياً عندما يرافقه ممارسات قيادية أخلاقية اتجاه المجتمع المحيط وأصحاب المصالح، وتؤكد دراسة حديثة على أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تؤثر في ثقة الجمهور، كما لعب متغير سمعة المؤسسة دوراً وسيطاً بين نية الجمهور الاستخدام خدمات المؤسسة وثقته بالخدمات المقدمة (Lujun et al., 2020) ..

## [2] جودة الخدمة

تعرف الجودة على أنها المدى الذي يمكن أن تصل إليه المؤسسة لتلبية توقعات المستفيدين أو التفوق عليها ذلك لأن توقعات المتعاملين وأصحاب المصالح والتفوق عليها بعد بحد ذاته تعريفاً يرتكز على الجودة (Andrews et al., 2012)، ويتم تطبيق الجودة في المؤسسات من خلال رسم سياسة الجودة، وتحديد الجهة المسؤولة عن إدارة الجودة وتطبيقها من خلال مراقبة ومراجعة نظام إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة، وتحديد المهام التي يجب أن تتخذ الإجراءات المحددة لها، وكيفية مراقبة تلك الإجراءات، والقيام بالعمل التصحيحي في حالة الإخفاق في الالتزام بالإجراءات، وتحديد الإجراءات التي تشمل التوثيق والتسجيل، وتقديم المشورة، والتخطيط والتطوير، والتقييم، واختيار وتعيين الموارد البشرية الإدارية وتطويرهم، وتوضيح ونشر تعليمات العمل، ويجب أن تكون هذه التعليمات واضحة وقابلة للتطبيق، مع

القدرة على القيام بالعمل التصحيحي، ويشمل تصحيح ما تم إغفاله أو عمله بطريقة غير صحيحة (Eisad et al., 2016)

وقد حدد (Fung et al, 2017) فوائد تطبيق الجودة وتتضمن تطوير النظام الإداري في المؤسسة لدرجة وضوح الأدوار المناطة بالطواقم بالأفراد وتحديد مسؤولياتهم والتي تنعكس على جوانب شخصياتهم، وتوفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين الموظفين، وتمكين إدارة المؤسسة من حل المشكلات بالطرق الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية تمنع حدوثها مستقبلاً، والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وزيادة الكفاءة ورفع مستوى الأداء، والوفاء بمتطلبات المتعاملين وأصحاب المصالح والمجتمع والوصول إلى رضاهم، والعمل على رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات المؤسسة عبر إبراز الالتزام بنظام الجودة، بالإضافة إلى أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يمنح المؤسسة احتراماً وتقديراً وصورة إيجابية.

### [3] الإبداع والابتكار

الإبداع هو عملية تفاعلية يمكن أن تثير العديد من العواطف في عملية تحفيز الإبداع التنظيمي، وتعزيز حل كافة المشكلات واتخاذ القرار المناسب، كما وتعمل العواطف على تحريك معظم اللقاءات الإضاعة للتحسين عملية توليد وبناء فكرة أو سلوك إبداعي في المنظمة بشكل مستمر (2016 , Daryadora).

كما أن الإبداع يركز على إيجاد وتقبل وتنفيذ الأفكار والمصليات والخدمات الجديدة كما يمكن تفسير الإبداع على أنه عملية أو تقنية أو أسلوب تبنى على أساس تطبيق على الأفكار (الشامي، 2019) .

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات

### 1.3 منهجية الدراسة:

استخدام الدراسة الحالية المنهج الوصفي لوصف واقع العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) وكذلك مستوى السمعة المؤسسية بأبعادها (المسؤولية الاجتماعية، الإبداع، جودة المنتج) في حين تم استخدام المنهج التحليلي للتعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها في السمعة المؤسسية بأبعادها لدى الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض ، ونظرا لصعوبة حصر العدد فتم توزيع توزيع الاستبانات إلكترونيا على جميع الموظفين والبالغ عددهم (300) موظف بهدف الحصول على أكبر عدد ممكن من الاستجابات وقد تم استرداد (193) استبانة وبعد إجراءات التدفق لهذه الاستبانات تبين أن (170) صالحة لغايات التحليل الإحصائي.

وفيما يلي وصف لعينة الدراسة:

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

| النسبة | التكرار | الفئات                         |
|--------|---------|--------------------------------|
| 74.1   | 126     | ذكر                            |
| 25.9   | 44      | أنثي                           |
| 37.6   | 64      | أقل من 5 سنوات                 |
| 41.8   | 71      | من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات |
| 11.2   | 19      | من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  |
| 9.4    | 16      | 15 سنة فأكثر                   |

|       |     |               |                |
|-------|-----|---------------|----------------|
| 17.1  | 29  | دبلوم فما دون | المؤهل العلمي  |
| 75.9  | 129 | بكالوريوس     |                |
| 6.5   | 11  | ماجستير       |                |
| 6.    | 1   | دكتوراه       |                |
| 5.3   | 9   | مدير          | المسمى الوظيفي |
| 94.7  | 161 | موظف          |                |
| 100.0 | 170 | المجموع       |                |

يبين الجدول (1) الفئات التي مثلت عينة المبحوثين من حيث الصفات الديموغرافية لهم ومؤهلاتهم التعليمية ومسمياتهم الوظيفية وسنوات الخبرة لديهم كما بينت التكرارات حسب تلك الفئات والنسب المئوية لتلك التكرارات وقد تبين أن تكرار الموظفين الذكور (126) بنسبة تبلغ (74.1%) وهو تكرار عال جداً مقارنة مع تكرار الإناث (44) ونسبته المئوية (25.9%) وهذا يدل على أن الشركات الصناعية في مدينة الرياض تركز على توظيف الذكور وذلك لأن طبيعة عمل الشركة تحتاج إلى مجهود بدني أكبر، بالإضافة لذلك إن ساعات العمل الطويلة (التناوب) تتناسب أكثر مع الفئة الشبابية من الذكور كما وبلغ تكرار ممن يحملون شهادة البكالوريوس (129) بنسبة مئوية (75.9%) وهو التكرار الأعلى بين الفئات، وتبين هذه النتيجة امتلاك موظفي الشركة لمؤهلات عملية عالية، ومستوي جيد من التعليم الذي يعزز قدراتهم لأداء المهام المطلوبة بكفاءة وفاعلية كما أن تكرار الذين سنوات خبرتهم بين (5 – 10) بلغ (71) بنسبة مئوية (41.8%) وهو الأعلى، ويبين الجدول (1) أن ما نسبته (79%) للموظفين الذين يمتلكون خبرات أقل من (10) سنوات، وتعكس هذه النتيجة توجهات الشركات الصناعية في مدينة الرياض إلى إدخال خبرات جديدة وشابة للعمل، مما يزيد من قدرة الشركة في الحفاظ على مستوى الأداء العالم لها بالمقابل نجد أن ما نسبته (21%) من الموظفين يمتلكون خبرة تزيد عن (10) سنوات وهذا يعكس أن عدد الموظفين في الوظائف الإدارية العليا عددهم أقل من المستويات الإدارية الأخرى، وجاء تأكيد هذه النتيجة من خلال عدد الموظفين الذين تركزوا تحت المسمى الوظيفي (موظف) والبالغ عددهم (161) موظف.

### 3.3 وحدة التحليل والمعاينة

تمثلت وحدة التحليل والمعاينة من عدد الموظفين الذين تم اختيارهم، نظراً لمناسبتهم كعينة ممثلة للدراسة وقادرة على إعطاء إجابات دقيقة منطقية واندراج هؤلاء الموظفون تحت مسميات: مدير، رئيس قسم، سكرتير، مندوب، إدارة، موظف وموظفه، حيث يشكل عددهم ما يقارب ثلثي العدد الكلي لموظفي الشركة المبحوثة.

