

العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية

م. علي سكر عبود / المعهد التقني / الديوانية

المستخلص

ان اهتمام الإدارات بتحقيق العدالة التنظيمية بكل صورها في مجال علاقتها بالعاملين جاء نتيجة لإدراكها المتزايد لأثرها الايجابية على رضا العاملين وولائهم لمنظمتهم وعليه اولى الكثير من الباحثين هذا الموضوع اهمية كبيرة.

وبحثنا الموسوم "العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين- دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في عدد من مدارس مركز محافظة الديوانية" يأتي ضمن هذا السياق.

واستهدف البحث المذكور تسليط الضوء على اهمية العدالة التنظيمية بكافة صورها باعتبارها مطلبا انسانيا وتنظيميا لابد للادارة ان تعمل على تحقيقه. اما مشكلة البحث فكانت تستهدف معرفة شعور عينة البحث بعدالة التعامل معهم.

وقد اعتمد الباحث في دراسته على عينة من المعلمين والمدرسين بلغت ٤٧٢. وانطلق البحث من فرضية العدم التي مفادها انه ليس للعدالة التنظيمية تأثير على الرضا الوظيفي، لكنه من خلال البحث تم التوصل الى استنتاج مفاده ان شعور افراد العينة بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كان مقبولا وكذلك وجود علاقة ارتباط موجبة بينهما مما يعني رفض فرضية العدم.

وتقدم الباحث ببعض التوصيات التي تركز على تحسين الوضع المادي والمعنوي للعاملين واشعارهم بأهمية الذي يؤديه.

المقدمة

ان المهمة التي يتولاها المعلم في بناء الاجيال تعد مهمة مقدسة وحساسة لأن الإنسان وكما وصفه الامام علي (ع) هو بناء الله في الارض ملعون من هدمه ، وبمنطوق المخالفة فإنه مأجور عند الله من يبني الإنسان ويطوره . لذا يتبين بأن دور المعلم في تربية النشئ هو دور مقدس ومهم ، ولأجل ان يكون تأديته لذلك الدور فعالا ومثمرا لابد ان يكون سعيدا في عمله مقبلا عليه راضيا به وهذا لا يتحقق الا من خلال امور كثيرة لعل من بينها العدالة في التعامل معه وعلى مختلف الصعد ، فشعوره بمثل تلك العدالة كفيلا بتحفيزه ورضاه عن عمله .

وعليه قام الباحثون والدارسون بإيلاء هذا الجانب اهمية كبيرة من خلال اجرائهم للبحوث والدراسات التي توصلت الى صدقية ما ذهبنا اليه ، وبينت بالحقائق والارقام لما للعدالة التنظيمية من اثار ايجابية على رضا المعلمين وحسن ادائهم لعملهم. وهذا مايسعى الباحث الى اثباته في هذه الدراسة التي تناولت عينة من المعلمين والمدرسين في عدة مدارس ابتدائية ومتوسطة وثانوية للبنين والبنات في مركز مدينة الديوانية .

اولا : منهجية البحث

١ . مشكلة البحث: على الرغم من اهمية العدالة التنظيمية بوصفها احدى المتغيرات التنظيمية المؤثرة على رضا العاملين وولائهم لمنظمتهم الا ان بعض الادارات لا تهتم بذلك التأثير لذا ان مشكلة البحث تتجسد بإجابة العاملين السلبية عن الاسئلة التالية:

- هل تشعرون بعدالة الادارة في ماتقدمه لكم من اجور وحوافز؟
- هل تشعرون بعدالة الادارة في مجال تعاملها معكم والاهتمام بافكاركم ورائكم؟

- هل تشعرون بعدالة الادارة في مجال تطبيق القوانين والقرارات والتعليمات عليكم؟
- هل تشعرون بعدالة الادارة في مجال تقييمها لأدائكم؟

٢. **هدف البحث:** يستهدف البحث بيان الاهمية الكبيرة للعدالة التنظيمية بصورها المختلفة وذلك باعتبارها مطلباً انسانياً وتنظيمياً لا بد منه لأجل بناء منظمة ناجحة يشعر افرادها بالرضا عن عملهم فيها وهو ما تسعى الى تحقيقه الادارات التي تستهدف تحقيق نجاحات محسومة في برامجها وخططها.

٣. **عينة البحث:** تتكون عينة البحث من ٤٧٢ من المعلمين والمدرسين في عدد من مدارس مركز محافظة الديوانية وهي: اعدادية قتيبة للبنين، واعدادية دمشق للبنات، واعدادية العروبة للبنات، واعدادية ميسلون للبنات، والاعدادية المركزية للبنين، ومتوسطة سنبله للبنات، ومتوسطة الاقصى للبنين، ومتوسطة الزوراء للبنات، ومدرسة قريش الابتدائية للبنين، ومدرسة الاقتدار الابتدائية للبنين، ومدرسة الفضل الابتدائية للبنين، ومدرسة الرصافة الابتدائية لبنات، ومدرسة دجلة الابتدائية. علماً بأن مجموع المعلمين والمدرسين في مدارس مركز المحافظة هو ٧٩٥٣.

٤. **فرضية البحث:** ينطلق البحث من فرضية العدم التي مفادها انه ليس للعدالة التنظيمية تأثير على الرضا الوظيفي .

٥. **اساليب البحث:** اعتمد الباحث الاساليب التالية :

١- **الاستبيان :** وضم مجموعتين من العبارات الاولى تستهدف الكشف عن العدالة التنظيمية بأبعادها الاربعة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية والتقييمية وتكونت هذه المجموعة من عشرين سؤالاً وتمت الاستفادة في اعداد عبارات هذه المجموعة من الاستبيان المعد من قبل كل من د. راتب السعود و د. سوزان سلطان اللذين بدورهما استفادا من مقياس Niehoff & moorman بعد اضافة بعداً رابعاً هو العدالة التقييمية .

اما المجموعة الثانية من عبارات الاستبيان فكانت تدور حول الرضا الوظيفي بجوانبه المختلفة كالرضا عن العمل وعن الاجور وعن العلاقة مع الرؤساء وعن الذات وتكونت من ستة عشر سؤالاً جرى الاستفادة في اعدادها من المقاييس المعده من قبل د. جواد محمد الشيخ خليل والاستاذة عزيزة عبد الله شرير في بحثها الموسوم الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين.

