



جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

دور العدالة التنظيمية في الاداء المتميز للعاملين
في وزارة الأوقاف الفلسطينية

علي محمد عبد الفتاح يوسف

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1444 هـ / 2022م

دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين
في وزارة الأوقاف الفلسطينية

إعداد الطالب: علي محمد عبد الفتاح يوسف.

بكالوريوس علم اجتماع - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

إشراف الدكتور: عبد الوهاب الصباغ.

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

التنمية المستدامة - مسار بناء المؤسسات والتنمية البشرية

معهد التنمية المستدامة/جامعة القدس

1444 هـ / 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

اسم الطالب: علي محمد عبد الفتاح يوسف.

الرقم الجامعي: 291920165

إشراف: الدكتور عبد الوهاب الصباغ

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2022/12/14م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوافقهم :

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1. رئيس لجنة المناقشة: الدكتور عبد الوهاب الصباغ

2. ممتحنا داخلياً : أحمد حرز الله

3. ممتحنا خارجياً : ايهاب القبج

القدس - فلسطين

1444 هـ / 2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَقُلْ آمَنْتُ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمْ)

[سورة الشورى ، آية: 15]

إقرار

أقرُّ أنا مُعدِّ الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمَّت الإشارة إليه حيث ورد، وأن هذه الرسالة، أو أي جزءٍ منها، لم يُقدِّم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة، أو أي معهد آخر.


التوقيع:

علي محمد عبد الفتاح يوسف

التاريخ: ١٤ / ١٢ / 2022م

إلى روح والدي رحمه الله تعالى

إلى أمي من تعلمت على يديها حروف الحياة الأولى

إلى رفيقة الدرب زوجتي أم أبنائي بتول .. عبد الله.. ملك.. يارا ..نتالي. على وقوفهم معي
طيلة فترة دراستي

إلى العائلة الكريمة

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل هؤلاء

شكر وتقدير

الحمد لله - سبحانه وتعالى - والشكر الجليل له، الذي وفقني ويسّر لي سبل إتمام هذا العمل، وأتقدّم بالشكر الجزيل إلى وزارتي التي منحتني فرصة التعلم، وعلى رأسها سماحة الشيخ حاتم البكري حفظه الله، وإلى إدارتي إدارة الموارد البشرية، وطاقم الزملاء الذين كان لهم الفضل في كل ما يستطيعون المساعدة به، كما أتقدّم بوافر الشكر والتقدير إلى الدكتور المشرف الفاضل الدكتور عبد الوهاب الصباغ على تفضله بالإشراف على هذا العمل، الذي لم يبخل عليّ بالمادة العلمية والتوجيهات الهادفة التي أنارت لي درب عملي.

وأشكر إدارة معهد التنمية بجامعة القدس المتمثلة في الدكتور أحمد حرز الله، وجميع الدكاترة والأساتذة الذين كان لهم الفضل الكبير في الاستزادة من علمهم والذين كان لهم الفضل الكبير في إثراء هذا البحث. لكل هؤلاء أقول: بارك الله لكم في علمكم وعملكم ومالكم وأهلكم وجزاكم الله عني خير الجزاء.

الباحث: علي محمد عبد الفتاح يوسف

مصطلحات الدراسة

تُعرّف مصطلحات هذه الدراسة نظرياً وإجرائياً على النحو الآتي:

العدالة التنظيمية: هي الطريقة التي يحكم بها الفرد على عدالة أسلوب مدير عمله في التعامل معه على المستوى الوظيفي والإنساني، وما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة (وادي، 2007).

أما الباحث فيُعرّف العدالة التنظيمية إجرائياً بأنها: عبارة عن درجة إدراك الموظف في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وإحساسه بالمساواة والأنصاف في جميع الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقته بمؤسسة الوقف، ومدى دوره ومساهمته في صنع القرار بما يخص عمله، وإحساس الموظف بالمعاملة بموضوعية مبني على الاحترام داخل مؤسسة الوقف.

العدالة الإجرائية: أنها عبارة عن إدراك الأفراد للعدالة المتعلقة باستخدام الأساليب والإجراءات والطرائق التي يتم بها تحديد القرارات المتعلقة بالمخرجات (folger & konosky 1989).

أما الباحث فيُعرّف العدالة الإجرائية إجرائياً بأنها: عبارة عن اتخاذ القرار وتطبيقه على وزارة الأوقاف والعاملين فيها وفق معيار واضح، والسماح للموظف مناقشته، والاهتمام بما يخرج من اتخاذ هذا القرار.

العدالة التوزيعية: إدراك العاملين لعدالة توزيع المخرجات في المنظمة مثل: الأجور، العبء الوظيفي، الحوافز، العقوبات، توزيع الفرص والأدوار، ويتحقق إدراك العاملين للعدالة التوزيعية عند إحساسهم بأن ما يحصلون عليه يتناسب مع جهودهم المبذولة أو مدخلاتهم مثل: ساعات العمل، الخبرة، المؤهل العلمي، المهام الوظيفية في المنظمة مقارنةً مع جهود أو مدخلات زملاء العمل (Till & Karren 2011).

أما الباحث فيُعرّف العدالة التوزيعية إجرائياً بأنها: عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف في وزارة الأوقاف والعاملين فيها، وتقديم الأجور والحوافز له بما يتناسب مع إسهامه وجهده الذي يقوم ببذله في العمل.

عدالة التعاملات:

تتعلق جودة المعاملة الشخصية بين العاملين والمدراء ومتخذي القرار في المنظمة والنتيجة عن التفاعل والاتصال بينهم عند تنفيذ وتطبيق القرارات والإجراءات التنظيمية، وتتحقق من خلال المعاملة الشخصية والمبنية على الاحترام والأدب والصدق وتجنب القساوة والإساءة في التعامل وتفسير وتبرير القرارات والإجراءات التنظيمية. (Cropanzano & Stie 2009).

أما الباحث فيعرف العدالة التفاعلية إجرائياً بأنها: الكيفية التي يتخذ بها القرار الذي يخص الموظف في وزارة الأوقاف والعاملين فيها، ومهامه بناءً على معلومات صحيحة ودقيقة، والتي تعتمد على معايير أخلاقية وتشاركية معه، والتي بدورها تضمن عدم تحيز أي قرار وخلوه من أي أخطاء.

الأداء المتميز: ويقصد به أنه إطار فكري يتضمن العناصر الأساسية في توجيه الإدارة في المنظمات المعاصرة لتحقيق التفوق وخلق القيم لكل أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمات، وتنمية القدرات على التنافس والتطوير والإبداع، وتحقيق النتائج والإنجازات المميزة (زينينة، 2017).

أما الباحث فيعرف الأداء المتميز إجرائياً بأنه: امتلاك الموظف العامل بوزارة الأوقاف للخبرة أو القدرة التي تعكس الأداء الناجح والكفاء لإنجاز عمل أو مهمة معقدة من الأعمال بطريقة متميزة.

إعداد : علي محمد عبد الفتاح يوسف

إشراف : الدكتور عبد الوهاب الصباغ

ملخص :

هدفت الدراسة الحالية التعرف الى دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، الوصول الى نتائجها واقتراح توصياتها، وقد تكونت عينة الدراسة من موظفي مقر وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية والبالغ عددهم (115) موظفًا وموظفة من الموظفين العاملين للإداريين بوزارة الأوقاف والتي تتناسب مسمياتهم الوظيفية بالدراسة، وتم استخدام العينة العشوائية الطبقية وفقاً للفئة الوظيفية وتم توزيع (115) استبانة، وتم استرداد (115) استبانات، وقد بلغت النسبة الإجمالية (100%) وتم استخدام البرنامج الاحصائي لتحليل البيانات (spss).

وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن وزارة الأوقاف والشئون الدينية تطبق بعض جوانب العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، أما فيما يخص العدالة التوزيعية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.94) وانحراف معياري (0.509) وهذا يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (78.8%)، فيظهر أن العاملين يشعرون بوجود مساواة في توزيع المهام والأعباء مع أهمية الاهتمام بها، وبعادلة أبعاد العدالة التنظيمية كلها، ولقد حصل مجال عدالة التفاعلية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.96)، يليه مجال عدالة التوزيع بمتوسط حسابي (3.95)، ويليه مجال عدالة الإجراءات بمتوسط حسابي (3.91)، وجاءت بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج أن هناك تحقيق لمعايير الأداء المتميز بوزارة الأوقاف والمتعلق بما يحيط بها من مؤسسات القطاع العام الأخرى المحلية والعربية، إضافة إلى اهتمام الوزارة بتشجيع الباحثين في مجال البحث العلمي بدرجة كبيرة، وتحمل المسؤولية المجتمعية، والاهتمام بتحسين جودة بيئة العمل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في إمكانية تطبيق العدالة التنظيمية وبأبعادها جميعها، لما لها من تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية والأداء المتميز للعاملين بوزارة الأوقاف منها وهي العمل على تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية في الأداء المتميز في الوزارة، واستخدام الإدارة العليا في وزارة الأوقاف للإجراءات المتعلقة بالقرارات الوظيفية الخاصة بالكادر العامل في وزارة الأوقاف بأسلوب عادل وشفاف، والتنبيه على دوره في خدمة عدالة الإجراءات وتبنيها، وتوفير مناخ إيجابي يسوده: التعاون، والمحبة، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتعزيز مبدأ الاحترام بين العاملين في وزارة الأوقاف، وتحقيق الأهداف العامة لمؤسسة الوقف، مع ضرورة توفير الدعم المعنوي لكادر العاملين في الوزارة لتشجيعهم على العمل ورفع الكفاءة في عملهم، والمساهمة على استحداث نظام حوافز خاص بكل إدارة من الإدارات في الأوقاف المرتبطة بالأعمال التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز.

The role of organizational justice in enhancing the outstanding performance of employees In the Palestinian Ministry of Wakf and Jerusalem and Ramallah's directorate

Prepared by: Ali Mohammed abdu al-fattah yousef

Supervisor: Dr. Abdulwahab Al-Sabbagh.

Abstract

The current study aimed to identify the role of organizational justice for the outstanding performance of the employees of the Palestinian Ministry of Wakf and Religious Affairs in the West Bank, In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the questionnaire as a main tool for data collection, and the descriptive analytical method was used to conduct the study, The study sample consisted of the employees of the Ministry of Wakf and Religious Affairs in the West Bank -who meet the requirements-, (115) Questionnaires were distributed, and interviews were conducted with some specialized officials at the Ministry's headquarters, and (110) of the Questionnaires were retrieved, totaling a retrieval percentage of (98%), and the (SPSS) statistical program was used to analyze the data.

The results of the study showed that the Ministry of Wakf and Religious Affairs applies some of the aspects of organizational justice in its various dimensions, as the work environment in the ministry is characterized by Islamic philosophy and adherence to the teachings of the Islamic religion, in which the spirit of love and brotherhood prevails. as for distributive justice, and as it appears that employees feel that there is equality in the distribution of The tasks and burdens, with the importance of paying attention to them, and fairness in all dimensions of organizational justice, including procedural and transactional. the results showed that there is an implementation of the axes of the outstanding performance in the Ministry of Wakf and Religious Affairs comparing to what surrounds it from other - local and Arab- public sector institutions, also the ministry's interest and encouragement of researchers in the field of scientific research to a large extent and bearing community responsibility and paying attention to improving the quality and work environment.

The study concluded to a set of recommendations that would contribute to addressing weaknesses and the need to work on the ministry's implementation of organizational justice regarding the outstanding performance of the employees in the ministry, with the importance of the senior management in the Ministry using

procedures related to job decisions for the staff working in the Ministry of Wakf and Religious Affairs in a fair and transparent manner, and It's role is in serving and adopting the justice of procedures, providing a positive atmosphere of cooperation, love, participation in decision-making, and strengthening the principle of respect among the employees of the ministry in a way that provides to the achievement of the general objectives of the ministry, with the necessity to provide material and moral support to the staff working in the ministry to encourage them to work harder and be efficient in their work, and to work on Introducing an incentive system for each department of the Awkaf Ministry related, which contributes to achieving the outstanding performance.

قائمة المحتويات

جدول المحتويات

ب	آية قرآنية.....
ج	إقرار.....
د	الإهداء.....
هـ	شكر وتقدير.....
و	مصطلحات الدراسة.....
ح	ملخص الدراسة.....
ي	Abstract.....
1	الفصل الأول- الإطار العام للدراسة.....
2	المقدمة.....
3	مشكلة الدراسة:.....
4	أهداف الدراسة:.....
4	أسئلة الدراسة:.....
5	فرضيات الدراسة:.....
5	حدود الدراسة:.....
7	أهمية الدراسة:.....
8	متغيرات الدراسة:.....
10	الفصل الثاني.....
10	الإطار النظري.....
10	المبحث الأول: العدالة التنظيمية.....
10	تمهيد:.....
10	نشأة العدالة التنظيمية وتطورها:.....

11 مفهوم العدالة التنظيمية:
12 أهمية العدالة التنظيمية:
12 أبعاد العدالة التنظيمية:
12 أولاً: العدالة التوزيعية:
13 ثانياً: العدالة الإجرائية:
14 ثالثاً: العدالة التفاعلية:
15 حساسية العدالة التنظيمية:
15 مقومات العدالة التنظيمية:
17 الشكل (2.2) أنماط السلوك التنظيمي
17 النظريات التي تناولت العدالة التنظيمية:
18 نظرية العدالة الاجتماعية:
19 المبحث الثاني: الأداء المتميز للعاملين
19 تمهيد:
19 مفهوم الأداء المتميز للعاملين بالمنظمات:
22 التميز في المنظمة:
22 المتطلبات الأساسية لإدارة التميز بالمنظمة:
24 خصائص التميز في أداء المنظمات:
24 معايير التميز في أداء المنظمات:
25 مؤشرات التميز في أداء المنظمات:
26 معوقات الأداء المتميز في إدارة المنظمات:
27 المبحث الثالث: وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالصفة الغربية
27 تمهيد:
28 إدارة الوقف في وزارة الأوقاف :
28 العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف:

29	أولاً: عدالة التوزيع:.....
29	ثانياً: العدالة الإجرائية:.....
30	ثالثاً: العدالة التفاعلية:.....
31	علاقة العدالة التنظيمية بالأداء الإداري المتميز لوزارة الأوقاف:.....
31	متغيرات الأداء بوزارة الأوقاف المتميز:
33	الدراسات السابقة.....
33	أولاً: الدراسات العربية:.....
45	ثانياً: الدراسات الأجنبية:.....
50	التعقيب على الدراسات السابقة:.....
52	أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها:.....
52	أوجو الاستفادة من الدراسات السابقة:.....
54	الفصل الثالث
54	الطريقة والإجراءات.....
54	المقدمة:
54	3 . 1 منهج الدراسة
55	3 . 2 مجتمع الدراسة:.....
55	3.3 عينة الدراسة
55	4 . 3 وصف متغيرات أفراد العينة:.....
56	4.3 صدق أداة الدراسة.....
57	3 . 5 ثبات الدراسة
58	3 . 6 إجراءات الدراسة.....
59	الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....
59	4 . 1 تمهيد

60 2 نتائج أسئلة الدراسة:
60 1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:
66 2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
70 4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:
80 5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:
87 الفصل الخامس
87 مقدمة:
87 أولاً: نتائج الدراسة:
94 ثانياً: توصيات الدراسة:
96 المصادر والمراجع:
103 الشكل (2.2) أنماط السلوك التنظيمي
104 فهرس الجداول:
108 ملحق (1) الاستبانة
114 ملحق رقم (2) قائمة المحكمين:

الفصل الأول - الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة الدراسة.

ثانياً: مشكلة الدراسة.

ثالثاً: اهداف الدراسة.

رابعاً: أسئلة الدراسة.

خامساً: فرضيات الدراسة.

سادساً: اهمية الدراسة.

سابعاً: حدود الدراسة.

ثامناً: منهجية الدراسة.

تاسعاً: متغيرات الدراسة

تعدّ العدالة قيمةً أنسانيةً عليا، ومطلباً مجتمعياً عاماً، كما تعدّ غايةً ساميةً، والتزاماً أخلاقياً، وضرورة لها أولويتها في سلم القيم الإنسانية؛ لذلك دأبت الأمم على سنّ التشريعات، وعملت على تفعيلها لترسيخ العدالة التي تضمن استقرار المجتمعات ونمو الحضارات.

أن اهتمام منظمات الأعمال بشكل كبير في الآونة الأخيرة بالعنصر البشري - الذي سُمّي حديثاً برأس المال الفكري للمنظمة- والتي تعتمد عليه كافة المستويات الإدارية في المنظمة، وتتمثل في الإدارة العليا والإدارة المتوسطة وكذلك الإدارة التنفيذية، إذ يعدّ العنصر المحرك فيها.