### 4.3 وصف أداة الدراسة:

تم إعداد استبيان لدراسة وقياس مستوى المتغيرات موضوع الدراسة (العدالة التنظيمية، السمعة المؤسسية) حيث تم إعداد الاستبانة إلكترونياً بسهولة إلكترونياً لتوزيعها، والحفاظ على وقت العمل في الشركة المبحوثة وتكون هذا الاستبيان من ثلاثة أقسام ومن (41) فقرة موزعة كالتالي:

❖ القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، وتكونت من (4) فقرات.

❖ القسم الثاني: المتغير المستقل، وتوزعت الفقرات وعددهم (21) فقرة على الأبعاد على النحو التالي:

لـ العدالة التوزيعية: تتكون من (5) فقرات.

لـ العدالة الإجرائية: تتكون من (5) فقرات.

لـ العدالة الأخلاقية: تتكون من (5) فقرات.

لـ العدالة التقييمية: تتكون من (5) فقرات.

❖ القسم الثالث: المتغير التابع، توزعت الفقرات وعددها (16) فقرة على الأبعاد على النحو التالي:

لـ الإبداع: تتكون من (5) فقرات.

لـ العدالة التقييمية: تتكون من (5) فقرات.

❖ القسم الرابع: المتغير التابع، توزعت الفقرات وعددها (16) فقرة على الأبعاد على النحو

التالي:

لـ الإبداع: تتكون من (5) فقرات.

لـ المسؤولية الاجتماعية: تتكون من (5) فقرات.

لـ جودة المنتج: تتكون من (5) فقرات.

### 5.3 ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال قياس معامل الاتساق الداخلي كرونباخ (Cronbach's

Alpha) وجاءت نتائج التحليل في الجدول (2) كالتالي:

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

| المجالات             | الاتساق الداخلي |
|----------------------|-----------------|
| العدالة التوزيعية    | 0.91            |
| العدالة الإجرائية    | 0.89            |
| العدالة الأخلاقية    | 0.90            |
| العدالة التقييمية    | 0.92            |
| العدالة التنظيمية    | 0.94            |
| الإبداع              | 0.87            |
| المسؤولية الاجتماعية | 0.89            |
| جودة المنتج          | 0.90            |
| السمعة المؤسسية      | 0.93            |

يبين الجدول (2) أن قيمة معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد فقرات أداة الدراسة

(الاستبانة) قد تراوحت ما بين (0.87 – 0.94) حيث يعتبر الثبات ضعيفاً في حالة كانت قيم المعامل أقل من

(0.60) وقد أفترض (Sekaran & Bougie 2010, 184) أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70) كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.80) فأكثر وبالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

### 6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل الارتباط "كرونباخ" لقياس صدق أداة الدراسة وثباتها
- التكرارات والنسب المئوية لقياس المتوسطات الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) على المتغير التابع (السمعة المؤسسية)
- معامل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر المتغير المستقل بأبعاده مجتمعة على المتغير التابع.

## الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وقد تم إجراء

المعالجات الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة.

### 1.4 المعيار الإحصائي

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة

واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وهي تمثل

رقمياً (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

لـ من 1.00 – 2.33 منخفضة

لـ من 2.34 – 3.67 متوسطة

لـ من 3.68 – 5.00 مرتفعة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الأعلى الحد للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)}}{\text{عدد الفئات المطلوبة (3)}}$$

$$\frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة .

### 2.4 اختبار التوزيع الطبيعي

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء، لاختبار فيما اذا

كانت البيانات المستخدمة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، فكانت النتائج كما هو في الجدول (3)

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء

| معامل الالتواء |                      |
|----------------|----------------------|
| -486           | العدالة التوزيعية    |
| -517           | العدالة الإجرائية    |
| -546           | العدالة الأخلاقية    |
| -456           | العدالة التقييمية    |
| -539           | العدالة التنظيمية    |
| -474           | الإبداع              |
| -540           | المسؤولية الاجتماعية |
| -555           | جودة المنتج          |
| -496           | السمعة المؤسسية      |

يلاحظ من خلال الجدول (3) بأن قيمة معامل الالتواء (Skewness) لكافة فقرات الاستبانة

كانت أقل من واحد وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

### 3.4 اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض تمت الاستعانة بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص من مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0.05) وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول الآتي:

جدول (4) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

| المتغيرات المستقلة | التباين المسموح | معامل تضخم التباين |
|--------------------|-----------------|--------------------|
|                    | Tolerance       | VIF                |
| العدالة التوزيعية  | .208            | 4.804              |
| العدالة الإجرائية  | .087            | 4.483              |
| العدالة الأخلاقية  | .107            | 5.332              |
| العدالة التقييمية  | .100            | 5.995              |

يبين الجدول (4) أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10) بينما قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05) وبالتالي يمكن القول إنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذي أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط). وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج.

ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات الفرعية في المتغير المستقل، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (5)

جدول رقم (5) مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل

| العدالة التوزيعية | العدالة الإجرائية | العدالة الأخلاقية |         |   |
|-------------------|-------------------|-------------------|---------|---|
| العدالة التوزيعية | 1                 |                   |         |   |
| العدالة الإجرائية | **0.630           | 1                 |         |   |
| العدالة الأخلاقية | **0.583           | **0.719           | 1       |   |
| العدالة التقييمية | **0.642           | **0.641           | **0.602 | 1 |

\*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ )

يبين الجدول (5) أن أعلى ارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل هو (0.719) بين المتغيرين (العدالة الأخلاقية) و (العدالة الإجرائية)، في حين أن قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة الأخرى كانت أقل من ذلك، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل، إذا جاءت كلها أقل من (0.80) وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي ..

#### 4.4 عرض نتائج أبعاد المتغير المستقل: العدالة التنظيمية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن متغير العدالة التنظيمية وكانت على النحو الآتي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التنظيمية

| الرقم | الأبعاد           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الأهمية النسبية |
|-------|-------------------|-----------------|-------------------|--------|-----------------|
| 3     | العدالة الأخلاقية | 4.08            | .811              | 1      | مرتفعة          |
| 2     | العدالة الإجرائية | 4.02            | .803              | 2      | مرتفعة          |
| 4     | العدالة التقييمية | 3.96            | .818              | 3      | مرتفعة          |
| 1     | العدالة التوزيعية | 3.88            | .909              | 4      | مرتفعة          |
|       | العدالة التنظيمية | 3.99            | .798              |        | مرتفعة          |

يتضح من الجدول (6) ان العدالة الأخلاقية جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08) وبانحراف معياري قدره (811) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت العدالة التوزيعية بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.88) وبانحراف معياري (798) وبأهمية نسبية مرتفعة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من ابعاد العدالة التنظيمية على حدة.

➤ البعد الأول: العدالة التوزيعية

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التوزيعية مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 2     | تحرص الشركة على تقديم الحوافز والمكافآت لجميع العاملين بالتساوي     | 3.92            | .926              | مرتفعة          |
| 1      | 4     | تحرص الشركة على توزيع المهام والمسؤوليات بعدالة على جميع العاملين   | 3.92            | .932              | مرتفعة          |
| 3      | 3     | تستخدم الشركة سياسة الثواب والعقاب بعدالة مع جميع العاملين          | 3.89            | .930              | مرتفعة          |
| 3      | 5     | تتيح الشركة فرصاً عادلة لتدريب وتطوير العاملين على اختلاف مستوياتهم | 3.89            | .979              | مرتفعة          |
| 5      | 1     | تقدم الشركة أجوراً تتناسب مع الجهد المبذول من قبل العاملين          | 3.79            | 1.033             | مرتفعة          |
|        |       | العدالة التوزيعية                                                   | 3.88            | .909              | مرتفعة          |

يتضح من الجدول (7) أن الأهمية النسبية لفقرات العدالة التوزيعية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.88) وانحراف معياري قدره (.909). وقد جاءت الفقرتان اللتان تنصان على "تحرص الشركة على تقديم الحوافز والمكافآت لجميع العاملين بالتساوي" و "تحرص الشركة على توزيع المهام والمسؤوليات بعدالة على جميع العاملين" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري قدره (.926، و .932). وبأهمية نسبية مرتفعة، مما يوضح أن الشركة تراعي في ممارساتها التوزيع العادل للمهام والمسؤوليات على موظفيها ومنحهم حوافز ومكافآت منصفة. في الوقت

ذاته جاءت الفقرة التي تنص على تقدم الشركة أجوراً تتناسب مع الجهد المبذول من قبل العاملين بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.79) وبانحراف معياري (1.033) وبأهمية نسبية مرتفعة. وفيما يتعلق بتطبيق العدالة التوزيعية أكدت النتائج حسب رأي العاملين عينة الدراسة في الشركة عدالة الشركة التوزيعية في ( الأجور، الحوافز، المسؤوليات، وغيرها) بين موظفيها ودون تحيز، لأن شعور الفرد بأنه يتلقى أجور وحوافز مساوية للمسؤوليات التي تترتب عليه كما هي لدى العاملين الآخرين، فهذا يولد لديه إحساس بالعدالة والرضا بأنه يعامل كباقي زملائه في العمل.

