

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص. ماجستير إدارة صحية

عنوان البحث

أثر تطبيق العدالة التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين والموظفين
بالمنظمات الصحية السعودية

إعداد الطالب/ عماد محمد عواض السالمي

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة الدراسة

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية والعمود الفقري لأي منظمة تسعى للتميز والريادة، وتزداد أهمية هذه الموارد بشكل مضاعف في القطاع الصحي، حيث ترتبط جودة الأداء بسلامة وحياة الإنسان. وفي ظل التحولات الكبرى التي يشهدها القطاع الصحي السعودي ضمن رؤية المملكة 2030، برزت الحاجة ماسة إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة تعزز من ارتباط الموظف بمنظمته، وعلى رأسها "العدالة التنظيمية".

إن العدالة التنظيمية لا تقتصر فقط على توزيع المكافآت، بل تمتد لتشمل عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، وعدالة التعاملات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين. ويشير الفكر الإداري المعاصر إلى أن شعور العاملين بالعدالة يعد المحرك الرئيس لمستوى "الرضا الوظيفي"، وهو الحالة النفسية التي تعكس مدى سعادة الموظف وتقبله لعمله. وفي البيئة الصحية السعودية التي تتسم بضغوط العمل العالي والمتطلبات المهنية الدقيقة، يصبح الرضا الوظيفي صمام الأمان لضمان استمرارية العطاء والحد من ظاهرة الدوران الوظيفي، مما ينعكس في نهاية المطاف على جودة الرعاية الطبية المقدمة للمواطن والمقيم.

مشكلة الدراسة

تكمن المشكلة في وجود فجوة محتملة بين تطلعات الموظفين في المنظمات الصحية وبين الممارسات الإدارية الفعلية المتعلقة بتوزيع الأعباء، والفرص التدريبية، والترقيات، وطريقة التعامل القيادي. إن غياب أو ضعف الشعور بالعدالة قد يؤدي إلى حالة من الإحباط والاحتراق الوظيفي، مما يؤثر سلباً على مستوى الولاء والإنتاجية.

التساؤل الرئيسي:

ما أثر تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الصحية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى إدراك العاملين في المنظمات الصحية السعودية لأبعاد العدالة التنظيمية السائدة؟

2. ما مستوى الرضا الوظيفي الحالي لدى الكوادر الطبية والإدارية في هذه المنظمات؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية (الأجور والمكافآت) والرضا الوظيفي؟

4. كيف تؤثر العدالة الإجرائية (شفافية الأنظمة) على الرضا الوظيفي للموظفين؟

5. ما دور العدالة التعاملية (الاحترام والتقدير من قبل القيادة) في تعزيز الرضا الوظيفي؟

أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة العربية: تساهم الدراسة في سد النقص في الدراسات العربية التي تربط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتطبيقها خصيصاً على القطاع الصحي السعودي.
 - تأصيل المفاهيم: تقديم إطار نظري حديث حول أبعاد العدالة التنظيمية بما يتناسب مع البيئة التنظيمية السعودية المحدثة.
 - فتح آفاق بحثية: تمثل هذه الدراسة قاعدة بيانات ومنطلقاً لباحثين آخرين لدراسة متغيرات تابعة أخرى مثل (الولاء التنظيمي، أو الأداء الوظيفي) في ظل العدالة.
2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- دعم صنع القرار: تزويد القيادات الإدارية في وزارة الصحة والمنظمات الصحية السعودية بمؤشرات واقعية حول مدى رضا موظفيهم وتصوراتهم عن العدالة.