٢- **المصادر النظرية .**

٣- **المقابلات الشخصية مع افراد العينة .**

٦. **قياس صدق وثبات أداة البحث:** لأجل التثبت من صدقية الاستبيان تم عرضه على بعض الزملاء في معهد التقني الديوانية والكوفة لبيان رأيهم في عباراته وما إذا كانت ملائمة لبيان الحقائق واطرافه مناسبا وقد جرى التعديل لبعض العبارات على ضوء ذلك .

ولغرض احتساب ثبات الاستبيان تم استخراج معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ - الفا) وقد كانت معاملات الثبات لعبارات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كما هو مبين في الجدول رقم (١) حيث يتضح بأن تلك العبارات مقبولة وصالحة لغرض الدراسة.

الجدول رقم (١)

معاملات الثبات لعبارات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

قيمة كرونباخ	العبارات
٠,٧٦	١. العدالة التوزيعية
٠,٨٣	٢. العدالة الاجرائية
٠,٨٩	٣. العدالة التفاعلية
٠,٧٧	٤. العدالة التقييمية
٠,٨١	٥. الرضا عن العمل
٠,٧٢	٦. الرضا عن الجوانب المالية
٠,٧٩	٧. الرضا عن العلاقات بالمسؤولين
٠,٨٢	٨. الرضا عن الذات

دراسات سابقة: كان موضوع العدالة التنظيمية واثاره المختلفة محورا للعديد من الدراسات العربية والاجنبية (السعود والسultan : ٢٠٠٩)

١- دراسة محارمة ٢٠٠٠ بعنوان (مدى احساس موظفي الدوائر الحكومية الاردنية في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية) وقد توصلت الدراسة الى نتيجة مفادها تدني احساس موظفي تلك الدوائر بالعدالة التنظيمية بسبب عدم توفر قيادات مؤهلة وعدم وجود نظام للرواتب يراعي الابعاد الحياتية .

٢- دراسة المعاينة ٢٠٠٥ للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الاردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بميول المواطنة التنظيمية لمعلميهم وكانت النتيجة متوسطة .

٣- اجري folger & knovsky دراسة هدفت للتعرف على التأثيرات المحتملة لشعور العاملين بعدم عدالة الاجراءات والعدالة التوزيعية على الثقة بالرئيس المباشر والانتماء للمنظمة والرضا الوظيفي وتبين بأن تأثير العدالة التوزيعية في رضا العاملين اكبر من تأثير عدالة الاجراءات .

٤- قام moorman ١٩٩١ دراسة بعنوان العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وقد اوضحت ان جميع ابعاد العدالة التنظيمية لها علاقة مهمة على مستوى الرضا الوظيفي .

٥- اجري schmiesing safrit & gliem دراسة هدفت للتعرف على العوامل المؤثرة في ادراكات العاملين في جامعة اوهايو الامريكية للعدالة التنظيمية والرضا عن العمل وكشفت الدراسة عن وجود ارتباط ايجابي ضعيف بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي .

٦- وهناك العديد من الدراسات العربية والاجنبية التي اشارت الى تأثير العدالة التنظيمية بعناصرها المختلفة عن الرضا الوظيفي ومنها : (حواس : ٢٠٠٣ : ٥٢- ٥٣)

- دراسة العجمي ،العويهان ، الظفيري ، العدوانى : التي اشارت نتيجها الى ان هناك ارتباط قوي ذو دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي .

- دراسة schappe ١٩٩٦ التي طبقت على شركات امريكية التي اشارت الى ان ادراك الموظف للاجراءات المتبعة يؤثر على احساسه بعدالة هذه الاجراءات ومن ثم احساسه بالرضا الوظيفي .

- دراسة Leung & smith ١٩٩٦ التي طبقت على الفنادق في الصين التي بينت بأن العدالة الاجرائية وعدالة التوزيع لها علاقة بالرضا الوظيفي .

ثانيا : الجانب النظري

١. مفهوم العدالة التنظيمية **organizational justice** تمثل العدالة التنظيمية احدى اهم المتغيرات التنظيمية المؤثرة على نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها وبرامجها نظرا لانعكاساتها على العاملين ومشاعرهم ولأن تنامي الاحساس لديهم بعدم عدالة الادارة في تعاملها معهم سيؤثر ذلك سلبا على درجة رضاهم الوظيفي وولائهم لمنظمتهم وادائهم بشكل عام ، وهذا ما اشارت اليه العديد من الدراسات منها دراسة Ball Trevino & Sims ١٩٩٤ ودراسة Rahim ٢٠٠٠ ((السعود والسلطان : ٢٠٠٩ : ١٩٥)) . وتعني العدالة التنظيمية ميل العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم في العمل "Byrne: ٢٠٠٣" ويعتقد Greenberg بأن العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الاسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الإنساني والوظيفي ((حواس : ٢٠٠٣ : ٤٦)) ويرى محمد فالج في العدالة التنظيمية بأنها تلك التي تتمثل في عدالة توزيع العمل وعدالة في تماثل اجراءاته وعدالة في مقدار الحوافز المالية والمعنوية ومن جوهها ايضا التمييز بين العاملين ايضا على اساس الاداء فصاحب الاداء الاعلى يمنح عائدا اعلى من صاحب الاداء الادنى ((فالج : ٢٠٠٩)) . ومن خلال ما تقدم يتبين لنا بأن جوهر العدالة التنظيمية انما يتحدد بالمقارنة التي يجريها العاملون بين ادائهم واداء زملائهم مقارنة بما يحصلون عليه من عوائد بالمقياس لما يحصل عليه زملائهم ، وهذا ما اشار اليه J.stacey Adams حيث تاخذ تلك المقارنة شكل المعادلة التالية :

نتائج أ (عوائد الفرد) / مدخلات أ (مساهمات الفرد) = نتائج ب (عوائد الاخرين) / مدخلات ب (مساهمة الاخرين) .

وعليه يشعر الفرد بالمساواة إذا ما ادرك تساوي ما يقدمه للعمل من مدخلات والنتائج التي يحصل عليها منه مع ما يقدمه الاخرون في مجموعة العمل ويحصلون عليه منه وبالعكس ذلك الادراك فإنه يشعر بعدم المساواة ومن ثم الحباط وعدم التحفيز ((الكاروط : ٢٠٠٦ : ٣٠)) ان شعور العاملين بعدم العدالة يدفعهم الى اللجوء الى عدة اساليب يرون فيها امكانية تحقيق العدالة المفقودة وقد حدد Admas هذه الاساليب بما يلي ((حواس : ٢٠٠٣ : ٤٤))

- زيادة مدخلاته إذا كانت اقل من مدخلات الاخرين او اقل من مخرجاته .
- تقليل مدخلاته إذا كانت كبيرة بالمقارنة بمدخلات الاخرين او بمخرجاته .
- زيادة مخرجاته إذا كانت اقل من مخرجات الاخرين او اقل من مدخلاته .
- تقليل مخرجاته إذا كانت اكبر من مخرجات الاخرين او من مدخلاته .
- ترك العمل او طلب النقل او الغياب .
- تغيير مدخلاته او مخرجاته بالزيادة او النقصان عند الضرورة .
- تغيير مدخلاته او مخرجات الاخرين او محاولة ارغامهم على ترك العمل .
- تغيير الآخرين الذين يقوم بمقارنة مدخلاته او مخرجاته بهم .