#### ➤ البعد الثاني: العدالة الإجرائية

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة الإجرائية مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 7     | تحرص الشركة على تطبيق الأنظمة واللوائح الداخلية على جميع العاملين بعدالة       | 4.06            | .841              | مرتفعة          |
| 2      | 6     | تمتلك الشركة سياسات واضحة لتنظيم عملها                                         | 4.05            | .809              | مرتفعة          |
| 2      | 8     | تتيح الشركة لجميع العاملين الفرصة لتقديم آرائهم الخاصة بالعمل                  | 4.05            | .851              | مرتفعة          |
| 4      | 10    | تحرص الشركة على تقديم إجابات مقنعة عند الاستفسار حول الأنظمة واللوائح في العمل | 4.00            | .863              | مرتفعة          |

|        |      |      |                                                         |   |   |
|--------|------|------|---------------------------------------------------------|---|---|
| مرتفعة | .879 | 3.96 | تمنح الشركة العاملين الحق في الاعتراض على إجراءات العمل | 9 | 5 |
| مرتفعة | .803 | 4.02 | العدالة الإجرائية                                       |   |   |

يتضح من الجدول (8) أن الأهمية النسبية لفقرات العدالة الإجرائية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.02) وبانحراف معياري قدره (.803). وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص الشركة على تطبيق الأنظمة واللوائح الداخلية على جميع العاملين بعدالة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.06) وبانحراف معياري قدره (.841). وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تمنح الشركة العاملين الحق في الاعتراض على إجراءات العمل" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.96) وبانحراف معياري (.879). وبأهمية نسبية مرتفعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الشركة تطبق تعليمات وأنظمة داخلية على جميع عاملها من خلال ممارساتها في العمل بأسلوب يتسم بالعدالة وذلك بناءً على إجابات العاملين (عينة الدراسة). وجاءت النتيجة بأن الشركة لا تعطي هؤلاء العاملين الحق في الاعتراض على الإجراءات المتبعة في العمل وهذا من وجهة نظرهم، والذي قد يُعزى لطبيعة عمل الشركة الدولي والذي يتطلب الإلتزام ببعض الإجراءات المطبقة لتتوافق مع مبادئ وقوانين الشركة الأم، كما وأن قبول الاعتراضات والتراجع عن تعليمات الشركة في حال قبول هذه الاعتراضات، قد يوجد الشك والريبة بمستوى مصداقية الشركة لدى العاملين لديها.

➤ البعد الثالث: العدالة الأخلاقية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة الأخلاقية مرتبة تنازليا

حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 13    | تحرص الشركة على وجود علاقة بين العاملين يسودها الود والاحترام               | 4.14            | .835              | مرتفعة          |
| 2      | 11    | تحرص الشركة على تطبيق القيم الأخلاقية من قبل جميع العاملين عند تنفيذ المهام | 4.12            | .816              | مرتفعة          |
| 3      | 12    | تحرص الشركة على خلق روح التعاون بين جميع العاملين                           | 4.09            | .844              | مرتفعة          |
| 4      | 14    | تُطبق الشركة مبدأ العدالة عند حسم النزاعات بين العاملين                     | 4.06            | .826              | مرتفعة          |
| 5      | 15    | تستخدم الشركة أساليب تزيد من ولاء وانتماء العاملين                          | 3.96            | .984              | مرتفعة          |
|        |       | العدالة الأخلاقية                                                           | 4.08            | .811              | مرتفعة          |

يتضح من الجدول (9) أن الأهمية النسبية لفقرات العدالة الأخلاقية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.08) وبانحراف معياري قدره (0.811). وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص الشركة على وجود علاقة بين العاملين يسودها الود والاحترام" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.14) وبانحراف معياري قدره (0.835). وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يبين أن العاملين (عينة الدراسة) في الشركة يرتبطون بعلاقة يسودها الود والإحترام المتبادل، كما وتعزو الباحثة تلك النتيجة لمتنوع

الشركة بالسمعة الأخلاقية الجيدة محلياً ودولياً، وقد جاءت نتائج هذه الدراسة كما بينها العاملين لتؤكد هذا الرأي. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تستخدم الشركة أساليب تزيد من ولاء وانتماء العاملين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (984). وبأهمية نسبية مرتفعة. بينت نتائج الدراسة آراء العاملين (عينة الدراسة) بأن الشركة لا تستخدم أساليب تزيد من ولائهم نحو الشركة، بينما ترى الباحثة أن قوة الوجود المؤسسي والتنافسي للشركة محلياً ودولياً، وقد تكون الأجور التي تقدمها الشركة جعل منها شركة جاذبة للعناصر البشرية، التي تسعى للعمل في مثل هذه الشركات والحصول على دخل مادي مناسب مما يزيد من الإلتزام والولاء لها.

#### ➤ البعد الرابع: العدالة التقييمية

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعدالة التقييمية مرتبة تنازلياً

##### حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 17    | تحرص الشركة على تزويد العاملين بأسس ومعايير تقييم أداؤهم وما يطرأ عليها من تحديث | 4.01            | .884              | مرتفعة          |
| 2      | 21    | يُساعد نظام تقييم الأداء الحالي العاملين على معرفة نقاط القوة والضعف في أداؤهم   | 4.00            | .828              | مرتفعة          |
| 3      | 18    | تحرص الشركة على استخدام معلومات دقيقة لتقييم أداء العاملين                       | 3.96            | .886              | مرتفعة          |
| 3      | 19    | توجد لدى الشركة سياسة تتيح للعاملين الاعتراض على نتائج تقييم أداؤهم              | 3.96            | .866              | مرتفعة          |

|        |      |    |   |                                                        |
|--------|------|----|---|--------------------------------------------------------|
| مرتفعة | 3.94 | 16 | 5 | تستخدم الشركة معايير واضحة لتقييم أداء العاملين        |
| مرتفعة | 3.91 | 20 | 6 | تتأثر عملية تقييم الأداء بالعلاقات الشخصية مع العاملين |
| مرتفعة | 3.96 |    |   | العدالة التقييمية                                      |

يتضح من الجدول (10) أن الأهمية النسبية لفقرات العدالة التقييمية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.96) وبانحراف معياري قدره (0.818). وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص الشركة على تزويد العاملين بأسس ومعايير تقييم أداؤهم وما يطرأ عليها من تحديث" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.01) وبانحراف معياري قدره (0.884). وبأهمية نسبية مرتفعة، يمكن القول بأن الشركة تحقق هذا الجانب لموظفيها بهدف تقليص الاعتراضات والشكاوي التي قد تنجم عن عملية التقييم؛ بسبب عدم معرفتهم بالأسس والمعايير التي تعتمد عليها الشركة لتقييم أداؤهم. في حين جاءت الفقرة التي تنص على تتأثر "عملية تقييم الأداء بالعلاقات الشخصية مع العاملين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.91) وبانحراف معياري (0.899). وبأهمية نسبية مرتفعة، وجاءت هذه النتيجة لتؤيد حصول بعد العدالة الأخلاقية على الدرجة الأولى في هذه الشركة، حيث أيدت نتائج هذه الفقرة الممارسة الأخلاقية لعملية التقييم من قبل الشركة، بعيداً عن العلاقات الشخصية حسب ما بينه العاملين (عينة الدراسة) فيها، وقد يكون هذا مؤشراً لالتزام الشركة بالتعامل مع موظفيها بشكل عملي وبعيد عن العلاقات والمؤثرات الشخصية.