ومع التغيرات الكبيرة التي يشهدها العصر الحالي، وفرضها على المنظمات المختلفة جملة من التحديات تتعلق بضرورة تطوير الأداء الوظيفي لتصفه بالتميز، وتحسين الفعالية التنظيمية، إذ أن تحقيق ذلك مرهون بقدراتها على توظيف كل مواردها مجتمعة بكفاءة وفعالية، تواجه المنظمات الاجتماعية نسقاً من التحديات الناتجة عن المطالب المتنامية الداعية لتحقيق عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات، وتؤدي قيادات النظم دوراً مهماً في تعميق مشاعر العدالة التنظيمية وترسيخ معانيها لدى العاملين في مناحات النظم، وفي بيئات العمل التي تزخر بالتفاوتات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، من خلال إيجاد صياغة مُرضية، وتسوية عادلة بين جميع الأطراف المتصارعة، وإحداث نوع من التوازن العادل بين إشباع حاجات العاملين وأهداف النظم، ليسهم ذلك في تأسيس مناخ منظمي يسوده التعاون، والمبادرة، والثقة، ودعم الآخرين، والمشاركة، والشعور بعمق المسؤولية المهنية، والمساءلة الذاتية، والتحكم الداخلي، واحترام النظم والتشريعات النافذة، والتحرك من بيئات عمل تركز على الضبط إلى مناحات تنظيمية تنشد النمو والتطور بهدف الوصول إلى درجات عالية من المهنية والاحتراف في العمل في اتجاه ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية (ابوصفية، 2018).

وهناك العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية، منها: أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، المستمر، المعياري) وتمثّل في شعور الموظف بارتباط وجداني تجاه المنظمة التي ينتمي إليها، ومدى إدراكه للمكاسب التي سيتحصّل عليها لقاء استمراره فيه، ومدى إحساسه بالمشاركة والتفاعل الإيجابي في رسم السياسات العامة، ووضع الأهداف، واتخاذ القرارات كافة. (المطوق، 2020) ودراسة عليان (2016) وخلصت إلى أن العدالة التنظيمية بالمفهوم الشامل وأبعاده الثلاث (التوزيعية، الإجراءات، التعاملات) يمكن تحقيقها من خلال شفافية الإجراءات التي تتبعها الإدارة العليا بالمنظمة مع الموظفين وموضوعيتها، التي من شأنها أن تحقق التزاماً وولاءً تنظيمياً، على اعتبارها أحد محددات السلوك التنظيمي. (عليان، 2016) منها دراسة محمد إبراهيم حمادة بعنوان: دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي، والتي وضحت في

أن النتائج المترتبة على ضعف الالتزام التنظيمي هي الشعور والاعتقاد السلبي تجاه العمل، وضعف الرضا الوظيفي وأنخفاض معدلاته، وتلاشي الإبداع والتجديد والتطوع، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي وترك العمل والتغيب عنه، وتقليص معدلات الإنتاجية في العمل. (حماده، 2020).

وتمحورت الدراسات السابقة لدراسة الباحث حول ما يتعلق بسلوك الأفراد في المنظمات باعتباره مستوى مهماً في علم السلك التنظيمي، ومن هنا تعد العدالة التنظيمية نظرية هامة في دراسة سلوك الفرد في المنظمة؛ نظراً لما تحتويه من انعكاسات على مستوى إشباع الفرد لحاجاته التي يطمح إلى تحقيقها، فضلاً عن كونها تشكل بعداً هاماً لدافعية الفرد نحو الإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة.

مشكلة الدراسة:

يعدّ شعور الموظفين في أي منظمة - على اختلاف طبيعتها ونشاطها والتزامها بما يتعلق بأبعادها التنظيمية أو عدمها - من أهم العوامل المهمة في تحديد توجهاتهم السلوكية إما ايجاباً أو سلباً نحو المنظمة، مما يعكس التزام المنظمة وأدائها تجاه العاملين بها، وغياب العدالة التنظيمية وشعور الموظفين بعدم العدالة (الظلم) يؤثر سلباً على العاملين ومنظمتهم، ويخلق فجوةً وتناقضاً بين أهداف المنظمة والعاملين معاً، لذا كان لزاماً على كل منظمة أن تحقق العدالة بأبعادها في كل قرار تتخذه تجاه موظفيها؛ لأن إدراكها في مكان العمل يخلق السلوك التنظيمي والالتزام التنظيمي، مما يحقق مصلحة المؤسسة، ويُشكّل مؤشراً هاماً للحكم على أداء المنظمة بناءً على الأداء والكفاءة للموارد البشرية.

وقد توصلت بعض الدراسات السابقة إلى أن الأداء المتميز للعاملين يزيد من ارتباط الفرد بالعمل، ويعمل على التقليل من السلوك السلبي كالتقصير في العمل أو الغياب عنه أو ترك العمل، بينما ضعف الالتزام لدى العامل وعدم إحساسه بالمسئولية يؤثر أيضاً على سلوكه، والعلاقة بينه وبين زملائه، وظهر ذلك عند (جقيدل، 2015).

وعليه فقد تبلورت الفكرة لدى الباحث حول ضرورة التأكيد على دور أبعاد العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين بوزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، ومما سبق تقديمه - من خلال دراسة الباحث ومراجعته للأدب الإداري للمتغيرين محل الدراسة - يلاحظ وجود مشكلة دراسية لا بد من مناقشتها، وذلك لما لها من أهمية في تحقيق لأبعاد العدالة التنظيمية ولأجل الارتقاء بالمنظمة، وتحسين السلوك للعاملين، وتحقيق الالتزام والانتماء والولاء والتميز في أداء المنظمة والعاملين فيها، وتسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز بوزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، التي تضم عدداً من العاملين بدرجات علمية متعددة، ومرجعيات ثقافية متنوعة، وتعتمد في تقديم الكثير من الخدمات على سلوكيات العاملين وأدائهم، ونجاح المنظمة مرهون بتعامل إدارة الوقف معهم على أساس العدل والمساواة في كافة الإجراءات والقرارات التي تعزز التزام العاملين وانتماءهم وإيمانهم بمنظمتهم؛ لذا تتمثل مشكلة الدراسة الحالية

في الإجابة على سؤال الدراسة الرئيس: ما دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية في التعرف الى دور العدالة التنظيمية في تعزيز الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية من خلال التالي:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية ويتفرع عنه:
 1. التعرف على واقع الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 2. التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 3. التعرف على الفروق في إجابات المبحوثين حول واقع العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف تعزى لخصائص المبحوثين الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)
 4. التعرف على الفروق في إجابات المبحوثين حول الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف تعزى لخصائص المبحوثين الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :-

ما دور العدالة التنظيمية بالأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى العدالة التنظيمية وجهة نظر العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟
- ما مستوى الأداء المتميز من وجهة نظر العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟
- ما العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز من وجهة نظر العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية ويتفرع عنها:
 - ما العلاقة بين العدالة الإجرائية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 - ما العلاقة بين العدالة التوزيعية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 - ما العلاقة بين العدالة التفاعلية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.

- ما الفروق في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
- ما الفروق في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة التنظيمية ودلالة أبعادها (العدالة التوزيعية، واعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية. ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عدالة التوزيع والأداء المتميز على العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عدالة الإجراءات والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عدالة التفاعلية والأداء المتميز على العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

حدود الدراسة:

اقتصرت النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة على الأبعاد الآتية:

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على موظفي مقر وزارة الأوقاف والشؤون الدينية الإداريين والذين يحملون مسمات وظيفية من موظف إداري الى مدير عام، وموظفي أوقاف شؤون القدس، وموظفي أوقاف رام الله والبيرة، في كل من الإدارات التابعة للموارد البشرية.

الحد الزمني: حيث تم إجراء هذه الدراسة في العام 2023/2022

الحد المكاني: اقتصرت إجراءات هذه الدراسة على مقر وزارة الأوقاف في محافظة رام الله والبيرة ومديرية أوقاف شؤون القدس بالعيزرية، ومديرية أوقاف رام الله والبيرة.

الحدود الموضوعية: تتمثل في المناقشة والتحليل للمفاهيم المتعلقة بموضوع البحث، وهي: العدالة التنظيمية بجميع مكوناتها، والعدالة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية، والأداء المتميز.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من ناحيتين هما العملية والعلمية (النظرية):

الناحية العملية:

تحاول هذه الدراسة تقديم نتائج وتوصيات عملية إلى دائرة الوقف بصفة خاصة، والقطاع العام المماثل بشكل عام حول دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين، على أمل أن تساهم هذه النتائج والتوصيات في مساعدة المسؤولين في وزارة الأوقاف على اتخاذ القرارات المناسبة، في تعزيز الجودة للعاملين.

وتكمن أهميتها في إبراز المادة العملية القائمة على الإحصاءات الرسمية وعملية تحليل عملي سليم؛ لتوضح الدور الذي تقوم عليه العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالصفة الغربية، ومما يساهم في دفع عجلة تقدم هذه المؤسسة، وتكون بذلك قادرة على تحقيق رسالتها، وصولاً إلى الرؤية التي تصبو إليها؛ لذا يؤمل أن تكون نتائج هذا البحث بمثابة البوصلة التي تُرشد القائمين على مؤسسة الوقف إلى كيفية تحملهم للمسؤوليات على أفضل وجه، مما ينعكس إيجاباً على جميع أصحاب المصالح.

الناحية العلمية (النظرية):

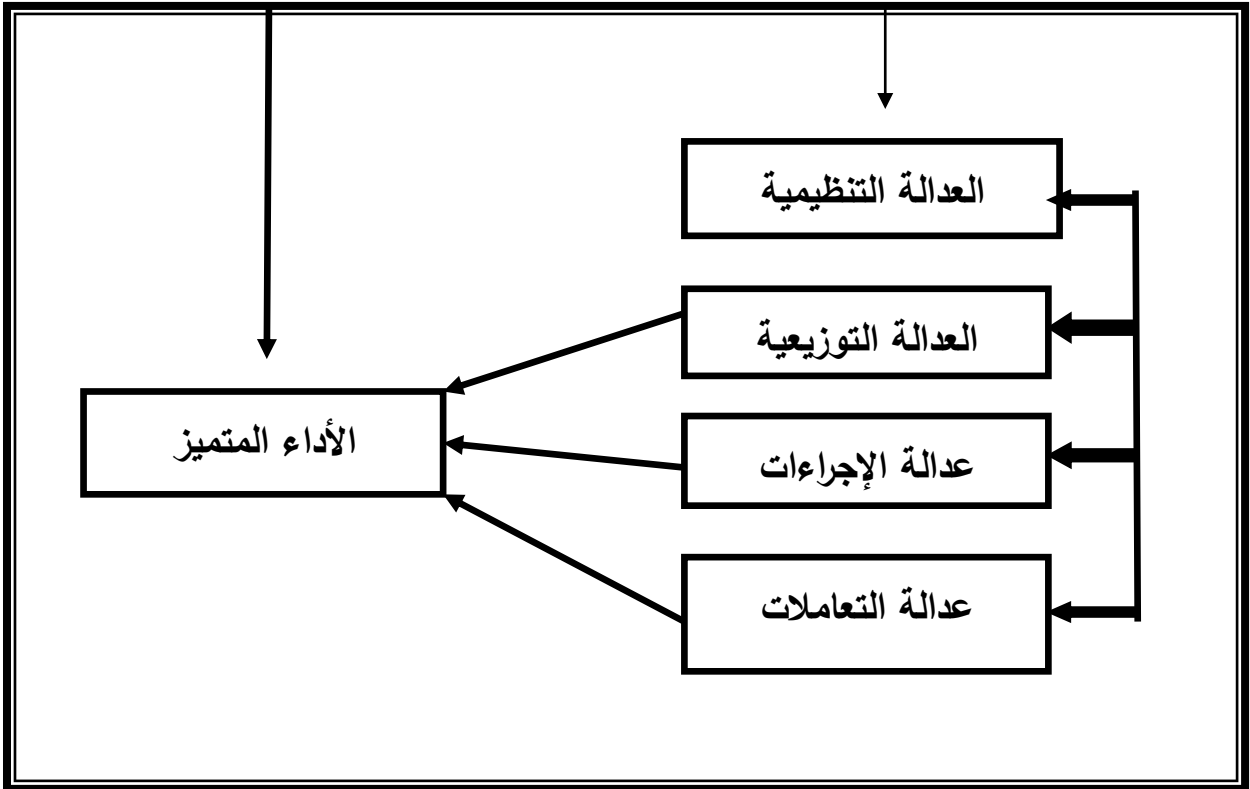
تتناول هذه الدراسة موضوعاً إدارياً مهماً وهو العدالة التنظيمية، مما يجعل الدراسة إضافة علمية للدراسات السابقة، ومساهمة في الأدب النظري الذي بحث في موضوع العدالة التنظيمية وأبعادها. وتتمثل الأهمية أيضاً في كون هذا البحث إضافة علمية للمكتبات، وذا أهمية علمية لإفادة الباحثين منه وتوضيح أهمية العمل على تحقيق أهداف وزارة الأوقاف، والتأكيد على قيامها بواجباتها ومسئولياتها تجاه أصحاب المصالح، وضمان التطوير الصحيح، والالتزام الفعلي للوزارة تجاه أصحاب المصالح، ويحاول هذا البحث أن يثري الأدب النظري المتعلق بالعدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين بالوزارة. الأهمية للباحث: زيادة المعرفة العلمية لدى الباحث، وتوسيع مداركه بما يتعلق بالمفاهيم العصرية للأدب الإداري، وتقديم معلومات علمية عن دور العدالة التنظيمية والأداء المتميز.

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغير المستقل : العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التفاعلية)
ثانياً: المتغير التابع: الأداء المتميز.

ويمكن توضيح متغيرات الدراسة بالشكل (1.1) الآتي:

المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)



الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: العدالة التنظيمية

تمهيد:

يعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة في حقول الإدارة، وقد حظي باهتمام كبير ومتزايد في كثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي، والتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات، وفي خلق الثقافة التنظيمية المناسبة للأغراض الإدارية والإنسانية والمجتمعية. إذ إن العدالة التنظيمية تصب في المسعى العلمي لإنهاء الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي، يتعامل معه العاملون في المنظمات الإدارية من منطلق كون العدالة التنظيمية مؤشراً يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، وما يختص بالعمليات الإدارية في المنظمة. وبناء على ذلك فإن تحقيق العدالة بين الموظفين هو أحد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية. (ابوصفية، 2018).

نشأة العدالة التنظيمية وتطورها:

عند تتبع تاريخ الأخلاق والعدالة بصفة عامة فإننا لا نجد مذهباً أو مدرسة قبل سقراط، وذلك لأن التاريخ عند اليونان كان يتركز على الظواهر الطبيعية أنذاك التي يخافها الإنسان ويخشها، ورغم هذا توجد إرهابات مبكرة في الديانات الشرقية لهذه المبادئ، فراها في مصر حيث عاش كثير من الحكماء الذين تحدثوا عن العدالة، مثل: "بتاج" الذي كانت أشهر أقواله (لا تكن خجولاً إلى الحد الذي لا تذكر الحق، ولا تكن مقهوراً فتتطق زوراً وبهتاناً)، وكان ينصح فرعون بضرورة تطبيق العدالة لا سيما العدالة الاجتماعية، وقد ظهر في الآثار الفرعونية شعار العدالة وهو عبارة عن امرأة كفيفة البصر تمسك بكفي ميزان على استقامة واحدة رمزاً للعدالة الحقّة. (خميسة، 2009).

فقد شاع استخدام مفهوم العدالة التنظيمية في العديد من العلوم الحياتية، وقد تم التعامل معه من قبل العلماء قبل مئات السنين، بالرغم من شيوعها، فقد اختلفوا في توضيح وتحديد معنى واضح لها، ويرجع هذا الاختلاف لتعدد مفاهيم الثقافة والإدراك للعدالة باختلاف تعاريفها وتنوعها. (القواسمي، 2019).

تحقيق العدل والعدالة ومقاومة الظلم في قوله تعالى: "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ" (سورة النحل، الآية 90).

تحقيق العدل والعدالة أيًا كانت الأطراف المتنازعة، سواء كانت بين الحاكم والمحكوم بين المسلمين، وبغض النظر عن القرابة، أو العقائد الدينية، قال تعالى: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ أَنْ يَكُنَّ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَأَنْ تَلُؤُوا أَوْ تُعْرِضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا" (سورة النساء، الآية 135).

تحقيق العدل بكل صوره، وهو من أهم المبادئ الدينية والأخلاقية قال تعالى: "وَأْمُرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمُ" (سورة الشورى، الآية 15).

