مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية
الموقع الإلكتروني https://uqu.edu.sa/jss
جامعة أم القرى UMM AL-QURA UNIVERSITY

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الخاص: دراسة سوسيولوجية على مؤسسة رؤية الطبية

Organizational Justice and Job Satisfaction among Employees at Roya Medical Establishment: A Sociological Study

إيمان مبارك القحطاني

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية

Mubarak Al-Qahtani

Assistant Professor, Department of Social Work, College of Social Sciences, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia.

تاريخ الاستلام:2026/07/26 تاريخ التعديل:2026/08/12 تاريخ القبول:2026/08/18

Received:26/07/2026 Revised:12/08/2026 Accepted:18/08/2026

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة، والكشف عن علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية بفروعها في الرياض وجدة والخبر. وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية، واعتمدت منهج المسح الاجتماعي الشامل داخل المؤسسة محل الدراسة، وطُبقت الاستبانة على جميع العاملين المستوفين لشروط المشاركة وعددهم (71) عاملًا وعاملة. وتكونت الأداة من مقياس للعدالة التنظيمية بأبعاده: العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، وعدالة التعاملات الشخصية، والعدالة المعلوماتية، ومقياس مطور للرضا الوظيفي. واستخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار Wilk–Shapiro لفحص اعتدالية التوزيع، ومعامل ارتباط سبيرمان للدرجات المركبة. وأظهر اختبار الاعتدالية انحراف الدرجات عن التوزيع الطبيعي، ومن ثم اعتُمد معامل سبيرمان. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، ووجود علاقة ارتباط موجبة قوية جدًا ودالة إحصائيًا بينهما (معامل سبيرمان = 0.907، $p < 0.001$). وسجلت العدالة المعلوماتية أعلى ارتباط بالرضا الوظيفي (معامل سبيرمان = 0.859)، تلتها العدالة الإجرائية (معامل سبيرمان = 0.834)، ثم العدالة التوزيعية (معامل سبيرمان = 0.708)، وعدالة التعاملات الشخصية (معامل سبيرمان = 0.545). وتدل النتائج على أن وضوح المعلومات والتفسيرات واتساق الإجراءات يرتبطان بدرجة مرتفعة برضا العاملين في البيئة التنظيمية محل الدراسة. وأوصت الدراسة بتعزيز شفافية الاتصال التنظيمي، ومراجعة الإجراءات الإدارية بصورة دورية، وتوضيح معايير الأجور والترقيات، وتفعيل قنوات الاعتراض والمشاركة، مع قصر تعميم النتائج على المؤسسة محل الدراسة

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية, الرضا الوظيفي, القطاع الخاص

Abstract

The study aimed to identify the level of organizational justice across its four dimensions and examine its relationship with job satisfaction among employees of Roya Medical Establishment at its branches in Riyadh, Jeddah, and Al Khobar. The study used a descriptive design and a comprehensive social survey within the organization. The questionnaire was administered to all eligible employees (n = 71). The instrument included a four-dimensional organizational justice scale procedural, distributive, interpersonal, and informational justice---and a developed job satisfaction scale. Frequencies, percentages, means, standard deviations, the Shapiro--Wilk test, and Spearman's rank correlation coefficient for the composite scores were used. Because the normality test indicated statistically significant departures from normality, Spearman's coefficient was adopted as the primary association measure. The findings showed high levels of organizational justice and job satisfaction and a very strong, positive, statistically significant relationship between them (r_s =.907, p <.001). Informational justice had the strongest correlation with job satisfaction (r_s =.859), followed by procedural justice (r_s =.834), distributive justice (r_s =.708), and interpersonal justice (r_s =.545). The findings indicate that clear information and explanations, together with consistent procedures, are strongly associated with employee satisfaction in the organization studied. The study recommended improving transparency in organizational communication, periodically reviewing administrative procedures, clarifying criteria for pay and promotion, and strengthening channels for participation and appeal. Generalization should be limited to the organization under study.

Keywords: Organizational Justice, Job Satisfaction, Private Sector

المؤلف المراسل: إيمان مبارك القحطاني
البريد الالكتروني الرسمي: emgahtani@uqu.edu.sa

DOI: https://doi.org/10.54940/ss14102302
1658-8169 / © 2026 by the Authors.
Published ***by J. Umm Al-Qura Univ. Soc. Sci.***

مشكلة الدراسة

تواجه مؤسسات القطاع الخاص تحديات تتعلق بالمحافظة على الكفاءات المهنية، ورفع مستوى الأداء، وتقليل الغياب والتسرب الوظيفي ودوران العمل. ولا ترتبط مواجهة هذه التحديات بالجوانب المالية أو التقنية وحدها، بل تتأثر كذلك بطبيعة البيئة التنظيمية ومدى شعور العاملين بالإنصاف والتقدير والوضوح في تعامل المؤسسة معهم، فقد يؤدي شعور العامل بعدم العدالة في الأجور، أو الحوافز، أو الترقيات، أو توزيع المهام والأعباء إلى تكوين اتجاهات سلبية نحو الوظيفة والمنظمة. كما قد يسهم غموض الإجراءات، أو عدم اتساق المعايير، أو المحاباة في اتخاذ القرارات، أو ضعف التواصل الإداري، أو عدم تقديم تفسيرات واضحة للقرارات في انخفاض مستوى الرضا الوظيفي. وفي المقابل، قد يعزز إدراك عدالة النتائج والإجراءات والمعاملة والمعلومات ثقة العامل في الإدارة ورضاه عن العمل واستعداده للاستمرار في أداء أدواره الوظيفية.

تُعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الأساسية في تفسير اتجاهات العاملين داخل التنظيم؛ لأنها تتصل بكيفية توزيع الموارد والمكافآت، وعدالة الإجراءات، ونوعية المعاملة، ووضوح المعلومات المقدمة بشأن القرارات. وتشير الأدبيات إلى أن إدراك العدالة يرتبط بالثقة في الإدارة، والالتزام، والرضا الوظيفي، بينما يرتبط إدراك الظلم بتراجع المواقف الإيجابية نحو العمل والمنظمة (Colquitt et al, 2013; Colquitt & Zipay, 2015; Herr et al 2020). ومن منظور سوسيولوجي، لا تمثل العدالة مجرد ممارسة إدارية، بل تعكس شرعية السلطة التنظيمية، واتساق القواعد، وطبيعة علاقات التبادل بين الإدارة والعاملين.

وأوضحت دراسة Elamin and Alomaim (2011) ارتباط العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي لدى العاملين السعوديين وغير السعوديين، كما أوضحت دراسة Elamin (2012) أهمية العدالة التنظيمية في تفسير اتجاهات الموظفين السعوديين نحو العمل. وتوصلت دراسة النصير (2022) إلى ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي ووجود علاقة قوية بينهما، بينما كشفت دراسة الحربي (2025) عن علاقات إيجابية دالة بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية، مع اختلاف مستويات بعض الأبعاد باختلاف القطاع. وتؤكد هذه النتائج أهمية دراسة العدالة داخل سياقات تنظيمية محددة بدل افتراض ثبات العلاقة في جميع المؤسسات. غير أن نتائج الدراسات لم تتفق على البُعد الأكثر ارتباطًا بالرضا الوظيفي؛ فقد أبرزت دراسة Elamin (2012) أهمية العدالة التوزيعية، وأظهرت دراسة Nuhu and Sohail (2010) تأثير دال للعدالة التوزيعية وعدالة التعاملات دون العدالة الإجرائية، بينما توصلت دراسة Madadha and Maitah (2025) إلى تأثير دال للعدالة التوزيعية والتفاعلية وعدم دلالة العدالة الإجرائية. ويكشف هذا التباين أن العلاقة قد تتشكل وفق طبيعة القطاع، ونظام الحوافز، وبنية السلطة والإشراف، ونمط الاتصال، والخصائص المهنية للعاملين، وهو ما يستلزم تحليلها في بيئتها الاجتماعية والتنظيمية.

وبناءً على المراجعة السابقة، تتمثل الفجوة البحثية في ثلاثة جوانب مترابطة: محدودية الدراسات المطبقة على المؤسسات الطبية الخاصة في السعودية، وعدم فصل بعض الدراسات بين عدالة التعاملات الشخصية والعدالة المعلوماتية، والحاجة إلى قراءة سوسيولوجية تفسر العلاقة في ضوء التبادل الاجتماعي وشرعية القواعد التنظيمية. لذلك تتناول الدراسة مؤسسة رؤية الطبية بوصفها حالة تنظيمية مقصودة، ولا تفترض تمثيلها الإحصائي لجميع مؤسسات القطاع الخاص. وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة، وما طبيعة علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بصفة رئيسة إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة والكشف عن اتجاه وقوة علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية بو صفها حالة تنظيمية في القطاع الخاص السعودي. ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الآتية:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية وفق أبعادها: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات الشخصية، والعدالة المعلوماتية.
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية وفق أبعاده: الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز، وفرص الترقية، والإشراف الإداري والاتصال التنظيمي، والمزايا الوظيفية وطبيعة العمل، والعلاقات مع زملاء العمل.
- الكشف عن اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية.

تساؤلات الدراسة

ينطلق البحث من التساؤل الرئيس التالي: ما واقع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية؟ ويتفرع عنه ما يأتي:

- ما مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية وفق أبعادها: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات الشخصية، والعدالة المعلوماتية؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية وفق أبعاده: الأجور والمكافآت والحوافز، وفرص الترقية، والإشراف الإداري والاتصال التنظيمي، والمزايا الوظيفية وطبيعة العمل، والعلاقات مع زملاء العمل؟
- ما اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- تنبع الأهمية العلمية للدراسة من تناولها لمفهومين رئيسين في مجال علم الاجتماع التنظيمي والسلوك التنظيمي، هما: العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، لما لهما من دور في تفسير اتجاهات العاملين وسلوكياتهم داخل بيئة العمل.
- كما تسهم الدراسة في تطبيق نموذج الأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية في بيئة العمل وهو النموذج الذي يميز بين العدالة التوزيعية المرتبطة بعدالة توزيع النتائج والمكافآت، والعدالة الإجرائية المتعلقة بعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، وعدالة التعاملات الشخصية المرتبطة بأسلوب معاملة العاملين، والعدالة المعلوماتية التي تتصل بوضوح المعلومات

والتفسيرات المقدمة بشأن القرارات التنظيمية.

- تكتسب الدراسة أهميتها العلمية كذلك من بحثها العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في سياق تنظيمي عربي محلي؛ بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية العربية المتعلقة بالموضوع، ويوفر أساسًا لمقارنة نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة التي أُجريت في المملكة العربية السعودية والدول العربية والبيئات التنظيمية الأخرى.

الأهمية التطبيقية

- تتمثل في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تزويد إدارات مؤسسات القطاع الخاص بمؤشرات علمية حول مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، ومدى رضاهم عن جوانب العمل المختلفة. كما يمكن أن تساعد النتائج إدارات الموارد البشرية في تطوير أنظمة وسياسات أكثر عدالة ووضوحًا في مجالات الأجور والمكافآت والحوافز والترقيات والمزايا الوظيفية.
- تسهم الدراسة أيضًا في تحديد الجوانب التنظيمية الأكثر ارتباطًا بالرضا الوظيفي، بما يساعد الإدارات على تحسين مستوى الشفافية في الإجراءات والقرارات التنظيمية، وتطوير أساليب تعامل المديرين والمشرفين مع العاملين، وتعزيز فاعلية الاتصال التنظيمي، وتقديم تفسيرات واضحة ومنطقية للقرارات الإدارية.

مفاهيم الدراسة

العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

تشير العدالة التنظيمية إلى إدراك العاملين لمدى عدالة القرارات والنتائج والإجراءات والتفاعلات داخل المنظمة. ويشمل المفهوم الحكم على عدالة ما يحصل عليه العامل، وعدالة الطريقة التي تم بها اتخاذ القرار، وطبيعة معاملته، ومدى كفاية المعلومات المقدمة لهم (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001). العدالة التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد يضم العدالة التوزيعية والإجرائية وعدالة التعاملات الشخصية والعدالة المعلوماتية، ولا يقتصر على الحكم على الأجور أو المكافآت وحدها (Colquitt & Zipay, 2015). وتتبنى الدراسة تعريف Colquitt (2001) للعدالة التنظيمية؛ لأنه يتسق مع البناء الرباعي المعتمد في أداة الدراسة، ويميز بين عدالة التوزيع والإجراءات والمعاملات والمعلومات، بما يتيح تحليل كل بُعد على نحو مستقل وربطه بالرضا الوظيفي.

تُعرَّف العدالة التنظيمية إجرائيًا بأنها مستوى إدراك العاملين في مؤسسة رؤية الطبية لمدى التزام المؤسسة بممارسات العدالة التنظيمية، ويُقاس هذا الإدراك من خلال

المؤشرات الآتية:

- ادالة التوزيعية (عدالة توزيع الأجور بين العاملين، عدالة توزيع المكافآت والحوافز، عدالة توزيع المهام والأعباء الوظيفية).
- العدالة الإجرائية (تطبيق الإجراءات والأنظمة بصورة ثابتة ومحايدة على جميع العاملين، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم بشأن القرارات المرتبطة ب عملهم، وتمكينهم من مراجعة القرارات أو الاعتراض عليها عند الحاجة).
- عدالة التعاملات الشخصية: (معاملة العاملين باحترام وتقدير، والمحافظة على كرامتهم، وتجنب التحيز أو التمييز أو استخدام العبارات غير اللائقة في التعامل معهم).
- العدالة المعلوماتية: (تقديم معلومات واضحة وكافية وفي الوقت المناسب حول القرارات التنظيمية، وبيان الأسباب والتفسيرات المنطقية التي تستند إليها القرارات الإدارية).

تُقاس العدالة التنظيمية بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المشارك على مقياس العدالة التنظيمية المستخدم في الدراسة، بالإضافة إلى الدرجات الفرعية لأبعادها الأربعة، وتشير الدرجة المرتفعة على المقياس إلى ارتفاع مستوى إدراك العامل للعدالة التنظيمية في المؤسسة، في حين تشير الدرجة المنخفضة إلى انخفاض مستوى إدراكه لها.