- **تحسين بيئة العمل:** تقديم توصيات إجرائية تساهم في تطوير السياسات الداخلية (الترقيات، توزيع الحوافز) بما يضمن تحقيق التوازن والعدالة.
- **رفع جودة الأداء:** إن تعزيز الرضا الوظيفي من خلال العدالة يؤدي بالضرورة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، وتقليل الأخطاء المهنية الناتجة عن عدم الرضا أو الضغوط النفسية.
- **مواكبة الرؤية:** تتماشى الدراسة مع أهداف برنامج التحول الصحي في المملكة الذي يسعى لتمكين الكفاءات البشرية وخلق بيئة عمل جاذبة ومحفزة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرف على مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين والعاملين بالمنظمات الصحية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. الكشف عن واقع تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) في المنظمات الصحية محل الدراسة.
2. قياس مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى الموظفين (الإداريين والفنيين) في المنظمات الصحية السعودية.
3. تحديد قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين كل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي.
4. التعرف على الفروق في إدراك العدالة والرضا الوظيفي التي قد تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

5. تقديم توصيات عملية للمسؤولين في القطاع الصحي السعودي لتعزيز قيم العدالة بما ينعكس إيجاباً على رضا الكوادر البشرية.

أسئلة الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما هو أثر تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الصحية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى إدراك الموظفين في المنظمات الصحية السعودية لممارسة العدالة التنظيمية؟

2. ما مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الكوادر العاملة في المنظمات الصحية السعودية؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين حول متغيرات الدراسة تُعزى للخصائص الديموغرافية (مثل نوع الوظيفة أو الخبرة)؟

فرضيات الدراسة

تعتمد الدراسة على الفرضيات التالية (والتي سيتم اختبارها إحصائياً):

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي في المنظمات الصحية السعودية.
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التعاملية على الرضا الوظيفي.
 - الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة).
- متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل (Independent Variable): العدالة التنظيمية، وتتكون من الأبعاد التالية:

- العدالة التوزيعية (Distributive Justice).
- العدالة الإجرائية (Procedural Justice).
- العدالة التعاملية/التفاعلية (Interactional Justice).

2. المتغير التابع (Dependent Variable):

- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction).

3. المتغيرات الوسيطة/الديموغرافية (Demographic Variables):

- الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي (إداري/ طبي/ فني).

مصطلحات الدراسة (التعريف الإجرائي)

1. العدالة التنظيمية (Organizational Justice): إجرائياً: هي مدى إدراك

الموظف في المنظمة الصحية لنزاهة المعاملة التي يتلقاها، وتشمل عدالة المخرجات (الرواتب والمكافآت)، وعدالة الطرق المستخدمة في اتخاذ القرارات، ورقبي التعامل الإنساني من قبل القيادة.

2. الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

إجرائياً: هو الشعور الإيجابي أو الحالة الوجدانية التي يشعر بها الموظف تجاه عمله في المنظمة الصحية، والتي تعكس مدى تلبية العمل لاحتياجاته وتوقعاته المادية والمعنوية.

3. المنظمات الصحية السعودية:

إجرائياً: يقصد بها المستشفيات، المراكز الصحية، أو المدن الطبية التابعة لوزارة الصحة السعودية أو القطاعات الصحية الحكومية الأخرى التي يشملها نطاق الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة شذا لطفي محمود محمد (2012)

بعنوان: "درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية"

• الهدف: تحديد مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، وبيان أثر المتغيرات الديموغرافية.

• المنهجية: المنهج الوصفي، عينة طبقية عشوائية مكونة من (555) معلماً ومعلمة.

• النتائج: أظهرت الدراسة أن درجة العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كانت "كبيرة جداً". كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

• التركيز على إشراك المعلمين: أوصت الدراسة بضرورة إعطاء المعلمين فرصاً أوسع للمشاركة في الأعمال المدرسية وصناعة القرار، وتعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والمعلمين للحد من الشعور بالملل الوظيفي.

2. دراسة نافع (2012)

بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية والخصائص الشخصية على أبعاد المواطنة التنظيمية"

• الهدف: قياس أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك السعودية.

• النتائج: أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، مما يعني أن شعور الموظف بالإنصاف يدفعه للقيام بأدوار تطوعية تتجاوز مهامه الرسمية.