وقد شاع استخدام مفهوم العدالة التنظيمية في الكثير من العلوم الحياتية، وتعامل معه الكثير من العلماء منذ مئات الأعوام، لكن رغم شيوعه، فقد اختلفوا في تحديد وتوضيح معنى واضح لها، وقد كان هذا الاختلاف لعدة أمور منها تعدد مفاهيم الثقافة والإدراك لمفهوم العدالة على اختلاف وتنوع التعاريف (القواسمة، 2019). وقد تتبته علماء الاجتماع منذ زمن طويل لأهمية مبادئ العدالة التي أقرها الإسلام أساساً واعتبرها علماء الإدارة المعاصرون ميزة للمنظمات الفاعلة والراقية. (الأسمرى، 2014).

مفهوم العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية من أحد الظواهر التنظيمية، ذات الطابع النسبي، فإننا نجد أن هناك وجود تباين بين آراء الباحثين والكتاب في تعريف العدالة التنظيمية، فنجد البعض تبنى المدخل النفسي في التعريف، وآخر يتبنى المدخل السلوكي ومنهم اتجه اجتماعياً، ووظيفياً، وهيكلياً، وهنا يكون مفهوم العدالة التنظيمية وفقاً للمدخل النفسي والإدراكي والسيكولوجي بأنها البحث في المجال النفسي والذي يركز بدوره على إدراكات الإنصاف في موقع العمل. (الزهرة، 2016م).

ويرى ابراهيم على أنها هي عدالة المعاملة والتي يتلقاها الموظف من قبل إدارته، سواء تلقاها بشكل توزيع الأجر والمكافآت، أو بشكل عدالة الإجراءات المطبقة في توزيع الأجر، أو عدالة المعاملة على المستوى الشخصي، أو المعلوماتي، أو عدالة تقييم أداء للموظفين العاملين في هذه المؤسسات. (ابراهيم، 2020). ويرى كنزة على أنها هي درجة تحقيق النزاهة والمساواة في الواجبات والحقوق والتي تعبر عن العلاقة بين الفرد والمنظمة، وتعمل على تجسيد مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل جميع الموظفين تجاه منظماتهم التي ينتمون إليها وتعمل على تأكيد الثقة المطلوبة بين الفرد ومنظمتهم. (كنزة، 2018).

ومما سبق يمكن ان نعرف العدالة التنظيمية إجرائياً على أنها: شعور العاملين في وزارة الأوقاف عند تحقيق الإنصاف والعدالة في النواحي التنظيمية كافة في المنظمة التي ينتمون إليها، والعمل على توزيع العوائد بكافة الأشكال ومخرجاتها المادية والمعنوية.

أهمية العدالة التنظيمية:

تبرز أهمية العدالة التنظيمية في كثير من أدبيات الإدارة العربية بوجه عام، وللمنظمات العامة والخاصة، في كونها عنصراً مهماً وفاعلاً وأساسياً في بناء المنظمة واستقرارها وتطورها لتزايد أهميتها وانعكاسها على مصلحة العمل وتطور المنظمات نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومدى علاقتها بفعالية المنظمة وكفاءتها إذا توفرت بعض المؤشرات التالية (محمد، 2016).

من المهم أن نعدّ العدالة التنظيمية أداةً إداريةً فعالةً تعتمد عليها المنظمات التي ترغب في التحول من التركيز على الإنتاج، إلى المفهوم الأهم وهو التركيز على المعرفة الذي يستند إلى الابتكار وخلق الأفكار ومشاركتها، التي تؤثر بدورها على بناء جسور الثقة والانفتاح بين العاملين من جهة، والإدارة العليا من جهة أخرى. هنا لا بد لنا من تسليط الضوء على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي الداخلي لمؤسسة الوقف، وكيفية إبراز العدالة التنظيمية وأبعادها المختلفة، لما له من تأثير على الموظف داخل المؤسسة التي ينتمي إليها، والدور الكبير الذي يدفع المؤسسة إلى زيادة المكافاة أو الترقية للعاملين لديهم.

كل ذلك ينعكس على الموظف داخل مؤسسة الوقف بالرضا عن الرؤساء ونظم القرار التي تصدر من الإدارة، وتنعكس على سلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والأداء المتميز للعاملين داخل المنظمة (ابوصفية، 2018).

أبعاد العدالة التنظيمية:

أغلب الدراسات والأبحاث التي ناقشت موضوع العدالة التنظيمية عالجت من خلال ثلاثة أبعاد هي: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، وسيتم توضيح أبعاد العدالة التنظيمية التي سيتناولها الباحث فيما يلي:

أولاً: العدالة التوزيعية:

وتبين أن هذا النوع من العدالة يركّز على المخرجات وعوائد العاملين من المنظمة، وقد بيّن هذا النوع مدى إدراك الفرد لأهمية وجود عدالة من عدمه بمعدّل مدخلاته والتي تشمل (الجهد، ساعات العمل، المؤهل، الخبرة) وما يترتب عليه من عوائد (الأجور، الترقية ونحوها) ومقارنتها بعوائد الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم،

على اختلاف مواقع العاملين سواء كانوا بالمنظمة أو خارجها، وعلى اختلاف الظروف في العمل، فالموظف هو من يقيم الحالة النهائية لعملية التوزيع للعوائد في المنظمة (منشي، 2017).

وتم تعريف العدالة التوزيعية هي مدى إدراك الأفراد لعدالة توزيع المخرجات التي يتلقونها خاصة المكافآت المادية، وذلك مقابل المدخلات التي يقدمونها للمؤسسة، ويكون ذلك بمقارنة أنفسهم بالآخرين في المدخلات والمخرجات على حد سواء (ابو القاسم، 2015).

تعرف عدالة التوزيع بأنها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف وحدد (أورجن، 1990) ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي: (Yilmaz, 2009)

أولاً المساواة : تعتمد هذه القاعدة على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويضاً أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهما .

ثانياً النوعية : تعتمد هذه القاعدة على أن كل الناس - بغض النظر عن خصائصهم الفردية - يجب أن يتساوى الفرد العامل بفرض الحصول على المكافآت .

ثالثاً الحاجة : وتعتمد هذه القاعدة على فكرة تقديم ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى

ويرى الباحث مما سبق أنه يمكن التنبه إلى أن عدالة التوزيع مفهوم نسبي يتفاوت تبعاً لحساسية الشخص للعدالة في ضوء ما يتحصل عليه من موارد ملموسة للفرد، مثل (الأجر والمكافآت المادية) أو غير ملموسة للفرد مثل (الترقيات وجدول العمل) وهذه من المخرجات للموارد التي تحدد توجه كل موظف داخل منظمته، والدافع في هذا التصرف هو عنصر المقارنة أو قياس نسبي مع العاملين الآخرين.

ثانياً: العدالة الإجرائية:

ويُقصد بها إدراك الفرد لعدالة الإجراءات والظروف والعمليات التي تتم بها توزيع العوائد والمخرجات على الموظفين في المؤسسة (Nahed N، 2020).

كما عرّفها أبو جاسر : على أنها درجة الشعور لدى العامل بالمنظمة إزاء العدالة التنظيمية والتي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية، والتي تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة، وهي بدورها تعكس إحساس العامل للعدالة الإجرائية التي تتبّع في اتخاذ القرارات المتصلة بتوزيع النواتج، والتي تعني العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان عمل المنظمة (أبو جاسر، 2010).

ويشير (Dehkordi & others) 2013م بأنها الإجراءات والعمليات التي من خلالها يتم تحديد العواقب.

كما عرّفها مختار على أنها: درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية، بمعنى مدى شعور الموظف بعدالة طرق وأساليب تعامل الإدارة بخصوص المهام وتنفيذها والممارسات الإدارية والتنظيمية (مختار، 2021).

ويوجد قواعد إجرائية لا بدّ من التعرّيج عليها، وهي كما يلي: (رضا، 2021)

1. **الاستئناف:** والمقصود بها أنها توفر حق الاعتراض من قبل العامل على القرار الإداري الذي وقع عليه، وأن يضمن حق التعديل على القرار.
2. **الأخلاق:** وهنا المقصود بها أن يتم توزيع الموارد على اختلافها وفق المعايير الأخلاقية الواضحة.
3. **التمثيل:** وهي بمعنى أن يشارك جميع الموظفين في صناعة القرارات التي بدورها تمس حياة الأفراد المهنية في المنظمة.
4. **عدم التحيز :** والمقصود بها أن لا يوجد مصلحة شخصية بالعمل في المنظمات وبعيدة عنه، وأن تكون على الحياد.
5. **الدقة :** ويقصد بها أن يكون اتخاذ القرار في المنظمات المختلفة بناء على معلومات دقيقة.
6. **الانسجام :** ويقصد به أن تفعل مبدأ في عدالة منح الثواب وتوقيع العقاب على الجميع دون استثناء.. يرى الباحث بعد الاطلاع على التعريفات التي ورد ذكرها بأن التعريف الإجرائي للعدالة الإجرائية يتمثل في اتخاذ القرارات وتطبيقها وفق إجراءات عادلة، وكيفية استيعاب الأفراد وتقييمهم في المنظمات إلى هذه القرارات، وكيفية توضيح كيفية معاملتهم خلال عملية تحقيق العدالة بغض النظر عن النتائج التي سيحترمونها احتراماً لعدالة العملية ذاتها.

ثالثاً: العدالة التفاعلية:

ويقصد بها مجموعة من معتقدات وأفكار الفرد بشأن المعاملة الشخصية التي يتلقاها من صانعي القرارات عند تنفيذ الإجراءات، كما تمثل عدالة المعاملة التي يحظى بها الفرد لدى تنفيذ الإجراءات الرسمية أو في تفسير هذه الإجراءات وبالأغلب تكون العدالة التفاعلية ويرتبط هذا البعد بشكل وثيق ببعد عدالة الإجراءات، التعاملات بجودة المعاملات المستقبلية من متخذ القرار وتعكس مدى التطبيق الصحيح (عبد الفتاح، 2016). وقد أشارت بعض الدراسات أنها جاءت على شكلين جديدين نسبياً للعدالة التنظيمية، والتي بدورها تعمل على بناء سلوك عمل الابتكار لدى العاملين في المنظمة، وهما العدالة الزمنية والعدالة المكانية؛ إذ يشير مفهوم العدالة الزمنية إلى الكفاءة في تخصيص المشاريع والمهام وتحديد ساعات العمل، حيث يساعد ذلك في إدارة ضغط العمل لدى العاملين في المنظمة، ويكونون أكثر إنتاجية وإبداعاً، كما يحسن مستوى سلوكهم المبتكر في العمل، أما العدالة المكانية فتساعد العاملين في المنظمة إلى عدم تضييع طاقتهم ووقتهم في الوصول إلى

الموارد؛ ويؤدي ذلك إلى تقليل الشعور بالتمييز في الميزانية، وتخصيص الموارد بين العاملين وفقاً لاحتياجاتهم في جميع أنحاء المنظمة (عدوان، 2016).

وترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل الموظفين في المنظمة مع مرؤوسيهام مثل (المصادقية، الاحترام، الدبلوماسية) وتضم نوعين من العدالة:

أولاً: عدالة العلاقات الشخصية، ويشير إلى مدى العلاقة التي تبنى على الاحترام والتقدير للفرد بالمنظمة والمسؤول عنه.

ثانياً: هو عبارة عن عدالة المعلومات وهي التي تركز على الإيضاحات المقدمة من المرؤوسين عن طريق توصيل الضرورية حول السبب لاستخدام إجراء معين أو طريقة مخصصة بأسلوب موثوق الأمر الذي يؤثر بالعاملين بالمنظمة. (دويدار، 2011)

ويرى الباحث أن تعريف العدالة التفاعلية إجرائياً على أنها الكيفية التي تتخذ فيها القرارات التي تخص موظفي المنظمات ومهامهم بناءً على معلومات صحيحة ودقيقة، وفق معايير أخلاقية وبالتشاور والمشاركة معهم، بما يضمن عدم تحيز تلك القرارات وخلوها من الأخطاء.

حساسية العدالة التنظيمية:

قام الكثير من الباحثين بالعمل على تصنيف الأفراد إلى ثلاث فئات من حيث حساسية العدالة التنظيمية عندهم واختلاف تفضيلاتهم على النحو الآتي:

1. الأشخاص الحساسين للعدالة التنظيمية: وهم الفئة التي تتفق على المعيار التقليدي للعدالة، وهؤلاء يفضلون أن تكون نسبة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم مساوية لنسب المقارنة الأخرى مع الجماعات.
2. الأشخاص الخيرين: وهم الأشخاص الذين يدركون العدالة فقط عندما تزيد مدخلاتهم عن عائلاتهم عند المقارنة بالآخرين، لذلك فإنه يرضى بنصيبه في حياته، ودائماً يسعى لتقديم المزيد من الالتزام لغيره بحيث تفوق التزاماته ما يتحصل عليه من فوائد.
3. الأشخاص المميزون: وهم الأشخاص الذين يفضلون أن تكون لديهم نسبة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم تفوق وتتجاوز الآخرين عند المقارنة بالجماعات المرجعية (ابو سمعان، 2015).

مقومات العدالة التنظيمية:

تقوم العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية والضرورية، بحيث تقوم على أساس وهي رغبة الفرد في المنظمة الحصول على معاملة تكون عادلة، والتي تتركز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وأن مقومات العدالة التنظيمية وأسسها تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها

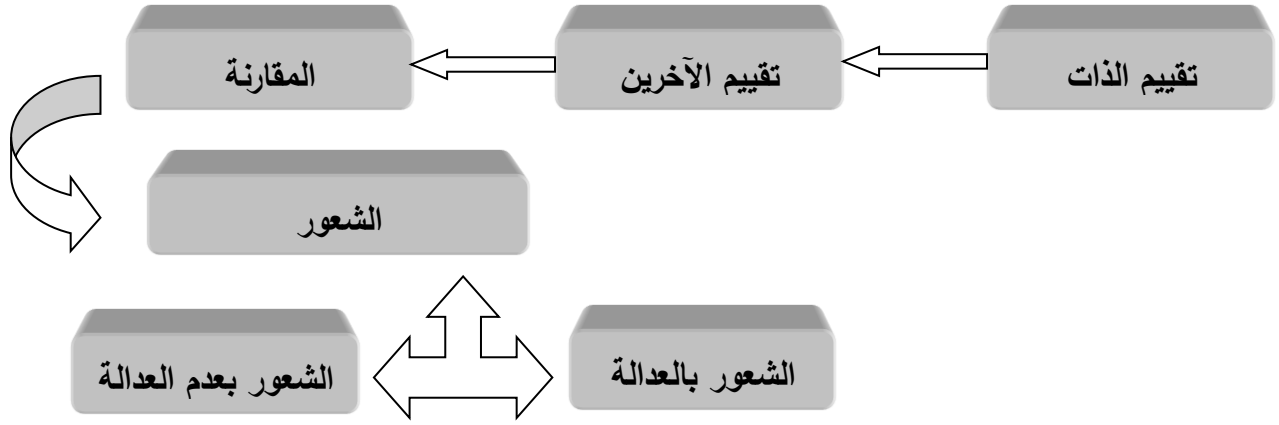
بالاستناد على المقتضيات الدافعة وتحفيز العاملين في السلوك التنظيمي والإداري، بحيث أن هذا كله يصب في كيفية إدراك الأفراد العاملين بالمنظمة للعدالة التنظيمية في منظماتهم بحسب الصيغ الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية وهذا ما سيتم توضيحه بالشكل التالي الشكل (2.1) : (أبو صفيه، أ ، 2018)



الشكل (2.1) بناء إدراكات العدالة التنظيمية

ومما هو موضح بالشكل أعلاه يتبين لنا أن عملية إدراك الفرد للعدالة التنظيمية تكون من خلال أربع خطوات، في بدايتها تقوم على تقييم ذاته في المنظمة التي يعمل بها، ثم يقوم بتقييم الأفراد الآخرين في المنظمة، وبعدها يقوم بعملية المقارنة، بمعنى مقارنة نفسه مع الآخرين، وينتج أخيراً عن هذه المقارنة شعور الفرد بالعدالة من عدمها.

وأوضح مورمان وجريفن أن أنماط السلوك لأعضاء المنظمة من منظور العدالة التنظيمية وترسيخ مقوماتها، والدافعية والمدعم لها وذلك من خلال التوضيح بالشكل الآتي (جقيدل، 2015).



الشكل (2.2) أنماط السلوك التنظيمي

النظريات التي تناولت العدالة التنظيمية:

نظرية العدالة والمساواة: -أدمز "J. Stacey Adams: Equity Theory (1963)"

ويقصد بهذه العدالة بأن الفرد يجعل ميزان قياس لدرجة العدالة الواقعة عليه من خلال المقارنة النسبية للجهد الذي يبذله في عمله والمتمثل في المدخلات إلى جانبالعائد الذي سيحصل عليه أي المخرجات مع مقارنة هذا بأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة، والتي تحكمهم نفس الظروف، فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة بحيث تتساوى النسبتان تكون هذه نتيجة شعور الفرد بالرضا، أما عكس ذلك فتكون النتيجة هي شعور بعدم الرضا عن عمله في المكان الذي يعمل به بالمنظمة (أبو سمعان، 2015).