الرضا الوظيفي : (Job Satisfaction)

الرضا الوظيفي حالة تقويمية وانفعالية تعكس حكم العامل على خبرته الوظيفية ومدى توافق ما يتوقعه ويقدره في العمل مع ما يحصل عليه فعليًا، ويتشكل من تقويم جوانب متعددة، مثل الأجر، والترقية، والإشراف، والاتصال، والمزايا، وطبيعة العمل، والعلاقات المهنية (Locke, 1976; Spector, 1985).

وتتبنى الدراسة منظور Locke (1976) و Spector (1985) للرضا الوظيفي بوصفه تقويمًا متعدد الأبعاد للخبرة الوظيفية؛ لأنه يتوافق مع أبعاد الأداة المستخدمة، ويتيح قياس الرضا عن الأجر والترقية والإشراف والاتصال والمزايا وطبيعة العمل والعلاقات المهنية.

يُعرَّف الرضا الوظيفي إجرائيًا بأنه مستوى شعور العاملين في مؤسسة رؤية الطبية بالقبول والارتياح تجاه وظائفهم وبيئة العمل، ويُقاس من خلال المؤشرات الآتية:

- الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز: رضا العامل عن مستوى الأجر والمكافآت والحوافز التي تقدمها المؤسسة، وشعور العامل بأن الأجور والمكافآت تتناسب مع مستوى أدائه وجهوده.
- الرضا عن فرص الترقية: ر ضا العامل عن فرص الترقية ووضوح المعايير والإجراءات التي تعتمد عليها المؤسسة في منح الترقيات.
- الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي: رضا العامل عن أسلوب الإشراف الإداري الذي يتبعه المسؤول المباشر ووضوح التعليمات والقرارات المرتبطة بالعمل وشعور العامل بتقدير المسؤول المباشر لجهوده وإنجازاته وفاعلية الاتصال وتبادل المعلومات بين العاملين والإدارة.
- الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل: ر ضا العامل عن المزايا والخدمات التي تقدمها المؤسسة، ومدى تناسبها مع احتياجاته، ورضاه عن طبيعة المهام وتوافقها مع قدراته وخبراته، وشعوره بالاستمتاع أثناء أداء عمله.
- الرضا عن العلاقات مع زملاء العمل: وجود علاقات قائمة على التعاون والاحترام بين العامل وزملائه، وحصول العامل على الدعم والمساندة من زملائه عند الحاجة وشعور العامل بالانتماء والانسجام مع فريق العمل ويُقاس الرضا الوظيفي بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المشارك على مقياس الرضا الوظيفي المستخدم في الدراسة، إضافة إلى الدرجات الفرعية لأبعاده الخمسة. وتشير الدرجة المرتفعة على المقياس إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل، بينما تشير الدرجة المنخفضة إلى انخفاض مستوى رضاه الوظيفي.

مؤسسات القطاع الخاص : (Private Sector Institutions)

هي المنشآت الاقتصادية ذات الكيان القانوني المملوكة لأفراد أو شركات أو مؤسسات، والتي لا تندرج ضمن القطاع الحكومي أو الملكية العامة،

وتمارس نشاطًا اقتصاديًا لإنتاج السلع أو تقديم الخدمات السوقية (الهيئة العامة للإحصاء، 2025).

التعريف الإجرائي: تُعرف مؤسسة رؤية الطبية بأنها المؤسسة الطبية الخاصة محل تطبيق الدراسة بفروعها في الرياض وجدة والخبر، والتي تمثل البيئة التنظيمية التي تُقاس في إطارها تصورات العاملين وآراؤهم حول العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. ولا تُعد عينة احتمالية تسمح بالتعميم الإحصائي على جميع مؤسسات القطاع الخاص السعودي.

الإطار النظري الموجه للدراسة

أولًا : نظرية التبادل الاجتماعي بوصفها الإطار الرئيس للدراسة

تنطلق نظرية التبادل الاجتماعي من أن العلاقات داخل التنظيم تقوم على تبادل موارد مادية ورمزية، وعلى توقع المعاملة بالمثل. فالعامل يقدم الجهد والخبرة والالتزام، بينما

تقدم المنظمة الأجر والدعم، والتقدير، والأمن، والإنصاف. وعندما يدرك العامل أن المنظمة تفي بالتزاماتها وتعامله بعدالة واحترام، ينشأ لديه التزام اجتماعي وأخلاقي

بمبادلة ذلك بمواقف إيجابية، من بينها الثقة والرضا والاستمرار في العمل (Blau, 1964; Emerson, 1976). وتؤكد الأدبيات الحديثة أن العدالة التنظيمية تعد من أهم الإشارات التي يستخدمها العامل لتقويم جودة علاقته بالمنظمة؛ فالعدالة الإجرائية والمعلوماتية تعززان شرعية القرارات والثقة في السلطة التنظيمية، بينما ترتبط العدالة التوزيعية والتعاملية بتقويم توازن المنافع والاحترام المتبادل (Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015). ومن ثم تُستخدم نظرية التبادل الاجتماعي لتفسير انتقال إدراك العدالة إلى رضا وظيفي من خلال الثقة والمعاملة بالمثل.

ثانيًا : نظرية العدالة لآدمز بوصفها نظرية مساندة

تفترض نظرية آدمز أن العامل يقارن بين مدخلاته، مثل الجهد والخبرة والمؤهل والمسؤولية، وبين المخرجات التي يحصل عليها، مثل الراتب والحوافز والترقية والتقدير، ثم يقارن هذه النسبة بما يراه لدى الآخرين. ويولد التوازن المدرك شعورًا بالإنصاف، بينما يؤدي الاختلال غير المبرر إلى التوتر ومحاولات استعادة التوازن بتعديل الجهد أو الاتجاه نحو العمل أو التفكير في مغادرة المنظمة (Adams, 1965). وتفيد النظرية بوجه خاص في تفسير العدالة التوزيعية، كما تدعم فهم استجابات العاملين تجاه القرارات والإجراءات.

ثالثًا : نظرية الاغتراب بوصفها نظرية مساندة

يرتبط مفهوم الاغتراب بالتراث السوسيولوجي في دراسة العمل، ويشير إلى انفصال العامل عن عمله أو شعوره بعدم القدرة على التحكم فيه أو فقدان معناه. وقد حدد Seeman خمسة أبعاد للاغتراب، هي العجز، وانعدام المعنى، واللامعيارية، والعزلة، والاغتراب عن الذات (Seeman, 1959) ومن منظور هذه النظرية، ينخفض الرضا الوظيفي عندما يشعر العامل بأنه لا يملك تأثيرًا في القرارات، أو لا يفهم أسباب الإجراءات التنظيمية، أو يرى أن القواعد لا تطبق بطريقة ثابتة، أو يشعر بالعزلة عن جماعة العمل، أو يؤدي أعمالًا لا تحقق له معنى شخصيًا أو مهنيًا. وتتصل النظرية بأبعاد العدالة التنظيمية بوضوح؛ فضعف المشاركة في القرارات يرتبط بالشعور بالعجز، وغياب التفسيرات يرتبط بانعدام المعنى، وعدم اتساق القواعد يرتبط باللامعيارية، وسوء المعاملة قد يعزز العزلة والاغتراب. ومن ثم قد يعمل إدراك العدالة على تقليل الاغتراب ورفع الرضا الوظيفي وعليه، تفترض الدراسة أن العدالة التنظيمية ليست مجموعة إجراءات إدارية منفصلة، بل نمطًا اجتماعيًا ينظم توزيع الموارد، وممارسة السلطة، والاتصال، والاعتراف بالكرامة داخل التنظيم. وكلما اتسم هذا النمط بالاتساق والوضوح والإنصاف، ارتفعت شرعية الإدارة وتحسنت علاقة التبادل بين العامل والمنظمة، بما يرتبط بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.

ويُستخدم هذا الإطار في تفسير النتائج دون افتراض علاقة سببية مباشرة، وإنما بوصفه إطارًا تحليليًا يوضح طبيعة الارتباط بين إدراك العاملين لممارسات العدالة التنظيمية ومستوى رضاهم عن وظائفهم، في ضوء السياق الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة محل الدراسة.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

دراسة (السعيدي، 2026). هدفت هذه الدراسة إلى التعّرف على دور الرضا الوظيفي وتأثيره في الانغراز الوظيفي، وطبّقت الدراسة على عينة من (80) موظفاً، موزعين في مستويات إدارية عدة. استخدم البحث الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من بينها وجود علاقة ارتباط وكذلك تأثير للرضا الوظيفي بأبعاده في الانغراز الوظيفي، وهذا يعني أن أي تحسين في ممارسات الرضا الوظيفي أو أبعاده سوف يعزز من مستوى الشعور في الانغراز الوظيفي لدى الموظفين، ووضعت الدراسة مجموعة من التوصيات، من أبرزها، ضرورة قيام الموظفين وتشجيعهم على تبني الرضا الوظيفي، والتي ستسهم بشكل كبير في رفع مستوى شعور الموظفين بالانغراز الوظيفي.

دراسة (الحربي، 2025). هدفت إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية، وبصفة خاصة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، لدى العاملين في القطاعين العام والخاص بمحافظة جدة، والكشف عن أثر أبعاد العدالة التنظيمية في تلك الاتجاهات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن، واعتمدت على الاستبانة، وطُبقت على عينة مكونة من (318) موظفًا وموظفة من القطاعين العام والخاص. أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى العدالة التنظيمية والعدالة الإجرائية والمعلوماتية والرضا الوظيفي لصالح العاملين في القطاع الخاص. كما وجدت الدراسة علاقات إيجابية دالة إحصائيًا بين العدالة التنظيمية وأبعادها من جهة، والاتجاهات الوظيفية من جهة أخرى، وكان تأثير العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي أقوى من تأثيرها في الالتزام التنظيمي.

دراسة (يوسف، 2025). وتهدف الدراسة الى التعرف على مدى الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المؤسسة، والكشف عن العوامل التي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، والحد من التأثيرات السلبية لعدم الرضا، وتعتمد الإدارات مقاييس لتقييمهم، والتعرف على الرضا الوظيفي وقياس مدى تأثيره في تحسين أداء العاملين، وتحديد أهم النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباع حاجاته مما يدفعه للعمل ورفع مستوى أدائه، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للربط بين العلاقات، وعرضت الدراسة المقاييس التي تناولت الرضا الوظيفي وكذلك النظريات المفسرة له، وقامت بتحليلها تحليلاً وصفياً دقيقاً، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: زيادة الوعي والاهتمام بأساليب الرضا الوظيفي، وتضمين برامج تدريبية خاصة بعملية صنع القرارات المختلفة وممارسة العدالة عند التكليف بالمهمات أو الترشيح للدورات أو عند منح الامتيازات.

دراسة (النصير، 2022). وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية. تناولت العدالة التنظيمية من خلال العدالة التوزيعية والإجرائية والتعاملية والتقييمية، بينما تناولت الرضا الوظيفي من خلال العلاقات مع الزملاء والمدير، والنمو المهني، والترقيات، وظروف العمل، والراتب، والحوافز. استخدمت الدراسة المنهج المسحي، وطبقت استبانة محكمة على (268) معلمًا. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسة العدالة التنظيمية وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، فضلًا عن وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

دراسة (بن عبيلة، 2017). تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة (أنابيب المغرب) حيث للرضا الوظيفي أهمية كبيرة من وجهة نظر الباحث لدوره في تحسين الأداء الوظيفي وجعل الموظف جزءًا من الشركة بحيث لا تستطيع الاستغناء عنه أو تغييره. وقد جُمعت البيانات من خلال استبانة مُصمّمة خصيصًا لتحديد مستوى الرضا ومستوى الأداء، حيث وُزّع (40) استبيانًا على عينة الدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لرضا الموظفين الوظيفي في الشركة كما أظهرت أن بيئة العمل، بما فيها الراحة النفسية، تُؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين في الشركة.

دراسة (البلوي، 2016). هدفت دراسة البلوي إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي، والكشف عن أثر أبعاد العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة العمل السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (478) ا ستبانة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى كل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت وجود أثر دال إحصائيًا لأبعاد العدالة التنظيمية في مستوى الرضا الوظيفي، حيث فسرت أبعاد العدالة التنظيمية ما نسبته 5,70% من التباين في مستوى الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بتحقيق العدالة في القرارات التنظيمية، وتوزيع الأجور والحوافز، وأعباء العمل، وفق الجدارة، والكفاءة.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Madadha & Al-Ma’aitah, 2025)هـ دفت الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في مجمع صناعي بقطاع التعدين في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الكمي المقطعي، واعتمدت على استبانة منظمة طُبقت على (247) موظفًا من مستويات وظيفية مختلفة. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي دال لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية في الرضا الوظيفي، بينما لم يظهر للعدالة الإجرائية تأثير دال. وأوصت الدراسة بتطبيق أنظمة واضحة وعادلة للمكافآت، وتطوير ثقافة تنظيمية تراعي رفاهية الموظفين. تتميز هذه الدراسة بحداثتها وتطبيقها على العاملين في القطاع الصناعي الخاص.

دراسة (Elamin, 2012). هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الموظفين السعوديين. وطُبقت على (600) موظف سعودي يعملون في (24) منظمة في المنطقة الشرقية. وأظهرت النتائج أهمية العدالة التنظيمية في تفسير الاتجاهات الوظيفية، كما كانت العدالة التوزيعية أقوى في تفسير الرضا الوظيفي من العدالة الإجرائية.

دراسة (Elamin & Alomaim, 2011). هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي والأداء المدرك لدى العاملين في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الاستبانة على عينة بلغت (793) موظفًا من السعوديين وغير السعوديين العاملين في منظمات مختلفة. وأظهرت النتائج أن إدراك العدالة التنظيمية يرتبط بالرضا الوظيفي لدى المجموعتين.

دراسة (Sohail & Nuhu, 2010). تناولت الدراسة تأثير العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية في الرضا الوظيفي في البيئة السعودية. وأظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية وعدالة التعاملات تؤثران بصورة دالة في الرضا الوظيفي، في حين لم يظهر للعدالة الإجرائية تأثير مماثل.