• التوصيات: تنمية الوعي بمفهوم المواطنة التنظيمية وتوفير بيئة عمل عادلة تدعم الانتماء.

3. دراسة رضوان (2014)

بعنوان: "الثقة التنظيمية كمحدد للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي"

- الهدف: دراسة دور "الثقة التنظيمية" كمتغير وسيط في المستشفيات العامة بمصر.
- النتائج: توصلت إلى أن العدالة التنظيمية تساهم بشكل مباشر في بناء الثقة، والتي بدورها تزيد من قوة الالتزام التنظيمي.
- التوصيات: تعزيز مهارات القيادة لدى المديرين لتطوير إدراك العاملين للعدالة وبناء علاقات اجتماعية قائمة على الثقة.

4. دراسة خلف (2015)

بعنوان: "أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية"

- الهدف: تحليل أثر "العدالة الإجرائية" (وهي المتعلقة بنزاهة طرق اتخاذ القرارات) في شركات (Q12) بالأردن.
- النتائج: وجدت أن تطبيق العدالة الإجرائية كان متوسطاً، بينما مستوى المواطنة كان مرتفعاً، مع وجود علاقة إيجابية بينهما.
- التوصيات: ضرورة تعزيز إدراك العاملين لعدالة الإجراءات المتبعة في المنظمة، خاصة تلك المتعلقة بمساراتهم الوظيفية.

5. دراسة أبكر (2015)

بعنوان: "الصراع التنظيمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي"

- الهدف: تحديد تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في مستشفى الخرطوم التعليمي بالسودان.
- النتائج: كشفت عن ارتفاع مستوى الصراع وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي بشكل كبير.
- التوصيات: تحسين البيئة العامة، خلق روح الانسجام، واستحداث آليات تزيد من دوافع العمل لتقليل حدة الصراع الناتج عن غياب العدالة أو سوء التواصل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة جوري راي (Gauri Rai, 2013)

بغنوان: "أثر العدالة التنظيمية على الرضا: هل المعاملة العادلة تغير اتجاهات وسلوكيات العمال؟"

- الهدف: بحث أثر أبعاد العدالة (التوزيعية، الإجرائية، المعلوماتية، التفاعلية) على الولاء والرغبة في ترك العمل.
- النتائج: أثبتت وجود أثر دال إحصائياً للعدالة التوزيعية والمعلوماتية على الرضا الوظيفي.
- التوصيات: ركزت على تطوير أنماط قيادية تعتمد "الإنصاف" لضمان زيادة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

2. دراسة باخشي وزملاؤه (Arti Bakhshi et al., 2009)

بغنوان: "تصورات العدالة التنظيمية كمنبئ بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي"

- الهدف: دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا والالتزام في قطاع الصحة بالولايات المتحدة.
- النتائج: وجود علاقة إيجابية دالة بين العدالة (ببعديها التوزيعي والإجرائي) وبين الرضا الوظيفي.
- التوصيات: التركيز على تعزيز أبعاد العدالة لتقليل الرغبة في ترك العمل وزيادة الأداء العام.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: مفهوم وماهية العدالة التنظيمية

- التطور التاريخي لمفهوم العدالة في الفكر الإداري.
- تعريفات العدالة التنظيمية من وجهات نظر المدارس الإدارية المختلفة.
- أهمية العدالة التنظيمية للمنظمات المعاصرة.

المحور الثاني: النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية

- نظرية المساواة (Equity Theory) لـ "آدامز".
- نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory).
- نظرية العقد النفسي (Psychological Contract).

المحور الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية (الأبعاد الثلاثة)

- العدالة التوزيعية: عدالة الأجور، الحوافز، وتوزيع المهام.
- العدالة الإجرائية: شفافية اتخاذ القرار، حق التظلم، والمشاركة في القرارات.
- العدالة التعاملية: الاحترام، التقدير، والصدق في التعامل الإنساني.