٢ - ابعاد العدالة التنظيمية :

يمكن تميز ثلاثة ابعاد للعدالة التنظيمية هي :

أ - العدالة التوزيعية *Distributive Justice*

وتعني عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف وقد عرفها Admas بقوله إنها تعني عدالة توزيع المكافآت او إنها ادراك الافراد بأن المخرجات التي يحصلون عليها عادلة وهذه المخرجات هي زيادة الاجر ، والترقية ، والمكافآت (حواس : ٢٠٠٣ : ٤٧) .

وذهب اخرون الى ذات المعنى عندما قالوا بأن العدالة التوزيعية تعني العدالة في توزيع موارد المنظمة (٧ : ٢٠٠٦ Rogo & Cunha) ، على ان اهتمام العاملين بالعدالة التوزيعية يتأثر بالنمط القيادي المتبع من قبل قائدهم حيث انه في ظل النمط القيادي الذي يركز على خلق بيئة تنسم فيها علاقة المرؤوسين بالمنظمة بطابع التبادل الاقتصادي حيث التركيز على تقديم

المكافآت مقابل تحقيق الاهداف ،في ظل هذا النمط القيادي نجد المرؤسين يهتمون بالعدالة التوزيعية أي عدالة النتائج بدلا من عدالة الاجراءات وذلك لأن علاقتهم بقائدهم تعتمد على العوائد التي يحصلون عليها مقابل ما يبذلونه من جهد ، وبالتالي فإن دور القائد هنا يتمثل في تحديد المكافآت والعقوبات اعتمادا على مستوى الاداء بحيث يتفق ذلك مع توقعات المرؤسين ((النعساني واليوسفي ٢٠٠٢)) وقد بين (Organ 1988) بأن للعدالة التوزيعية ثلاثة قواعد هي : (العطوي : ٢٠٠٧ : ١٤٩)

- قاعدة المساواة وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويضا اكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي وعلى افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم وإذا حصل العكس فهذا يعني التجاوز على قاعدة المساواة .
- قاعدة النوعية : والتي تعني بأن كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساواوا بفرص الحصول على المكافآت فمثلا عندما تقدم المنظمة الخدمة الصحية للموظفين فإنها يجب أن تشمل جميع الموظفين داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد .
- قاعدة الحاجة : وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بأفترض تساوي الأشياء الأخرى فمثلا إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكانت هناك امرأة متزوجة يجب ان تقوم على المرأة غير المتزوجة .

ب – عدالة الاجراءات *Procedural Justice*

يقصد بعدالة الاجراءات هو شعور العاملين بأن ما تتخذه الادارة من اجراءات في مجال الاجور والمكافآت والترقيات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل هي اجراءات عادلة وقد حدد (Leventha ١٩٨٠) مجموعة من القواعد التي رأى ضرورة ان تكون الاجراءات المتخذة من قبل الادارة مستندة إليها لكي تبدو عادلة في نظر العاملين هي (حواس : ٢٠٠٣ : ٤٩) :

- قاعدة الاستئناف : بمعنى وجود فرص لتبديل وتعديل القرارات إذا ظهر ما يبرر ذلك ويدعمه .
 - القاعدة الاخلاقية : أي ان توزيع المصادر يجب ان يتم وفقا للمعايير الأخرى السائدة .
 - قاعدة التمثيل : أي يجب ان تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات النظر اصحاب العلاقة .
 - قاعدة عدم الانحياز : أي يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرارات .
 - قاعدة الدقة : يجب ان تتخذ القرارات بناءً على معلومات صحيحة وسليمة
 - قاعدة الانسجام : يجب ان تتسجم اجراءات الجزاءات والمكافآت على جميع الافراد وفي كل الاوقات .
- كما رأى Niehoff & Moorman ١٩٩٣ بأن عدالة الاجراءات نحدد ضمن مجموعة من المكونات هي (حواس : ٢٠٠٣ : ٥٠)
- ثبات الاجراءات .
 - عدم التحيز .
 - دقة الاجراءات .
 - صحة الاجراءات .
 - واقعية الاجراءات و اخلاقيتها

ج – عدالة التعاملات *Ineractional Justice*

أشار العديد من الباحثين مثل

(Rogo - etal2004 , Greenberg 1993 , Blakely etal 2005) الى ان عدالة التعاملات تضم نوعين من العدالة هما : (العطوي : ٢٠٠٧ : ١٥١)

١. عدالة العلاقات الشخصية *Interpersonal Justice*

وتعني مدى الاحترام والتقدير الذي يتعامل فيه المدير مع المروؤسية .
٢. **عدالة المعلومات** : وتعني التوضيحات المقدمة للموظفين من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول اسباب استخدام اجراءات معينة او طريقة مخرجات معينة .
ويعتقد البعض بأن عدالة التعامل او ماسماها بالعدالة التفاعلية هي العنصر الثاني للعدالة الاجرائية وهي عبارة عن عدالة المعاملة التي يتلقاها عند تطبيق الاجراءات الرسمية حيث ان السلوك الذي يعامل به العامل عند تنفيذ الاجراء يؤثر في ادراكه للعدالة (منتدي ادارة الاعمال في موقع منتديات ادارة الموارد البشرية) وهذا ماكدته بعض الدراسات بقولها ان المروؤسين ينظرون الى طبيعة التعامل معهم من قبل قادتهم كمحدد قوي للعدالة من شأنه ان يزيد من ثقتهم بقائدهم والنظام ككل وعلية فإن القائد لن يستطيع كسب ثقة مروؤسيه والحصول على التزامهم اتجاه اهدافه واستثارتهم للأداء الا اذا توفرت لديه القناعة بأنه يحقق التعامل العادل بين الجميع بلا استثناء (النعساني واليوسفي ٢٠٠٢) .