دراس ة (Al- Zu’bi, 2010). هد فت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الصناعات الكهربائية في الأردن، وطُبقت على (299) موظفًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدراك العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

دراسة (Nadiri and Tanova, 2010). تناولت الدراسة دور العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي والتفكير في ترك العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في قطاع الفنادق في شمال قبرص. وأظهرت النتائج أن إدراك العاملين للعدالة يرتبط بارتفاع الرضا الوظيفي وانخفاض والتفكير في ترك العمل.

دراسة (Bakhshi, Kumar, and Rani, 2009). هدفت الدراسة إلى التعرف على قدرة العدالة التنظيمية المدركة على التنبؤ بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. طُبقت الدراسة على عينة مكونة من (128) موظفًا يعملون في كلية طبية. أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن العدالة التوزيعية ارتبطت بصورة دالة بالرضا الوظيفي، بينما لم ترتبط العدالة الإجرائية به بصورة دالة. كما ارتبط كل من العدالة التوزيعية والإجرائية بالالتزام التنظيمي. تشير هذه النتيجة إلى أن رضا الموظفين قد يتأثر بصورة أكبر بعدالة الرواتب والمكافآت والترقيات مقارنة بعدالة الإجراءات وحدها.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من عرض الدراسات السابقة أ ن هناك اتفاق عام على وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، إلا أن الاتفاق لا يمتد إلى ترتيب الأبعاد أو قوتها.

فقد أبرزت دراسات Elamin (2012) و Sohail and Nuhu (2010) و Bakhshi et al. (2009) العدالة التوزيعية بدرجات متفاوتة، بينما أظهرت دراسة Ma’aitah and Madadha (2025) دلالة العدالة التوزيعية والتفاعلية دون الإجرائية. كما توصلت دراستا النصير (2022) والحربي (2025) إلى ارتفاع العلاقة في البيئة السعودية، مع اختلاف القطاع والمجتمع والأبعاد المستخدمة. ويشير هذا التباين إلى أن نتائج العدالة تتأثر ببنية التنظيم ونظام الحوافز ونمط السلطة والاتصال، ولا يمكن فصلها عن السياق الاجتماعي للمؤسسة.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تطبيقها على مؤسسة طبية خاصة متعددة الفروع، وفي فصلها عدالة التعاملات الشخصية عن العدالة المعلوماتية، وفي اعتمادها إطار التبادل الاجتماعي إطارًا سوسيولوجيًا رئيسًا لتفسير العلاقة. كما أنها لا تستهدف تعميم النتائج على القطاع الخاص كله، وإنما تقدم تحليلًا لحالة تنظيمية محددة يمكن مقارنتها بدراسات أخرى لاحقة متعددة المؤسسات. ومن ثم تتمثل الإضافة المتوقعة في تحديد نمط العلاقة بين الأبعاد الأربعة والرضا الوظيفي داخل هذه البيئة التنظيمية، وتفسيره في ضوء شرعية الإجراءات والمعاملة بالمثل.

الإجراءات المنهجية للدراسة

نوع ومنهج الدراسة

تندرج الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، واعتمدت منهج المسح الاجتماعي الشامل داخل حالة تنظيمية محددة؛ إذ يتيح وصف مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي

لدى جميع العاملين المستوفين لشروط المشاركة في مؤسسة رؤية الطبية، والكشف عن اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، دون افتراض علاقة سببية أو تعميم

إحصائي على جميع مؤسسات القطاع الخاص.

مجتمع الدراسة ومعايير اختيار المؤسسة

اختيرت مؤسسة رؤية الطبية اختيارًا قصديًا وفق معايير تمثلت في كونها احدى المؤسسات الطبية الخاصة، وتعدد فروعها في الرياض وجدة والخبر، وتنوع مستوياتها ووظائفها، ووجود هيكل إداري وعلاقات إشراف واتصال تسمح بقياس أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. وتُعد المؤسسة حالة تنظيمية تطبيقية في القطاع الخاص، ولقد بلغ المجتمع الأصلي (72) وحددت شروط المشاركة في أن يكون الفرد من العاملين المندمجين في الهيكل الوظيفي سواء كان (مشرف- رئيس وحدة - مدير إدارة- رئيس قسم - إدارة عليا-أعمال مكتبية)، وان يكون على رأس العمل وقت تطبيق الدراسة، وأن يمتلك القدرة اللغوية اللازمة لفهم الاستبانة باللغة العربية والإجابة عنها. وبعد تطبيق هذه الشروط بلغ المجتمع الفعلي (71) موظفًا وموظفة. وتم استبعاد مدير المؤسسة لاختلاف موقعه بوصفه مالكًا وممثلًا للإدارة العليا وصانع القرارات، بما يجعل مركزه الوظيفي وطبيعة أدواره غير قابلين للمقارنة المباشرة ببقية العاملين، ولأن الدراسة تستهدف قياس إدراكات العاملين تجاه العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وطُبقت الأداة على جميع أفراد المجتمع الفعلي، وبلغت نسبة الاستجابة (100%) من الفئة المستهدفة.

أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة، وتتكون من ثلاثة أقسام:

- القسم الأول: البيانات الأولية: النوع – العمر – المؤهل التعليمي. -- عدد سنوات الخبرة. – مدة العمل الحالية – المستوى الوظيفي.
- القسم الثاني مقياس العدالة التنظيمية: البعد الأول: العدالة الإجرائية (7 عبارات) – البعد الثاني: العدالة التوزيعية (4 عبارات) – البعد الثالث: عدالة التعاملات الشخصية (3 عبارات) – البعد الرابع: العدالة المعلوماتية (5 عبارات).
- القسم الثالث: مقياس الرضا الوظيفي: البعد الأول: الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز (6 عبارات) – البعد الثاني: الرضا عن فرص الترقية (4 عبارات) – البعد الثالث: الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي (7 عبارات) – البعد الرابع: الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل (7 عبارات) – البعد الخامس: الرضا عن زملاء العمل (4 عبارات).

بُنيت أداة الدراسة بالاستفادة من الأبعاد النظرية لمقياس العدالة التنظيمية لدى Colquitt (2001)، ومن أبعاد مقياس الرضا الوظيفي لدى Spector (1985)، دون الاعتماد على ترجمة حرفية كاملة لأي من المقياسين. وتمثلت إجراءات تطوير الأداة في تكييف صياغة البنود بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة الطبية الخاصة وأهداف الدراسة، وتنظيمها وفق الأبعاد النظرية المعتمدة. وللتحقق من صدق المحتوى، عُرضت الأداة في صورتها الأولية على أربعة من أعضاء هيئة التدريس من ذوي التخصصات ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ وهم: أستاذ مشارك في علم الاجتماع، وأستاذ مشارك في التنمية والتخطيط، وأستاذان في الخدمة الاجتماعية، وذلك للحكم على مدى ملاءمة العبارات لأهداف الدراسة وأبعادها، ووضوح صياغتها، وانتماء كل عبارة إلى البعد الذي تقيسه. وفي ضوء آرائهم وملاحظاتهم أُجريت التعديلات اللازمة، حتى استقرت الأداة في صورتها النهائية على (19) عبارة لقياس العدالة التنظيمية و(28) عبارة لقياس الرضا الوظيفي. وبعد جمع البيانات، تم التحقق من الاتساق الداخلي للأداة وثباتها باستخدام معاملات الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ، كما تم فحص اعتدالية توزيع الدرجات المركبة باستخدام اختبار Wilk--Shapiro ومؤشري الالتواء والتفرطح.

التحقق من الاتساق الداخلي وثبات أداة الدراسة

الاتساق الداخلي بوصفه مؤشرًا لصدق الأداة:

جدول 1: معاملات ارتباط بيرسون بين كل بُعد والمحور الذي ينتمي إليه

العدالة التنظيمية	**الرضا الوظيفي**		
البعد	الارتباط	البعد	الارتباط
العدالة الإجرائية	.871**	الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز	.864**
العدالة التوزيعية	.819**	الرضا عن فرص الترقية	.878**
عدالة التعاملات الشخصية	.769**	الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي	.837**
العدالة المعلوماتية	.879**	الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل	.888**
		الرضا عن زملاء العمل	.567**
ارتباط المحور بالأداة ككل	.831**	ارتباط المحور بالأداة ككل	.827**

تشير نتائج جدول (1) إلى وجود ارتباطات موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (01,0) بين الأبعاد والمحاور التي تنتمي إليها؛ إذ تراوحت معاملات الارتباط في محور العدالة التنظيمية بين (879,0 – 769,0)، وفي محور الرضا الوظيفي بين (888,0–567,0) وبلغ ارتباط المحورين بالأداة ككل (831,0) (827,0) على التوالي، وهي مؤشرات تدعم اتساق البناء الداخلي لأبعاد كل محور.

الثبات

تشير نتائج جدول (2) إلى أن معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ جاءت جميعها مرتفعة، حيث تراوحت بين (811,0)– – (948,0 وهي قيم تتجاوز الحد المقبول إحصائيًا (70,0)، ك ما بلغ معام ل ال

جدول 2: يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

محاور الدراسة	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
العدالة الإجرائية	7	0.811
العدالة التوزيعية	4	0.881
عدالة التعاملات الشخصية	3	0.948
العدالة المعلوماتية	5	0.932
الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز	6	0.892
الرضا عن فرص الترقية	4	0.944
الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي	7	0.916
الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل	7	0.916
العدالة التنظيمية ككل	19	0.936
الرضا الوظيفي ككل	28	0.960

جدول 3: لقياس مؤشري الالتواء والتفرطح للدرجات المركبة (ن = 71)

الأبعاد	W Wilk--Shapiro	قيمة p	الالتواء	التفرطح
العدالة الإجرائية	0.937	p = 0.002	− 0.464	− 0.663
العدالة التوزيعية	0.914	p < 0.001	− 0.588	− 0.041
عدالة التعاملات الشخصية	0.555	p < 0.001	− 2.002	3.329
العدالة المعلوماتية	0.790	p < 0.001	− 1.006	0.105
العدالة التنظيمية ككل	0.904	p < 0.001	− 0.989	1.390
الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز	0.897	p < 0.001	− 0.742	0.508
الرضا عن فرص الترقية	0.892	p < 0.001	− 0.861	0.334
الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي	0.781	p < 0.001	− 1.310	1.217
الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل	0.824	p < 0.001	− 1.166	1.065
الرضا عن زملاء العمل	0.678	p < 0.001	− 1.357	0.657
الرضا الوظيفي ككل	0.909	p < 0.001	− 0.575	− 0.762

ثبات للعدالة التنظيمية ككل (0.936)، وللرضا الوظيفي ككل (0.960)، بما يدعم ارتفاع الثبات والاتساق الداخلي للمقياسين.

يتضح من جدول (3) أن اختبار Wilk--Shapiro كان دالًا إحصائيًا لجميع الأبعاد والمحورين ($p < 0.05$، P) بما يشير إلى انحراف الدرجات المركبة عن التوزيع الطبيعي. كما تجاوز بُعد عدالة التعاملات الشخصية الحدود الإرشادية (سالب 2 وموجب 2)؛ إذ بلغ معامل الالتواء سالب (−2. 002)، وبلغ معامل التفرطح (3.329)، خلافًا لبقية المتغيرات. وبناءً على ذلك اعتُمد معامل ارتباط سبيرمان بوصفه الاختبار الرئيس للعلاقة، مع عرض معامل بيرسون تحليلًا مساعدًا للتحقق من متانة النمط العام.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة موضوعيًا على التعرف على مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات الشخصية، والعدالة المعلوماتية، والكشف عن علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية.

الحدود المكانية: تُطبق الدراسة في مؤسسة رؤية الطبية، وهي إحدى مؤسسات القطاع الخاص بجميع فروعها (الرياض، جدة، الخبر) بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: 2026/3/3م وحتى 2026/7/23م.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على جميع العاملين المستوفين لشروط المشاركة في مؤسسة رؤية الطبية بفروعها الثلاثة، بعد استبعاد مدير المؤسسة والعاملين في

النظافة والخدمات المساندة وفق معايير الاستبعاد الموضحة في مجتمع الدراسة. وبلغ المجتمع الفعلي (71) عاملًا وعاملة.

التحليل الإحصائي

استُخدمت التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الأولية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب العبارات وتحديد مستوى الاستجابات، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، ومعاملات الارتباط بيرسون للتحقق من الاتساق الداخلي. كما استُخدم اختبار Shapiro–Wilk ومؤشرا الالتواء والتفرطح لفحص اعتدالية توزيع الدرجات المركبة.

واعتمد معيار ($p > 0.05$) لقبول عدم وجود انحراف دال عن التوزيع الطبيعي. ونظرًا إلى دلالة اختبار Wilk–Shapiro لجميع الأبعاد والمحورين عند مستوى ($p < 0.05$)، استُخدم معامل ارتباط سبيرمان (ρ) بوصفه الاختبار الرئيس للكشف عن اتجاه العلاقة وقوتها، مع حساب معامل بيرسون تحليلًا مساعدًا للتحقق من متانة النتيجة. واعتمد مستوى الدلالة (0.05)، مع الإشارة إلى الدلالة عند (0.01) و(0.001) عند تحققها. وتُفسر النتائج بوصفها علاقات ارتباطية لا سببية. واعتمدت الدراسة في تفسير قوة معامل ارتباط سبيرمان على القيمة المطلقة للمعامل، وفق التصنيف الآتي: من (00,0) إلى أقل من (30,0) علاقة مهملة، ومن (30,0) إلى أقل من (0 , 50) علاقة ضعيفة، ومن (0 ,50) إلى أقل من (0 , 70) علاقة متوسطة، ومن (0 ,70) إلى أقل من (0 ,90) علاقة قوية، ومن (0 ,90) إلى (00,1) علاقة قوية جدًا. وتحدد إشارة المعامل اتجاه العلاقة، موجبًا أو سالبًا، في حين تحدد قيمة الدلالة الإحصائية مدى دلالة العلاقة. ولتفسير المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت الخماسي، اعتمدت الحدود الآتية: من (1.00) إلى (1.80) لا أوافق بشدة / منخفض جدًا، ومن (1.81) إلى (2.60) لا أوافق / منخفض، ومن (2.61) إلى (3.40) محايد / متوسط، ومن (3.41) إلى (4.20) أوافق / مرتفع، ومن (4.21) إلى (5.00) أوافق بشدة / مرتفع جدًا.