المحور الرابع: الرضا الوظيفي (المفاهيم والخصائص)

- تعريف الرضا الوظيفي وأهميته في بيئة العمل.
- خصائص الرضا الوظيفي وعوامل تكوينه.
- العلاقة بين الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة بشكل عام.

المحور الخامس: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

- نظرية "هيرزبرج" (العوامل الدافعية والوقائية).
- نظرية "ماسلو" للحاجات وعلاقتها بالرضا.
- نموذج الخصائص الوظيفية لـ "هاكمان وأولدهام".

المحور السادس: محددات وعوامل الرضا الوظيفي في القطاع الصحي

- العوامل المادية (الرواتب والبدلات الطبية).
- العوامل المعنوية (بيئة العمل، الاستقلال المهني، ضغط العمل).
- العلاقة مع الزملاء والرؤساء في الكادر الطبي.

المحور السابع: العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

- أثر الشعور بالعدالة في تشكيل المواقف الإيجابية للموظف.
- كيف تؤدي "اللاعادلة" إلى الاحتراق الوظيفي وترك العمل.
- الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين (ملخص تحليلي).

المحور الثامن: القطاع الصحي السعودي ورؤية المملكة 2030

- برنامج التحول الصحي وأهدافه في تطوير الكوادر البشرية.
- الهيكل التنظيمي للمنظمات الصحية السعودية (المستشفيات والتجمعات الصحية).
- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي.

المحور التاسع: جودة الرعاية الصحية كأحد مخرجات رضا الموظفين

- أثر رضا الطبيب والممرض على سلامة المرضى.
- العلاقة بين استقرار الكادر الصحي وجودة الخدمة الطبية.
- دور العدالة التنظيمية في تقليل الأخطاء الطبية من خلال رفع الروح المعنوية.

المحور العاشر: العوامل الديموغرافية والعدالة والرضا

- تأثير النوع (ذكر/أنثى) على إدراك مستويات العدالة.
- دور سنوات الخبرة في تعديل توقعات الموظف عن العدالة والرضا.
- الفروق بين التخصصات الطبية (أطباء، تمريض، إداريين) في معايير الرضا.

منهجية الدراسة وإجراءات البحث

أولاً: منهج الدراسة (Research Approach)

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو المنهج الذي لا يكتفي بوصف الظاهرة (العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي) فحسب، بل يتعدى ذلك إلى تحليل البيانات وربط المتغيرات ببعضها واستخراج العلاقات الارتباطية والأثر الإحصائي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)

1. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (كادر طبي، كادر فني، كادر إداري) في المنظمات الصحية السعودية (مثل المستشفيات الحكومية أو المدن الطبية) في منطقة [حدد المنطقة، مثلاً: الرياض] خلال العام الحالي.
2. **عينة الدراسة:** نظراً لكبر حجم المجتمع، سيتم استخدام **العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sample)**. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة "كروجي وسيمون" أو "ستيفن ثومبسون" لضمان التمثيل المناسب للمجتمع الأصلي.

ثالثاً: أداة الدراسة (Research Instrument)

- تم استخدام "الاستبيان" كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمه إلكترونياً لسهولة الوصول للممارسين الصحيين. يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:
1. **الجزء الأول (البيانات الأولية):** ويشمل (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المستوى التعليمي).
 2. **الجزء الثاني (مقياس العدالة التنظيمية):** ويتبنى مقياس (Colquitt, 2001) المطور، موزعة على 3 أبعاد:
 - العدالة التوزيعية (5 عبارات).
 - العدالة الإجرائية (6 عبارات).
 - العدالة التعاملية (9 عبارات).

3. الجزء الثالث (مقياس الرضا الوظيفي): ويتبنى مقياس "مينيسوتا" المختصر (MSQ) لقياس الرضا العام (مثلاً 15 عبارة).