#### 5.4 عرض نتائج أبعاد المتغير التابع: السمعة المؤسسية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن متغير السمعة المؤسسية على النحو الآتي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالسمعة المؤسسية مرتبة تنازليا

#### حسب المتوسطات الحسابية

| الرقم | الأبعاد              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الأهمية النسبية |
|-------|----------------------|-----------------|-------------------|--------|-----------------|
| 3     | جودة المنتج          | 4.13            | .756              | 1      | مرتفعة          |
| 2     | المسؤولية الاجتماعية | 4.09            | .740              | 2      | مرتفعة          |
| 1     | الإبداع              | 3.99            | .865              | 4      | مرتفعة          |
|       | السمعة المؤسسية      | 4.07            | .749              |        | مرتفعة          |

يتضح من الجدول (11) ان جودة المنتج جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.13)

وبانحراف معياري قدره (.756) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء الإبداع بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط

حسابي (3.99) وبانحراف معياري (.865) وبأهمية نسبية مرتفعة. وبلغ المتوسط الحسابي للسمعة

التنظيمية ككل (4.07) وبانحراف معياري (.749) وبأهمية نسبية مرتفعة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من ابعاد

السمعة المؤسسية على حدة.

➤ البعد الأول: الإبداع

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالإبداع مرتبة تنازليا حسب

#### المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|--------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      |       | تكافؤ الشركة العاملين المبدعين | 4.02            | .870              | مرتفعة          |

|        |      |      |                                                        |  |   |
|--------|------|------|--------------------------------------------------------|--|---|
| مرتفعة | .870 | 4.00 | توجد لدى الشركة سياسات تشجع على الإبداع                |  | 2 |
| مرتفعة | .900 | 3.98 | تشكل بيئة العمل في الشركة مناخاً مناسباً للإبداع       |  | 3 |
| مرتفعة | .867 | 3.98 | تعمل الشركة على تطبيق السياسات الخاصة بالإبداع         |  | 3 |
| مرتفعة | .956 | 3.95 | تُطبق الشركة مبدأ العدالة عند مكافأة العاملين المبدعين |  | 5 |
| مرتفعة | .865 | 3.99 | الإبداع                                                |  |   |

يتضح من الجدول (12) أن الأهمية النسبية لفقرات الإبداع قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.99) وبانحراف معياري قدره (.865). وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تكافئ الشركة العاملين المبدعين" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.02) وبانحراف معياري قدره (.870). وبأهمية نسبية مرتفعة، ويُعزى ذلك لأن الشركة هي شركة تجارية تهدف لتحقيق المكانة السوقية لها وسط المنافسة الشديدة، حيث تسعى لتحقيق ذلك من خلال تقديم دعمها لموظفيها من ذوي الكفاءة العالية، والذين يعكسون صورة الشركة من خلال جودة الأداء المقدم من قبلهم. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تطبق الشركة مبدأ العدالة عند مكافأة العاملين المبدعين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري (.956). وبأهمية نسبية مرتفعة، بالرغم من إرتفاع الأهمية النسبية لمستوى تحقق العدالة إلا أن العاملين (عينة الدراسة) يرون أن الشركة لا تحقق المستوى المنشود من العدالة (المساواة) في مكافأة موظفيها.

➤ البعد الثاني: المسؤولية الاجتماعية

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية مرتبة

تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 6     | تقدم الشركة خدمات تطوعية داعمة للمجتمع المحلي                       | 4.11            | .757              | مرتفعة          |
| 2      | 7     | تراعى الشركة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع عند تنفيذ أعمالها | 4.11            | .738              | مرتفعة          |
| 3      | 9     | تحرص الشركة على وجود قنوات إتصال مع المجتمع المحلي                  | 4.09            | .748              | مرتفعة          |
| 4      | 8     | تشارك الشركة المجتمع المدني من خلال عقد ندوات لنشر التوعية البيئية  | 4.08            | .792              | مرتفعة          |
| 5      | 10    | تحرص الشركة على الاهتمام بالرأي العام                               | 4.07            | .796              | مرتفعة          |
|        |       | المسؤولية الاجتماعية                                                | 4.09            | .740              | مرتفعة          |

يتضح من الجدول (13) أن الأهمية النسبية لفقرات المسؤولية الاجتماعية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.09) وبانحراف معياري قدره (.740). وقد جاءت الفقرتان اللتان تنصان على "تقدم الشركة خدمات تطوعية داعمة للمجتمع المحلي" و"تراعى الشركة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع عند تنفيذ أعمالها" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.11) وبانحراف معياري قدره (.757 و .738) وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعكس ممارسات الشركة في الأعمال التطوعية التي

تقدمها ومسؤوليتها تجاه المجتمع ضمن المنظومة الإجتماعية السائدة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على تحرص الشركة على الاهتمام بالرأي العام بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (4.07) وبانحراف معياري (796). وبأهمية نسبية مرتفعة، قد يعود ذلك لطبيعة أعمال الشركة الدولية وتوجهاتها نحو إيجاد نوع من التوازن في السياسات والآراء في الدول التي ترتبط معها بعلاقات عمل، كما وأن هذه النتيجة قد لا تمثل رأي الغالبية من العاملين في الشركة.

### ➤ البعد الثالث: جودة المنتج

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بجودة المنتج مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرة                                                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------|-------|--------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1      | 12    | يتم التواصل مع متلقي المنتج لمعرفة رأيهم بمستوى جودة المنتج المقدم | 4.16            | .787              | مرتفعة          |
| 2      | 14    | تمتلك الشركة قدرة عالية على تقديم المنتج في الوقت المناسب          | 4.14            | .748              | مرتفعة          |
| 3      | 11    | يتوافق المنتج المقدم من قبل الشركة مع معايير الجودة العالمية       | 4.13            | .781              | مرتفعة          |
| 3      | 13    | تواكب المنتجات المقدمة من الشركة التطور التكنولوجي العالمي         | 4.13            | .758              | مرتفعة          |
| 3      | 16    | يحظى المنتج المقدم من الشركة بتقدير متلقي الخدمة                   | 4.13            | .774              | مرتفعة          |
| 6      | 15    | توجد لدى الشركة سياسات فاعلة للتحسين المستمر                       | 4.10            | .789              | مرتفعة          |

|        |      |      |             |  |  |
|--------|------|------|-------------|--|--|
| مرتفعة | .756 | 4.13 | جودة المنتج |  |  |
|--------|------|------|-------------|--|--|

يتضح من الجدول (14) أن الأهمية النسبية لفقرات جودة المنتج قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.13) وبانحراف معياري قدره (0.756). وقد جاءت الفقرة التي تنص على "يتم التواصل مع متلقي المنتج لمعرفة رأيهم بمستوى جودة المنتج المقدم" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.16) وبانحراف معياري قدره (0.787). وبأهمية نسبية مرتفعة. من المتوقع أن تكون هذه النتيجة لشركة تعمل في القطاع التجاري وتقدم منتجات سلعية يمكن قياس مستوى جودتها، حيث تعد عملية التواصل مع متلقي المنتج هي التغذية الراجعة، التي تعكس مستوى المنتجات المقدمة حول ما يتعلق بالمنتج وأداء العاملين والشركة، كما وأنها تعكس صورة الشركة وسمعتها التنظيمية في سوق العمل المحلي والدولي. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "توجد لدى الشركة سياسات فاعلة للتحسين المستمر" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (4.10) وبانحراف معياري (0.789). وبأهمية نسبية مرتفعة، على الرغم من أن هذه الفقرة هي الأقل من حيث المتوسط الحسابي، إلا أن الشركة من الشركات التي تسعى للتطوير والتحسين بشكل مستمر في تقديم منتجاتها، ويعتبر حصول جودة المنتج في الشركة على الدرجة الأولى من حيث الأهمية النسبية.