د - العدالة التقييمية : *Evaluative Justice*

يعتقد بعض الباحثين بأن هناك نوعاً رابعاً للعدالة التنظيمية إلا وهي العدالة التقييمية تلك العدالة التي تتضمن عمليات واجراءات محددة تسمح بالتركيز من ان حقوق العاملين ومستويات ادائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تضمن لهم الامن والاستقرار الوظيفي (السعود والسلطان : ٢٠٠٩ : ٢٠٣) .

٣. الرضا الوظيفي *Job satisfaction*

❖ المفهوم:

يعد الرضا الوظيفي للعاملين هدفا مهما تسعى القيادات الادارية الى بلوغه ويمثل ذلك عند تحقيقه انجازا مرموقا بالنسبة لها وذلك بالنظر لتأثيراته الايجابية على اداء العاملين وولائهم لمنظمتهم .

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حالة داخلية للإنسان يسهم في خلق مشاعر وتصرفات ايجابية نحو العمل ، حيث انه مجموعة من الاحاسيس الجميلة (القبول ، والسعادة ، والاستمتاع) التي يشعر بها الموظف اتجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها والتي تحول حياته ومن ثم عمله الى متعة حقيقية (www. Balagh .com) أو أنه درجة اشباع الفرد التي تجعله راضيا عن عمله مقبلا عليه ومحققا لطموحاته ورغباته وميوله المهنية ومنتاسبا مع مايريده الفرد من عمله وما يحصل عليه في الواقع (عبد السلام ٢٠٠٥) كما عرف الرضا الوظيفي ايضا بأنه شعور واحساس داخلي له مؤثراته الخارجية الظاهرة في سلوك العامل ويتأثر بما يحيط به من ظروف نفسية واجتماعية واقتصادية (الحيدر وطالب ٢٠٠٤ : ٢٢) ويرى Hoppock الرضا الوظيفي باعتباره مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والايضاح البيئية التي تجعل الموظف راضيا عن عمله (الشيخ خليل والشيرير ٢٠٠٨) فيما اعتبر كل من Locke Porter & الرضا الوظيفي بأنه الفرق في ادراك العلاقة بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه من وظيفته وبين ما هو متحصل عليه بالفعل (الازرق ٢٠٠٠ : ١٢٣) .

ويتأثر الرضا الوظيفي عادة بعوامل عديدة اهمها العوامل الشخصية للفرد كالسن ومستوى التعليم وعوامل تتعلق بالظروف التي يعمل بها الفرد من حيث طبيعة عمله والاجر الذي يتقاضاه وساعات العمل وطبيعة العلاقة مع زملائه ورؤسائه في العمل.

❖ اثار الرضا الوظيفي:

١. للرضا الوظيفي اثار ايجابية عديدة لعل اهمها ما يلي: (نواوي ١٤٢٩ هـ: ٤٦)
٢. ان ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي الى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين.
٣. ان ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي الى انخفاض نسبة العاملين.
٤. ان الفرد الاكثر رضا عن عمله يكون راضيا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته وكذلك اكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
٥. ان العاملين الاكثر رضا عن عملهم يكونون اقل تعرضا لحوادث العمل.
٥. كلما كانت هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي ادى ذلك الى زيادة الإنتاج.

❖ قياس الرضا الوظيفي:

يمثل الرضا الوظيفي مجموعة من المشاعر والاحاسيس غير المحسوسة لذا فإن القدرة على التعرف عليها ليست امرا سهلا وعلى العموم يوجد نوعان من مقاييس الرضا الوظيفي هما: (الدوسري: ٢٠١٠: ٤٤).

١. المقاييس الموضوعية: وفي هذا النوع يتم قياس الرضا الوظيفي من خلال الاثار السلوكية مثل غيابات العاملين وترك الخدمة.
٢. المقاييس الذاتية: وتقيس الرضا مباشرة لكن باساليب تقديرية ذاتية وذلك عن طريق سؤال الافراد عن مشاعرهم اتجاه جوانب العمل المختلفة او مدى الاشباع الذي حققه لهم العمل.

اما اساليب قياس الرضا الوظيفي فإنها تتمثل بالاتي: (الدوسري: ٢٠١٠: ٤٥)

١. مقاييس رسم الوجه: وهي من اقدم الاساليب وتعتمد على رسم الوجوه وتكون معبرة عن حالة الرضا التام حتى تصل الى رسم وجه معبر عن حالة عدم الرضا.
٢. طريقة الملاحظة: وتقوم على الملاحظة المباشرة لسلوك الموظفين وتقدم ملاحظات حول مواقف ومشاعر ودوافع الموظفين بصورة تعبر عن درجة الرضا.
٣. طريقة المقابلات الشخصية: هذه الطريقة تعتمد على المقابلة الشخصية للموظف من خلال الاستفسارات التي توجه اليه حيث يمكن قياس درجة مايشعر به من رضا وظيفي.
٤. طريقة تحليل الظواهر: وتقوم هذه الطريقة على قياس رضا الوظيفي من خلال الاثار السلوكية كالغياب عن العمل وترك الخدمة.
٥. طريقة المواقف الحرجة: وتعتمد على وصف الظروف التي تؤدي الى الشعور بالرضا الوظيفي من عدمه اعتمادا على تقارير الموظفين للاوقات التي يشعر فيها بالرضا الوظيفي والاقوات التي احسوا بها بعدم الرضا.
٦. طريق الاستقصاء: وتعتمد على اجابات الموظفين على استقصاءات اعدت بدقة لتناسب قياس رضاهم الوظيفي ومن اشهر هذه الاستقصاءات قائمة تكساس وقائمة منيسوتا.

ثالثا : الجانب العملي

اولا : تحليل اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التنظيمية :

لقد تم اعتماد المعدل ((٣)) كفارق بين مستوى عال من العدالة ومستوى منخفض، ليتم على ضوئه معرفة اراء افراد العينة لمستويات العدالة التنظيمية القائمة.

١. اشارت اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التوزيعية الى معدل عام يعكس انخفاض مستوى تلك العدالة عن المعدل الفاصل حيث بلغ ذلك المعدل ٨٨ ، ٢ وبانحراف معياري ٣٧ ، ٠

وقد كان اقل متوسط لتلك الاجابات هو على العبارة الثانية حيث بلغ ١ ، ٩ ، وبانحراف معياري ٠ ، ٤٨ ، فيما احتلت العبارة الاولى المعدل الاعلى في تلك الاجابات حيث بلغ ٤ ، ١ ، وبانحراف معياري ٠ ، ٢٩ ، وبين الجدول رقم (٢) نتائج الاجابات على بقية العبارات.