مقياس القياس: سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) لتحديد درجة الموافقة:

(موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

رابعاً: صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability)

1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من الأكاديميين والخبراء في إدارة الخدمات الصحية للتأكد من صياغة العبارات وملاءمتها للأهداف.

2. الاتساق الداخلي (الثبات): سيتم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث تعتبر القيمة التي تزيد عن (0.70) مقبولة للأغراض البحثية.

خامساً: الأساليب الإحصائية (Statistical Analysis)

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن أبرز الأساليب المستخدمة:

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف العينة وترتيب أهمية العبارات.

2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد العدالة والرضا.

3. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لقياس أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد العدالة) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

4. اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للكشف عن الفروق الإحصائية بين المبحوثين تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية.

سادساً: الإجراءات الأخلاقية

- الحصول على الموافقة الأخلاقية من لجنة أخلاقيات البحث العلمي بالمنظمة الصحية.
- إبلاغ المشاركين بأن المشاركة تطوعية تماماً، مع ضمان سرية البيانات واستخدامها للأغراض البحثية فقط.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية (Subjective Limits):

تقتصر الدراسة على بحث أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) كمتغير مستقل، على مستوى الرضا الوظيفي كمتغير تابع، ولا تتناول متغيرات أخرى مثل الولاء أو الأداء.

2. الحدود البشرية (Human Limits):

تستهدف الدراسة جميع العاملين في المنظمات الصحية السعودية من (أطباء، ممرضين، فنيين، وإداريين) الذين وافقوا على المشاركة في الاستبيان.

3. الحدود المكانية (Spatial Limits):

تطبق الدراسة على المنظمات الصحية التابعة لوزارة الصحة السعودية (أو قطاع صحي محدد) في منطقة [يتم تحديد المنطقة، مثل: منطقة الرياض].

4. الحدود الزمنية (Temporal Limits):

يتم إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال العام الدراسي/المالي الحالي

٢٠٢٥ إلى ٢٠٢٦

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبكر، جميلة صالح. (2015). الصراع التنظيمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الخرطوم التعليمي. مجلة العلوم الاقتصادية، 16(1)، 112-136.
2. أبو الكشك، محمد نايف. (2006). الإدارة المدرسية المعاصرة. دار جرير للنشر.
3. أبو تاية، بندر كريم. (2012). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20(2)، 145-186.
4. أبو سمورة، أحمد موسى المهدي. (2014). الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة العلوم والتكنولوجيا، السودان.
5. أبو شيخة، نادر. (2000). إدارة الموارد البشرية (ط1). دار صفاء للنشر والتوزيع.
6. الأخضر، أبو القاسم حمدي. (2015). أثر العدالة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11(3)، 546-570.
7. البشايشه، سامر عبد المجيد. (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(4)، 427-461.
8. الزيودي، محمد، والزعزلوع، عماد. (2008). الرضا الوظيفي لمعلمي التربية الخاصة والعوامل المؤثرة فيه بالمدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة بالأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 9(1)، 160-177.

9. السكر، عبد الكريم. (2013). أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 40(1)، 35-57.
10. العبيدي، نماء جواد. (2013). أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(24)، 74-107.
11. العطية، ماجدة. (2003). سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة (ط1). دار الشروق للنشر والتوزيع.
12. العميان، محمود سليمان. (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للطباعة والنشر.
13. المغربي، كامل. (1995). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
14. المعمرى، عبد الملك أحمد. (2012). العدالة التنظيمية وأثر غيابها في استفحال ظاهرة الفساد المالي والإداري في مؤسسات الدولة في محافظة تعز. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 9(9). الجامعة الأردنية.
15. تم، رضا. (2007). اهتمامات تسيير الموارد البشرية وسلوك مشرفي الإدارة العمومية الجزائرية في العمل: مقارنة العدالة التنظيمية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر.
16. حسن، راوية محمد. (1999). إدارة الموارد البشرية. المكتب الجامعي الحديث.
17. حقيدل، سمية. (2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
18. حمود، خضير كاظم. (2002). السلوك التنظيمي. دار الصفاء للنشر والتوزيع.