#### 6.4 عرض نتائج الفرضيات

 الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة الإبداع، المسؤولية الاجتماعية جودة المنتج من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة

التقييمية) على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج) وكانت

النتائج على النحو الآتي:

الجدول (15) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة

(العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) على السمعة

المؤسسية بأبعادها مجتمعة (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج)

| ملخص النموذج      |          |                |       |                   |                   |              |          |                |                |                 |
|-------------------|----------|----------------|-------|-------------------|-------------------|--------------|----------|----------------|----------------|-----------------|
| جدول المعاملات    |          |                |       |                   | تحليل التباين     |              |          | Model          |                |                 |
| Coefficient       |          |                |       |                   | ANOVA             |              |          | Summary        |                | المتغير         |
| Sig. t            | t        | الخطأ المعياري | B     | البيان            | Sig. F            | درجات الحرية | F        | R <sup>2</sup> | R              | التابع          |
| الدلالة الإحصائية | المحسوبة |                |       |                   | الدلالة الإحصائية | DF           | المحسوبة | معامل التحديد  | معامل الارتباط |                 |
| .000              | 4.854    | .079           | .381  | (Constant)        | .000              | 4.165        | 583.437  | .934           | .966           | السمعة المؤسسية |
| .402              | -.841    | .036           | -.030 | العدالة التوزيعية |                   |              |          |                |                |                 |
| .224              | 1.221    | .063           | .077  | العدالة الإجرائية |                   |              |          |                |                |                 |
| .000              | 10.370   | .056           | .585  | العدالة الأخلاقية |                   |              |          |                |                |                 |
| .000              | 4.854    | .058           | .281  | العدالة التقييمية |                   |              |          |                |                |                 |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.966$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) والمتغير التابع (السمعة المؤسسية) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.934$ ) مما يشير إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) فسرت ما نسبته 93.4% من التباين الحاصل في (السمعة المؤسسية) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ( $F = 583.437$ ) عند مستوى ثقة تساوي ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد العدالة التوزيعية قد بلغت (-0.030). وان قيمة (t) كانت (-0.841) وبدلالة إحصائية بلغت (0.402) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد العدالة الإجرائية قد بلغت (-0.077) وان قيمة (t) كانت (1.221) وبدلالة إحصائية بلغت (0.224) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد العدالة الأخلاقية قد بلغت (-0.585) وان قيمة (t) كانت (10.370) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في العدالة الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (0.585).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد العدالة التقييمية قد بلغت (-0.281) وان قيمة (t) كانت (4.854) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في العدالة التقييمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (0.281).

➤ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق

العدالة التوزيعية على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة من وجهة نظر العاملين في الشركة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق

العدالة التوزيعية على السمعة المؤسسية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (16) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة التوزيعية على السمعة المؤسسية

| ملخص النموذج      |          |                |       |                   |                   |              |          |                |                |                 |
|-------------------|----------|----------------|-------|-------------------|-------------------|--------------|----------|----------------|----------------|-----------------|
| جدول المعاملات    |          |                |       |                   | تحليل التباين     |              |          | Model          |                |                 |
| Coefficient       |          |                |       |                   | ANOVA             |              |          | Summary        |                | المتغير         |
| Sig. t            | t        | الخطأ المعياري | B     | البيان            | Sig. F            | درجات الحرية | F        | R <sup>2</sup> | R              | التابع          |
| الدلالة الإحصائية | المحسوبة |                |       |                   | الدلالة الإحصائية | DF           | المحسوبة | معامل التحديد  | معامل الارتباط |                 |
| .000              | 10.162   | .133           | 1.356 | (Constant)        | .000              | 1.168        | 437.145  | .722           | .850           | السمعة المؤسسية |
| .000              | 20.908   | .033           | .700  | العدالة التوزيعية |                   |              |          |                |                |                 |

تشير النتائج إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة التوزيعية على السمعة المؤسسية،

حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.850$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل

(العدالة التوزيعية) والمتغير التابع (السمعة المؤسسية). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.722$ )

مما يشير إلى أن (العدالة التوزيعية) فسرت ما نسبته 72.2% من التباين الحاصل في السمعة المؤسسية في

حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. كما بلغت قيمة ( $F = 437.145$ ) عند مستوى

ثقة تساوي ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ )

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد العدالة التوزيعية قد بلغت (.700) وان قيمة (t)

كانت (20.908) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني ان الزيادة

في العدالة التوزيعية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (.700). وهذه

النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الأولى.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) لتطبيق

العدالة الإجرائية على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر

تطبيق العدالة الإجرائية على السمعة المؤسسية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (17) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة الإجرائية على السمعة المؤسسية

| ملخص النموذج         |          |                   |      |                      |                      |                 |          |                  |                   | المتغير<br>التابع  |
|----------------------|----------|-------------------|------|----------------------|----------------------|-----------------|----------|------------------|-------------------|--------------------|
| جدول المعاملات       |          |                   |      |                      | تحليل التباين        |                 |          | Model            |                   |                    |
| Coefficient          |          |                   |      |                      | ANOVA                |                 |          | Summary          |                   |                    |
| Sig. t               | t        | الخطأ<br>المعياري | B    | البيان               | Sig. F               | درجات<br>الحرية | F        | R <sup>2</sup>   | R                 |                    |
| الدلالة<br>الإحصائية | المحسوبة |                   |      |                      | الدلالة<br>الإحصائية | DF              | المحسوبة | معامل<br>التحديد | معامل<br>الارتباط |                    |
| .000                 | 5.367    | .113              | .607 | (Constant)           | .000                 | 1.168           | 975.314  | .853             | .924              | السمعة<br>المؤسسية |
| .000                 | 31.230   | .028              | .861 | العدالة<br>الإجرائية |                      |                 |          |                  |                   |                    |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة الإجرائية على السمعة المؤسسية،

حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.924$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل

(العدالة الإجرائية) والمتغير التابع (السمعة المؤسسية). وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.853$ )

مما يشير إلى أن (العدالة الإجرائية) فسرت ما نسبته 85.3% من التباين الحاصل في السمعة المؤسسية في

حين ان المتبقي يعود الى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

كما بلغت قيمة ( $F = 975.314$ ) عند مستوى ثقة تساوي ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ).

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد العدالة الإجرائية قد بلغت (.861) وان قيمة (t) كانت (31.230) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني ان الزيادة في العدالة الإجرائية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (.861). وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الثانية.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق

العدالة الأخلاقية على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة الأخلاقية على السمعة المؤسسية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (18) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة الأخلاقية على السمعة المؤسسية

| ملخص النموذج      |          |                |      |                   |                   |              |          |                |               |
|-------------------|----------|----------------|------|-------------------|-------------------|--------------|----------|----------------|---------------|
| جدول المعاملات    |          |                |      |                   | تحليل التباين     |              |          | Model          |               |
| Coefficient       |          |                |      |                   | ANOVA             |              |          | Summary        |               |
| المتغير           |          |                |      |                   |                   |              |          |                |               |
| التابع            |          |                |      |                   |                   |              |          |                |               |
| Sig. t            | t        | الخطأ المعياري | B    | البيان            | Sig. F            | درجات الحرية | F        | R <sup>2</sup> | R             |
| الدلالة الإحصائية | المحسوبة |                |      |                   | الدلالة الإحصائية | DF           | المحسوبة | معامل الارتباط | معامل التحديد |
| .000              | 5.433    | .089           | .481 | (Constant)        | .000              | 1.168        | 1707.969 | .910           | .954          |
| .000              | 41.328   | .021           | .881 | العدالة الأخلاقية |                   |              |          |                |               |