جدول رقم (٢)
تحليل اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التوزيعية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
0.29	4.1	١. اشعر ان واجبات وظيفتي مناسبة جدا
0.48	1.9	٢. اشعر بعدالة ما حصل عليه من اجور قياسا بمؤهلاتي
0.32	2.3	٣. اعتقد بأن الحوافز التي احصل عليها مناسبة
0.42	3.6	٤. المدير يكافئني بعدالة
0.35	2.5	٥. اشعر بعدالة الراتب الذي احصل عليه مقارنة بالآخرين
0.372	2.88	المعدل

٢. اما اجابات افراد العينة على عبارات العدالة الاجرائية فقد اشارت الى مستوى مقبول من تلك العدالة حيث المعدل العام لتلك الاجابات هو 3.88 وبانحراف معياري ٠ ، ٣٢ ، ومما يعكس اتجاهها ايجابيا في ذلك . وقد احتلت العبارة السادسة اعلى متوسط للاجابة بمعدل قدره ٤ ، ٣ ، وبانحراف معياري ٠ ، ٥٨ ، فيما جاءت العبارة العاشرة باقل معدل للاجابة تمثل ب ٣ ، ٥ ، وبانحراف معياري قدره ٠ ، ١٩ ، ويوضح الجدول رقم (٣) نتائج الاجابات على تلك العبارات .

جدول رقم (٣)
تحليل اجابات افراد العينة على عبارات العدالة الاجرائية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
0.58	4.3	٦. تم تطبيق القرارات على الجميع بدون استثناء
0.31	3.9	٧. يتخذ مدير المدرسة قراراته باسلوب عادل
0.29	3.6	٨. يشرح مدير المدرسة قراراته للمعلمين ويزودهم بالتفاصيل
0.23	4.1	٩. يحرص مدير المدرسة على ان يبدي الجميع رايه
0.19	3.5	١٠. يسمح مدير المدرسة للمعلمين بالاعتراض على قراراته
0.23	3.88	المعدل

٣. اشارت اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التفاعلية الى اتجاه ايجابي حيث كان معدل اجابة افراد العينة ٣ ، ٩ ، وبانحراف معياري ٠ ، ٣٠٢ ، مما يعني وجود علاقة تفاعلية جيدة بين المدير والمعلمين او المدرسين وقد احتلت العبارة الحادية عشر المرتبة الاولى بمعدل ٤ ، ٢ ، وبانحراف معياري ٠ ، ٣٧ ، فيما جاءت العبارة الرابعة عشر بالمرتبة الاخيرة ضمن عبارات العدالة التفاعلية بمعدل قدره ٣ ، ٥ ، وبانحراف معياري ٠ ، ١٤ . ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تلك الاجابات.

جدول رقم (٤)
نتائج اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التفاعلية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
0.37	4.2	١١. اشعر بأن المدير يتعامل ديمقراطيا مع الجميع .
0.34	3.9	١٢. يبدي المدير اهتماما ملحوظا بظروفي .
0.35	3.8	١٣. يظهر المدير اهتماما بالمصالح الوظيفية للمعلمين
0.14	3.5	١٤. يهتم المدير بمساعدتي لمواجهة مشاكلتي بالعمل
0.22	4.1	١٥. مدير المدرسة يتعامل معنا بصدق وصراحة
0.302	3.9	المعدل

٤. وبخصوص العدالة التقييمية فقد عكست اجابات افراد العينة اتجاها سلبيا حيث كان معدل اجاباتهم اقل من المعدل الفاصل (٣) حيث بلغ ذلك المعدل ٢,٨٤ وبانحراف معياري ٠,٢٣ وهذا يعكس شعور افراد العينة بعدم عدالة الادارة فيما يتعلق باجراءات التقييم . هذا وقد احتلت العبارة السادسة عشر المرتبة الاولى في هذه المجموعة بمعدل قدره ٣,٢ وبانحراف معياري ٠,٣١ في حيث جاءت العبارة التاسعة عشر بالمرتبة الاخيرة بمعدل ٢,٤ وبانحراف معياري ٠,٢٨ . ويبين الجدول رقم (٥) نتائج اجابات افراد العينة على عبارات هذه المجموعة .

جدول رقم (٥)

نتائج اجابات افراد العينة على عبارات العدالة التقييمية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
0.31	3.2	١٦. يعتمد تقييم المدير للمعلمين على ما يبذلونه من جهد .
0.17	2.9	١٧. لا يتأثر المدير بالعلاقات الشخصية .
0.22	2.8	١٨. يطلعنا المدير على المعايير المعتمدة في التقييم .
0.28	2.04	١٩. هناك فرصة للتظلم .
0.19	2.9	٢٠. يطلعنا مدير المدرسة على تقييمه لنا .
0.234	2.84	المعدل

وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بأن المعدل العام لإجابات افراد العينة على جميع عبارات العدالة التنظيمية هو ٣,٣٥٥ وبانحراف معياري ٠,٣٠ وهذا يشير الى انه معدل مقبول إذا ما علمنا بأنه يزيد قليلا عن المعدل الفاصل بين المستوى المرتفع والمنخفض للعدالة التنظيمية .

ثانيا: تحليل اجابات افراد العينة على عبارات الرضا الوظيفي:

١. اوضحت اجابات افراد العينة اتجاها مقبولا في رضاهم عن العمل حيث كان معدل اجاباتهم عن عبارات الرضا عن العمل ٣,٨٥ وبانحراف معياري ٠,٣٩ وقد احتلت العبارة الاولى المرتبة الاولى في اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن العمل وذلك بمعدل قدره ٤,٢ وبانحراف معياري ٠,٢٨ في حيث جاءت العبارة الثالثة في المرتبة الاخيرة من تلك الاجابات بمعدل ٣,٥ وبانحراف معياري ٠,٣١ ويوضح جدول رقم (٦) تلك الاجابات

جدول رقم (٦)

نتائج اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن العمل

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
0.28	4.2	١. اشعر بالمتعة اثناء التدريس .
0.93	3.9	٢. اجد متعة بالدوام في المدرسة .
0.31	3.5	٣. مهنة التدريس تحسن مواهبي .
0.59	3.8	٤. نصابي الاسبوعي مناسب لي .
0.39	3.85	المعدل

٢. وبخصوص الرضا عن الجوانب المالية فإنه يبدو من خلال اجابات افراد العينة عدم رضا هؤلاء الافراد عن تلك الجوانب حيث بلغ معدل اجابتهم على تلك العبارات ٢,٥٢ وبانحراف معياري ٠,٣٤ وهذا اقل من المعدل الفاصل بين الرضا العالي والمنخفض والبالغ (٣) وقد كانت العبارة السادسة هي الاعلى من حيث معدل الاجابات حيث بلغ معدل الاجابة عليها ٢,٨ وبانحراف معياري ٠,٣٤ حيث احتلت العبارة الثامنة المرتبة الاخيرة بمعدل قدره ٢,٣ وبانحراف معياري ٠,١٩ ويبين الجدول رقم (٧) اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن الجوانب المالية.