ومن مساهمات هذه النظرية فإنها تقدم لنا الطريق الذي يحكم من خلالها الفرد العامل في المنظمة على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه مسؤوله في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني (أبو جاسر، 2010).

نظرية المساواة لـ "John Rawls" (John Bordley Rolls)

تبين هذه النظرية أنها تستند على تصورين هامين، أولهما يبيّن أنه يتلقى الأفراد على حالة سواء بصرف النظر عن الفوارق بينهم نتيجة للوضع السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي الذي يجدون أنفسهم عليه، أما ثانيهما هو مسألة العقد الاجتماعي، بحيث يتم الاتفاق بين الناس بأنه لا يوجد امتياز يفضل أحداً على الآخر، تقوم على إعطاء جميع الأطراف أو العمال نفس القيمة من العوائد، بطبيعة الحال في نفس المستوى التنظيمي، ومن نفس المهن أو المتشابهة والمتقاربة منها، أو نفس الأعضاء في جماعة أو فريق عمل (عبد الوهاب، 2017).

وفسر بعضهم أن هذه النظرية تقوم على افتراض وجود عقد اجتماعي يجمع كل الأفراد العاملين والإيمان بأن هناك مجموعة من القوانين والمبادئ والأنظمة التي تحكم بينهم بشكل منصف وعادل ودون انحياز لأحد،

فتحكم علاقاتهم وتنظم تعاملاتهم ويلتزم بها الجميع، فإذا اطمأن الناس إلى عدالة المبادئ والأنظمة فإنه سيكون الجميع يرضون ويتقنون فيها أما في حالة عدم الرضا بتلك المبادئ والأنظمة فإنه يولد التذمر والشك وعدم الثقة فيها (الموقدة، 2010).

نظرية العدالة الاجتماعية:

تعدّ هذه النظرية التي تبناها فردركسون واعتمدها بديلاً عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة وذلك تحقيقاً لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية، وقد استندت هذه النظرية على توافر فرص العمل لجميع الأفراد، وأتاحت الفرص دون تمييز في الحقوق والأجور، وجعل العوائد بقدر الجهد المقدم وذلك من خلال قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة والنهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري، وقد صنّفت العدالة إلى أربعة أنواع، وهي:

1. العدالة الفردية في احترام الذات الإنسانية.
2. العدالة الفئوية بفتح الوظائف على أساس الكفاءة.
3. العدالة الطبقيّة بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع من المعاملة العادلة في الوظائف والتعليم.
4. العدالة القطاعية وذلك بتساوي الأجور في القطاعين العام والخاص (المعمري، 2012)

بعد استعراضنا مما سبق حول مفهوم العدالة التنظيمية، والحديث عن النشأة وتطورها، كما تضمن أهمية العدالة التنظيمية كأحد المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام كثير من الباحثين في الموضوع نفسه في مجال السلوك التنظيمي، وتمّ التطرق بشكل مفصّل إلى آراء الكثير لأبعاد العدالة التنظيمية، منها: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، ومن ثم ذكر المقومات للعدالة التنظيمية، والنظريات الخاص بالعدالة التنظيمية، وقد تم توضيح عدة امور التي لها علاقة بالنظريات ومن أحدها نظرية بوتر وولولر في ان استمرارية أداء الفرد تعتمد على قناعاته بالعمل والرضا عنه، وأن القناعة والرضا تحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية والتي يتم الحصول عليها وبين العوائد التي يعتقد الفرد إنه يستحقها، ويقسمها الى قسمين هما:

- العوائد ذاتية: وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الانجاز المرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.
- عوائد خارجية: وهي التي حصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجته الدنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي.

وهذا يعني أنه يتعين على الإداريين ضرورة إدراك أن أهداف المرؤوسين متوسطة الصعوبة ومتفقة مع قدراتهم ومهاراتهم، وربط نظام التحفيز مع الحاجات الفعلية للمرؤوسين والعمل على اشباعها(مناخ، 2014).

المبحث الثاني: الأداء المتميز للعاملين

تمهيد:

أصبح موضوع الأداء المتميز محط اهتمام كثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة؛ لتأثيره البارز في تقويم أداء العاملين والمنظمات، وتحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وتعزيز موقعها في بيئة الأعمال الأخرى وتميزها عن بقية المنظمات.

وتسعى كثير من مؤسسات الأعمال دوماً للوصول إلى التميز في عمل الأفراد لديها، وتميّز الأداء المؤسسي، والحفاظ على الصدارة في جميع أعمالها، لكن الاستدامة بهذا التميز يواجهه عادة بالتغير السريع في البيئة المحيطة بمنظمات الأعمال؛ بسبب عدم الاستقرار وعدم الثبات، لذلك تحاول كل المنظمات امتلاك مجموعة من القدرات والموارد المختلفة المالية والمادية؛ كي تستطيع مواجهة هذا التغير السريع.

مفهوم الأداء المتميز للعاملين بالمنظمات:

يعدّ الأداء من الموضوعات التي تناولتها الأدبيات والدراسات الإدارية بشكل واسع على المستويين الفردي والمنظمي، لأنه يرتبط ارتباطاً كلياً بهدف المنظمة ونجاحها في ظل المتغيرات السريعة، وفي ظل التنافس، وعلى أنه القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بأقل فاقد من الموارد المتاحة والمستهلكة، من خلال تفاعل

عاملين أساسيين هما الفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف، والكفاءة المقترنة بتدني التكاليف ومطابقة المقاييس) زينة، 2017).

وقد عرفه الشريف أنه عبارة عن نظام متكامل يمثل أداء الموارد البشرية والعنصر الأساسي فيه، لما يتمتع به من مهارات وقدرات لإنجاز جميع الأعمال المكلف بها فهو نتاج جهد معني قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين (الشريف، 2012).

وقد عرّفه نصر على أنه جهد منظم يعمل على تشخيص الأعمال للمنظمة بأرقام، وذلك لتحديد مدى نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف، وحسن استخدام الموارد البشرية والمالية لإنتاج ما هو مطلوب بالدقة العالية والتي يتوقعها منها أصحاب المصلحة (نصر، 2010).

1. كما عرّفها John على أنها إنجاز عمل بنسق منظم قائم على أسس، ومبادئ، وقيم تنظيمية محددة، بحيث يتكون من أربع مكونات رئيسية والتي تخص عمل الموظفين في المنظمة وهي كالتالي: (John et al, 2002

2. **مشاركة العاملين:** ويقصد به مدى امتلاك الفئة العاملة لعملية اتخاذ القرار على جميع المستويات، فبعض المنظمات لا تعطي المجال لمشاركة الفئة العاملة التي تمتلكها في اتخاذ القرار معتقدة بأن على العامل أن يقوم بعمله فقط دون التدخل في أي عمل من اختصاص الإدارة، وهناك منظمات تعطي الفئة العاملة الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرار ولو بشكل ضئيل مثل نقاشات الطاولة المستديرة الجانبية، وحلقات التميز التي تحددها المنظمة باختيار أحد العاملين كممثل عن زملائه.

3. **عمل الفريق الذاتي:** والمقصود بها تمكين الفرق العاملة ومجموعات العمل على اتخاذ قرار حول عملية تخطيط العمل وسير أدائه، وبعد ذلك تقييم العمل كنمط من أنماط الإدارة الذاتية.

4. **إدارة الجودة:** وتهدف إلى الحصول على نتائج ذات جودة عالية واستمرارية عملية التحسين وجمع احتياجات المستفيدين وأصحاب المصلحة من أجل خدمتهم، وهو عبارة عن مدخل تكاملي، والهدف منه تحسين إدارة العاملين على الإدارة العملية الذاتية لعملهم.

5. **المورد التكنولوجي:** وهي عبارة عن التكنولوجيا المستخدمة داخل المنظمة، وهي تعمل على تقديم خدمات أفضل للجمهور، وتوفر اتصال فعال بين المنظمة والمجتمع المحلي، وكذلك توفر اتصال بين العاملين أنفسهم، فقد أصبحت التكنولوجيا نافذة على العالم وقياس لمدى تقدم المجتمعات بشكل عام والمنظمة بشكل خاص عن طريق استخدام التكنولوجيا بالشكل السليم.

خصائص الأداء في المنظمات:

يعدّ الأداء في المنظمة من العمليات الإدارية الأساسية التي يمكن من خلالها تطوير المنظمات والارتقاء بها، إضافة إلى ما تتضمنه تلك العمليات من فحص دقيق وتحليل للسياسات والممارسات المتبعة من تخطيط وتنفيذ وقيادة وموارد بشرية ومادية وثقافة وتنظيمية، كما تتيح للموظفين العاملين فرصة عرض نقاط القوة، والضعف في الوظائف الإدارية المختلفة، وإعادة النظر في البرامج والسياسات المقررة، ومن هنا لزم علينا أن نبيّن: ما هي الخصائص التي يجب أن تتوفر في أداء المنظمات على العاملين ؟ وسيتم توضيحه بنقاط عدة، منها: (الدجني، 2011).

1. ثبات العمل والمحافظة على استمراره عن طريق الخبرات التراكمية والتجارب السابقة التي تثري المنظمة، وتورث هذه الخبرات من جيل إلى جيل، ولا تتأثر بغياب قيادة المنظمة أو تغييرها.
2. المشاركة على جماعية الأداء في اتخاذ القرار والاعتماد عليها من قبل المختصين والخبراء لإدارة المنظمة، مما يضمن لعمل المنظمة عدم تفرد رئيس المنظمة بالإدارة واتخاذ القرارات.
3. المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمنظمة، من خلال اتباع السياسات والقوانين الناظمة للعمل.
4. العمل على استثمار كافة جهود الأفراد العاملين في المنظمة نحو تطويرها في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، والمشاركة الجماعية في تحقيق الأهداف.
5. التركيز على المورد البشري وتنميته، والعمل على تأهيله باستمرار، واستقطاب أفضل الكفاءات من خلال سياسة متطورة تعتمد على المنظمة في عملية التوظيف والاختيار.
6. تعزيز مبدأ الولاء والانتماء لدى العاملين بالمنظمة وأنظمتها، باعتبارها منظمة للجميع تتطلب العمل من الجميع المحافظة عليها والعمل من أجل تقدمها.
7. العمل في المنظمة يضمن خلق قيادات بديلة وتتيح المجال للمتميزين ممارسة التقدم في الوظائف العليا.
8. العمل على اختيار الأساليب والنظريات الأفضل التي من شأنها أن تحقق تفوقاً للمنظمة على مستوى الخدمة التي تقدمها.
9. عدم الميل إلى صبغة الأفراد، لأن العمل الفردي يظهر فيه بصمات صاحبه، وفي حال ضعفه في جانب من الجوانب، أو غلوّه في آخر، أو إهمال ما، من شأنه أن ينعكس على العمل، لكن لا يقبل المستوى نفسه من القصور في العمل والذي يسعى للتقويم المستمر للأداء.

التميز في المنظمة:

يمكن تعريف التميز في الإدارة على أنه أحد الأطر الفكرية التي هدفها تحقيق التميز في العمل الإداري المرتبط بعمل المنظمات، وذلك عن طريق التركيز على تنمية المهارات والخبرات، وزيادة القدرة على الظهور بالشكل المميز، وتحقيق التنافسية، والتوجه نحو الإبداع، والتركيز على إرضاء المجتمع بأكمله (الشبول، 2022).

وعرفها العديلي على أنه الريادة والإبداع في تقديم الخدمة وتحقيق نتائج باهرة ترضي العملاء والمساهمين والموظفين (العديلي، 2012).

وعرف الربيعي التميز في أداء المنظمات بأنه: مجموعة من الخصائص التنظيمية النادرة والفريدة من نوعها، والتي تتمتع بها المنظمة قياساً بالمنظمات المنافسة والتي تجعلها قادرة على إدارة مواردها لتعزيز مركزها التنافسي (الربيعي، 2015).

المتطلبات الأساسية لإدارة التميز بالمنظمة:

قبل عقد من الزمان كانت الكفاءة من الممكن أن تقود المؤسسة إلى موقع قيادي في السوق، ولكن اليوم أصبح التميز التشغيلي يمثل ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسات الناجحة. وإدارة التميز تعني فن تجميع حاجات أصحاب المصلحة من الداخل والخارج، من خلال إطار عمل يتضمن كل مكونات المؤسسة، ولكي يتحقق ذلك يتطلب الأمر توافر المقومات التالية: (البرازي، 2015).

1. الإحاطة الواسعة والفهم الصحيح لمفهوم "إدارة التميز".

2. إعداد بناء إستراتيجي للمنظمة وتفعيله بشكل يعبر عن توجهاتها الرئيسة ورؤيتها المستقبلية.

3. بناء منظومة للمنظمة بشرط أن تكون متكاملة من السياسات والتي تحكم عمل المؤسسة وتوفر الأسس والقواعد التي يمكن اتخاذ القرارات في ضوءها.

4. العمل على استحداث هياكل تنظيمية جديدة تتناسب مع متطلبات الأداء وتقبل التعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية (أن تكون مرنة).

5. بناء نظام متطور لإدارة الموارد البشرية يضم آليات وقواعد تخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية وتنميتها وتوجيه أدائها.

6. بناء نظام لإعداد وتنمية وتطوير القيادات الإدارية الموجودة بالمنظمة والفعالة القادرة على وضع الأسس والمعايير، وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج التي تركز الالتزام بمنهجية علمية قادرة على اتخاذ القرار المناسب.

7. بناء نظام لإدارة الأداء المؤسسي المتكامل وتشغيله، وأن يتضمن على قواعد وآليات تخطيط الأداء المستهدف وتحديد معدلاته ومستوياته وتحديد الأعمال والوظائف المطلوبة لتنفيذه وتقويمه.

خصائص التميز في أداء المنظمات:

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً في الأداء بمجموعة من الخصائص المهمة نذكر منها: (أبو صفية، 2018).

1. توفر القيادة الكفؤة لإدارة المنظمات، فإذا كانت القيادة تعمل كقدوة للعاملين حولها، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.
2. قبول الأعمال الصعبة، إذ إن قبول الأعمال الصعبة يُعدّ من أهم مصادر التميز المنظمي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.
3. تحمل المصاعب المختلفة؛ لأن هذه المصاعب تكشف مستويات قدرة المنظمات، إذ إن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.
4. الخبرات البعيدة عن العمل، إذ إن المنظمات المتميزة تتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.
5. برامج التدريب، إن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.
6. الدقة، والمقصود به تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص به، وذلك من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء المناخ الداخلي الذي يؤكد على أهمية ذلك باعتباره يؤثر على تميز المنظمة.
7. تحقيق الإنجازات التي تضع المنظمة في مصاف المنظمات ذات القيمة الأعلى فيما حولها من المنظمات.

معايير التميز في أداء المنظمات:

في الوقت الحاضر لا يوجد معايير دولية موحدة لقياس التميز، بل هناك معايير وطنية تطبقها الدول الخاصة بكل دولة مثل اليابان وأمريكا والاتحاد الأوروبي، وتحذو حذوها بعض الدول الأخرى في تطبيق هذه المعايير، حتى أن هذه الدول أصبحت تمتلك جوائز للتميز مثل (جائزة التميز الأوروبي) والتي تمنحها للمنظمات المختلفة الداخلية والخارجية التي تعمل على أن تلتزم بالمعايير، ويلقى صدى واسعاً بالتطبيق على النطاق الدولي (سليمان، 2020).

وقد عملت بعض الدول منها العربية التي جعلت جائزة للرئيس الأعلى للتميز المؤسسي، والتي تحدثت فيها عن معايير مختلفة لإمكانية منحها لمن يستحقها عند وجود المعايير التي تجعلهم يستحقون هذه الجائزة ومن هذه المعايير (القيادة، الإستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات والموارد، العمليات والخدمات) (مجلة دورية، 2017).

فلم يعد خيار التميز أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمات، بل يجب أن يكون حتمياً على عمل المنظمات لمواجهة الظروف والقوى الخارجية، بل أصبح التميز في مقدمات الأهداف والأولويات التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها في بيئة تنافسية ومتغيرة (عبد اللطيف، 2018).

ويرى الباحث أن مفهوم المعايير إجرائياً هو مجموعة من الشروط والأطر المرجعية، ويعرّف الباحث معايير التميز المنظمي إجرائياً في مجالات: (القيادة والإدارة، الموارد البشرية، خدمة المجتمع، السياسات والإجراءات، العلاقات والموارد) التي تعبر عن حالة التفوق المنظمي والإداري في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بفلسطين، والتي تضمن بلوغ درجات التنافسية مقارنة بالمؤسسات النظيرة لها.