تشير النتائج إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة الأخلاقية على السمعة المؤسسية، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.954$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (العدالة الأخلاقية) والمتغير التابع (السمعة المؤسسية). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.910$ ) مما يشير إلى أن العدالة الأخلاقية فسرت ما نسبته 91% من التباين الحاصل في السمعة المؤسسية في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. كما بلغت قيمة ( $F = 1707.969$ ) عند مستوى ثقة تساوي ( $Sig = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ )

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد العدالة الأخلاقية قد بلغت (0.881). وان قيمة (t) كانت (41.328) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وهذا يعني ان الزيادة في العدالة الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (0.881). وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

➤ الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق

العدالة التقييمية على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الرياض.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق

العدالة التقييمية على السمعة المؤسسية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (19) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق العدالة التقييمية على السمعة المؤسسية

| ملخص النموذج      |          |                |      |                   |                   |              |          |                |                | المتغير         |
|-------------------|----------|----------------|------|-------------------|-------------------|--------------|----------|----------------|----------------|-----------------|
| جدول المعاملات    |          |                |      |                   | تحليل التباين     |              |          | Model          |                |                 |
| Coefficient       |          |                |      |                   | ANOVA             |              |          | Summary        |                |                 |
| Sig. t            | t        | الخطأ المعياري | B    | البيان            | Sig. F            | درجات الحرية | F        | R <sup>2</sup> | R              |                 |
| الدلالة الإحصائية | المحسوبة |                |      |                   | الدلالة الإحصائية | DF           | المحسوبة | معامل التحديد  | معامل الارتباط | التابع          |
| .000              | 6.622    | .108           | .717 | (Constant)        | .000              | 1.168        | 1003.453 | .857           | .926           | السمعة المؤسسية |
| .000              | 31.677   | .027           | .847 | العدالة التقييمية |                   |              |          |                |                |                 |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة التقييمية على السمعة المؤسسية، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R = 0.926$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (العدالة التقييمية). والمتغير التابع (السمعة المؤسسية). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.857$ ) مما يشير إلى أن العدالة التقييمية فسرت ما نسبته 85.7% من التباين الحاصل في السمعة المؤسسية، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. كما بلغت قيمة ( $F = 1003.453$ ) عند مستوى ثقة تساوي ( $\text{Sig} = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد العدالة التقييمية قد بلغت (0.847) وأن قيمة (t) كانت (31.677) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في العدالة التقييمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الزيادة في السمعة المؤسسية بمقدار (0.847). وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

## الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

### 1.5 مناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في السمعة المؤسسية في الشركات الصناعية في مدينة الرياض. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة (الفصل الرابع) تبين:

1- تطبق الشركات العدالة التنظيمية في التعامل مع موظفيها وبدون تحيز، حيث جاءت الأهمية النسبية لها بدرجة مرتفعة، ويعود المستوى المرتفع لهذا البعد لأن النتائج أكدت عدالة الشركة في التعامل العادل مع موظفيها وبعيداً عن التحيز ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الشركات تسعى لممارسة العدالة في تطبيق تعليماتها على موظفيها بالمساواة، لأن شعور الموظف بالعدالة من شأنه أن يؤثر إيجابياً على علمة وتعامله مع محيط العمل الخارجي (ملتقي الخدمة وأصحاب المصالح) وبالتالي فإن إيجابية الأداء تعكس صورة إيجابية عن سمعة الشركة، وتبين ذلك من نتيجة تحليل السمعة المؤسسية الشركات والتي نسبة مرتفعة.

2- تطبق الشركات العدالة التوزيعية على موظفيها وبدرجة مرتفعة، وجاء هذا المستوى المرتفع لأن الشركة تعمل على توزيع المهام بالتساوي على الموظفين، وتستخدم نظام حوافز ومكافآت المرتفع لأن الشركة تعمل على توزيع المهام بالتساوي على الموظفين، وتستخدم نظام حوافز ومكافآت لموظفيها يتسم بالمساواة والإنصاف لجميع الموظفين وفقاً لنتائج التحليل التي ظهرت (الفصل الرابع) ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن الشركات تعد من الشركات تقدم امتيازات ورواتب مناسبة مقارنة بالشركات المماثلة وتبين ذلك من خلال ردود موظفيها على الفقرات الخاصة بهذا الجانب والتي جاءت بنسبة مرتفعة.

3- تطبق الشركات العدالة الإجرائية على موظفيها وبدرجة مرتفعة، حيث حققت الشركة هذا المستوى لأنها تطبق الأنظمة واللوائح الداخلية على العاملين جميعهم بأسلوب يمتاز بالعدالة ومن خلال السياسات المتبعة للعمل تمنح الشركة العاملين لديها الفرصة لأبداء رأيهم فيما يتعلق بالعمل يمكن

عزو نتيجة ارتفاع درجة العدالة الإجرائية إلى أن الشركة هي شركة دولية، وتسعي بالدرجة الأولى للحفاظ على موقعها التنافسي والذي من خلاله تضمن تحقيق أهدافها وديمومة عملها وتقديم ولأن الموارد البشري من الركائز الأساسية لنجاح العمل، كان لابد للشركة من توجيه الاهتمام نحوه هذه الموارد ودعمها وقد تبين من النتائج أن الشركة تمارس إجراءاتها بأسلوب يحقق مستوى مناسباً من العدالة حسب رأي العاملين لديها.

4- تطبق الشركات العدالة الأخلاقية على موظفيها وبدرجة مرتفعة حيث حققت العدالة الأخلاقية أعلى أهمية نسبية بين أبعاد العدالة التنظيمية ويمكن تفسير هذا المستوى المرتفع من وجهة نظر العاملين في الشركة إلى أن الشركة تعمل على الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية عند تنفيذ أعمالها وتحرص الشركة على بث روح التعاون بين العاملين لديها في إطار عمل يسوده الاحترام المتبادل إضافة إلى ذلك تري الباحث أن الشركات ملتزمة أخلاقياً بالقيم والتقاليد السائدة في المجتمع المحلي والدولي وقد جاءت نتائج التحليل لتؤكد هذا الرأي، حيث حققت نسبة مرتفعة التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، ونسبة مرتفعة لجودة المنتج المقدم، من خلال اهتمامها بالتغذية الراجعة من ملتي المنتج حول منتجاتها وإتباع سياسات هدفها التحسين والتطوير المستمر ضمن قاعدة أخلاقية تلزم بها الشركة.

5- تطبق الشركات العدالة التقييمية على موظفيها وبدرجة مرتفعة ونحقق هذا المستوى المرتفع لهذا البعد لأن الشركة تتبع نظام تقييم لأداء العاملين يمكن من تحديد نقاط القوة والضعف لديهم ويسهم في تعزيز ومعالجة هذه النقاط ولأن الشركة تقوم بإطلاع العاملين على كل ما هو جديد فيما يتعلق بأسس ومعايير التقييم وفقاً لما تقدم به العاملين (عينة الدراسة) وقد تعزي النتيجة إلى أن معايير التقييم المتبعة ومستوي دقتها يمكن أن تكون سبباً لتحقيق هذه النسبة المرتفعة علاوة على أن الألية المستخدمة لتطبيق هذه المعايير في عملية التقييم، ودقة المعلومات المتوفرة لعملية التقييم قد تكون عاملاً مهماً حقق هذه النتيجة.

6- تبين أن الشركات تمتلك سمعة جيدة وبدرجة مرتفعة من وجهة نظر العاملين لديها (عينة الدراسة) وظهر ذلك من خلال جودة المنتجات التي تقدمها الشركة والتي جاءت بأعلى نسبة أهمية، ولأن الشركة هدفها تجاري وربحي قد يكون المحرك الرئيس لهذا الاهتمام بمنتجاتها ومستوي جودتها،

بالإضافة لتوجه الشركة نحو المجتمع المحلي والعناية به لإعطاء صورة إيجابية عن الشركة وتحسين سمعتها محلياً ودولياً.