طريقة احتساب الدرجات الكلية: حُسبت العدالة التنظيمية الكلية بمتوسط غير موزون لمتوسطات أبعادها الأربعة، وحُسب الرضا الوظيفي الكلي بمتوسط غير موزون

لمتوسطات أبعاده الخمسة؛ وبذلك مُنح كل بُعد وزنًا متساويًا بصرف النظر عن عدد عباراته.

نتائج تحليل البيانات الأولية

جدول 4: توزيع أفراد الدراسة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة
أنثى	23	32.4
ذكر	48	67.6
الإجمالي	71	100.0

يتضح من الجدول (4) توزيع أفراد الدراسة وفق النوع، حيث بلغ إجمالي المشاركين (71)، وأظهرت النتائج أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من المشاركين بواقع (48) مشاركًا، أي ما نسبته (67.6%)، في حين بلغ عدد الإناث (23) مشاركة بنسبة (32.4%). ويتضح أن غالبية مجتمع الدراسة هم من الذكور.

جدول 5: توزي ع أفراد الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 25 سنة	4	5.6
من 25 الى اقل من 35 سنة	37	52.1
من 35 الى اقل من 45 سنة	27	38
من 45 الى اقل من 55 سنة	3	4.2
الإجمالي	71	100

وضح جدول رقم (5) توزيع أفراد الدراسة حسب الفئة العمرية، حيث بلغ إجمالي أفراد الدراسة (71) مشاركًا. وتُظهر النتائج أن الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 35 سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (37) مشاركًا، وبنسبة (52.1%)، مما يشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين ينتمون إلى هذه الفئة العمرية وجاءت في المرتبة الثانية الفئة العمرية من 35 إلى أقل من 45 سنة بعدد (27) مشاركًا، وبنسبة (38.0%)، وبلغ عدد المشاركين الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة (4) مشاركين بنسبة (5.6%). أما الفئة العمرية من 45 إلى أقل من 55 سنة فقد سجلت أقل نسبة، حيث بلغ عدد أفرادها (3) مشاركين بنسبة (4.2%).

وتشير هذه النتيجة إلى أن البناء العمري للعاملين في مؤسسة رؤية الطبية يتسم بالطابع الشبابي؛ إذ تتركز الغالبية العظمى من المشاركين في الفئتين من (25 إلى أقل من 45) سنة بنسبة إجمالية بلغت 1,90%. وتمثل هذه المرحلة العمرية فترة النشاط المهني وتكوين الخبرة والسعي إلى الاستقرار والتقدم الوظيفي، ولذلك قد يكون العاملون فيها أكثر اهتمامًا بعدالة الأجور والحوافز، ووضوح فرص الترقية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتقدير الجهود المبذولة. كما قد يعكس ارتفاع نسبة الشباب الى طبيعة سياسات الاستقطاب في المؤسسة، واعتمادها بدرجة كبيرة على القوى العاملة الشابة القادرة على التكيف مع متطلبات العمل والتقنيات الحديثة والتغيرات التنظيمية. ومن منظور التبادل الاجتماعي، قد ترتبط استمرارية العاملين الشباب في المؤسسة بمدى شعورهم بأن ما يقدمونه من جهد وخبرة يقابله تقدير عادل وفرص واضحة للنمو المهني. لذلك فإن مراعاة الاحتياجات المهنية لهذه الفئات، ولا سيما فرص التطور والترقية والعدالة في توزيع المكافآت والأعباء، تمثل عاملًا مهمًا في تعزيز الرضا الوظيفي والاستقرار التنظيمي.

جدول 6: توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل التعليمي.

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة
الثانوية العامة فاقل	6	8.5
دبلوم	3	4.2
بكالوريوس	50	70.4
ماجستير	12	16.9
الإجمالي	71	100.0

لجدول السابق يبين توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل التعليمي، حيث بلغ الإجمالي (71) مشاركًا. وتوضح النتائج أن غالبية المشاركين يحملون درجة البكالوريوس،

إذ بلغ عددهم (50) مشاركًا بنسبة (70.4%)، مما يجعلها الفئة الأكثر تمثيلًا، وجاءت في المرتبة الثانية فئة الماجستير (12) مشاركًا، وبنسبة (16.9%)، بينما بلغ عدد الحاصلين على الثانوية العامة فأقل (6) مشاركين بنسبة (8.5%). أما فئة الدبلوم فقد سجلت أقل نسبة، حيث بلغت (3) مشاركين بنسبة (4.2%). ويعكس هذا التوزيع أن ال مشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع، إذ يشكل حملة البكالوريوس والماجستير ما نسبته (87.3%) من إجمالي المشاركين. تشير هذه النتيجة إلى أن البناء التعليمي للعاملين في مؤسسة رؤية الطبية يتسم بارتفاع مستوى التأهيل الأكاديمي؛ إذ بلغت نسبة الحاصلين على البكالوريوس والماجستير 87.3% من إجمالي المشاركين. ويعكس ذلك اعتماد المؤسسة بدرجة كبيرة على قوة عمل مؤهلة علميًا، وهو أمر يتناسب مع طبيعة العمل في المؤسسات الطبية الخاصة التي تتطلب معارف تخصصية، وقدرة على التعامل مع الأنظمة والإجراءات المهنية والتنظيمية، كما قد يسهم ارتفاع المستوى التعليمي في زيادة وعي العاملين بحقوقهم الوظيفية، ورفع قدرتهم على تقويم عدالة توزيع الأجور والمكافآت والمهام، ومدى نزاهة الإجراءات، ووضوح المعلومات

المقدمة إليهم. فالعاملون الأكثر تعليمًا غالبًا ما تكون لديهم توقعات أعلى تجاه المشاركة في اتخاذ القرارات، والشفافية الإدارية، وفرص الترقية والنمو المهني، والتقدير المتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم؛ مما يجعل إدراك العدالة التنظيمية عنصرًا مهمًا في تشكيل مستوى رضاهم الوظيفي. ومن منظور التبادل الاجتماعي، فإن أصحاب المؤهلات المرتفعة يقدمون للمؤسسة معرفة وخبرات وقدرات مهنية، ويتوقعون في المقابل الحصول على عوائد تنظيمية عادلة، مثل التقدير، والترقية، والحوافز، والاستقرار الوظيفي. وقد يؤدي عدم التوازن بين المؤهل العلمي وما يحصل عليه العامل من مزايا أو فرص مهنية إلى الشعور بعدم الإنصاف وانخفاض الرضا الوظيفي. أما انخفاض نسبة الحاصلين على الدبلوم والثانوية العامة فأقل، فقد يرتبط بطبيعة الهيكل الوظيفي للمؤسسة وتركيزه على الوظائف التخصصية والمكتبية التي تتطلب مؤهلات جامعية.

جدول 7: توزيع مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة العملية.

عدد سنوات الخبرة العملية	التكرار	النسبة
اقل من 3سنوات	8	11.3
من 3 الى اقل من 6 سنوات	22	31.0
من 6 الى اقل من 10 سنوات	15	21.1
من 10 الى اقل من 15 سنوات	12	16.9
15 سنة فأكثر	14	19.7
الإجمالي	71	100.0

يبين جدول (7) توزيع أفراد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة العملية، حيث بلغ الإجمالي (71) مشاركًا، وتُظهر النتائج أن الفئة التي تمتلك من 3 إلى أقل من 6 سنوات من الخبرة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (22) مشاركًا، وبنسبة (31.0%)، تلتها فئة من 6 إلى أقل من 10 سنوات بعدد (15) مشاركًا، وبنسبة (21.1%). كما بلغ عدد المشاركين ممن لديهم 15 سنة فأكثر من الخبرة (14) مشاركًا، بنسبة (19.7%)، في حين بلغت نسبة المشاركين الذين يمتلكون من 10 إلى أقل من 15 سنة من الخبرة (16.9%) بواقع (12) مشاركًا. أما الفئة الأقل تمثيلًا فكانت فئة أقل من 3 سنوات، حيث بلغ عدد أفرادها (8) مشاركين بنسبة (11.3%). تشير هذه النتيجة إلى تنوع البناء المهني للعاملين في مؤسسة رؤية الطبية؛ إذ تجمع المؤسسة بين فئات حديثة ومتوسطة وطويلة الخبرة. وتُظهر البيانات أن الفئة الأكثر تمثيلًا هي فئة الخبرة من 3 إلى أقل من 6 سنوات بنسبة 31.0%، وهو ما يعكس وجود شريحة واسعة تجاوزت مرحلة الاندماج الأولي في العمل، وأصبحت أكثر قدرة على فهم الأنظمة والإجراءات والعلاقات التنظيمية وتقويم مدى عدالتها. كما أن بلوغ نسبة من لديهم خبرة عشر سنوات فأكثر 36.6% يدل على وجود رصيد مهني متراكم، يمكن أن يسهم في نقل الخبرات والمحافظة على الاستقرار التنظيمي. ويكون العاملون ذوو الخبرة الطويلة أكثر قدرة على مقارنة الممارسات التنظيمية الحالية بالممارسات السابقة، ولذلك قد تكون أحكامهم بشأن عدالة الأجور والترقيات وتوزيع المهام والإجراءات مبنية على خبرات تراكمية ممتدة. ومن منظور التبادل الاجتماعي، قد ترتبط استمرارية العاملين لسنوات طويلة بشعورهم بوجود قدر من التوازن بين ما يقدمونه من جهد وخبرة وما يحصلون عليه من تقدير، وحوافز، واستقرار، وظيفي. ومع ذلك، لا نستطيع الجزم باعتبار طول الخبرة دليلًا مباشرًا على ارتفاع الرضا الوظيفي؛ فقد يستمر بعض العاملين لأسباب اقتصادية أو لندرة البدائل الوظيفية. أما انخفاض نسبة من تقل خبرتهم عن ثلاث سنوات إلى 11.3%، فقد يعكس محدودية التوظيف الحديث، أو استقرار الهيكل الوظيفي، وبوجه عام، يعكس هذا التوزيع وجود مزيج من الخبرات يسمح بتفاعل الأجيال المهنية وتبادل المعرفة داخل المؤسسة.

جدول 8: توزيع مجتمع الدراسة حسب مدة العمل داخل المؤسسة.

مدة العمل في المؤسسة	التكرار	النسبة
اقل من سنة	15	21.1
من سنة الى اقل من 3سنوات	15	21.1
من 3 سنوات الى اقل من 5 سنوات	19	26.8
من 5سنوات الى اقل من 10 سنوات	17	23.9
10 سنوات فأكثر	5	7.0
الإجمالي	71	100.0

يبين جدول (8) توزيع أفراد الدراسة حسب مدة العمل في المؤسسة، حيث بلغ بلغ إجمالي المشاركين (71) مشاركًا. وتوضح النتائج أن الفئة التي أمضت من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات في المؤسسة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (19) مشاركًا، وبنسبة (26.8%)، وجاءت في المرتبة الثانية فئة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بعدد (17) مشاركًا، بنسبة (23.9%). وتساوت نسبتا فئتي أقل من سنة ومن سنة إلى أقل من 3 سنوات، حيث بلغ عدد المشاركين في كل منهما (15) مشاركًا، وبنسبة (21.1%) لكل فئة أما الفئة التي أمضت 10 سنوات فأكثر في المؤسسة فقد سجلت أقل نسبة، إذ بلغ عدد أفرادها (5) مشاركين بنسبة (7.0%). تشير هذه النتيجة إلى أن البناء الوظيفي داخل مؤسسة رؤية الطبية يغلب عليه العاملون ذوو مدة الخدمة القصيرة والمتوسطة؛ إذ بلغت نسبة من أمضوا أقل من ثلاث سنوات في المؤسسة 42.2%، بينما بلغت نسبة من تراوحت مدة عملهم بين ثلاث سنوات وأقل من عشر سنوات 50.7%. ويعكس ذلك أن غالبية العاملين ما زالوا في مراحل الاندماج والتكيف وبناء العلاقات المهنية داخل المؤسسة. وقد يرتبط ارتفاع نسبة العاملين ذوي الخدمة القصيرة والمتوسطة بوجود توسع في التوظيف أو تجدد في القوة العاملة، كما قد يشير إلى حركة وظيفية داخل المؤسسة. إلا أن تأكيد ذلك يتطلب بيانات إضافية عن تاريخ تأسيس المؤسسة ومعدلات التوظيف ودوران العمل، لذلك لا يمكن الجزم بأن انخفاض مدة الخدمة ناتج عن عدم الاستقرار الوظيفي. ومن منظور التبادل الاجتماعي، تتشكل خلال سنوات العمل الأولى توقعات العاملين تجاه المؤسسة ومدى وفائها بما تقدمه من أجور وحوافز وفرص ترقية وتقدير ودعم إداري. ومن ثم، فإن إدراك العدالة في هذه المرحلة قد يؤدي دورًا أساسيًا تعزيز شعور العاملين بالانتماء والرضا والرغبة في الاستمرار، بينما قد يسهم الشعور بعدم الإنصاف أو غموض الإجراءات في زيادة الميل إلى ترك العمل. أما انخفاض نسبة من أمضوا عشر سنوات فأكثر إلى 7.0%، فقد يدل على محدودية فئة العاملين ذوي الاستقرار الوظيفي الممتد، أو حداثة بعض الفروع، أو الوظائف، أو انتقال العاملين بعد فترات معينة إلى مؤسسات أخرى. كما أن محدودية هذه الفئة تعني أن الثقافة التنظيمية والخبرات المتراكمة قد تتركز لدى عدد قليل من العاملين، مما يبرز أهمية نقل المعرفة والخبرة إلى الموظفين الجدد. وبوجه عام، يظهر التوزيع أن المؤسسة تضم قوة عمل حديثة نسبيًا، ولذلك تمثل عدالة المعاملة، ووضوح الإجراءات، وتوفير فرص النمو والاستقرار المهني عوامل مهمة في تعزيز اندماج العاملين ورضاهم الوظيفي

يبين جدول (9) توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى الوظيفي، حيث بلغ إجمالي المشاركين (71) مشاركًا، وتوضح النتائج أن غالبية المشاركين يشغلون

وظائف غير إشرافية، إذ بلغ عددهم (51) مشاركًا بنسبة (71.8%)، مما يجعل هذه الفئة الأكثر تمثيلًا في الدراسة. وجاءت فئة المشرف أو رئيس الوحدة في المرتبة الثانية بعدد (9) مشاركين، وبنسبة (12.7%)، تلتها فئة مدير إدارة بعدد (7) مشاركين، بنسبة (9.9%). أما فئتا رئيس قسم والإدارة العليا فقد سجلتا أقل نسبة، حيث بلغ عدد المشاركين في كل منهما (2) مشاركين، بنسبة (2.8%) لكل فئة. ومن منظور نظرية التبادل الاجتماعي، يتوقع العاملون غير الإشرافيين أن يقابل ما يقدمونه من جهد والتزام بمعاملة عادلة وتقدير ودعم وفرص مهنية مناسبة. وعندما يدركون عدالة العلاقة بينهم وبين الإدارة، فقد يرتفع رضاهم الوظيفي وانتماؤهم للمؤسسة، بينما قد يؤدي ضعف المشاركة أو غموض القرارات إلى انخفاض الثقة والرضا. كما أن محدودية فئتي رئيس القسم والإدارة العليا، بواقع مشاركين اثنين فقط في كل فئة، تعني أن نتائج الدراسة تعبر بدرجة أكبر عن إدراكات العاملين في المستويات التنفيذية، وهو ما يتفق مع استهداف الدراسة قياس إدراكات العاملين تجاه الممارسات التنظيمي

جدول 9: توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
موظف في وظيفة غير إشرافية	51	71.8
مشرف أو رئيس وحدة	9	12.7
مدير إدارة	7	9.9
رئيس قسم	2	2.8
إدارة عليا	2	2.8
الإجمالي	71	100.0

حليل محاور الدراسة

مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها: العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، وعدالة التعاملات الشخصية، والعدالة المعلوماتية، لدى العاملين في المؤسسة.