مؤشرات التميز في أداء المنظمات:

لقد تناول كثير من المفكرين والباحثين موضوع الأداء المتميز من منظورات مختلفة، والتي اعتمدت على رؤية كل باحث ومفكر والجانب الذي يدرس الموضوع من خلالها، وفيما يلي عرض بعض المؤشرات الأكثر انتشاراً في قياس الأداء منها (أبو صفية، 2018)

- **المقاييس بتقويم الإدارة العليا:** الأداء الوظيفي لرئيس المنظمة وأفراد الإدارة العليا يبدأ من مجلس الإدارة العليا، وذلك عن طريق اللجان الفرعية للإستراتيجية، والتركيز من قبل مجلس الإدارة على إجمالي الربح قياساً بالعائد على الاستثمار، والعائد على حق الملكية والعائد على السهم الواحد، وقيمة ملكية حملة الأسهم .
- **المقاييس المالية:** وتقترن هذه المقاييس بالتقارير السنوية مثل ربحية السهم الواحد، العائد على المبيعات، معدل العائد على حق الملكية، ومعدل العائد على الاستثمار.
- **المقاييس للموارد البشرية:** العنصر المهم في كل المنظمات هو العنصر البشري، إذ تتميز هذه المقاييس بدرجة عالية من الموضوعية، ومنها إنتاجية الفرد، ونفقات البحث والتطوير، ونفقات التدريب على الأفراد في المنظمات .
- **مقاييس التسويق:** تعدّ مقاييس التسويق مثل حجم المبيعات والحصة السوقية من المقاييس التي تتسجم مع قابلية قياس الأداء التنظيمي.
- **مقاييس قيمة ملكية الأسهم:** تستعمل معظم المنظمات قيمة ثروة حملة الأسهم مقياساً مفضلاً لقياس أداء المنظمة وفعالية الإدارة الإستراتيجية؛ لأن هذه المنظمات تعتقد أن المقاييس المحاسبية وغيرها هي من ضمن المؤشرات غير معتمدة للقيمة الاقتصادية للمنظمة.

معوقات الأداء المتميز في إدارة المنظمات:

إن هناك الكثير من المعوقات التي تقف أو تحول دون تحقيق التميز في المنظمات، وقد يرتبط البعض منها بعوامل داخلية وعوامل خارجية، وفيما يلي عرض لأهم تلك المعوقات:

- عدم التركيز على الإستراتيجية طويلة المدى.
- ضعف الموارد المالية للمؤسسة.
- عدم قناعة الإدارة العليا بإدارة التميز.
- عدم وضوح المسؤوليات المتعلقة بإدارة التميز.
- عدم توفر الوقت الكافي للإدارة بسبب ميلها للمركزية، والإنشغال بالأعمال الروتينية والإجرائية.
- قلة الوعي، وقبول المديرين بوضع المؤسسة الحقيقي، وميل المديرين عموماً إلى أن وضع المؤسسة جيد، ثم يتمسكون بهذه الانطباعات الخاطئة، وتصبح مع الزمن غير قابلة للتغيير.
- جمود التنظيم الإداري للمنظمة، حيث تهتم بالشكل التنظيمي بغض النظر عن ملاءمة الظروف واحتياجات العمل.
- ضعف الاهتمام بالبحث والتطوير، وعدم مراعاة احتياجات المستفيدين ورغباتهم.
- عدم منح المكافأة للأفراد العاملين في الكثير من المنظمات، بما يتناسب مع عملهم ضمن الإستراتيجية الكاملة للمنظمات.
- عدم الاستقرار الإداري للمنظمات وتغييرها الدائم، مما ينعكس بالسلب على إتاحة الفرصة أمامهم لفهم تطبيق اهتماماتهم المختلفة.
- التركيز على تقييم الأداء، وليس على القيادة الواعية التي تساعد الأفراد في تحقيق مستوى على الأداء (أبو صفية، 2018).

المبحث الثالث: وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالضفة الغربية

تمهيد:

إن الأعمال التي تقوم بها وزارة الأوقاف عديدة، وكلها تصب في خدمة المجتمع وأهدافه التنموية والاقتصادية، وبسبب الظروف السياسية المتعاقبة التي مرت على الضفة الغربية، والتي عملته إدارة الوقف من إنشاء مديرياتها في جميع مدن فلسطين من شمالها إلى جنوبها، من أجل إدارة مال الوقف بالشكل الذي يعمل على حفظ الوقف بثتى أشكاله والإهتمام به عن طريق وضع الخطط الاستراتيجية للوقف، مهمتها الحفاظ على الإرث وهو الوقف في فلسطين والعمل على استثماره وتنميته لخدمة المجتمع.

وسيتّم في هذا المبحث الحديث عن وزارة الأوقاف الفلسطينية وفق العناوين التالية:

• مقدمة عن واقع الوقف وإدارتها في وزارة الأوقاف.

• العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف.

• علاقة العدالة التنظيمية بالأداء الإداري المتميز لوزارة الأوقاف.

• متغيرات الأداء بمؤسسة الوقف المتميز.

في فلسطين والضفة الغربية تحديداً حظيت بوجود المسجد الأقصى الذي عاش في حقبةٍ كثيرةٍ وقد كان له الرمز الأول للمسلمين لأنه من قبلتهم الأولى، وعمل المسلمين على وقف الكثير من الأموال لصالح المسجد الأقصى وخدمته سابقاً وإلى يومنا الحاضر فقد شكّل الوقف عبر التاريخ الرافعة الاقتصادية الأساس لحياة المجتمع الفلسطيني، باعتباره المؤسسة المالية الإسلامية التي قادت حركة النمو الحضاري، والثقافي والاجتماعي، والديني، لدرجة أن أرباح الوقف هي التي حفظت إعمار المسجد الأقصى المبارك وصيانتته، وكان قسم كبير من الوقف في فلسطين لخدمة المسجد النبوي في المدينة مثلها مثل المسجد الأقصى في فلسطين (حسن، 2021).

تصل مساحة الأراضي الوقفية في الضفة الغربية حوالي (152919 دونماً). وقد ارتفع هذا الرقم إلى ما يقارب (185000) في آخر إحصائية سجلت في العام 2019م، وتُصنّف إلى "أراضٍ ملساء" (وهي أراضٍ تحتوي على شجر أو بناء، وقد تكون مستغلة زراعياً وقد تكون غير صالحة للزراعة) وأراضٍ مشجرة، وأراضٍ عليها عقارات. والمساحة الأكبر هي من الأراضي الملساء، ويبلغ مجموع مساحتها (148673 دونم)، ويقع أغلبها في محافظة أريحا (143700 دونماً). بينما تبلغ مساحة الأراضي المشجرة (3314) دونم، ومساحة الأراضي المقام عليها عقارات (932 دونماً) (عمر، 2002).

إدارة الوقف في وزارة الأوقاف :

كما تحدثنا مسبقاً بأن الوقف في فلسطين قد تأثر بعدة أنماط للسلطة وذلك بسبب التغيرات السياسية وتداخيات الصراع العربي الإسرائيلي، وقد تأثرت إدارة الأوقاف في القدس بالهيكل الإداري الذي أنشأته الأوقاف العثمانية عام 1840، للإشراف على الأوقاف في فلسطين، ونظيرها في الأنتداب البريطاني، والمجلس الأعلى للمسلمين. وقد منح البريطانيون هذا صلاحيات مستقلة في المسائل الدينية، بما في ذلك إدارة الأوقاف ، بسبب مطالب الفلسطينيين المسلمين بإدارة شئونهم بأنفسهم تحت حكم غير المسلمين. وبعد عام 1948 خضعت القدس الشرقية للحكم الأردني، ووضعت إدارة الوقف في القدس والضفة الغربية وأنشطتها تحت سلطة «وزارة الأوقاف الأردنية، في عمّان في هذه الفترة تراجعت الأوقاف، إذ أسس 16 من الأوقاف الجديدة في المدينة خلال 19 عاماً من الحكم الأردني (سليمان، 2020).

وقد بقيت الأوقاف في الضفة الغربية تابعة للإدارة الأردنية حتى 1/10 /1994 وهو تاريخ فك الارتباط عن الضفة الشرقية(الأردن) وتسلم السلطة الفلسطينية زمام أمور الأوقاف. وأهم قانون في هذا المجال هو قانون الأوقاف والشئون والمقدسات الإسلامية رقم 26 لسنة 1966 والتعديلات التي طرأت عليه (وهي تعديلات كثيرة). وحسب المادة الثالثة من هذا القانون، فإن من أهداف وزارة الأوقاف المحافظة على المساجد وأموال الأوقاف وصيانتها وتنميتها وإدارة شئونها (عمر، 2002).

وقد تطورت إدارة الوقف بوزارة الأوقاف بالضفة الغربية على تنوع الموارد التي تمتلكها، فلم تقف إدارة الوقف على مديرياتها التي تدير مال الوقف إلى بناء المساجد وبناء المدارس الشرعية، وبناء الكليات الشرعية التابعة لها والتي ترعى مئات الطلبة في تعليمهم بمبالغ رمزية وبعده تخصصات منها الشرعية والأدبية، وإقامة المصانع الاستثمارية والتابعة إدارتها للجان الزكاة الفلسطينية، والإشراف على مستشفيات ومراكز صحية تابعة لإدارة الوقف والتي تخدم المجتمع الفلسطيني.

العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف:

تسعى وزارة الأوقاف في ممارسة العدالة التنظيمية لعمليات إدارية إلى تطبيق المفاهيم الحديثة على الإدارة، ومن ضمن تلك المفاهيم الجديدة وهي العدالة التنظيمية، والتي اعتبرها الجميع من المكونات الأساسية لأي منظمة لكي تضمن البقاء والإستمرارية، وسيتم التركيز على أبعاد العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها على الأداء الإداري والأكاديمي في الكليات والمدارس التابعة للأوقاف.

أولاً: عدالة التوزيع:

تعمل إدارة الوقف والمتمثلة بالدوائر والوحدات والمراكز الإدارية والأكاديمية المختلفة في وزارة الأوقاف العمل من خلال إيجاد المساواة في عملية توزيع الأعباء أي أن لكل موظف له الصلاحية التي تتلائم مع المسمى الوظيفي، وضمن وصف وظيفي وبطاقة وظيفية تتناسب مع المؤهل العلمي الذي يحمله، والذي بدوره عليه القيام بمهامه المحددة أو ما يكلفه به المدير المباشر، وفي السنوات القليلة الماضية قد زادت أعباء العمل على الموظفين الإداريين كالرقابة الإدارية التي أصبحت من ضمن عملهم، كما أن المدارس والكليات التابعة لها والتي تقوم بتوزيع أعباء أعضاء هيئة التدريس حسب الدرجات العلمية وساعات التدريس كل حسب درجته العلمية، ولكن من الواضح أن هناك زيادة في العبء قد أثر عليه وخلق لديهم عدم الشعور بعدم العدالة (الحلو، 2022).

ويعطى الموظف أجر وذلك ضمن سلم الرواتب المنصوص عليه في القانون العام، والذي يتلقى الموظف راتبه مقابل العمل الذي يقوم به، ولكن التوزيع يكون حسب الشهادات العلمية التي يحملها كل موظف أن كان تخصصات العلوم الإنسانية أو التخصصات العلمية، ومنها المهندس المدني ومهندس المساحة، ومهندس الكمبيوتر، وهنا يتم تطبيق العدالة التوزيعية، بتوزيع المهام والمسؤوليات حسب الوظيفة والمسمى الوظيفي الذي يحمله كل فرد في المنظمة (قشقيش، 2022).

ثانياً: العدالة الإجرائية:

وهي الإجراءات التي تستخدمها وزارة الأوقاف في تحقيق المخرج والذي يتم إدراكه على أنه عادل، والتي تشير إلى السلوك والعمليات التي تستخدمها الأوقاف لتنفيذ الوظائف المختلفة واتخاذ القرار بدون تحيز بتوزيع المهام على الأفراد العاملين، ويتم ذلك ضمن معايير وقواعد معينة حسب طبيعة العمل بمؤسسة الوقف. وتعد دائرة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة والمختصة بكافة الشؤون الإدارية، والتي يتمثل مهمتها الرئيسية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والمتابعة لجميع الأعمال ذات الطابع الإداري، وتبدي اهتماماً خاصاً بجوانب التطوير على كافة المستويات سواء بشرية أو تكنولوجية، وتقديم الخدمات المختلفة لكافة الدوائر التابعة لها.

ومن المهام التي تقوم بها:

تقوم الإدارة العامة للموارد البشرية وبدائلها المسؤولة عن تقييم الأداء، بحيث تقوم الدائرة بمتابعة تقييم أداء الموظفين من خلال معايير وإجراءات بحسب الفئات الوظيفية المتنوعة، وكذلك الرقابة على الدوام الإداري، والإجازات والعلاوات وغيرها لكافة الموظفين الإداريين والأكاديميين، وعندما ينتهي عمل الإدارة العامة للشؤون الإدارية من عملية تقييم ومتابعة للتقييمات تقوم بتحويل ملفات الموظفين الذين يحتاجون إلى تقويم، وإرسال كافة التقييمات إلى ديوان الموظفين العام، والتي لها ارتباط كلي مع ترقية كل موظف في الوزارة، قبل ذلك يتم ابلاغ الموظف بالإجراءات المتبعة معه بعد عملية تقييم الموظفين، من تقييم لوضعه الوظيفي لعدم تكرار التقدير الضعيف لأنها تنعكس على ترقيته كموظف.

وتهتم التي تخص المساجد من إدارة الخطب الأسبوعية وتوزيعها على الخطباء بشكل دوري ومتابعتها وملائمتها مع الأحداث المحيطة بالمجتمع الفلسطيني، وتهتم أيضاً بكافة الأمور بما يتعلق بالموظف من بداية توظيفه إلى أنتهاء خدمته.

ثالثاً: العدالة التفاعلية:

تتم عملية اتخاذ القرارات من قبل الإدارة العليا بالأوقاف، وتعنى الإدارة العليا بالموظف بحيث تبدي احترامها وتقديرها لجهود العاملين في مؤسسة الوقف، بالرغم من الظروف الصعبة التي تمر على المجتمع وبالذات على التبعيات التي تمر بها الأراضي والأموال الوقفية، إلا أن ذلك لا يظهر إلا التزاماً واضح تجاه العاملين وتحاول جاهدة العمل على توفير ظروف عمل مناسبة من حيث المعاملة أو الترقية لمن يستحقها، وفرض بيئة عمل سليمة بحيث أن البيئة على الموظف والتي تعكس دوراً كبيراً على أداء الموظف، والتي تم توضيحه من القائمين على إدارة الوقف من توفير كافة المستلزمات التي يحتاجها كل موظف، وأنها تسعى دوماً لتوفير البيئة المناسبة للعمل.

وتتجلى عدالة التعامل ليس فقط مع الموظفين التابعين لمؤسسة الوقف وإنما مع أفراد المجتمع الفلسطيني، وذلك من خلال الإجراء الذي تعمله الوزارة من خلال قرعة الحج الفلسطينية التي تتعامل معه بأنصاف من اعطاء كل منطقة من مناطق حصة معينة بحسب التجمعات السكانية، ومن خلال التعامل مع الحاج ومتابعة أمور مناسكهم خلال رحلات العمرة ورحلات الحج السنوية التي تسير بشكل منظم ومن خلال عمل الشركات العاملة، والمرخصة من قبل الوزارة بالعمل مع مؤسسة الوقف.

علاقة العدالة التنظيمية بالأداء الإداري المتميز لوزارة الأوقاف:

أهمية مفهوم الأداء المتميز أو الأداء العالي بشكل خاص من المفاهيم الإدارية التي حظيت مكاناً كبيراً من قبل جميع المنظمات كون هذا المصطلح يرتبط ارتباطاً وثيقاً ليكون الهدف منه النجاح للمنظمة في ظل التنافس والبيئات المختلفة.

ويمكن تحقيق التميز المؤسسي من خلال وجود عدالة تنظيمية، الأمر الذي يؤثر على الأداء بالتالي إذا وجدت بمفهومها الصحيح وجد التميز في الأداء، وإذا وجدت الإدارة العليا دعماً لموضوع تنفيذ العدالة التنظيمية بكافة أشكالها على العاملين لديها بشكل عادل.