#### لـ علاقة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة

جاءت نتيجة الدراسة الحالية لتبين وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والسمعة المؤسسية من خلال وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) في السمعة المؤسسية، ووجود علاقة إيجابية مرتفعة بين أبعاد العدالة التنظيمية والسمعة المؤسسية.

### 2.5 الاستنتاجات والتوصيات

بعد استقراء نتائج الدراسة وإثبات فرضيات الدراسة والكشف عن مستوى العدالة التنظيمية والسمعة المؤسسية للشركات الصناعية في مدينة الرياض توصلت النتائج إلى أن مستوى العدالة التنظيمية جاء بدرجة مرتفعة، وذلك لأن الشركة تهتم بتطبيق العدالة في التعامل مع العاملين لديها، من خلال ممارسة أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الأخلاقية، العدالة التقييمية) في الأعمال التي تقدمها محلياً ودولياً كما وجاء مستوى السمعة المؤسسية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر العاملين في الشركة، حيث أثبت هذا صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها في السمعة المؤسسية بأبعادها (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج).

كما وتعزي أسباب ارتفاع مستوى النتائج التي تم التوصل إليها، لأن الشركة تقدم عدة التزامات في أداء أعمالها، ويمكن إيجازها على النحو التالي:

- 1- تلتزم الشركات الصناعية في مدينة الرياض بتقديم الحوافز والمكافآت بأسلوب عادل لجميع العاملين واتضح ذلك من خلال الفقرة الأولى من بعد العدالة التوزيعية وتعمل على تزويدها بالأسس والمعايير التي تعتمد لتقييم أداؤها.

2- تطبق للشركات الصناعية في مدينة الرياض إجراءات وقوانين تتسم بالعدالة من خلال الأنظمة واللوائح الداخلية السائدة في الشركة.

3- تهتم الشركات الصناعية في مدينة الرياض بتوفير أجواء عمل يسودها الود والاحترام بين العاملين.

4- تعمل للشركات الصناعية في مدينة الرياض على مكافأة المبدعين وأكد هذا العاملون لديها من خلال أجابتهم على هذا الجانب.

5- تعد جودة المنتج في سلم أولويات الشركات الصناعية في مدينة الرياض وذلك من خلال المنتجات التي تقدمها الشركة ومصادقياتها وشفافيتها في إعطاء المعلومات الدقيقة التي تتعلق بمنتجاتها.

وبناء على النتائج والاستنتاجات السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1- جاءت العدالة التنظيمية بأهمية نسبية مرتفعة، لذا لا بد للشركة المبحوثة من اعتماد العدالة

التنظيمية كمبدأ عمل يعتمد عليه على الصعيد الداخلي والخارجي، من خلال تطوير وثيقة تتضمن

التعهد بمواصلة تطبيق العدالة التنظيمية، وكذلك تطوير بعض الأسس والمعايير العادلة التي تنظم

علاقة الجهات ذات الصلة بعمل الشركة.

2- جاءت العدالة التوزيعية بدرجة مرتفعة من الأهمية مما يرتب على الشركة المبحوثة زيادة الاهتمام

بالعاملين من خلال تبني آلية عادلة لتوزيع الحوافز والمستحقات (المادية، المعنوية)، واعتماد مبدأ

الجدارة في عملية التوزيع والترقية.

3- كذلك حققت العدالة الإجرائية درجة مرتفعة من الأهمية أيضاً وهذا يرتب على الشركة العمل على

التحديث المستمر في القوانين واللوائح المطبقة لديها، وتبني إجراءات تتناسب مع التطورات الخارجية

وتحقق مستوى عدالة مناسباً للعاملين.

4- كما وحققت العدالة الأخلاقية أهمية مرتفعة حيث جاءت بالمرتبة الأولى لأبعاد العدالة التنظيمية وهذا

يتطلب من الشركة المبحوثة تعزيز هذا البعد والاهتمام به، وبالتالي على الشركة تبني أساليب وطرقاً

حديثه تهدف لزيادة ولاء وانتماء العاملين لديها، لأن هذا الجانب حقق أقل نسبه أهمية بالنسبة

للعاملين، وعليها دعم ممارسات العدالة الأخلاقية الواردة في فقرات البعد الأخلاقي في الاستبيان.

5- حققت العدالة التقييمية نسبة أهمية مرتفعة وجاءت في المرتبة الثالثة من أبعاد العدالة التنظيمية كل العاملين وجهة نظر بينت أن العلاقات الشخصية تلعب دوراً في عملية التقييم، وقد جاءت هذه الفقرة بأقل نسبة أهمية، لذا لابد للشركة من تجاوز هذا الجانب لأنه سنعكس سلباً على أداء العاملين، لشعورهم بالظلم والغبن في تقييم أدائهم، ويمكن للشركة اعتماد أسس دقيقة وعادلة للتقييم، بالإضافة لتعيين لجنة محايدة لتقييم أداء العاملين تلتزم بالشفافية والمصداقية في عملية التقييم.

6- حققت السمعة المؤسسية نسبة أهمية مرتفعة وهذا يرتب على الشركة المبحوثة أن تطور وتتبنى مبادرات وأساليب عمل تدعم سمعتها التنظيمية وتحافظ عليها، كأن تتابع سياسات لتأهيل العاملين ورفع قدراتهم الإبداعية وزيادة الاهتمام بجودة المنتج المقدم ومواكبة التطورات السريعة.

7- على الشركة المبحوثة إجراء دراسات وبحوث في المستقبل للتعرف على المزيد من العوامل والمؤثرات التي تسهم في ربح السمعة المؤسسية للشركة، والتي تسهم في زيادة ولاء العاملين واستقطاب الخبرات ذات الكفاءة العالية والاحتفاظ بها.

8- هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر العدالة التنظيمية من جهة نظر العاملين، ويمكن للمهتمين والباحثين في هذا المجال إجراء الدراسة للتعرف على هذا الأثر من جهة نظر متلقي الخدمة (منتج) وأصحاب المصالح ومقارنة النتائج، وفي قطاعات أخرى.

## Abstract

The study aimed to examine the impact of organizational justice, including its dimensions of distributive justice, procedural justice, ethical justice, and evaluative justice, on the corporate reputation with its dimensions of creativity, social responsibility, and product quality from the perspective of employees in industrial companies in Riyadh. The study followed a descriptive-analytical approach, with a study population comprising 300 employees working in these companies, considered as the study sample. Various statistical methods were employed to achieve the study objectives.

The study yielded several notable results, highlighting that industrial companies in Riyadh practice organizational justice to a high degree. Furthermore, these companies enjoy a high level of corporate reputation from the perspective of their employees. There was a statistically significant impact of applying organizational justice on corporate reputation in these companies.

Based on these findings, the study recommended several key actions, including adopting organizational justice as a working principle applied internally and externally in companies and institutions. Initiatives and work methods supporting and preserving corporate reputation should be embraced, along with the implementation of policies for developing and enhancing the creative capacities of employees within a framework characterized by justice.