يوضح جدول (10) مستوى إدراك العاملين في المؤسسة للعدالة الإجرائية، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.35) بانحراف معياري (0.51)، ويشير إلى أن

مستوى العدالة الإجرائية جاء مرتفعًا جداً، مما يعكس اتفاق المشاركين على أن الإجراءات الإدارية المتبعة تتسم بدرجة عالية من العدالة والموضوعية، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "أعتقد أن إجراءات اتخاذ القرارات تراعي المعايير الأخلاقية بمهنية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.58) وانحراف معياري (0.625)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على إدراك العاملين لالتزام الإدارة بالمعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات. تلتها عبارة "أعتقد أن القرارات الإدارية تُتخذ بعيدًا عن التحيز الشخصي" بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (0.673)، ثم عبارة "تتاح لي فرصة التعبير عن رأيي قبل اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملي" بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.605)، وهو ما يعكس شعور العاملين بوجود قدر مرتفع من المشاركة والحيادية في عمليات صنع القرار، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "لدي الإمكانية في مراجعة القرارات الإدارية أو الاعتراض عليها عند الحاجة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.03) وانحرافها المعياري (0.828)، وجاء اتجاهها العام (أوافق). ورغم أنها سجلت أدنى متوسط بين عبارات المحور، إلا أنها لا تزال ضمن المستوى المرتفع نسبيًا، مما يشير إلى أن العاملين يرون وجود فرص لمراجعة القرارات الإدارية، مع إمكانية تعزيز الآليات التي تكفل الاعتراض والتظلم بصورة أكبر، ويمكن تفسير ارتفاع العدالة الإجرائية في ضوء نظرية العدالة لآدمز؛ فإدراك الإنصاف لا يرتبط فقط بالنتائج التي يحصل عليها العامل، وإنما يمتد إلى الطريقة التي تُتخذ بها القرارات المرتبطة بعمله، فعندما يجد القرارات تستند إلى معلومات دقيقة، وتُطبق دون تحيز، يتولد لديه شعور بالإنصاف والثقة في الإدارة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحربي (2025)، التي أظهرت ارتفاع مستوى العدالة الإجرائية لدى العاملين في القطاع الخاص مقارنة بالعاملين في القطاع العام، ووجود علاقة إيجابية بينها وبين الاتجاهات الوظيفية. ودراسة النصير (2022)، التي توصلت إلى ارتفاع مستوى ممارسة العدالة التنظيمية لدى المعلمين. وتختلف من حيث مستوى العدالة مع دراسة البلوي (2016)، التي توصلت إلى أن العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة العمل السعودية جاءت بدرجة متوسطة، وقد يرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف طبيعة القطاع، وحجم التنظيم، ومرونة الإجراءات؛ إذ قد تتميز مؤسسات القطاع الخاص بسرعة اتخاذ القرار وقرب الاتصال بين العاملين والإدارة مقارنة بالمنظمات الحكومية الكبير ة

و ضح جدول (1 1) النتائج لمحور العدالة التوزيعية ل دى ا لعاملين في المؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.16) بانحراف معياري (0.71)، مما يشير إلى أن مستوى إدراك أفراد الدراسة للعدالة التوزيعية جاء مرتفعًا، ويعكس شعور العاملين بأن العوائد والمكافآت والمزايا التي يحصلون عليها تتسم بدرجة جيدة من العدالة مقارنة بجهودهم وأدائهم ومسؤولياتهم الوظيفية. وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "أتيقن من تناسب المكافآت التي أحصل عليها مع مستوى أدائي الوظيفي" في المرتبة الأولى، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.23) وانحرافها المعياري (0.760)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على اقتناع العاملين بوجود ارتباط بين مستوى الأداء والمكافآت التي يحصلون عليها. وفي المرتبة الثانية عبارة "أعتقد أن العوائد والمزايا التي أحصل عليها عادلة مقارنة بزملائي" بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.833)، وهو ما يشير إلى إدراك إيجابي لعدالة توزيع المزايا بين العاملين، وعبارة "أعتقد أن العوائد التي أحصل عليها تتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل" جاءت بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.833)، في حين سجلت عبارة "أرى أن العوائد التي أحصل عليها تعكس حجم المسؤوليات التي أتحملها" متوسطًا حسابيًا بلغ (4.10) وانحرافًا معياريًا (0.864)، وهي أقل عبارات المحور، إلا أنها لا تزال ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، مما يعكس رضا العاملين بصورة عامة عن عدالة توزيع العوائد، مع وجود فرصة لتعزيز توافقها بشكل أكبر مع حجم المسؤوليات الوظيفية، وتنسجم هذه النتيجة مع دراسة Elamin (2012)، التي أظهرت أن العدالة التوزيعية كانت أقوى من العدالة الإجرائية في تفسير الرضا الوظيفي، ومع دراسة Sohail & Nuhu (2010)، التي أثبتت وجود تأثير دال للعدالة التوزيعية في الرضا الوظيفي في البيئة السعودية. كما تتفق مع دراسة Bakhshi et al. (2009)، التي توصلت إلى ارتباط العدالة التوزيعية بالرضا الوظيفي، ومع دراسة M – Al & adadha M a'aitah (2025)، التي أكدت التأثير الإيجابي للعدالة التوزيعية في رضا العاملين في القطاع الصناعي. وتدعم هذه الدراسات أهمية عدالة الرواتب والمكافآت والترقيات في تكوين الاتجاهات الإيجابية نحو العمل

يوضح جدول(1 2) نتائج الإحصاءات الوصفية لمحور عدالة التعاملات الشخصية لدى العاملين في المؤسسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.78) بانحراف معياري (0.45)، مما يشير إلى أن مستوى إدراك المشاركين لعدالة التعاملات الشخصية جاء مرتفعًا جدًا، ويعكس وجود تعاملات إنسانية ومهنية إيجابية بين المسؤولين المباشرين والعاملين داخل بيئة العمل، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "يسعدني أن المسؤول المباشر يتجنب توجيه العبارات غير اللائقة لي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.82) وانحراف معياري (0.425)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على أن العاملين يشعرون بأن المسؤولين يحرصون على احترامهم والتعامل

جدول 10: الإحصاءات الوصفية لمحور العدالة الإجرائية لأفراد الدراسة.

العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
تتاح لي فرصة التعبير عن رأيي قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي.	–	–	4	30	37	4.46	0.605	3	أوافق بشدة
	–	–	5.6	42.3	52.1				
يمكنني التأثير في القرارات والإجراءات المرتبطة بعملي.	–	–	8	32	31	4.32	0.671	4	أوافق
	–	–	11.3	45.1	43.7				
أشعر بتطبيق إجراءات العمل بعدالة على جميع العاملين.	1	3	6	25	36	4.30	0.901	5	أوافق بشدة
	1.4	4.2	8.5	35.2	50.7				
أعتقد أن القرارات الإدارية تُتخذ بعيدًا عن التحيز الشخصي.	–	1	4	24	42	4.51	0.673	2	أوافق بشدة
	–	1.4	5.6	33.8	59.2				
أرى أن القرارات الإدارية تعتمد على معلومات دقيقة وكافية.	–	4	8	26	33	4.24	0.870	6	أوافق بشدة
	–	5.6	11.3	36.6	46.5				
لدي الإمكانية في مراجعة القرارات الإدارية أو الاعتراض عليها عند الحاجة.	–	2	17	29	23	4.03	0.828	7	أوافق
	–	2.8	23.9	40.8	32.4				
اعتقد أن إجراءات اتخاذ القرارات تراعي المعايير الأخلاقية بمهنية.	–	1	2	23	45	4.58	0.625	1	أوافق بشدة
	–	1.4	2.8	32.4	63.4				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.35	0.51		أوافق بشدة

جدول 11: الإحصاءات الوصفية لمحور العدالة التوزيعية لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لاأوافق بشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	(%) النسبة المئوية								
أعتقد أن العوائد التي أحصل عليها تتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل.	–	3	11	30	27	4.14	0.833	3	أوافق
	–	4.2	15.5	42.3	38.0				
أتيقن من تناسب المكافآت التي أحصل عليها مع مستوى أدائي الوظيفي.	–	1	11	30	29	4.23	0.760	1	أوافق شدة
	–	1.4	15.5	42.3	40.8				
أرى أن العوائد التي أحصل عليها تعكس حجم المسؤوليات التي أتحملها.	–	3	14	27	27	4.10	0.864	4	أوافق
	–	4.2	19.7	38.0	38.0				
أعتقد أن العوائد والمزايا التي أحصل عليها عادلة مقارنة بزملائي.	–	2	13	26	30	4.18	0.833	2	أوافق
	–	2.8	18.3	36.6	42.3				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.16	0.71		اوافق

معهم بأسلوب لائق يخلو من الإساءة أو التجريح، وجاءت في المرتبة الثانية عبارة "أرى تعامل المسؤول المباشر معي بأسلوب مهني ومهذب" بمتوسط حسابي (4.79) وانحراف معياري (0.445)، وهو ما يعكس التزام المسؤولين المباشرين بالسلوك المهني في تعاملهم مع العاملين. أما عبارة "أشعر أن المسؤول المباشر يعاملني باحترام وتقدير" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.73) وانحراف معياري (0.533)، ورغم أنها سجلت أقل متوسط بين عبارات المحور، فإنها جاءت أيضًا ضمن مستوى (أوافق بشدة)، مما يؤكد ارتفاع مستوى الاحترام والتقدير المتبادل داخل بيئة العمل، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي؛ فعندما يقدم المسؤول المباشر للعامل الاحترام والتقدير والدعم، ينشأ لدى العامل شعور بالالتزام المعنوي يدفعه إلى مقابلة هذه المعاملة باتجاهات وسلوكيات إيجابية، مثل الرضا والثقة والتعاون والالتزام. ويرتبط تقديم المسؤول المباشر الاحترام والتقدير والدعم للعامل بارتفاع شعوره بالالتزام المعنوي، وباتجاهات إيجابية مثل الرضا والثقة والتعاون والالتزام، كما تتفق مع منظور نظرية الاغتراب، تسهم المعاملة الإنسانية والمهنية في تقليل شعور العامل بالعزلة والاغتراب عن التنظيم، وتعزز إحساسه بالقبول والانتماء

يوضح جدول(1 3) النتائج لمحور العدالة المعلوماتية لدى العاملين في المؤسسة بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.47)، بانحراف معياري (0.648)، مما يشير إلى أن مستوى العدالة المعلوماتية جاء مرتفعًا جدًا من وجهة نظر أفراد الدراسة، ويعكس حرص الإدارة على توفير المعلومات المتعلقة بالقرارات والإجراءات للعاملين بدرجة عالية من الوضوح والشفافية، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "يسعدني تواصل المسؤول المباشر معي بصدق ووضوح" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.62) وانحراف معياري (0.663)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على أن العاملين يدركون أن التواصل مع المسؤولين المباشرين يتسم بالمصداقية. وجاءت في

جدول 12: ا لإحصاءات الوصفية لمحور عدالة التعاملات الشخصية لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسطالحسابي	الانحرافالمعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
أشعر أن المسؤول المباشر يعاملني باحترام وتقدير.	–	–	3	13	55	4.73	0.533	3	أوافق بشدة
	–	–	4.2	18.3	77.5				
يسعدني أن المسؤول المباشر يتجنب توجيه العبارات غير اللائقة لي	–	–	1	11	59	4.82	0.425	1	أوافق بشدة
	–	–	1.4	15.5	83.1				
أرى تعامل المسؤول المباشر معي بأسلوب مهني ومهذب.	–	–	1	13	57	4.79	0.445	2	أوافق بشدة
	–	–	1.4	18.3	80.3				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.78	0.45	–	أوافق بشدة