جدول رقم (٧)

اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن الجوانب المالية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٠,٤٣	٢,٤	٥. يتمتع المعلم بمزايا مادية افضل من تلك التي يتمتع بها الآخرون .
٠,٣٤	٢,٨	٦. راتب المعلم يتناسب مع جهده .
٠,٥٧	٢,٦	٧. الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع تكاليف المعيشة .
٠,١٩	٢,٣	٨. هناك وجود للحوافز المادية في عملنا .
٠,٤٣	٢,٥٢	المعدل

٣. وفي مجال العلاقة مع المسؤولين كشفت اجابات افراد العينة اتجاها ايجابيا يعكس رضا افراد العينة عن تلك العلاقة حيث بلغ معدل اجابتهم على عبارات الرضا عن العلاقة مع المسؤولين ٤,٠٢٥ وبانحراف معياري ٠,٤٦ وقد مثلت العبارة الحادية عشر اعلى معدل للاجابة حيث بلغ ٤,٣ وبانحراف معياري ٠,٢٧ . فيما احتت العبارة التاسعة المرتبة الاقل بمعدل ٣,٨ وبانحراف معياري ٠,٥٦ . ويوضح الجدول رقم (٨) تلك الاجابات .

الجدول رقم (٨)

اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن العلاقة مع المسؤولين

الانحراف	المتوسط	العبارات
----------	---------	----------

المعياري		
٠,٥٦	٣,٨	٩. علاقة المدير مع المعلمين قائمة على العلاقات الشخصية.
٠,٤٢	٣,٩	١٠. لا انزعج من ملاحظات المشرف التربوي .
٠,٢٧	٤,٣	١١. التعاون بين المدير والمعلمين عالٍ جداً .
٠,٦٢	٤,١	١٢. كثيراً ما يقبل المدير مقترحاتي .
٠,٤٦	٤,٠٢٥	المعدل

٤. كشفت اجابات افراد العينة عن شعورهم بالرضا عن الذات حيث بلغ معدل اجاباتهم عن عبارات الرضا عن الذات ٤,١٢٥ وبانحراف معياري ٠,٤٠٥ ان ذلك يعكس رضا واضح لافراد العينة عن مكانتهم الاجتماعية وعن وطبيعة عملهم مما يشكل ذلك دافعا لهم في نجاحهم بعملهم . وقد احتلت العبارة الرابعة عشر المرتبة الاولى في اجاباتهم بمعدل قدره ٤,٣ وانحراف معياري ٠,٤٧ فيما احتلت العبارة السادسة عشر المرتبة الاخيرة بمعدل قدره ٣,٩ وبانحراف معياري ٠,٣٨ . ويوضح الجدول رقم (٩) تلك الاجابات .

جدول رقم (٩)

اجابات افراد العينة على عبارات الرضا عن الذات

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٠,٢٤	٤,١	١٣. علاقة المعلم بالمجتمع واسعة .
٠,٤٧	٤,٣	١٤. مهنة التعليم تنسجم مع ميولي .
٠,٥٣	٤,٢	١٥. يتمتع المعلم بالحرية والاستقلال بالعمل .
٠,٣٨	٣,٩	١٦. يحظى المعلم مكانة مرموقة في المجتمع .
٠,٤٠٥	٤,١٢٥	المعدل

وتأسيسا على ما تقدم فإن معدل اجابة افراد العينة على عبارات الرضا بشكل عام بلغ ٣,٦٣ وبانحراف معياري ٠,٤٢ وهذا يشير الى مستوى مقبول من الرضا خصوصا إذا ما علمنا بأن المعدل (٣) يمثل الحد الفاصل بين مستوى الرضا المنخفض والمرتفع .

ثالثا: اثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي :

لقد تبين للباحث ومن خلال اجابات افراد العينة وجود علاقة ارتباط موجبة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠,٦٧ ولاختبار معنوية تلك العلاقة تم استخدام اختبار T حيث بلغت قيمة T المحسوبة ٣,١٥٢ فيما بلغت قيمة T الجدولية ١,٦٤٥ وبدرجة ثقة ٩٥ % مما يعني ذلك رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة تأثير للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي ويتبين من خلال الجدول رقم (١٠) ان اقوى علاقة ارتباطية كانت بين العدالة التفاعلية والرضا عن العمل مما يشير الى ان قوة العلاقات التي تربط المدير بمرؤوسيه وبناءها على اساس ديمقراطي يلعب دورا كبيرا في تحسين رضا العاملين. وكذلك يشير معامل الانحدار البسيط البالغ ٠,٣٢١ الى وجود تأثير للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي ويوضح معامل التحديد (R^2) ان ٠,٤٥ من الرضا الوظيفي المتحقق يعود الى العدالة التنظيمية.

جدول رقم (١٠)

العدالة التنظيمية	العدالة التقييمية	العدالة التفاعلية	العدالة الاجرائية	العدالة التوزيعية	
٠,٦٧	٠,٦٢	٠,٧٤	٠,٦٩	٠,٦٤	الرضا عن العمل

ان ما تقدم يعكس بوضوح ان العدالة التنظيمية كمتغير اساسي له دلالاته الواضحة في التأثير على الرضا الوظيفي ومما يدعم صحة ما توصلنا اليه هي نتائج العديد من الدراسات التي اشارت الى ان احساس الموظف بالعدالة التنظيمية يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي ومنها دراسة (العجمي، العويهان، الظفيري، العدواني ٢٠٠٠) التي بينت ان هناك ارتباطاً قوياً ذا دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي (حواس: ٢٠٠٣: ٥٢).