متغيرات الأداء بوزارة الأوقاف المتميز:

يوجد من المتغيرات التي اعتمدت عليها وزارة الأوقاف في أدائها من خلال عدة متغيرات نذكر أهمها بما يلي:

أولاً: تخفيض التكاليف بما يخص التعليم الأكاديمي:

تسعى مؤسسة الوقف إلى خفض تكاليف الدراسة بكافة أشكاله من خلال المدارس التابعة لمؤسسة الوقف والتعليم الجامعي ويشمل الكليات التابعة لإدارة الوقف، وذلك من خلال كلفة الدراسة مقارنة بما يكلف المنتسبين في الكليات في المجتمع الفلسطيني بدفع رسوم رمزية للإلتحاق بالدراسة.

ثانياً: تحسين الجودة:

تعد دائرة التدريب والتطوير والتابعة لوزارة الأوقاف والتي تهتم بجانب التطوير بتحسين جودة الخدمة المقدمة بجميع الأشكال من خلال مؤسسة الوقف، وأنها تعتبر الجهة المسؤولة عن عملية تدريب وتنمية الموظفين، إذ أنه من إحدى غاياتها التدريب وتطوير أداء العاملين مهنيًا وإداريًا، بل تعتبر هذه الغاية من أولى غايات الخطة لديهم، وتعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتصميم البرنامج التدريبي وبالشراكة مع المدرسة الوطنية التي تعنى في تدريب الموظفين العموميين على اختلاف الفئات الوظيفية، بتوفير ما يلزم ومن ثم متابعة وتقييم البرامج التدريبية.

أن استراتيجية دائرة التدريب في المنظمات تعتمد على الجهود المشتركة التي من خلالها بالإمكان مشاركة جميع الأفراد العاملين والتحسينات المستمرة التي تمكن المنظمة من استخدامها في تحقيق الرضا والطموحات لدي المستفيدين.

يعد التحسين المستمر مطلب أساسي في دائرة التدريب والتطوير ومطلب أساسي لإدارة الوقف لكي تصل إلى ما تسعى لتحقيقه لأنه يساهم بشكل فعال بجعل مؤسسة الوقف في حالة تفوق وتميز مستمرين، فالتحسين

المستمر ليس بالعمل الوقتي الذي ينفذ عدة مرات طوال حياة المؤسسة، وإنما هو عمل مستمر متجدد ذو عملية شاملة يشترك فيها جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة. (عمرو، 2022).

ثالثاً: خدمة المجتمع:

أن الأعمال الذي تقوم به وزارة الأوقاف عديدة، وكلها تصب في خدمة المجتمع وأهدافه التنموية والاقتصادية والذي يشكل إسهام بكافة الأشكال والتي كانت لها الأثر الظاهر على الأفراد، ويوجد الكثير من الأعمال التي تقوم بها الأوقاف تعمل على دعم الجوانب الاقتصادية والاجتماعية من خلال ما تقدمه الأموال الوقفية الإسلامية في الاستثمار والخدمة الاجتماعية، ومن أهداف وزارة الأوقاف المحافظة على المساجد وأموال الأوقاف وصيانتها وتنميتها وإدارة شئونها.

ونستطيع ان نستنتج مما سبق نبذة تعريفية عامة عن الوقف وإدارته وبجميع النواحي التي تتعلق بعمل وزارة الأوقاف من خدمات تقدمها الإدارات العامة التابعة لها وذلك من خلال الاملاك والزكاة والحج ومهمتها الأساسية خدمة المجتمع، والحفاظ على أملاكها العامة من التهويد وسرطان الاستيطان والعمل على ايعاز وتوزيع المهام على الإدارات العامة من خلال سنوات متعاقبة على إدارته التي كانت تخص الوقف، وتم ربط مهام الإدارة القائمة على الوقف بأبعاد العدالة التنظيمية، ثم تحدث عن العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وكيف تمارس فيها، ومن ثم توضيح العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والأداء الوقفي والذي يعمل بدوره باتجاه التميز المنظمي.

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة عبد المعطي (2021)، بعنوان: تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للعاملين

بالتطبيق على أكاديمية التدريب بشركة مصر للطيران.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر العدالة التوزيعية على مستوى الرضا الوظيفي لجميع العاملين بأكاديمية مصر للطيران وعددهم 250 مفردة، واستخدم الباحث أسلوب التحليل الإحصائي المناسبة، أسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي للعدالة التوزيعية التي يشعر بها العاملون على مستوى رضاهم الوظيفي، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لتأثير العدالة التوزيعية على رضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

2. دراسة الطبطبائي (2021)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتفاؤل لدى عينة من الموظفين

الكويتيين في إدارة رعاية المسنين.

هدفت الدراسة التعرف على مستوى العدالة التنظيمية في إدارة رعاية المسنين بدولة الكويت من وجهة نظر عينة من الموظفين الكويتيين، ومستوى التفاؤل لدى أفراد عينة الدراسة، وأثر بعض المتغيرات على ذلك، والعلاقة بين العدالة التنظيمية والتفاؤل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (100) موظف في إدارة رعاية المسنين طبق عليهم مقياس العدالة التنظيمية والتوجه نحو الحياة (التفاؤل). وتوصلت النتائج إلى أن مستوى العدالة التنظيمية ككل وجميع أبعادها متوسط في إدارة رعاية المسنين، وأن مستوى التفاؤل ككل متوسط لدى أفراد عينة الدراسة. وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التفاعلية تعزى لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق حول الأبعاد الأخرى والعدالة التنظيمية ككل. ووجود فروق حول العدالة الإجرائية والعدالة التنظيمية ككل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، بينما لا توجد فروق حول الأبعاد الأخرى. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق حول العدالة التنظيمية ككل وجميع أبعادها تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والعمر، وعدم وجود فروق حول العدالة التوزيعية والإجرائية تعزى لمتغير محافظة مركز العمل، بينما توجد فروق حول العدالة التفاعلية والمعلوماتية والعدالة التنظيمية ككل. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول التفاؤل تعزى لمتغيرات الدراسة، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والتفاعلية والتفاؤل.

3. دراسة غرابي، (2021)، بعنوان: التمكين الإداري وعلاقته بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على

الموظفين بالمؤسسة البلدية لمدينة برهوم.

اعتبرت الدراسة أن التمكين الإداري والعدالة التنظيمية من المواضيع الحديثة التي لقيت اهتمام كبير من طرف الباحثين في مجال الإدارة، ذلك أن من المنظمات الحديثة أصبحت تولي اهتمام كبير للمورد البشري باعتباره أساس العملية الإدارية والأنتاجية، وعنصر أساسي في المنظمة أو المؤسسة، وجاءت هذه الدراسة لتكتشف العلاقة بين هذين المتغيرين وهما: التمكين الإداري والعدالة التنظيمية، كذلك معرفة مستوى تطبيق التمكين الإداري بالمؤسسة البلدية لمدينة برهوم، ومن أجل التحقق من أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي نظراً لأنه الأكثر ملائمة لمثل هذه الدراسات والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت عينة الدراسة الأساسية 32 موظف وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري والعدالة التنظيمية، ووجود مستوى متوسط من تطبيق التمكين الإداري بالمؤسسة محل الدراسة.

4. دراسة بونقاب، (2021)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية

على الأساتذة المؤقتين بالجامعة الجزائرية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية، لذلك تم أنتهاج المنهج الوصفي التحليلي لكونه ملائماً لعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، مع الاستعانة بالمنهج الاستقرائي من خلال دراسة ميدانية حول علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعة الجزائرية، بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة، وتعميم النتائج في الأخير، وتكون مجتمع الدراسة من الأساتذة المؤقتين، الذين يعملون بعقود عمل مؤقتة بالجامعات الجزائرية، وشملت العينة التي أجريت الدراسة عليها 231 فرداً، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى العدالة التنظيمية بجميع أبعادها لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية كان متوسطاً يميل إلى المستوى المنخفض، كما بينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة المؤقتين جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية الكلية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية.

5. دراسة مصطفى، (2021)، بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة

حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية.

الهدف من الدراسة هو تحديد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، فمن اجل الوصول لهذا الهدف تم إعداد استبيان لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، وتم الاعتماد على برنامج الاحصاء (SPSS) من اجل القيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة وبرنامج amos الذي يستخدم في نمذجة المعادلات الهيكلية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك

المواطنة التنظيمية، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة معاملات وسلوك المواطنة التنظيمية.

6. دراسة شاهين، (2020)، بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المستشفى

الجامعي بالمنوفية.

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 250 موظف وقد تم استرداد 232 استبانة صالحة أي بنسبة استرداد 93%، وبعد إجراء التحليل الإحصائي اللازم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية) مجتمعه ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية، وتوفر دليل إحصائي على وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المنظمات الصحية وظهرت الدراسة أن الالتزام العاطفي هو الأقوى في المنظمة يليه الالتزام المستمر بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري في المنظمات الصحية.

7. دراسة العامري، (2020)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى

موظفي وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحث أداتي القياس المطورتين عن العدالة التنظيمية عن سلوكيات المواطنة التنظيمية، وغالباً ما وظفت هاتان الأدوات على نطاق واسع في كثير من الدراسات العربية وقد خضعت أداتا القياس لاختبار الصدق البنائي، واختيار الثبات للتأكد من الاتساق الداخلي لهما، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: تدني مستوى إحساس موظفي وزارة التربية والتعليم بالعدالة التنظيمية، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: عدالة التعاملات وبدرجة متوسطة، يليه علاقة التوزيع وبدرجة منخفضة، وأخيراً عدالة الإجراءات وبدرجة منخفضة، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها ومتوسط حسابي 3.98 كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه أنماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزي إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة).

8. دراسة رضوان، (2020)، بعنوان: أثر القهر الوظيفي في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات العامة التابعة لمديرية الصحة بمحافظة المنوفية بمصر.

استهدفت هذه الدراسة قياس أثر القهر الوظيفي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية/العدالة الإجرائية/العدالة التفاعلية) وبين صمت العاملين. وقد طبقت الدراسة على عينة من العاملين بالمستشفيات العامة التابعة لوزارة الصحة بالمنوفية قوامها 282 مفردة . وتم جمع البيانات الميدانية اللازمة لإجراء الدراسة باستخدام قائمة استقصاء، وتم التأكد من ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة بالاعتماد على التحليل العملي التوكيدي، ومعامل الفا كرونباخ وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين العدالة التنظيمية وكل من القهر الوظيفي، وصمت العاملين ، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لكافة أبعاد العدالة التنظيمية في صمت العاملين، وأيضا القهر الوظيفي في صمت العاملين، كما كشفت النتائج أن القهر يعد وسيطاً جزئياً في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين الوظيفي، حيث ترتب عليه زيادة قوة تأثير أبعاد العدالة التنظيمية في صمت العاملين، وكانت أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً في صمت العاملين هي العدالة الإجرائية ثم التفاعلية العدالة التوزيعية

9. دراسة فلمبان، (2020)، بعنوان: أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها (التوزيعية، والإجرائية، والتعاملات) من وجهة نظر الموظفين بوزارة الخارجية بالرياض، والتعرف على مستوى أبعاد جودة حياة العمل (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات) في وزارة الخارجية من وجهة نظر الموظفين، و التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها توزيعية، إجرائية، والتعاملات وجودة حياة العمل بأبعادها ظروف العمل المعنوية خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من موظفي مكتب وزارة الخارجية بالرياض بواقع 1733 موظف، واقتصر عينة الدراسة على 292 موظفاً تم اختيارهم عشوائياً ، كما استخدمت الباحثتان الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات. وخرجت الدراسة بجملة من النتائج أهمها: أن مستوى إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية في وزارة الخارجية بالرياض مرتفع، حيث أن العدالة التنظيمية تطبق بنسبة 25.77% وأن اعلاها إدراكاً العدالة الإجرائية بنسبة 81% و عدالة التعاملات 75.76% بينما العدالة التوزيعية تعتبر الأقل تطبيقاً بنسبة ٧٥,٧٣% تتمتع وزارة الخارجية في الرياض بجودة مرتفعة لحياة العمل بنسبة مستوى جودة 50.79% وأن اعلاها ظروف بيئة العمل المعنوية بنسبة 82% وأقلها الأجور والمكافآت بنسبة 25.78% أنه يوجد أثر إيجابي ذو

دالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية (على جودة الحياة الوظيفية) بعد ظروف بيئة العمل المعنوية بعد خصائص الوظيفة، بعد الأجور والمكافآت، بعد جماعات العمل، بعد أسلوب الإشراف، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا 8.76% من التغيرات والتأثيرات الإيجابية التي تحدث في جودة الحياة الوظيفية. ونجد على جودة الحياة أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً للوظيفية، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة الإجرائية. وفي ضوء النتائج السابقة أو صت الباحثة بما يلي: أن تحرص الإدارة على أن يحصل جميع الموظفين على نفس الحقوق والامتيازات، وأن يتم ذلك من خلال الشفافية في تقديم المكافآت وأن تكون على أسس قانونية وعادلة للجميع.

10.دراسة المدهون، (2020)، بعنوان: العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وعلاقتها بالرضا

الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في الكليات التقنية الحكومية بمحافظة غزة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة مستخدماً العينة العشوائية لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (179) موظف وموظفة من العاملين في الكليات التقنية الحكومية بمحافظة غزة، وتم استرجاع (156) استبانة من الاستبانات الموزعة، وقد بلغت نسبة الاسترداد (87.2%) من عينة الدراسة. وقد أظهرت الدراسة عدد من النتائج أهمها:- " مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام في الكليات التقنية بمحافظة غزة جاء بوزن نسبي (65.805)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). " مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة جاء بوزن نسبي (70.599)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة. " يوجد أثر للعدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة لجميع الأبعاد عدا بعدي العدالة (الاجرائية والتقييمية) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات الباحثين حول العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وحول الرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، عدد سنوات الخدمة، مكان العمل). وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:- أن تُقيم إدارة الكليات التقنية بمحافظة غزة أداء العاملين بموضوعية ودون محاباة، أن تُوفر إدارة الكليات التقنية بمحافظة غزة فرص الترقية للعاملين حسب الإنجاز، أن يُبنى نظام التقاعد في الكليات التقنية بمحافظة غزة على أساس العدالة لما له من أثر إيجابي على العاملين المتقدمين في العمر، أن تتبنى إدارة الكليات التقنية بمحافظة غزة نظام الحوافز والمكافآت للعاملين، أن تعمل إدارة الكليات التقنية

بمحافظة غزة على توضيح مفهوم العدالة التنظيمية لدى العاملين فيها، أن تعمل ادارة الكليات التقنية بمحافظات غزة على عقد ورشات عمل ودورات تدريبية بغرض تعزيز روح العمل المشترك وتطوير العاملين فيها وكسر النمط الروتيني للعمل.

11.دراسة حمادة، (2020)، بعنوان: دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى

العاملين في كلية العودة الجامعية بغزة فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي كلية العودة الجامعية بغزة، وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، و تم تصميم الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، وذلك بغرض قياس العلاقة بين أبعاد ودور العدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي لدي العاملين بكلية العودة الجامعية بغزة من وجهة نظر جميع العاملين وتكونت الأداة من محورين واشتملت على 42 فقرة بقت هذه الدراسة على العاملين في كلية العودة الجامعية الأكاديميين والإداريين والخدمات، وذلك باستخدام طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع (48) استبانة على موظفي كلية العودة الجامعية، وتم استرداد 45 استبانة بنسبة 94 %، وتم استخدام البرنامج الإحصائي ((SPSS) تحليل الحزم الإحصائية.

12.دراسة ملحم، (2019م)، بعنوان: تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس

الحكومية الفلسطينية.

تركز الهدف الرئيس لهذا البحث في معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من(193) مفردة من معلمات المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية والبالغ عددهم(320) معلمة، أي ما نسبته(60%) من مجتمع البحث، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى العدالة التنظيمية في مدارس البنات الثانوية بمحافظة قلقيلية كانت متوسطة على البعدين التوزيعي والإجرائي، وكانت مرتفعة على البعد التفاعلي في حين كانت مرتفعة جداً على البعد الإعلامي والشخصية، كما بينت النتائج أن استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى الاحتراق الوظيفي في هذه المدارس كانت منخفضة على البعد(تبادل المشاعر، وكانت متوسطة على البعد الإجهاد الإنفعالي، في حين كانت مرتفعة على البعد(ضعف الشعور بالإنجاز) وأيضاً دلت النتائج على وجود تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية(الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرين(الدرجة الوظيفية، مكان إقامة المعلمة) على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية.

13.دراسة عمران، (2019)، بعنوان: دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة بمؤسسات

التعليم العالي جامعة سبها.