جدول 13: الإحصاءات الوصفية لمحور العدالة المعلوماتية لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لا أوافق بشدة	لا اوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
أرى أن المسؤول المباشر يوضح لي أسباب القرارات المتعلقة بعملي.	–	–	3	26	42	4.55	0.580	2	أوافق بشدة
	–	–	4.2	36.6	59.2				
يقدم لي المسؤول المباشر تفسيرات منطقية للقرارات الإدارية	1	1	10	20	39	4.34	0.877	5	أوافق بشدة
	1.4	1.4	14.1	28.2	54.9				
يتم إبلاغي بالمعلومات المتعلقة بعملي في الوقت المناسب.	–	–	11	20	40	4.41	0.748	4	أوافق بشدة
	–	–	15.5	28.2	56.3				
يسعدني تواصل المسؤول المباشر معي بصدق ووضوح.	–	1	4	16	50	4.62	0.663	1	أوافق بشدة
	–	1.4	5.6	22.5	70.4				
أرى أن المسؤول المباشر يقدم تفاصيل كافية حول القرارات والإجراءات	–	–	11	16	44	4.46	0.753	3	أوافق بشدة
	–	–	15.5	22.5	62.0				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.47	0.648	–	أوافق بشدة

المرتبة الثانية عبارة "أرى أن المسؤول المباشر يوضح لي أسباب القرارات المتعلقة بعملي" بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.580)، وهو ما يعكس اهتمام الإدارة بتوضيح مبررات القرارات للعاملين وتعزيز فهمهم لها،كما أن عبارة "أرى المسؤول المباشر يقدم تفاصيل كافية حول القرارات والإجراءات" جاءت بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.753)، تلتها عبارة "يتم إبلاغي بالمعلومات المتعلقة بعملي في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.748)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من رضا العاملين عن كفاية المعلومات وتوقيت تقديمها، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "يقدم لي المسؤول المباشر تفسيرات منطقية للقرارات الإدارية"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.34) وانحرافها المعياري (0.877)، وجاء اتجاهها العام (أوافق بشدة). ورغم أنها سجلت أدنى متوسط بين عبارات المحور، فإنها لا تزال تعكس مستوى مرتفعًا من العدالة المعلوماتية، مما يدل على اقتناع العاملين بأن الإدارة تقدم تفسيرات منطقية ومقبولة للقرارات الإدارية، مع إمكانية تعزيز هذا الجانب بصورة أكبر، وتتفق هذه النتيجة مع منظور نظرية الاغتراب، يؤدي تفسير القرارات وبيان أسبابها إلى تقليل الشعور بانعدام المعنى والعجز، ويزيد قدرة العامل على فهم موقعه داخل التنظيم، وقد يرتبط تفسير القرارات وبيان أسبابها بانخفاض الشعور بانعدام المعنى والعجز، وبزيادة قدرة العامل على فهم موقعه داخل التنظيم. وتتفق النتيجة مع دراسة الحربي (2025)، التي أثبتت أن العدالة المعلوماتية تؤثر بصورة دالة في الرضا الوظيفي.

تعقيب على النتائج العامة لمحور العدالة التنظيمية

في ضوء النتائج الواردة في الجداول من (10) إلى (13)، يتضح أن مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة جاء مرتفعًا داخل المؤسسة؛ إذ تراوحت

المتوسطات الحسابية بين (4.16) و (4.78). وقد جاءت عدالة التعاملات الشخصية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.78)، تلتها العدالة المعلوماتية بمتوسط (4.47)، ثم العدالة الإجرائية بمتوسط (4.35)، في حين جاءت العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.16)، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع. ويمكن تفسير هذه النتيجة سوسيولوجيًا في ضوء النظر إلى العدالة التنظيمية بوصفها نمطًا من العلاقات الاجتماعية التي تنظم توزيع الموارد، وممارسة السلطة، وتبادل المعلومات،

و أشكال التفاعل بين العاملين والإدارة. ويعكس تصدر عدالة التعاملات الشخصية أهمية البعد الإنساني والرمزي داخل التنظيم؛ إذ يسهم الاحترام والتقدير وحسن المعاملة في تعزيز شعور العاملين بالمكانة والاعتراف والاندماج في الجماعة التنظيمية. كما يشير ارتفاع العدالة المعلوماتية والإجرائية إلى وجود مستوى مرتفع من الشفافية والوضوح والحياد في اتخاذ القرارات، بما يعزز شرعية الإدارة والثقة في البناء التنظيمي. ومن منظور نظرية التبادل الاجتماعي، يرتبط ما يتلقاه العامل من احترام وإنصاف ومعلومات

واضحة باتجاهات إيجابية نحو المنظمة، مثل الثقة والتعاون والالتزام والرضا الوظيفي؛ إذ يميل العامل إلى مبادلة المعاملة الإيجابية بمواقف وسلوكيات داعمة للتنظيم. كما يمكن تفسير النتائج في ضوء نظرية الاغتراب؛ فمشاركة العاملين في القرارات، وتوضيح أسبابها، واحترامهم في التعامل، ترتبط بانخفاض مشاعر العجز وانعدام المعنى

والعزلة، وبزيادة الشعور بالانتماء والقدرة على التأثير داخل المؤسسة. أما مجيء العدالة التوزيعية في المرتبة الأخيرة، رغم ارتفاع مستواها، فيشير إلى أن الجوانب الإنسانية والمعلوماتية والإجرائية كانت أكثر تحققًا من الجوانب المرتبطة بتوزيع الرواتب والمكافآت والمزايا. ويؤكد ذلك استمرار أهمية البعد المادي في تحقيق التوازن التنظيمي؛ لأن إدراك عدم التناسب بين الجهد والمسؤوليات والعوائد قد يرتبط بظهور مشاعر نسبية بعدم الإنصاف أو التوتر داخل بيئة العمل.

وبوجه عام، تكشف النتائج عن وجود نمط تنظيمي يتسم بدرجة مرتفعة من العدالة، بما يدعم التماسك الاجتماعي، وشرعية الإدارة، والثقة المتبادلة، والاندماج التنظيمي،

ويرتبط بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، دون أن يعني ذلك افتراض وجود علاقة سببية مباشرة بين هذه المتغيرات.

مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة رؤية الطبية

وضح جدول(14) النتائج لمحور الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز لدى العاملين في المؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.24)، بانحراف معياري (0.68 1)، مما يشير إلى أن مستوى الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز جاء مرتفعًا جداً، ويعكس شعور العاملين بالرضا بصورة عامة عن نظم التعويضات والمكافآت وآليات التقدير المعتمدة داخل مؤسستهم، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "أتيقن أن الأداء الجيد يحظى بالتقدير داخل المؤسسة" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.52) وانحراف معياري (0.753)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على إدراك العاملين لوجود ثقافة تنظيمية تهتم بتقدير الأداء المتميز والاعتراف بجهود العاملين. وجاءت في المرتبة الثانية عبارة "أتلقى الثناء عندما أؤدي عملي بصورة متميزة" بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.907)، وهو ما يعكس اهتمام الإدارة بتقديم التقدير المعنوي إلى جانب الحوافز المادية، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "لدي القناعة بتناسب راتبي مع المسؤوليات والمهام التي أقوم بها"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.06) وانحرافها المعياري (0.924)، وجاء اتجاهها العام (أوافق)، ورغم أنها سجلت أدنى متوسط بين عبارات المحور، فإنها لا تزال تعكس مستوى مرتفعًا من الرضا، مما يشير إلى أن غالبية العاملين يرون أن رواتبهم تتناسب مع مسؤولياتهم، مع وجود مجال لتحسين مستوى التوافق بين الأجور وحجم الأعباء الوظيفية، وتوضح النتيجة أن رضا العاملين لم يعتمد فقط على التعويضات المادية، بل ارتبط بصورة أكبر بتقدير المؤسسة للأداء الجيد.

يوضح جدول (1 5) النتائج لمحور الرضا عن فرص الترقية لدى العاملين بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.01)، بانحراف معياري (0.944)، مما يشير إلى أن

مستوى الرضا عن فرص الترقية جاء مرتفعًا، ويعكس نظرة إيجابية لدى أفراد الدراسة تجاه فرص التقدم الوظيفي المتاحة داخل مؤسستهم، وإن كان بدرجة أقل مقارنة ببعض المحاور الأخرى، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "أشعر بالرضا عن فرص التطور الوظيفي المتاحة لي" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وانحراف معياري (1.022)، وباتجاه عام (أوافق)، مما يدل على شعور العاملين بوجود فرص جيدة للنمو والتطور المهني داخل المؤسسة. وجاءت في المرتبة الثانية عبارة "أشعر بأن فرص الترقية متاحة للعاملين بصورة عادلة" بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.976)، وهو ما يعكس إدراكًا إيجابيًا لعدالة إتاحة فرص الترقية بين العاملين، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "أتيقن أن الترقيات تعتمد على معايير واضحة ومعلنة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.86) وانحرافها المعياري (1.099)، وجاء اتجاهها العام (أوافق). ويشير ذلك إلى أن العاملين، رغم موافقتهم بصورة عامة، يرون أن هناك مجالًا لتعزيز وضوح وشفافية معايير الترقية والإعلان عنها بشكل أكبر، بما يسهم في زيادة الثقة في نظام الترقيات داخل المؤسسة

يوضح جدول (1 6) النتائج لمحور الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي لدى العاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.60)، بانحراف معياري

(0.5 29)، مما يشير إلى أن مستوى الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي جاء مرتفعًا جدًا، ويعكس رضا العاملين عن أساليب الإشراف والتواصل الإداري المتبعة داخل مؤسستهم، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "يرضيني مساعدة المسؤول المباشر لي في معالجة المشكلات الوظيفية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.66) وانحراف معياري (0.608)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على إدراك العاملين للدور الإيجابي الذي يقوم به المسؤول المباشر في تقديم الدعم والمساندة عند مواجهة المشكلات المتعلقة بالعمل، وجاءت في المرتبة الثانية عبارتان بالتساوي، هما "يسعدني تقديم المسؤول المباشر الدعم اللازم لي لإنجاز مهامي" و"أستطيع التواصل مع المسؤولين عند الحاجة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (4.63)، بانحرافين معياريين (0.591) و(0.638) على التوالي، وهو ما يعكس سهولة التواصل بين العاملين والإدارة، وحرص المسؤولين على توفير الدعم اللازم لإنجاز المهام بكفاءة، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "يسعدني إبلاغ العاملين بالتغييرات التنظيمية في الوقت المناسب"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.51) وانحرافها المعياري (0.694)، وجاء اتجاهها العام (أوافق بشدة). ورغم أنها سجلت أقل متوسط بين عبارات المحور، فإنها لا تزال تعكس مستوى مرتفعًا جدًا من الرضا، مما يشير إلى أن العاملين يرون أن الإدارة تحرص على إبلاغهم بالتغييرات التنظيمية في الوقت المناسب، مع إمكانية تعزيز سرعة وفاعلية الاتصال التنظيمي بصورة أكبر، وتدعم هذه النتيجة نظرية التبادل الاجتماعي؛ إذ ترتبط مساندة المسؤول المباشر وتقديره للعاملين بعلاقة تبادلية تقوم على الثقة والالتزام والمعاملة بالمثل

يوضح جدول(1 7) النتائج لمحور الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل لدى العاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.42)، بانحراف معياري

(0.665)، مما يشير إلى أن مستوى الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل جاء مرتفعًا جدًا، ويعكس رضا العاملين عن المزايا التي تقدمها المؤسسة، إلى جانب شعورهم بالارتياح تجاه طبيعة الأعمال والمهام الموكلة إليهم، وعلى مستوى العبارات جاءت عبارة "أشعر بالاستمتاع أثناء أداء عملي" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.62) وانحراف معياري (0.684) وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على أن غالبية العاملين يشعرون بالرضا والاستمتاع أثناء ممارسة أعمالهم، وهو مؤشر إيجابي على جودة بيئة العمل وارتفاع الدافعية الداخلية، وجاءت في المرتبة الثانية عبارتان بالتساوي، هما "يرضيني تقديم المؤسسة خدمات مناسبة للعاملين" و"أشعر بالرضا لتناسب مهام عملي مع قدراتي وخبراتي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما

جدول 14: الإ حصاءات الوصفية لمحور الرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لاأوافق بشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
أشعر بالرضا عن الراتب الذي أتقاضاه مقابل عملي.	–	4	10	29	28	4.14	0.867	5	أوافق
	–	5.6	14.1	40.8	39.4				
لدي القناعة بتناسب راتبي مع المسؤوليات والمهام التي أقوم بها.	–	6	10	29	26	4.06	0.924	6	أوافق
	–	8.5	14.1	40.8	36.6				
أشعر بالرضا عن المكافآت والحوافز التي تقدمها المؤسسة.	–	2	10	29	30	4.23	0.796	3	أوافق بشدة
	–	2.8	14.1	40.8	42.3				
أرى أن الحوافز والمكافآت توزع وفق مستوى الأداء الوظيفي.	–	2	12	29	28	4.17	0.810	4	أوافق
	–	2.8	16.9	40.8	39.4				
أتلقى الثناء عندما أؤدي عملي بصورة متميزة.	–	5	6	21	39	4.32	0.907	2	أوافق بشدة
	–	7.0	8.5	29.6	54.9				
أتيقن أن الأداء الجيد يحظى بالتقدير داخل المؤسسة.	–	2	5	18	46	4.52	0.753	1	أوافق بشدة
	–	2.8	7.0	25.4	64.8				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.24	0.681	–	أوافق بشدة

جدول 15: الإحصاءات الوصفية لمحور الرضا عن فرص الترقية لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لاأوافق بشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
أحظى بفرص مناسبة للترقية في المؤسسة.	1	4	16	24	26	3.99	0.978	3	أوافق
	1.4	5.6	22.5	33.8	36.6				
أتيقن أن الترقيات تعتمد على معايير واضحة ومعلنة.	2	7	15	22	25	3.86	1.099	4	أوافق
	2.8	9.9	21.1	31.0	35.2				
أشعر بأن فرص الترقية متاحة للعاملين بصورة عادلة.	1	3	16	21	30	4.07	0.976	2	أوافق
	1.4	4.2	22.5	29.6	42.3				
أشعر بالرضا عن فرص التطور الوظيفي المتاحة لي.	1	6	9	23	32	4.11	1.022	1	أوافق
	1.4	8.5	12.7	32.4	45.1				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.01	0.944	–	–