**Keywords:** Organizational Justice, Corporate Reputation, Industrial Companies in Riyadh.

## المراجع

### المراجع العربية:

- بن عدة، أمحمد، و كرومي، سعيد. (2021). أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة حالة شركة نفطال فرع ولاية معسكر. مجلة البشائر الاقتصادية، مج7، ع2، 652 - 670.
- الحجيلة، سحر أيمن، و أبو الغنم، خالد محمد. (2022). أثر الإدارة الإلكترونية في سمعة البنوك الإسلامية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج7، ع2، 9 - 33.
- الذهبي، حياة براهيم (2019) العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية : دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار . اطروحة ماجستير غير منشورة ، جامعة ادرار ، الجزائر .
- الداود، خالد عبد العزيز محمد (2019) العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية. اطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية السعودية.
- الزهرة، عبيسات (2016). "العدالة التنظيمية واثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية : دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة"، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية (7)، 303\_342
- السليمان، حنان البدر (2020) تصور مقترح لتفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان . المجلة التربوية (72)، أسوان، مصر .
- شبل، بیکار محمد. (2019). العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي: دراسة مقارنة بجامعة بني سويف. مجلة كلية الآداب، مج79، ج3، 229 - 275.
- الشامي، ساجدة ابراهيم (2019). العوامل المؤثرة على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

- الصباح، عبد الرحمن علي (2020) أبعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في بناء السمعة المؤسسية دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية الخاصة . جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- طنبوز، بشار إبراهيم محمد و دبوس، طالب سها و جلال، أسعد (2022)، مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة جامعة فلسطين التقنية – خضوري، المجلة العلمية للبحث العلمي، العدد 46.
- العدوان، زياد والعياصرة، معن (2020)، العدالة التنظيمية في الجامعات الحكومية والخاصة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40(1)، 227-252.
- العدوان، شاكر احمد طلال، و الشامي، ساجدة إبراهيم عبدالله. (2022). أثر الحاكمية المؤسسية على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج18، ع3، 390 - 414.
- علي. وفيقة. (2022)، أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات ربا الأطفال. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، 38(1).
- العثماني، عثمان محمد (2017) درجة ممارسة القيادات الأكاديمية الإدارية في جامعة الأقصى بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم . اطروحة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.
- عبد المعطي رضا عطية (2021) تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق على أكاديمية التدريب بشركة مصر للطيران المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، القاهرة، مصر .
- العدوان، شاكر، والشامي، ساجدة (2021). السمعة التنظيمية في القطاع العام مساهمة نظرية وتجارب عالمية . ط 1 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- العمري، إسماعيل. (2018). استراتيجيات ادارة السمعة ط 1 ، دار الفكر، دمشق، سوريا.
- عمير، عراك، وصالح الدين أحمد (2017) انعكاس ادارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المؤسسة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، 25 (3): 52-75.

- عبد الملك، احمد (2014). "العدالة التنظيمية واثـر غيابها في استفحال ظاهرة الفساد المالي والإداري في مؤسسات الدولة في محافظة تعز : دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصاد، جامعة تعز، (29)، 160\_170.
- الغيلاني ، بثينة بنت عبدالله بن محمد،(2023) ، أثر ممارسة العدالة التنظيمية على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، المجلة الدولية الإلكترونية للتقدم في العلوم الاجتماعية ، العدد 25.
- الفتلاوي، ميثاق (2017) العلاقة بين القيادة الرشيدة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 7(4) 19-41.
- الكترة، عدنان (2018) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي داخل المنظمة أطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر .
- مصطفى، كريم، مقدم، عبدالجليل، و برباوي، كمال. (2021). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية: دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM. مجلة الإبداع، مج 11، ع 1، 43 - 58.
- ميا، علي يونس، مزيق، رامي أكرم (2016) أثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري دراسة ميدانية على العاملين في مجلس مدينة اللاذقية مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية 38(6)، دمشق، سوريا.
- ملحم، محمود (2020). تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية ، مجلة الجامعات الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، 28(2) ، 212-223
- النجار، محمد (2018) أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية : الدور المعدل للثقة التنظيمية دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

## المراجع الأجنبية

- Ahmad, A. R., & Jameel, A. S. (2021). Effect of organizational justice dimensions on performance of academic staff in developing countries. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(3), 259-270.
- Abdul, saboor & al(2018). Organizational justice and employee contextual performance: the motherating effect of organizational respect. *Pakistan business review, supérieur université, pakistan*,995-1011.
- Boon, J. Salomonsen, H. Verhoest, K. & Pedersen, M. Ø. (2019). Media and bureaucratic reputation: Exploring media biases in the coverage of public agencies. In *The blind spots of public bureaucracy and the politics of non- coordination* (171-192). Palgrave Macmillan, Cham.
- Buluc. B, and Gunes, A.. (2014), Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment in primary School. *Anthropologist*,. 18,, (1) ,, 145-152.
- Egwuonwu, R. (2011). Corporate reputation & firm performance: empirical literature evidence, *International Journal of Business and Management*, 6(4):197-206.
- Eisend, M. Evanschitzky, H. & Calantone, R. (2016). The relative advantage of marketing over technological capabilities in influencing new product performance: the moderating role of country institutions. *Journal of International Marketing*, 24(1) / 41 – 56
- Fung, H. Morgan, N. & Rego, L. (2017). Firm Capabilities and Growth: The Moderating Role of Market Conditions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1): 76-92.

- Gim, C(2014) . The impact of distributive justice, procedural justice, and affective commitment on turnover intentional among public and private sector employees in Malaysia, *International Journal Of Social Science and Humanity*, 4(6), 487-492.
- Huang, J. Wang, L. & Xie, J. (2014). Leader-member exchange and organizational citizenship behavior: the roles of identification with leader and leader's reputation. *Social Behavior and Personality*, 42(10): 1699-1712.
- Jayus, J.A. (2021), "The effect of distributive justice, procedural justice and interactional justice on teacher engagement and teachers performance", *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, Vol. 12 No. 7, pp. 131-139.
- Krzakiewicz, K. & Cyfert, S. (2015). Organizational reputation risk management as a component of the dynamic capabilities' management process. *Management*, 19(1) / 6 - 18
- Lujun, S. Lian, Q. and Huang, Y. (2020). How do tourists' attribution of destination social responsibility motives impact trust and intention to visit? the moderating role of destination reputation. *Tourism Management*, 77: 103-170.
- Hakan, S. (2017), The relationship between perceptions of organizational Justice and levels of organizational commitment for physical education teachers and sports academics, *Journal of Education and Training Studies* 5(4) / 2401143-1130.
- Kaur, S. (2016), "A Study on the psychological Effect of Organizational justice perceptions on job Satisfaction", *The International Journal of Indian psychology*, 3(2) \* 1 - 7

- Kumar, S(2018).Justice and employee engagement: Examining the mediating role of trust in Indian B- schools, *The International Journal Of Indian Psychology* ,3(2)
- Moazzezi. M, Sattari. S, and Bablan. A. Z, (2014), Relationship between Orhanizational Justice and Job Province. *Singaporean Journal of Payamenoor University Employees in Ardabil province. Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*,. 2,. (6),,57-64.
- Novitasari,Dewiana, Asbari, Masduki, Wijaya, Muhamad Rizky, Yuwono, Teguh(2020). Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment:Mediating Role of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction.*International Journal of Science and Management Studies* 3(3),Pelita Harapan University, Indonesia.
- Rivai, Harif Amali (2019). Distributive Justice Job Commitment as antecedents of Employee Performance.*Economic Business and Management Research* 100, Indonesia.
- Salas, J. (2019). Construction and validation of an International Reputation Index: The European Case, *Regional Statistics*, 9 (2): 105 - 129
- Viseu, J(2017). How do organizational justice and health influence teachers, Work engagement?, The mediating role of positive psychology capital and job satisfaction, *The European Heaith psychologist*, 17(4) 144-
- Verhoest, K. Rommel, J. and Boon, J. (2018). How organizational reputation and trust may affect the autonomy of independent regulators: the case of the Flemish Energy Regulator. In Waeraas, A. and Maor, M. *Organizational Reputation in the Public Sector*. New York, Routledge, pp 118-138.

- Willems, J. Jegers, M. & Faulk, L. (2016). Organizational effectiveness reputation in the nonprofit sector. *Public Performance & Management Review*, 39(2): 454-475.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of General Administration



**"The Impact of Organizational Justice on Corporate Reputation  
from the Perspective of Employees in Industrial Companies in  
Riyadh City."**

**Preparation:**

Sheikha Mubarak Al-Qahtani

222000530

**Supervision:**

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

**1445-2023**