تمثلت مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال التالي: هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية؟ وبالتالي هدفت الدراسة إلى محاولة تقديم معالم فكرية حول موضوع البحث ومتغيراته(العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية) من أجل بلورة الحلول عن سؤال الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي ومثلت الاستبانة الاداة الرئيسية للوصول إلى النتائج وتكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة عشوائية من 52 مفردة من اعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج كان أهمها توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

14.دراسة خوموش، (2019)، بعنوان: العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على عينة من العاملين

بالقطاع الصناعي الخاص بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف.

سعت هذه الدراسة الى معرفة مستوى الإدراك والشعور بالعدالة التنظيمية لدى عينة من العاملين في بعض المؤسسات الصناعية الجزائرية التابعة للقطاع الخاص ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات تضم 36 سؤال تم توزيعها على عينة قصدية بلغت 100 فرداً كما قام الباحث باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية لبرنامج (spss) وتوصل الباحث إلى أن إحساس وشعور العاملين بعدالة التعاملات كان اعلى إحساس بكل من عدالة التوزيع وعدالة الاجراءات على الترتيب، ومستوى شعور وإدراك العاملين لعدالة التوزيع منخفض بسبب عدم رضاهم عن مستويات الاجر الشهري والحوافز المالية مع الجهود المبذولة في العمل، بالإضافة إلى عدم إحساسهم بموضوعية عبء العمل المحدد لهم ومستوى شعور وإدراك العاملين لعدالة الإجراءات منخفض بسبب عدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخص العمل وحتى التي تخص مستقبلهم الوظيفي، يعكس هذا الترتيب السابق لإدراك العاملين وشعورهم بأبعاد العدالة التنظيمية إلى أن المستوى الكلي للعدالة في عينة الدراسة هو مزيج للتفاعل بين الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية.

15.دراسة بجاج،(2019)، بعنوان: العدالة المعاملاتية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية -دراسة

استطلاعية بالإدارة المحلية بلدية ورقلة.

جاءت هذه الدراسة ضمن اطروحة موسعة اشغل عليها، حول موضوع العدالة التنظيمية بالإدارة المحلية، من خلال إدراك الاطارات كفئة مهنية واجتماعية للواقع المهني وللممارسات التنظيمية .وفي هذا المقال نركز بحثنا على أحد أهم الأبعاد المشكلة لمفهوم العدالة التنظيمية، متمثلة في بعد العدالة التعاملاتية أو التفاعلية والتي تعكس طبيعة ونوعية وطرق التواصل"الرسمي وغير الرسمي "وكيفية تطبيق الاجراءات والمعاملة بين مختلف الفئات المهنية المكونة للبناء الاجتماعي للتنظيم، إذ أنه في غياب هذه العدالة

المعاملاتية نكون أمام أنعدام الثقة وأنخفاض الفاعلية الفردية والجماعية ومنه استفحال المشكلات التنظيمية كالغيابات المتكررة والإهمال وعدم الأنضباط والتهرب من المسؤولية، والتي تعيق تحقيق اهداف التنظيم.

16.دراسة الذهبي،(2019)، بعنوان: العلاقة بين العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية لدى

العالمين- دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بادرار الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية؛ من خلال معرفة مستوى تواجد كالمتغيرين، وأثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم استخدام أداة الاستمارة لجمع البيانات من ميدان الدراسة المتمثلة في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عن طريق إجراء مسح شامل لعمالها البالغ عددهم 74 عاملاً ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن انخفاض مستوى العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية بالمؤسسة الجزائرية يؤدي إلى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها. إضافة إلى وجود علاقة سلبية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

17.دراسة أمين، (2018) أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين

بمستشفيات جامعة المنصورة.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي على العاملين بمستشفيات المنصورة، وقد تم تصميم نموذج مقترح للدراسة لكي يستخدم لاختبار أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي، وتم اختيار طريقة كمية باستخدام المدخل الاستنتاجي في هذا البحث ،كما تم تصميم قائمة الاستقصاء المعبأة بمعرفة المستقصى منه، وتم توجيهها إلى العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة عن طريق المقابلة الشخصية، وقد تم استخدام برنامج (SPSS) للتحليل واعتمد على اسلوب العينة من خلال 374 مفردة، في حين أن عدد الاستمارات الصحيحة الت تم ادخالها للبرنامج 373 بنسبة 99.7% من اجمالي حجم العينة، وقد أو ضحت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط معني لكل من عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات، عدالة المعلومات كمتغيرات مستقلة على متغيرات الرسوخ الوظيفي(الروابط، المواءمة، التضحية) في حين لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية كمتغير مستقل على الرسوخ الوظيفي كمتغير تابع.

18.دراسة فكرون، (2018)، بعنوان: الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل

المؤسسة.

بينت هذه الدراسة أن صناعة الموظف السعيد ليست بالمهمة المستحيلة، وكذلك ليست بالقضية الهينة البسيطة، فهي تحتاج الى تضافر الأفكار والجهود لتحقيق هذه السعادة، فالمنظمة تحمل على عاتقها جزء كبير وذلك لما تقدمه من دعم لعمالها من دعم تنظيمي الذي أصبح ظاهرة تنظيمية ولما له من أثر الذي يمكن أن

يحدثه إدراك العاملين له أو العكس، فالعلاقة بين المنظمة وعمالها قائمة على أساس وجود تبادل اجتماعي، فالعامل المدرك للدعم ادخل تنظيمه يسعى لتعويض ذلك الدعم عن طريق الجودة في الأداء الذي تقوم به القائم على أساس حصوله على شيء مهم بالنسبة له، قد يكون عدالة تنظيمية، أو دعم إشرافي، أو إثراء وظيفي، وبالتالي يسعى العامل هنا لمقابلة هذا الدعم بتمكين العمل وظيفياً، وتنمية مشاعره نحو التفكير الإبداعي، أو الالتزام الوظيفي أساسه سلوك مرغوب فيه من أجل تضمين معالم الفعالية التنظيمية.

19. دراسة العسكر (2017)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في مركز دراسة

الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق العدالة التنظيمية من قبل الوكالات والمديرات، كذلك التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين، كما تدف إلى التعرف إلى العلاقة بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية من قبل الوكالات والمديرات ومستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في مركز دراسة الطالبات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وقد استخدمت المنهج الوصفي بأسلوبية المسحي والارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة من (318) موظفة. وقد كشفت نتائج الدراسة عن - :تدني مستوى أبعاد العدالة التنظيمية التوزيعية والإجراءات والتعاملات إلى درجة يمكن وصفها بالمقبولة فقط.

20. دراسة عليان (2016)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على

هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيم على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة، وكذلك بيان أثر المتغيرات الشخصية اسم المشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي، على متوسطات تقديرات العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (278) ممرض وممرضة من مجتمع الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج فيما يلي أهمها:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة، ووجود درجة عالية من الالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة، ووجود درجة متوسطة في مجال العدالة التنظيمية من قبل هيئة التمريض في المستشفيات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية في المستشفيات تعزى للمتغيرات الشخصية اسم المشفى، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في

استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي في المستشفيات في الخاصة في محافظة غزة، لتعزى اسم المشفى، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي.

21.دراسة عاشوري، (2015)، بعنوان: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية

-دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة -المديرية العامة."

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة في جمع البيانات، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (70) عامل هم مجتمع الدراسة، واختيرت العينة باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والعمر، والتصنيف التخصصي، وسنوات الخدمة.

22.دراسة طموس، (2015)، بعنوان: "التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في

الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة."

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى توافر التمكين الإداري لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة في جمع البيانات، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (2637) مفردة، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (337موظفاً وموظفة بطريقة عشوائية طبقية .وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

يتمتع العاملون بالهيئات المحلية بدرجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية) اسم البلدية، النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، بينما توجد فروق تعزى المسمى الوظيفي لصالح نواب المدراء والمدراء.

23.دراسة ابو القاسم، (2015)، بعنوان: أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي

لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. وقد اشتملت عينة الدراسة على 53 أستاذاً من الكلية، واعتمد الباحث من خلالها على التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل الأنحدار المتعدد، ومعاملات الارتباط وتحليل التباين الأحادي. وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: انخفاضات متعددة متعلقة بالعدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد المتعلقة بالرضا عن الإجراءات. أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي؛ في حين توصلت النتائج إلى عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حسب متغيرات: الجنس والرتبة والأقدمية والقسم. قدم الباحث جملة من التوصيات كان أبرزها التركيز أكثر على تغيير الإجراءات المتبعة الكلية (من إدارة، قرارات وموضوعية) كنتيجة لأثر العدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي للأساتذة، دون إهمال الأبعاد الأخرى، مع الإهتمام أكثر بتحسين الشروط المادية للعمل وإعادة النظر في طريقة إدارة الكلية في جوانب عدة أهمها إشراك الأساتذة في اتخاذ القرارات.

24. دراسة الأسمرى، (2013)، بعنوان: مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من

وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدركات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي، واستخدم أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وقد طبقت الدراسة على جميع موظفي المطار وقد تم اختيارهم من خلال استخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد خلص الباحث لعدد من النتائج أهمها:

توجد موافقة بدرجة مرتفعة لموظفي المطار على إدراكهم للعدالة التنظيمية، ومستوى الالتزام التنظيمي لموظفي المطار مرتفع، توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدراك موظفي المطار للعدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

25. دراسة الداية، (2012) بعنوان: درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية

بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين.

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها المنهج

الوصفي التحليلي، وقد استخدمت أداة الاستبانة في جمع المعلومات، حيث بلغ مجتمع الدراسة (7363) معلم ومعلمة، وقد طبقت دراستها على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (500) معلم ومعلمة، وقد خلصت الباحثة إلى عدة نتائج أهمها:

بلغت درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بغزة للعدالة التنظيمية بدرجة كبيرة، وجود فروق دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية تعزى لمتغير النوع ذكر، أنثى لصالح الإناث، وكذلك عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي دبلوم، بكالوريوس، 10سنوات، - ماجستير فما فوق، ولمتغير سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات، من 5 أكثر من 10 سنوات، وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لديهم.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة 2018 (Hedayat & Others) العلاقة بين الالتزام الوظيفي والرضى الوظيفي.

"Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في جامعة بيام نور بإيران، وقد تم اختيار حجم عينة من (60) مشارك عن طريق أخذ عينات عشوائية بسيطة لجمع البيانات. وفيما جملة ما تظهر النتائج أن:

هناك علاقة إيجابية وهامة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، ويظهر معامل الانحدار أن الالتزام التنظيمي يتنبأ بنسبة عالية من التغييرات في الرضا الوظيفي.

2. دراسة 2015 Khalid & Khalid بعنوان " العلاقة بين الالتزام، مشاركة

الموظفين والرضا الوظيفي: حالة من جامعة غوجارات، باكستان.

"Relationship between organizational commitment, employee engagement and career satisfaction: A case of university of Gujarat, Pakistan".

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، واندماج الموظف، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع استبانة على عينة مكونة من (124) موظفة يعملون في جامعة جوجرات الباكستانية، وكان من النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن:

هناك علاقة معنوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، واندماج الموظف، وان إتاحة الفرص التعليمية للموظفين تجعلهم أكثر رضا واندماج ويؤدي بالتالي إلى زيادة مستوى التزامهم التنظيمي.

3. دراسة 2013 Dehkordi & Others بعنوان: العلاقة بين العدالة التنظيمية

والالتزام التنظيمي لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة في مقاطعة شاهر ماهال في بختيري.

"The Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment of The Staff in General Directorate of Youth and Sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province"

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في القطاع الرياضي، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (150) عامل، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات واعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي واستخدمت معامل تحليل الارتباط الإحصائي الوصفي والاستدلالي، واستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد خلص الباحث لعدد من النتائج أهمها:

أن هناك علاقة وأثر مباشر بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة والالتزام التنظيمي، أن غياب العدالة التنظيمية في أي جهاز من شأنه أن يسبب عدم الالتزام في أي منظمة وأيضاً الافتقار إلى الرضا الوظيفي.

4. دراسة 2009 Bakhshi & Others بعنوان: المتحصلة كمؤشر للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

"Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment".

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية المتحصلة كمؤشر للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع البيانات، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة بلغ حجمها (128) موظفة يعملون بكلية الطب، وتم استخدام تحليل الارتباط لتحليل البيانات، وقد خلص الباحث لعدد من النتائج أهمها:

أن العدالة التوزيعية ترتبط بشكل كبير بالرضا الوظيفي، وأن عدالة الإجراءات ليس لها علاقة بشكل ملحوظ بالرضا الوظيفي، وإن العدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات تربطهما علاقة كبيرة بالالتزام التنظيمي.

5. دراسة 2011 Gul & Hassan بعنوان: تأثير تصورات الموظفين من العالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تطبيقية على المؤسسات العامة التركية.

"The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions".

هدفت الدراسة لتحليل آثار تصورات العدالة التنظيمية لموظفي القطاع العام على سلوك المواطنة التنظيمية، وقد اعتمدت الدراسة منهجية معامل الارتباط والانحدار لتحليل البيانات التي تم جمعها، وقد تم جمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبانة، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (83) موظفة يعملون لصالح المديرية الجهوية لتسجيل الأراضي والسجل العقاري وهم عبارة عن مجتمع الدراسة بطريقة المسح الشامل، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

تراجع في العلاقات الإيجابية بين العدالة الإجرائية والتطوير التنظيمي ورعاية العمل، تراجع في العلاقات الإيجابية بين عدالة المعاملات ورعاية العمل، تراجع في العلاقات الإيجابية بين عدالة التوزيع والتطوير التنظيمي وتحسين الذات.

1. Biljana Đ. (2021)

لطالما كان الموظفون المحترفون والملتزمون موردًا مرغوبًا في مجموعة الموارد البشرية لكل شركة لأن خبرتهم ومشاركتهم يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء العام للأعمال ومع ذلك، فإن الاستعداد لوضع الإمكانيات الكامنة في وظيفة الشركة يقع تحت تأثير مجموعة متنوعة من العوامل، بدءًا من تصميم الوظيفة مرورًا بنظام المكافآت، إلى إمكانية الترقية كواحد من أهم العوامل، التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الأدبيات المحلية، هو إدراك العدالة التنظيمية أيضًا. تشير هذه الفئة إلى الدرجة التي يعتقد بها الموظفون أن القرارات المتخذة في الشركة عادلة، والإجراءات التي يتم تطبيقها عادلة، ومعاملة الموظفين الذين يتم اتخاذ القرارات لهم عادلة. أظهرت العديد من الأبحاث التجريبية أنه عندما يُنظر إلى مستوى أعلى من العدالة التنظيمية في الشركة، يكون لذلك تأثير إيجابي على إظهار سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام وما إلى ذلك. ترتبط المواقف بشكل إيجابي بالفرد، وبالتالي يمكن اعتبار العدالة التنظيمية والأداء العام والتنظيمي أحد العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء الشركة ككل. مع الأخذ في الاعتبار ما ورد أعلاه، فإن موضوع الورقة هو فحص ما إذا كان للعدالة التنظيمية تأثير مهم إحصائيًا على أداء الشركات في صربيا، وإلى أي مدى تؤثر بعض أشكال العدالة التنظيمية (التوزيع والإجرائية والتفاعلية) عليها. الهدف من الورقة هو اقتراح آليات وتدابير تستند إلى نتائج البحث للمديرين، الذين يمكن أن يساهم تنفيذها في زيادة العدالة التنظيمية في تلك القطاعات التي يتم تقييمها بشكل سيئ الافتراض.

الأولي للورقة هو أن للعدالة التنظيمية تأثير مهم إحصائيًا على أداء الشركة، من أجل التحقق من صحة هذا الافتراض، سيتم استخدام طرق الارتباط وتحليل الانحدار، سيعتمد التحليل على البيانات التي تم الحصول عليها من البحث الأولي الذي تم إجراؤه في الشركات في الغالب في جنوب شرق صربيا. تنعكس الآثار النظرية للورقة في سد الثغرات الموجودة في الأدبيات المحلية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية وآثارها المحتملة.