(4.45)، بانحرافين معياريين (0.752) و(0.789) على التوالي، مما يعكس رضا العاملين عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة، إلى جانب توافق المهام الوظيفية مع مؤهلاتهم وخبراتهم، أما أقل العبارات متوسطًا فقد كانت عبارة "أشعر أن المزايا التي أحصل عليها مناسبة مقارنة بالمؤسسات الأخرى"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.24) وانحرافها المعياري (0.978)، وجاء اتجاهها العام (أوافق بشدة). ورغم أنها سجلت أدنى متوسط بين عبارات المحور، فإنها لا تزال تعكس مستوى مرتفعًا من الرضا، مما يشير إلى أن العاملين يرون أن المزايا المقدمة لهم منافسة إلى حد كبير مقارنة بالمؤسسات الأخرى، مع وجود مجال لتعزيز تنافسية هذه المزايا بصورة أكبر

يوضح جدول(1 8) النتائج لمحور الرضا عن زملاء العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.68)، بانحراف معياري (0.50 4 ب)، مما يشير إلى أن مستوى الرضا عن زملاء العمل جاء مرتفعًا جدًا، ويعكس وجود علاقات عمل إيجابية يسودها التعاون والاحترام والدعم المتبادل بين العاملين، وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "تسود روح الاحترام المتبادل بيني وبين زملاء العمل" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.75) وانحراف معياري (0.470)، وباتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يدل على أن بيئة العمل تتسم بدرجة عالية من الاحترام المتبادل، وهو ما يعد من أهم مقومات العلاقات التنظيمية الإيجابية، وجاءت في المرتبة الثانية عبارة "يساعدني زملائي عند مواجهة صعوبات في العمل" بمتوسط حسابي (4.70) وانحراف معياري (0.545)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى التعاون والمساندة بين العاملين، ويؤكد وجود روح الفريق في أداء المهام الوظيفية كما أظهرت النتائج أن عبارة "أشعر بالارتياح عند العمل مع زملائي" جاءت بمتوسط حسابي (4.66) وانحراف معياري (0.584)، تلتها عبارة "تسود علاقات تعاون بيني وبين زملائي في العمل" بمتوسط حسابي (4.61) وانحراف معياري (0.621)، وجميعها جاءت باتجاه عام (أوافق بشدة)، مما يعكس ارتفاع مستوى الانسجام والتعاون بين أفراد العمل، وتنسجم هذه النتيجة مع نظرية التبادل الاجتماعي؛ لأن الدعم والمساندة المتبادلة بين الزملاء يرتبطان بتعزيز شعور العامل بالالتزام والثقة والانتماء إلى جماعة العمل، وتتفق النتائج المرتفعة لأبعاد الرضا الوظيفي مع دراسة النصير (2022)، التي توصلت إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، ومع دراسة الحربي (2025)، التي أظهرت ارتفاع الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام.

جدول 16: الإحصاءا ت الوصفية لمحور الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لاأوافقبشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافقبشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	النسبة المئوية (%)					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
أشعر بالرضا عن أسلوب المسؤول المباشر في إدارة العمل.	–	1	5	18	47	4.56	0.691	4	أوافق بشدة
	–	1.4	7.0	25.4	66.2				
يسعدني تقديم المسؤول المباشر الدعم اللازم لي لإنجاز مهامي.	–	–	4	18	49	4.63	0.591	2	أوافق بشدة
	–	–	5.6	25.4	69.0				
اشعر بتقدير المسؤول المباشر للجهود التي أبذلها في العمل.	–	1	2	25	43	4.55	0.628	5	أوافق بشدة
	–	1.4	2.8	35.2	60.6				
يرضيني مساعدة المسؤول المباشر لي في معالجة المشكلات الوظيفية	–	–	5	14	52	4.66	0.608	1	أوافق بشدة
	–	–	7.0	19.7	73.2				
يرضيني وجود قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين.	–	1	5	14	51	4.62	0.684	3	أوافق بشدة
	–	1.4	7.0	19.7	71.8				
يسعدني إبلاغ العاملين بالتغييرات التنظيمية في الوقت المناسب.	–	–	8	19	44	4.51	0.694	6	أوافق بشدة
	–	–	11.3	26.8	62.0				
أستطيع التواصل مع المسؤولين عند الحاجة.	–	1	3	17	50	4.63	0.638	2	أوافق بشدة
	–	1.4	4.2	23.9	70.4				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.60	0.529	–	أوافق بشدة

جدول 17: الإ حصاءات الوصفية لمحور الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل لدى أفراد الدراسة.

العبارات	لاأوافقبشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافقبشدة	الوسطالحسابي	الانحرافالمعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
أشعر بالرضا عن المزايا الوظيفية التي تقدمها المؤسسة.	2		6	21	42	4.42	0.873	3	أوافق بشدة
	2.8		8.5	29.6	59.2				
أرى أن المزايا الوظيفية تتناسب مع احتياجات العاملين.	2		6	26	37	4.35	0.864	5	أوافق بشدة
	2.8		8.5	36.6	52.1				
يرضيني تقديم المؤسسة خدمات مناسبة للعاملين.	1		5	25	40	4.45	0.752	2	أوافق بشدة
	1.4		7.0	35.2	56.3				
أشعر أن المزايا التي أحصل عليها مناسبة مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	2	2	9	22	36	4.24	0.978	6	أوافق بشدة
	2.8	2.8	12.7	31.0	50.7				
أشعر بالرضا عن طبيعة المهام التي أقوم بها		2	4	28	37	4.41	0.729	4	أوافق بشدة
		2.8	5.6	39.4	52.1				
أشعر بالرضا لتناسب مهام عملي مع قدراتي وخبراتي.	1	1	4	24	41	4.45	0.789	2	أوافق بشدة
	1.4	1.4	5.6	33.8	57.7				
أشعر بالاستمتاع أثناء أداء عملي.	1		2	19	49	4.62	0.684	1	أوافق بشدة
	1.4		2.8	26.8	69.0				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.42	0.665		أوافق بشدة

تعقيب عام على نتائج محور الرضا الوظيفي

في ضوء النتائج الواردة في الجداول من (14) إلى (18)، يتضح أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة جاء مرتفعًا في جميع أبعاده؛ إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.01) و(4.68). وجاء الرضا عن زملاء العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.68)، تلاه الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي بمتوسط (4.60)، ثم الرضا عن المزايا الوظيفية وطبيعة العمل بمتوسط (4.42)، فالرضا عن الأجور والمكافآت والحوافز بمتوسط (4.24)، في حين جاء الرضا عن فرص الترقية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.01)، مع بقائه ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتائج إلى أن رضا العاملين لا يرتبط بالجوانب المادية فقط، وإنما يتشكل بدرجة أكبر من خلال نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة داخل بيئة العمل، ومدى توافر الاحترام والتعاون والدعم المتبادل، وجودة العلاقة بين العاملين والمسؤولين المباشرين. ويؤكد تصدر الرضا عن زملاء العمل أهمية جماعة العمل بوصفها إطارًا اجتماعيًا يوفر للفرد الشعور بالأمان والمساندة والانتماء، ويساعده على مواجهة الضغوط والصعوبات المرتبطة بالعمل.

جدول 18: الإحصاءات الوصفية لمحور الرضا عن زملاء العمل.

العبارات	لا أوافق بشدة	لاأوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار								
	النسبة المئوية (%)								
تسود علاقات تعاون بيني وبين زملائي في العمل.	–	1	2	21	47	4.61	0.621	4	أوافق بشدة
	–	1.4	2.8	29.6	66.2				
يساعدني زملائي عند مواجهة صعوبات في العمل.	–	–	3	15	53	4.70	0.545	2	أوافق بشدة
	–	–	4.2	21.1	74.6				
أشعر بالارتياح عند العمل مع زملائي.	–	–	4	16	51	4.66	0.584	3	أوافق بشدة
	–	–	5.6	22.5	71.8				
تسود روح الاحترام المتبادل بيني وبين زملاء العمل.	–	–	1	16	54	4.75	0.470	1	أوافق بشدة
	–	–	1.4	22.5	76.1				
المتوسط للبعد ككل	–	–	–	–	–	4.68	0.504	–	أوافق بشدة

كما يعكس ارتفاع الرضا عن الإشراف الإداري والاتصال التنظيمي وجود نمط إداري يقوم على التواصل والدعم وسهولة الوصول إلى المسؤولين، بما يعزز الثقة في الإدارة ويقوي الاندماج في التنظيم. ومن منظور نظرية التبادل الاجتماعي، فإن ما يتلقاه العامل من مساندة وتقدير واحترام من الإدارة والزملاء يدفعه إلى مبادلة المؤسسة باتجاهات وسلوكيات إيجابية، مثل التعاون والالتزام والثقة والرضا عن العمل. كما يمكن تفسير النتائج في ضوء نظرية الاغتراب؛ إذ تسهم العلاقات الإيجابية، ووضوح الاتصال، ومشاركة العاملين، وتوافق المهام مع قدراتهم في الحد من مشاعر العزلة والعجز وانعدام المعنى، وتعزيز شعورهم بالقيمة والانتماء داخل المؤسسة. أما مجيء الرضا عن فرص الترقية في المرتبة الأخيرة، رغم ارتفاع مستواه، فيشير إلى أن العاملين قد يكونون أقل رضا نسبيًا عن وضوح مسارات التقدم الوظيفي ومعايير الترقية مقارنة برضاهم عن العلاقات المهنية والإشراف وطبيعة العمل. كما أن انخفاض الرضا النسبي عن الأجور والمكافآت مقارنة بالأبعاد الاجتماعية يؤكد أهمية مراجعة مدى تناسب الرواتب والحوافز مع المسؤوليات والأداء، وتعزيز شفافية نظم الترقية والمكافآت.

وبوجه عام، تكشف النتائج عن وجود بيئة تنظيمية إيجابية تتسم بتماسك العلاقات الاجتماعية، وفاعلية الإشراف والاتصال، وملاءمة طبيعة العمل، وهو ما يرتبط بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين. ومع ذلك، تظل فرص الترقية وعدالة التعويضات من الجوانب التي يمكن تطويرها بما يحقق مزيدًا من الاستقرار الوظيفي والثقة والالتزام التنظيمي.

العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة

يوضح جدول (19) نتائج معامل ارتباط سبيرمان بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. وقد بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين الكليين (= ρ 0.907، $p < 0.001$)، وهو ارتباط موجب قوي جدًا ودال إحصائيًا. وعلى مستوى أبعاد العدالة التنظيمية، سجلت العدالة المعلوماتية ارتباطًا موجبًا قويًا بالرضا الوظيفي ($\rho = 0.859$)، تلتها العدالة الإجرائية ($\rho = 0.834$)، ثم العدالة التوزيعية ($\rho = 0.708$)، بينما سجلت عدالة التعاملات الشخصية ارتباطًا موجبًا متوسطًا ($\rho = 0.545$). وأظهر معامل بيرسون، بوصفه تحليلًا مساعدًا، النمط العام نفسه: العدالة المعلوماتية ($r = 0.826$)، والعدالة الإجرائية ($r = 0.870$)، والعدالة التوزيعية ($r = 0.669$)، وعدالة التعاملات الشخصية ($r = 0.602$)، والعدالة التنظيمية ككل ($r = 0.889$)، وجميعها دالة عند ($p < 0.001$). وتدل هذه النتائج على وجود تلازم بين المتغيرات، مما يدعم استقرار الاستنتاج الإحصائي.

جدول 19: معاملات ارتباط سبيرمان بين العدالة التنظيمية بأبعادها والرضا الوظيفي لدى أفراد الدراسة

البعد	معامل ارتباط سبيرمان بالرضا الوظيفي (ρ)	الدلالة الإحصائية	مستوى العلاقة
العدالة الإجرائية	0.834	$p < 0.001$	قوية موجبة
العدالة التوزيعية	0.708	$p < 0.001$	قوية موجبة
عدالة التعاملات الشخصية	0.545	$p < 0.001$	متوسطة موجبة
العدالة المعلوماتية	0.859	$p < 0.001$	قوية موجبة
العدالة التنظيمية ككل	0.907	$p < 0.001$	قوية جداً موجبة

قراءة سوسيولوجية ومناقشة نقدية للنتائج

يمكن تفسير الارتفاع العام في مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي؛ إذ تشير النتيجة إلى علاقة تبادلية إيجابية نسبيًا بين العاملين

والمؤسسة. فوضوح الإجراءات، وتقديم المعلومات، والتعامل باحترام، والاعتراف بإسهامات العاملين لا تمثل ممارسات إدارية فحسب، بل تعد موارد اجتماعية ورمزية

قد ترتبط بتعزيز الثقة في الإدارة وقبول النظام التنظيمي. ومن هذا المنظور، لا يرتبط الرضا الوظيفي بالعوائد المادية وحدها، وإنما يرتبط كذلك بشرعية الإجراءات، ونوعية العلاقات التنظيمية، ومدى اعتراف المؤسسة بمكانة العامل وإسهامه داخل النسق التنظيمي. ويفسر منظور التبادل الاجتماعي الارتباط بين العدالة والرضا من خلال الثقة

والمعاملة بالمثل والاعتراف التنظيمي.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، بلغ معامل سبيرمان لها ($\rho = 0.907$)، وهي نتيجة تدل على تلازم مرتفع بين إدراك العاملين للعدالة ومستوى رضاهم عن العمل. ومع ذلك، لا تسمح الطبيعة الارتباطية للدراسة بالقول إن العدالة التنظيمية تؤدي سببيًا إلى الرضا الوظيفي؛ فقد يكون العاملون الأكثر رضا أكثر ميلًا إلى تقييم المؤسسة وإجراءاتها بصورة إيجابية. كما قد يكون الارتفاع الكبير

في معامل الارتباط متأثرًا جزئيًا باستخدام أداة تقرير ذاتي واحدة لقياس المتغيرين في الوقت نفسه، فضلًا عن احتمال وجود تداخل بين بعض جوانب العدالة التنظيمية وأبعاد الرضا المتعلقة بالأجور والترقية والإشراف والاتصال والمزايا الوظيفية.