19. الخزاعي، ماهر علي. (2015). دور العدالة التوزيعية في تحقيق الانتماء العاطفي للمنظمة: دراسة ميدانية على المشافي الجامعية بمدينة دمشق. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 37(1)، 489-510.
20. خلف، سلامة عبد الله. (2015). أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركة (Q12) في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية، 16(2)، 15-33.
21. الدعي، حياة. (2014). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أدرار، الجزائر.
22. درة، عمر محمد. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. دار الرضوان للنشر والتوزيع.
23. ديري، زاهد محمد. (2011). السلوك التنظيمي (ط1). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
24. رضوان، طارق محمد. (2014). الثقة التنظيمية كمحدد للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة - جامعة طنطا، 4(4)، 1-51.
25. سعيد، عايض سعيد محمد. (2012). مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران [رسالة ماجستير]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
26. سعيد، هديل كاظم. (2011). العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الالتزام التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 17(63)، 148-121.
27. سلطان، محمد سعيد. (2004). السلوك الإنساني في المنظمات. دار الجامعة الجديدة.
28. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (2004). الإدارة الرائدة (ط2). دار صفاء للنشر والتوزيع.

29. عباس، سعد فاضل. (2010). انعكاسات تبني المنهج الديمقراطي في صنع القرارات على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية. مجلة تنمية الرافدين، 32(98)، 247-261.
30. عبد الباقي، صلاح الدين. (2001). إدارة الموارد البشرية. مطبعة الدار الجامعية.
31. عبد الله، أنيس، وفليح، حكمت، وأحمد، حميد. (2008). العدالة الإجرائية وأثرها على سلوك المواطن التنظيمية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 4(12)، 9-31.
32. فرج، طريف شوقي. (2002). السلوك القيادي وفعاليته الإدارية. دار غريب للنشر والتوزيع.
33. مصطفى، أحمد. (2000). إدارة السلوك التنظيمي: رؤية معاصرة. دار النهضة العربية.
34. ناصف، عبد الخالق. (1992). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل. مجلة العلوم الاجتماعية، 3(3)، 152.
35. نافع، وجيه عبد الستار. (2012). أثر العدالة التنظيمية والخصائص الشخصية على أبعاد سلوك المواطن التنظيمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 1(3).

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Bakhshi, A., Kumar, K & .Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction . International Journal of Business and Management , 4(9) , 145-154.
2. Cropanzano, R., Bowen, D. E & .Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice .Academy of Management Perspectives. 48-34 , 21(4) ,

3. Di Fabio, A & ,.Bartolini, C. (2009). L'impact de la justice organisationnelle sur la satisfaction au travail et l'engagement affectif dans un hopital italien .Psychologie du Travail et des Organisations.435-423 ,(4)15 ,
4. Farah, J. (n.d.). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society .Administrative Science Quarterly.24 ,
5. Greenberg, J & ,.Bies, R. J. (1992). Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics .Journal of Business Ethics ,11 , .444-433
6. Kaneshiro, P. (2008) .Analyzing the organizational justice, trust and commitment relationship in a public organization]Doctoral dissertation, Northcentral University.[
7. Shelton, D. K. (2010) .Autonomy and organizational justice as moderators of the relationships among creativity, openness to experience and organizational misbehavior] Doctoral dissertation, Walden University.[
8. Tziner, A & ,.Oren, L. (2011). Corporate social responsibility, organizational justice and job satisfaction: How do they interrelate, if at all ?Revue de Psychologie du Travail ,(1)27 , .72-67

Midocean University



College of Management

Master of Healthcare Administration

Research Title:

**The Impact of Implementing Organizational Justice on the Job
Satisfaction Level of Employees and Staff in Saudi Healthcare
Organizations**

Prepared by:

Emad Mohammed Awadh Al-Salmi

Academic Year:

2026