كما ان من النظريات المفسرة للرضا الوظيفي هي نظرية العدالة التنظيمية حيث ترى بأن الرضا الوظيفي يتحقق إذا كان هناك توازن بين مايقدمه الفرد وبين ما يحصل عليه من عمل وهذا يمثل توازن بين المدخلات (الجهود المبذولة) والعوائد (النتائج المتحققة) حيث تشمل هذه النظريات ثلاث خطوات هي (المتنبدى التربوي لجامعة السلطان قابوس ٢٠٠٥) (ينقل ما ورد في ص ١٣):

- التقييم: ويتضمن قياس العلاقات الاجتماعية بقياس المدخلات والمكافآت فالمدخلات مثل (التميز، والعمر، ومستوى التعليم، ومقدار الجهد المبذول) والمكافآت مثل الرواتب والفوائد والامتيازات النقدية والترقيات.

- المقارنة: مقارنة مكافآت الشخص بما يعطى للعمل.

- السلوك: وهي عملية ادراك العلاقة بين التقييم والمقارنة، فعندما يدرك الشخص ان الوضع يتسم بالعدالة فإنه يستجيب بشكل ايجابي وإذا شعر بأن الوضع غير عادل فإنه يستجيب بشكل سلبي وبالتالي يقلل جهده في العمل.

لذا يبدو بأن الرضا الوظيفي مرهون الى حد كبير بوجود العدالة التنظيمية التي تكفل للفرد الاحساس بعدالة الادارة معه مما يجعله اكثر رضا عنها وبالتالي يكون اكثر اداء وولاء للمنظمة. وفي هذا المعنى يقول يوسف قبلان بأن الرضا الوظيفي يتحقق عندما تتوفر في بيئة العمل مبادئ العدالة والمساواة (قبلان/ موقع شبكة سطاتم. www.s6am2k.com).

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات:

أ - الاستنتاجات :

١. ان شعور افراد العينة بالعدالة التنظيمية كان مقبولاً حيث كان معدل اجاباتهم على عبارات العدالة التنظيمية هو ٣,٣٥ وبانحراف معياري ٠,٣٠ وهو مايزيد قليلاً عن المعدل الفاصل البالغ ٣ بين المعدل العالي والمنخفض للعدالة التنظيمية. الا ان هناك تبايناً بين عبارات العدالة التنظيمية من حيث المعدل فقد احتلت العدالة التفاعلية المرتبة الاولى بمعدل ٣,٦٩ وبانحراف معياري ٠,٣٠٢ فيما جاءت العدالة التقييمية بالمرتبة الاخيرة بمعدل قدره ٢,٨٤ وبانحراف معياري ٠,٢٣٤. اما بقية العبارات الاخرى فقد جاءت العدالة الاجرائية بالمرتبة الثانية بمعدل قدره ٣,٨٨ والتوزيعية بالمرتبة الثالثة بمعدل ٢,٨٨.

٢. ان شعور افراد العينة بالرضا الوظيفي كان هو الاخر مقبولاً حيث بلغ ٣,٦٣ وبانحراف معياري ٠,٤٢ وقد احتل الرضا عن الذات المرتبة الاولى بمعدل قدره ٤,١٢٥ وبانحراف معياري قدره ٠,٤٠٥ فيما جاء الرضا عن الجوانب المالية بالمرتبة الاخيرة بمعدل قدره ٢,٥٢ وبانحراف معياري قدره ٠,٤٣ اما الرضا عن العلاقة مع المسؤولين فقد جاءت بالمرتبة الثانية بمعدل قدره ٤,٠٢٥ وبانحراف معياري قدره ٠,٤٦ اما المرتبة الثالثة فقد احتلها الرضا عن العمل بمعدل قدره ٣,٨٥ وبانحراف معياري ٠,٣٩.

٣. وجود علاقة ارتباط موجبة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٦٧، في ما بلغ معامل الانحدار ٠,٣٢١، كما كان اعلى ارتباط بين العدالة التفاعلية والرضا الوظيفي حيث بلغ ٠,٧٤.

ب - التوصيات :

١. العمل على تحسين دخل المعلمين والمدرسين وبما يساعدهم على مواجهة متطلبات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والعمل على تقليل الفروقات في المرتبات بالنسبة لمؤسسات الدولة لضمان شعور الجميع بالعدالة التوزيعية .
٢. ضرورة اعتماد مدراء المدارس مبدأ اشراك اعضاء الهيئة التدريسية في تحديد مشكلات العملية التعليمية واقتراح ما هو ضروري لتحسينها وتطويرها .
٣. استماع المدراء لأراء الهيئة التدريسية ومقترحاتهم والعمل على الاخذ بها وبما يشعرهم بأهمية وفائدة ارائهم .
٤. التفاعل الايجابي مع اعضاء الهيئة التدريسية والتعرف على مشاكلهم ومساعدتهم في حلها .
٥. سعي المدراء لمتابعة المصالح الضرورية للتدريسيين والمعلمين والعمل على تحقيقها .
٦. اعتماد الادارة مبدأ الصدق والصراحة في التعامل مع اعضاء الهيئة التدريسية .
٧. العدالة في تقييم اداء المعلمين والمدرسين واعتبار العطاء العلمي للمعلم هو الاساس في عملية التقييم .
٨. التجنب وبشكل مطلق التمييز الشخصي في التعامل مع اعضاء الهيئة التدريسية .
٩. اطلاع اعضاء الهيئة التدريسية على تقييم المدراء لهم ليتعرفوا على اخفاقاتهم ووجهة نظر الادارة بها .
١٠. العمل بشكل دوري على التعرف على اراء المعلمين والمدرسين بمختلف القضايا العلمية والتربوية وماتتبناه ادارة المدرسة من سياسات وقرارات في هذا المجال .

المصادر:

١. د. السعود، راتب و د. سلطان، سوزان: درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لاعضاء الهيئات التدريسية فيها : مجلة جامعة دمشق المجلد ٢٥ العدد ٢٠١١ / ٢٠٠٩ .
٢. د. السعود، راتب و د. سلطان، سوزان: مصدر سابق .
٣. Byrne , z . s . perception of organizational justice Identification and support with in work Teams . Poster at the 18th annual conference of the society for industrial and organizational psychology . April 2003 orlando Florida.
٤. فالح، محمد: بين العدالة التنظيمية والعدالة الاقتصادية / المعلمون والوزارة وديوان المظالم ، المدينة المنورة / ٢٠٠٩ / مجلة المعرفة www . almarefh . org العدد ١٦٣ .
٥. القاروط، صادق سميح صادق: الجدية بالعمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة شمال الضفة الغربية / مجلة جامعة النجاح الوطنية / كلية الدراسات العليا رسالة ماجستير في الادارة التربوية ٢٠٠٦ .
٦. حواس، اميرة محمد رفعت: اثر الالتزام التنظيمي والثقة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية / رسالة ماجستير في ادارة الاعمال / كلية التجارة / جامعة القاهرة / ٢٠٠٣ .