جاء ارتباط العدالة المعلوماتية بالرضا الوظيفي في المرتبة الأولى ($\rho = 0.859$)، تلتها العدالة الإجرائية ($\rho = 0.834$). وتشير هذه النتيجة إلى أن رضا العاملين يرتبط بدرجة كبيرة بوضوح المعلومات وكفاية التفسيرات المقدمة بشأن القرارات، وباتساق الإجراءات وإمكان توقعها وتطبيقها بصورة ثابتة. وتكتسب النتيجة دلالة سوسيولوجية في المؤسسة الطبية متعددة الفروع؛ إذ قد يرتبط وضوح الاتصال وتوحيد القواعد بالحد من شخصنة القرارات أو تفسيرها بوصفها ناتجة عن المحاباة، وبزيادة شرعية السلطة التنظيمية وقابلية السلوك الإداري للتوقع. ومع ذلك، يظل ربط النتيجة بتعدد الفروع تفسيرًا محتملًا يحتاج إلى اختباره في دراسات مقارنة.

ويكشف تقدم العدالة المعلوماتية عن أهمية الاتصال التنظيمي في بناء شرعية القرار؛ فوضوح المعلومات وكفايتها وتقديم التفسيرات في الوقت المناسب قد يجعل القرارات أكثر قابلية للفهم والقبول، حتى عندما لا تحقق جميع توقعات العامل. ولا تعني العدالة المعلوماتية مجرد نقل المعلومات، بل تعكس طبيعة العلاقة بين الإدارة والعاملين

ومدى اعتراف الإدارة بحقهم في فهم القرارات التي تمس أدوارهم ومصالحهم الوظيفية. وعلى الرغم من ارتفاع المستوى الوصفي لعدالة التعاملات الشخصية، فإن ارتباطها بالرضا الوظيفي كان الأقل نسبيًا ($\rho = 0.545$). وقد يشير ذلك إلى أن الاحترام وحسن المعاملة أصبحا من الممارسات المتقاربة بين غالبية العاملين، مما يقلل التباين في استجاباتهم، أو إلى أن العاملين يمنحون وزنًا أكبر لوضوح المعلومات وثبات الإجراءات عند تكوين اتجاهاتهم نحو العمل.

وسجلت العدالة التوزيعية ارتباطًا موجبًا قويًا نسبيًا بالرضا الوظيفي ($\rho = 0.708$)، مما يبين استمرار أهمية الأجور والمكافآت والترقيات وتوزيع الأعباء في تكوين اتجاهات العاملين. إلا أن انخفاض ارتباطها مقارنة بالعدالتين المعلوماتية والإجرائية يشير إلى أن العاملين لا يقيمون عدالة المؤسسة استنادًا إلى النتائج المادية وحدها، بل ينظرون كذلك إلى وضوح أسباب القرارات والكيفية التي اتُّخذت بها. وقد يتقبل العامل نتيجة وظيفية لا تحقق جميع توقعاته عندما يدرك أن المعلومات المقدمة عنها كافية وأن الإجراء المرتبط بها واضح ومحايد ومتسق ومطبق على الجميع.

وُجدت علاقة ارتباط موجبة قوية جداً ودالة إحصائيًا بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي ($\rho = 0.907$، $p < 0.001$)، وتتفق النتيجة العامة مع الدراسات التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، ومنها دراسات الحربي (2025)، والنصير (2022)، و Alomaim and Elamin (2011). إلا أن تقدم العدالة المعلوماتية في الدراسة الحالية يختلف عن بعض الدراسات التي أظهرت تفوق العدالة التوزيعية أو التفاعلية. وقد يرتبط هذا الاختلاف بطبيعة المؤسسة الطبية الخاصة، وتنوع الوظائف، وتعدد الفروع، وأهمية الاتصال الواضح وتوحيد القرارات في بيئة عمل تقوم على الاعتماد المتبادل وتوزيع المسؤوليات المهنية. وبصورة نقدية، ينبغي تفسير النتائج في حدود مجتمع الدراسة؛ لأنها مستمدة من مؤسسة واحدة، وتعتمد على تقييمات العاملين الذاتية، وتمثل تصوراتهم في فترة زمنية محددة. كما أن الدراسة لا تثبت علاقة سببية، ولا تسمح بتعميم النتائج على جميع مؤسسات القطاع الخاص أو المؤسسات الطبية في المملكة. وعليه يتضح أن عدالة التعاملات الشخصية حققت أعلى متوسط بين أبعاد العدالة التنظيمية، تلتها العدالة المعلوماتية، ثم العدالة الإجرائية، فالعدالة التوزيعية. وبلغ المتوسط الكلي للعدالة التنظيمية (4.441) بانحراف معياري (0.485)، وهو مستوى مرتفع جدًا. كما بلغ المتوسط الكلي للرضا الوظيفي (4.388) بانحراف معياري (0.547)، وهو مستوى مرتفع جدًا؛ وكان الرضا عن زملاء العمل والإشراف الإداري والاتصال التنظيمي من أعلى أبعاده، بينما كان الرضا عن فرص الترقية الأقل نسبيًا.

توصيات الدراسة

- إنشاء آلية دورية لمراجعة الإجراءات الإدارية ومعايير اتخاذ القرار، مع إتاحة قناة واضحة للاعتراض والمراجعة؛ نظرًا إلى الارتباط
- القوي للعدالة الإجرائية بالرضا الوظيفي.
- اعتماد بروتوكول اتصال تنظيمي يوضح أسباب القرارات وتوقيتها وآثارها على العاملين، وتوحيد الرسائل بين الفروع؛ استنادًا إلى أن العدالة المعلوماتية كانت الأعلى ارتباطًا بالرضا الوظيفي.
- نشر معايير مكتوبة للأجور والمكافآت والحوافز والترقيات وربطها بالكفاءة والأداء، مع مراجعتها دوريًا؛ لأن الرضا عن فرص الترقية جاء الأقل نسبيًا بين أبعاد الرضا.
- المحافظة على المستوى المرتفع لعدالة التعاملات الشخصية من خلال تدريب المشرفين على الاحترام المهني، وإدارة الحوار، وتقديم التغذية الراجعة دون إساءة أو تحيز.
- تنفيذ قياس سنوي مختصر للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي على مستوى كل فرع، ومناقشة نتائجه مع العاملين ووضع خطط تحسين قابلة للمتابعة.
- تعزيز مشاركة العاملين في القرارات المرتبطة بمهامهم وتوزيع الأعباء، بما يدعم الثقة وشرعية السلطة التنظيمية ويقوي علاقة التبادل
- بين الإدارة والعاملين.
- إجراء دراسات لاحقة على مؤسسات طبية خاصة متعددة باستخدام عينات احتمالية وتصميمات طولية أو متعددة المصادر، ومقارنة
- نتائج سبيرمان وبيرسون في عينات أكبر، واختبار نماذج تفسيرية تتضمن الثقة التنظيمية أو الالتزام التنظيمي بوصفهما متغيرين وسيطين

الدعم المالي

لم تحصل الباحثة على أي دعم مالي من أي جهة أو مؤسسة رسمية أو غير رسمية لإجراء هذا البحث.

الإفصاح والتصريحات

تضارب المصالح: ليس لدى المؤلف أي مصالح مالية أو غير مالية ذات صلة للكشف عنها. المؤلفون يعلنون عن عدم وجود أي تضارب في المصالح.

الوصول المفتوح: هذه المقالة مرخصة بموجب ترخيص إسناد الإبداع التشاركي غير تجاري 4.0 الدولي(CC BY- NC 4.0)، الذي يسمح بالاستخدام والمشاركة والتعديل والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة أو تنسيق، طالما أنك تمنح الاعتماد المناسب للمؤلف (المؤلفين) الأصليين. والمصدر، قم بتوفير رابط لترخيص المشاع الإبداعي، ووضح ما إذا تم إجراء تغييرات. يتم تضمين الصور أو المواد الأخرى التابعة لجهات خارجية في هذه المقالة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقالة، إلا إذا تمت الإشارة إلى خلاف ذلك في جزء المواد. إذا

لم يتم تضمين المادة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقال وكان الاستخدام المقصود غير مسموح به بموجب اللوائح القانونية أو يتجاوز الاستخدام المسموح به، فسوف تحتاج إلى الحصول على إذن مباشر من صاحب حقوق الطبع والنشر. لعرض نسخة من هذا الترخيص، قم بزيارة: https://creativecommons.org/licenses/by-4.0nc/

مراجع

البلوي، محمد بن صياح مطلق. (2016). العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة العمل السعودية [رسالة ماجستير، جامعة مؤتة].

بن عبيلة، صامت أمين. (2017). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي. مجلة دي ةيدورتكلإلا.http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/ha سبيس /17413/123456789ndle

الحربي، عبد الله بن مداري. (2025). واقع العدالة التنظيمية في القطاعين العام والخاص بمحافظة جدة وأثره في الاتجاهات الوظيفية: دراسة ميدانية مقارنة. اجمللة العربية للإدارة،46(5).1-21 https://doi.org/10.21608/aja.2025.356696.179

السعيدي، محمد عبد الحسن. (2026). دور الرضا الوظيفي وأثيره في الانغراز الوظيفي: بحث تحليلي في جامعة سومر. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سومر،2(1).1-20.https://jaesc.com/index.php/JAES/article/view/ 32

النصير، يوسف محمد. (2022). العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية. اجمللة الجزء،144(36)،التربوية.https://doi.org/10.34120/joe.v36i144/34120.3659،(الأول)163--191.

الهيئة العامة للإحصاء. (2025). تقرير المنهجية والجودة لإحصاءات الناتج المحلي الإجمالي الربعي.

يوسف، ميسون عمر. (2025). الرضا الوظيفي وأثره على الأداء في المؤسسة. مجلة التجارية البحوث،74(3).https://journals.ekb.eg/.729-708 article_426579_6bb9297261ef386914401b586cc54b20.pdf

References

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267--299). Academic Press.

Al-Balawi, Muhammad bin Sayyah Mutlaq. (2016). Al-'adalah al-tanzimiyah wa-atharuha 'ala al-rida al-wazifi min wijhat nazar al-'amilin fi Wizarat al-'Amal al-Su'udiyah [Risalat majistir, Jami'at Mu'tah].

Al-Harbi, Abdullah bin Madari. (2025). Waqi' al-'adalah al-tanzimiyah fi al-qita'ayn al-'am wa-al-khas bi-Muhafazat Jeddah wa-atharuh fi al-ittijahat al-wazifiyah: Dirasah maydaniyah muqaranah. *Al-Majallah al-'Arabiyah lil-Idarah, 46*(5), 1--21. https://doi.org/10.21608/aja.2025.356696.179

Al-Hay'ah al-'Ammah lil-Ihsa'. (2025). *Taqrir al-manhajiyah wa-al-jawdah li-Ihsa'at al-Natij al-Mahalli al-Ijmali al-Rub'i.*

Al-Nasir, Yusuf Muhammad. (2022). Al-'alaqah bayn al-'adalah al-tanzimiyah wa-al-rida al-wazifi min wijhat nazar al-mu'allimin fi Mintaqat al-Hudud al-Shamaliyah fi al-Mamlakah al-'Arabiyah al-Su'udiyah. *Al-Majallah al-Tarbawiyah, 36*(144, al-juz' al-awwal), 163--191. https://doi.org/10.34120/joe.v36i144.3659

Al-Sa'idi, Muhammad 'Abd al-Hasan. (2026). Dawr al-rida al-wazifi wa-ta'thiruh fi al-inghiraz al-wazifi: Bahth tahlili fi Jami'at Sumer. *Majallat Kulliyat al-Idarah wa-al-Iqtisad, Jami'at Sumer, 2*(1), 1--20. https://jaesc.com/index.php/JAES/article/view/32

Al-Zu'bi, H. A. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management, 5*(12), 102--109. https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p102

Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management, 4*(9), 145--154. https://doi.org/10.5539/ijbm. v4n9p145

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 386--400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Colquitt, J. A., & Zipay, K. P. (2015). Justice, fairness, and employee reactions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2*, 75--99. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111457

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 199--236. https://doi.org/10.1037/a0031757

Elamin, A. M. (2012). Perceived organizational justice and work-related attitudes: A study of Saudi employees. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 8*(1), 71--88. https://doi.org/10.1108/20425961211221633

Elamin, A. M., & Alomaim, N. (2011). Does organizational justice influence job satisfaction and self-perceived performance in Saudi Arabia work environment? *International Management Review, 7*(1), 38--49.

Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology, 2*, 335--362. https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399--432. https://doi.org/10.1177/014920639001600208

Herr, R. M., Almer, C., Bosle, C., & Fischer, J. E. (2020). Associations of changes in organizational justice with job attitudes and health---Findings from a prospective study using a matching-based difference-in-difference approach. *International Journal of Behavioral Medicine, 27*(1), 119--135. https://doi.org/10.1007/s12529-019-09841-z

Ibn 'Abilah, Samit Amin. (2017). Athar al-rida al-wazifi 'ala al-ada' al-wazifi. *Majallat DSpace al-Iliktruniyah*. http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/17413

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297--1349). Rand McNally.

Madadha, H., & Al-Ma'aitah, N. (2025). An empirical study on the impact of organizational justice on employee job satisfaction: Evidence from the Manaseer industrial complex in the mining sector. *Journal of Asian Scientific Research, 15*(4), 759--774. https://doi.org/10.55493/5003.v15i4.5749

Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management, 29*(1), 33--41. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.001

Norman, G. (2010). Likert scales, levels of measurement and the "laws" of statistics. *Advances in Health Sciences Education, 15*(5), 625--632. https://doi.org/10.1007/s10459-010-9222-y

Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review, 24*(6), 783--791. https://doi.org/10.2307/2088565

Sohail, M. S., & Nuhu, N. A. (2010). The influence of organizational justice on job satisfaction: Evidence from an emerging nation. *International Journal of Project Organization and Management, 2*(2), 193--207. https://doi.org/10.1504/IJPOM.2010.033662

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology, 13*(6), 693--713. https://doi.org/10.1007/BF00929796

Sullivan, G. M., & Artino, A. R., Jr. (2013). Analyzing and interpreting data from Likert-type scales. *Journal of Graduate Medical Education, 5*(4), 541--542. https://doi.org/10.4300/JGME-5-4-18

Yusuf, Maysun Umar. (2025). Al-rida al-wazifi wa-atharuh 'ala al-ada' fi al-mu'assasah. *Majallat al-Buhuth al-Tijariyah, 74*(3), 708--729. https://journals.ekb.eg/article_426579_6bb9297261ef386914401b586cc54b20.pdf