٧. Rego , A & Cunha : m : organizational jusice and citizen ship behaviors : astudy in afeminine , High power . Distance culture, submission of papers for publication 2006.
٨. د. نعلاني، عبد المحسن و د. اليوسيفي، احمد: اختبار العدالة التنظيمية والثقة كمتغيرات في علاقة القيادة التحويلية والتبادلية بسلوكيات المواطنة / دراسة ميدانية جامعة حلب ٢٠٠٢ .
٩. العطوي، عامر علي حسين: اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي / دراسة تحليلية لاداء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الادارة والاقتصاد / مجلة القادسية للعلوم الادارية / جامعة القادسية كلية الادارة والاقتصاد المجلد التاسع العدد الثالث ٢٠٠٧ .
١٠. منتدى مجموعة ادارة الموارد البشرية / منتدى ادارة الاعمال .
١١. WWW . balagh . com .
١٢. عبد السلام، سناء احمد كمال : العوامل الاكاديمية المرتبطة بالرضا الوظيفي لاساتذ الجامعة : رسالة ماجستير الى جامعة عين شمس / كلية التربية ٢٠٠٥ : WWW . gulf , kinds . com .
١٣. الحيدر، عبد المحسن صالح و ابراهيم عمر طالب: الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض بحث ميداني من منشورات معهد الادارة العامة ، مركز بحوث الرياض ١٤٢٦ هجري ص ٢٨ منشور على الأنترنت .
١٤. د. الشيخ خليل، جواد محمد وشريير، عزيزة عبد الله : الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين / مجلة الجامعة الاسلامية / سلسلة الدراسات الإنسانية المجلد السادس عشر العدد الاول ٢٠٠٨ / كلية التربية غزة منشور على الأنترنت .
١٥. الازرق ، عبد الرحمن : علم النفس التربوي للمعلمين / الطبعة الاولى / دار الفكر اللبناني/ لبنان : ص ١٢٣ ٢٠٠٠ .
١٦. موقع منتدى عمان ، المنتدى التربوي / جامعة السلطان قابوس ٢٠٠٥ : الرضا الوظيفي في مجال التربية والتعليم في سلطنة عمان
١٧. النواوي: ايناس فؤاد: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى المشرفيين التربويين والمشرفات التربويات بادارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة/ رسالة ماجستير مقدمة الى جامعة ام القرى - قسم الادارة التربوية/ ١٤٢٩ هـ.
١٨. الدوسري: مبارك ابن فالح ابن مبارك: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة/ رسالة ماجستير الى جامعة نايف العربية للعلوم الامنية/ كلية الدراسات العليا/ قسم العلوم الادارية/ ٢٠١٠ .
١٩. يوسف قبلان : موقع شبكة سطات WWW. s6am2.com .

استمارة استبيان

أعزائنا اعضاء الهيئة التعليمية المحترمين
الاستبيان الذي بين ايديكم هو محاولة علمية للوقوف على اثر العدالة التنظيمية على خلق
الرضا الوظيفي لديكم راجين الاجابة الدقيقة على عباراته .
مع وافر الشكر والتقدير

اولا : عبارات العدالة الوظيفية

- ١ . اشعر ان واجبات وظيفتي مناسبة جدا .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٢ . اشعر بعدالة مااحصل عليه من اجور قياسا بمؤهلاتي العلمية .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٣ . اعتقد بأن الحوافز التي احصل عليها مناسبة .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٤ . المدير يكافئني بعدالة إذا ما اخذت بعين الاعتبار المسؤولية التي اتحملها .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٥ . اشعر بعدالة الراتب الذي احصل عليه مقارنة بما يحصل عليه الآخرون .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٦ . يتم تطبيق القرارات على الجميع بلا استثناء .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٧ . يتخذ مدير المدرسة قراراته بأسلوب عادل .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٨ . يشرح مدير المدرسة قراراته للمدرسين ويزودهم بالتفاصيل إذا رغبوا .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ٩ . يحرص مدير المدرسة على ان يبدي الجميع رايه قبل اتخاذ القرار .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٠ . يسمح مدير المدرسة للمدرسين بالاعتراض على قراراته .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١١ . اشعر ان المدير يتعامل ديمقراطيا مع الجميع .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٢ . يبدي المدير اهتماما ملحوظا بظروفي ومصالحي .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٣ . يهتم المدير بمساعدتي لمواجهة مشاكلتي في العمل .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٤ . يظهر مدير المدرسة اهتماما ملحوظا بالحقوق الوظيفية للمدرسين .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٥ . مدير المدرسة يتعامل معنا بصدق وصرامة .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٦ . يعتمد تقييم مدير المدرسة للمدرسين على مايبذلون من جهد .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٧ . لايتأثر مدير المدرسة بالعلاقات الشخصية في عملية تقييم الاداء .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .
- ١٨ . يطلعنا مدير المدرسة على المعايير المعتمدة في تقييم ادئنا .
(اوافق جدا - اوافق - لا ادري - لا اوافق - لا اوافق جدا) .

- ١٩ . هناك فرصة للتظلم لو شعرت بأن التقييم غير عادل .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٢٠ . يطلعنا مدير المدرسة على تقييمه لنا .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)

ثانياً: عبارات الرضا الوظيفي

- ١ . اشعر بالمتعة اثناء التدريس . (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٢ . ارغب احيانا ان لا اذهب للمدرسة .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٣ . مهنة التدريس تحسن من مواهبي .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٤ . نصابي الاسبوعي من الدروس مناسب لي .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٥ . يتمتع المدرس بمزايا مادية افضل من تلك التي يتمتع بها اصحاب المهن الاخرى
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٦ . راتب المدرس يتناسب مع جهده .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٧ . الراتب الذي اتقاضاه يتناسب مع تكاليف الحياة .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٨ . هناك وجود للحوافز المادية في عملنا .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ٩ . علاقة المدير مع المدرسين قائمة على العلاقات الشخصية .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٠ . انزعج كثيرا من ملاحظات المشرف التربوي .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١١ . التعاون بين المدير والمدرسين عالي جدا .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٢ . كثيرا مايقبل المدير مقترحاتي
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٣ . علاقة المدرس بالمجتمع محدودة .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٤ . مهنة التعليم تنسجم مع ميولي .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٥ . يتمتع المدرس بالحرية والاستقلال في العمل .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)
 ١٦ . يحظى المدرس بمكانة مرموقة في المجتمع .
 (وافق جدا - وافق - لادري - لاوافق - لاوافق جدا)