2. Muhammad .U.(2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العدالة التنظيمية (OJ) على نية الأداء الوظيفي (JP) من خلال التأثير الوسيط لممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRPs) في سياق متطور. يتم استخدام نظرية الأسمم ونظرية التوقع على نطاق واسع في العديد من التخصصات ولكن نادراً ما يتم تطبيقها على JP بين موظفي شركة باكستان للاتصالات المحدودة (PTCL). المستجيبون في هذه الدراسة كانوا 377 موظفاً يعملون في شركة PTCL. تم استخدام المربعات الجزئية الصغرى (PLS) وتحديداً نموذج المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات. وجدت الدراسة تأثيراً مهماً مباشراً وغير مباشر للعدالة التوزيعية (DJ) على JP من خلال دور الوسيط الجزئي للتوظيف الانتقائي (SS) والتدريب المكثف (ET). العدالة الإجرائية (PJ) أيضاً، بشكل مباشر وغير مباشر تأثرت JP من خلال دور الوسيط الجزئي للمكافأة التحفيزية (IR) في حين أن العدالة التفاعلية (IJ)، والتقييم الموجه نحو النتائج (ROA)، كان للأمن الوظيفي (ES) تأثير ضئيل على JP. يجب أن يتأزر OJ مع HPHRPs لتحسين JP. ستزيد نتائج هذه الدراسة أيضاً من مجموعة المعرفة حول JP في البلدان المتقدمة والبلدان النامية. يجب أن يتأزر OJ مع HPHRPs لتحسين JP. ستجادل نتائج هذه الدراسة أيضاً في مجموعة المعارف الخاصة بـ JP البلدان المتقدمة والبلدان النامية. يجب أن يتأزر OJ مع HPHRPs لتحسين JP. ستجادل نتائج هذه الدراسة أيضاً في مجموعة المعارف الخاصة بـ JP في البلدان المتقدمة والبلدان النامية. يجب أن يتأزر OJ مع HPHRPs لتحسين JP. ستجادل نتائج هذه الدراسة أيضاً في مجموعة المعارف الخاصة بـ JP في البلدان المتقدمة والبلدان النامية.

3. Francisco. T.Z. -. (2020)

بينما شجعت الشركات الموظفين بشكل متزايد على تبني توجيهات العملاء، تم إيلاء اهتمام أقل لتأثير توجيه العملاء على نتائج عمل الموظفين وأدائهم. استخدم البحث السابق نظرية متطلبات الموارد الوظيفية (JD-R) واقترح العديد من الآليات التي من خلالها يؤثر توجيه العملاء على الأداء، إلا أن المتغيرات المتداخلة في العملية أظهرت نتائج غير متسقة. الغرض من هذه الورقة هو التحقيق في الدور السياقي للعدالة التنظيمية على العلاقة بين توجيه العملاء والأداء من خلال المشاركة في العمل. بهذه الطريقة تقديم المزيد من الفهم للتأثيرات الطارئة التي تتدخل في علاقة توجه العميل بالأداء.

4. Evidence.C. -(2021).

كان الهدف من هذه الورقة هو دراسة دور العدالة التنظيمية وتوجيه السلوك القيادي في توقع الرضا الوظيفي من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) واثنين من

التوجهات السلوكية القيادية (السلوكيات المتعلقة بالمهام والعلاقات . تم إجراء البحث التجريبي في كرواتيا خلال عام 2019 م، وشملت عينة البحث 298 مشاركا .تم إجراء تحليل الأنحدار الهرمي لاختبار الفرضيات المقترحة بشكل تجريبي مع التركيز على العدالة التنظيمية وتوجيه سلوك القيادة كمتنبئين للرضا الوظيفي للموظفين .أظهرت نتائج البحث أن العدالة التفاعلية والعدالة التوزيعية وسلوك القيادة الموجه للعلاقات لها تأثير قوي متساوي تقريباً على الرضا الوظيفي وتستند هذه المتغيرات على العلاقات الاجتماعية، والتي كشفت عن أهمية الروابط بين الناس والتفاعلات الاجتماعية لتنمية الرضا الوظيفي .بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن العدالة الإجرائية وسلوك القيادة الموجه نحو المهام لم يؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين تجلب هذه النتائج بالإضافة إلى ذلك التفاعلات الاجتماعية في بؤرة تنمية الرضا الوظيفي، يتيح الفهم الأفضل والأكثر تعمقاً لهذه الروابط للإدارة أن تكون فعالة في الظروف التنظيمية المتغيرة بسرعة لتحفيز الموظفين على العمل بفعالية لذلك، من أجل تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين، يحتاج المديرون إلى خلق بيئة عمل ودية وصادقة ومشجعة يجب عليهم الانتباه إلى العلاقات مع موظفيهم، وتزويدهم بمفهوم العدالة والاحترام، والثقة، وكذلك الدافع في الأنشطة اليومية، يجب أن تبذل الخطوط البحثية القادمة جهداً في استكشاف المزيد من هذا الإدراك، من خلال استكشاف بعض متغيرات العلاقات الاجتماعية الأخرى وتأثيرها الوسيط على الرضا الوظيفي.

5. Lee. K. H. 2013

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة بعض محددات سلوك المواطنة التنظيمية (القيادة التحويلية وتعقيد الهيكل التنظيمي والعدالة التنظيمية)وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية كوسيط مع (الرضا الوظيفي)، حيث تمت هذه الدراسة في كوريا، وبلغت عينة الدراسة (1100) موظف من (30) شركة في مجمع الصناعات الوطنية الكورية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين (العدالة الإجرائية، القيادة التحويلية، وتعقيد الهيكل التنظيمي) وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية و علاقة ارتباطية موجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي من ناحية أخرى، وبهذا تحققت وساطة سلوك المواطنة التنظيمية بين المتغيرات المستقلة (العدالة الإجرائية، القيادة التحويلية، وتعقيد الهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، كما أظهرت الدراسة تأثير العدالة الإجرائية والقيادة التحويلية الكثير على سلوك المواطنة التنظيمية، مع وجود علاقة ارتباطية سالبة بين تعقيد الهيكل التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وأوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتعميق الفهم لديهم حول أهداف المنظمة لتحقيق رقي المنظمة، كما أوصت بدراسة محددات أخرى متعلقة بالمستوى الفردي (كالمتغيرات الديموغرافية) وتأثيرها على سلوك المواطنة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

فقد تم في هذا الفصل استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وتتنوعت الدراسات السابقة بين دراسات محلية وعربية وأجنبية، وكان أحدث هذه الدراسات دراسة عبد المعطي رضا (2021)، وكان أقدمها دراسة حمدي ابو القاسم (2015)، وقد وجد الباحث بأن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف والقطاعات والبيئة والمتغيرات التي تناولها واختلفت المنهجيات التي اتبعتها، وقد غلب على تلك الدراسات استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما أن جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد اتفقت جميع الدراسات السابقة على أن مجتمع الدراسة يركز على العاملين ومعظم الدراسات استخدمت العينة العشوائية في دراستها.

بخصوص المنهج المتبع وواجه الاتفاق بالمنهج المتبع للدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي هي ودراسة عليان 2016 ودراسة فلمبان فهد 2020 وحمادة ابراهيم 2020 ودراسة الأسمرى 2014م ودراسة طموس 2015م ودراسة dehkordi 2013م، حيث استخدمت جميعها المنهج الوصفي التحليلي.

أما ما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة هي دراسة العسكر 2018م ودراسة بونقاب 2021 ودراسة أمين 2018م ودراسة hadayat 2018م ودراسة cull 2011م، استخدمت المنهج الاستنباطي والمسح للعينة.

وقد عملت هذه الدراسات على إضافة إلى الدراسة الحالية التأثير بالإيجاب وعلى المتغيرات الشخصية على استجابات الباحثين، فقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة العمل على إثراء الإطار النظري لهذه الدراسة ومقارنة نتائجها مع النتائج التي خلصت إليها الدراسة الحالية، وعلى إثر ذلك فقد تبين ما يلي:

- 1- وقد تبين من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أن غالبية الدراسات اعتمدت ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية وهي التوزيعية والاجرائية والتفاعلية.
- 2- توصلت بعض الدراسات الى ان الآثار الإيجابية والمتعددة للأداء المتميز تمثلت في تحسين كفاءة وفعالية تحقيق أهداف مؤسسة الوقف والحد من الظواهر السلبية المحيطة بها.
- 3- معظم الدراسات السابقة للدراسة الحالية تناولت متغيرات الدراسة إما بشكل منفرد أو من خلال علاقتها ببعضها البعض للمتغيرات التنظيمية الأخرى.

4- خلصت العديد من الدراسات على أنه توجد عدالة تنظيمية بالأبعاد الثلاثة وينسب متفاوتة من منظمة الى منظمة أخرى.

فقد عملت الدراسات السابقة بالإضافة الكبيرة على الدراسة الحالية من خلال عدة أمور نذكر أهمها:

فقد على إثراء الجانب النظري لهذه الدراسة الحالية.

وقد مثلت نتائج الدراسات السابقة إحدى المؤشرات الهامة لمشكلة الدراسة الحالية.

استرشد الباحث بالمناهج العلمية المتبعة في الدراسات السابقة عند اختياره لمنهج الذي يريد ان يتبعه في دراسته الحالية.

وتم ربط نتائج هذه الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة والقريبة بدرجة كبيرة مع الدراسة الحالية.

وقد تم بناء استبانة الدراسة الحالية، من خلال الاستعانة ببعض الفقرات والمحاوور من الدراسات السابقة.

وعملت الدراسات السابقة من زيادة الوعي وإدراك الباحث عند اختيار لمجتمع عينة دراسته الحالية

وعملت الظروف التي تمت فيها الدراسة الحالية ظروف استثنائية اختلفت عن الظروف التي تمت بها كافة الدراسة السابقة.

أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها:

نلاحظ مما سبق ومن خلال عرض الدراسات السابقة المختلفة للموضوع على المستوى المحلي والعربي

والأجنبي، أن ما يميز الدراسة الحالية عما جاءت به الدراسات السابقة المشار إليها بما يلي: تأتي هذه الدراسة مكملة لما جاءت به الدراسات السابقة، إذ أن الدراسات السابقة الأجنبية منها والعربية، والمحلية التي تناولت موضوع مستوى العدالة التنظيمية، وأثرها على الأداء المتميز لدى العاملين الإداريين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في الضفة الغربية، لا تزال محدودة والتي ولم تتناول جميع الأبعاد الموجودة في الدراسة، لذا يُؤمل أن تضيف هذه الدراسة مساهمة متواضعة على المستويين النظري والعملي في مجال الإدارة العامة.

تتناول هذه الدراسة موضوع العدالة التنظيمية وأثرها الاداء المتميز للعاملين بوزارة الاوقاف والشؤون الدينية.

حاولت الدراسة الحالية توفير مرجعية علمية وبيانات ومعلومات تتعلق بمستوى العدالة التنظيمية وأثرها على الأداء المتميز لدى العاملين الإداريين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في الضفة الغربية، مما يساعد صانعي القرار في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية على تجنب المشكلات التي تتعلق بالعدالة التنظيمية وأداء الموظفين.

معرفة أهم المقترحات لتحسين مستوى العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية من وجهة نظر العاملين فيها، وهذا لم تتناوله أية دراسة محلية أخرى حسب علم الباحث الضفة الغربية.

أوجو الاستفادة من الدراسات السابقة:

ساعدت الدراسات السابقة الباحث في التعريف على مفهوم ومدى تطبيق وانتشار ثقافة العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف بالضفة الغربية، ومدى تأثيرها على الأداء المتميز لدى العاملين بالوزارة.

كما وفرت الدراسات السابقة على الباحث الجهد وذلك من خلال التنزويد بأسماء العديد من الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ساعدت الدراسات السابقة الباحث في عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها، لتقديم التوصيات في آخر البحث.

الطريقة والإجراءات

المقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً بالطريقة التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

3 . 1 منهج الدراسة

لقد اعتمدت دراسة الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، لأن كثير من البحوث الوصفية لها أهمية متميزة في ميادين الدراسات المختلفة، فهي توصل إلى حقائق دقيقة عن الظروف الراهنة، وتستنبط العلاقة المهمة والقائمة ما بين الظواهر المختلفة، وتفسر معنى البيانات، وتمد الباحثين بمعلومات مفيدة وقيمة، وتعي على فهم الحاضر وأسبابه ورسم خطط المستقبل.

ويتناسب دراسة المنهج الوصفي التحليلي مع طريقة جمع البيانات المعتمدة في الدراسة وهي الاستبانة التي تعتمد بدورها على صدق بياناتها على عوامل متعددة ترتبط بأفراد الدراسة وأهوائها وجديتهم في تقديم البيانات، وهي من أكثر الطرق استعمالاً في البحوث النفسية والتربوية والإدارية.

وإذا تم البحث في أسباب اختيار المنهج الوصفي التحليلي لهذا النوع من الدراسة نجد أن البحث الوصفي يخبرنا عما هو موجود حالياً، ويصمم أصلاً لتحديد ووصف الحقائق المتعلقة بالموقف الراهن، ولتوضيح جوانب الأمر الواقع ووصفها وصفاً تفسيرياً بدلالة الحقائق المتوفرة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحث فيها. والتي يحاول الباحث من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكونات والآراء التي تطرح حوله، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

مصادر الحصول على البيانات

استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث للكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث

والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، والاطلاع على مواقع الأنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: وهي كانت بمثابة معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث فقد لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3 . 2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ومديرية أوقاف رام الله والبيرة، ومديرية أوقاف شؤون القدس)، والتي تشمل العاملين في الإدارة العامة للموارد البشرية، والذين يؤثر عملهم على جودة الخدمات المقدمة والبالغ عددهم (115) موظفاً، كما هو موضح في الجدول (1.3).

3.3 عينة الدراسة

وتتكون عينة الدراسة من الموظفين العاملين بالإدارة العامة للموارد البشرية (وزارة الأوقاف) والموزعة وعددهم جميعاً هو (115) مقسمة على موظفي مقر وزارة الأوقاف وبلغ عددهم (80) موظف/ة. وفي مديرية أوقاف القدس والبالغ عددهم (15) موظف/ة، وفي مديرية أوقاف رام الله والبيرة والبالغ عددهم (20) موظف/ة، واشتملت عينة الدراسة التي استرجعت وبلغت على (115) استمارة، لتصل إلى النسبة (100%) من مجتمع الدراسة، والجدول (1.3)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النسب المئوية.

4 . 3 وصف متغيرات أفراد العينة:

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 66.4% للذكور، ونسبة 33.6% للإناث. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 10.9% لحملة درجة دبلوم فأقل، ونسبة 72.7% لحملة درجة البكالوريوس، ونسبة 16.4% لحملة درجة دراسات عليا. ويبين متغير سنوات الخبرة أن نسبة 8.2% أقل من 5 سنوات، ونسبة 27.3% من 5- أقل من 10 سنوات، ونسبة 37.3% من 10- أقل من 15 سنة، ونسبة 27.3% من 15 سنة فأكثر. ويبين متغير المسمى الوظيفي أن نسبة 9.1% مدير عام، ونسبة 19.1% مدير، ونسبة 41.8% رئيس قسم، ونسبة 30% موظف إداري. جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	73	66.4
	أنثى	37	33.6
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	12	10.9
	بكالوريوس	80	72.7
	دراسات عليا	18	16.4
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	9	8.2
	من 5- أقل من 10 سنوات	30	27.3

37.3	41	من 10- أقل من 15 سنة
27.3	30	من 15 سنة فأكثر
9.1	10	مدير عام
19.1	21	مدير
41.8	46	رئيس قسم
30.0	33	موظف إداري

4.3 صدق أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين ملحق رقم (2) من ذوي الخبرة، حيث وزع الباحث الاستبانة على المحكمين وعددهم (5). حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية. من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة وبدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات. والجداول التالية تبين ذلك:

مصفوفة ارتباط فقرات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.767**	0.0001	13	0.744**	0.0001	25	0.628**	0.0001
2	0.668**	0.0001	14	0.675**	0.0001	26	0.646**	0.0001
3	0.661**	0.0001	15	0.634**	0.0001	27	0.632**	0.0001
4	0.709**	0.0001	16	0.650**	0.0001	28	0.621**	0.0001
5	0.662**	0.0001	17	0.754**	0.0001	29	0.492**	0.0001
6	0.498**	0.0001	18	0.674**	0.0001	30	0.716**	0.0001
7	0.604**	0.0001	19	0.700**	0.0001	31	0.677**	0.0001
8	0.655**	0.0001	20	0.700**	0.0001	32	0.654**	0.0001
9	0.740**	0.0001	21	0.670**	0.0001	33	0.608**	0.0001

				**				
0.0001	0.694**	34	0.0001	0.654	22	0.0001	0.705**	10
0.0001	0.670**	35	0.0001	0.676	23	0.0001	0.724**	11
0.0001	0.650**	36	0.0001	0.688	24	0.0001	0.640**	12

** داله احصائية عند 0.001

* داله احصائية عند 0.050

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

رقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	رقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	رقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	.726**0	0.0001	6	.737**0	0.0001	11	.741**0	0.0001
2	.736**0	0.0001	7	.662**0	0.0001	12	.780**0	0.0001
3	.730**0	0.0001	8	.763**0	0.0001	13	.768**0	0.0001
4	.717**0	0.0001	9	.769**0	0.0001	14	.778**0	0.0001
5	.767**0	0.0001	10	.734**0	0.0001	15	.763**0	0.0001

** داله احصائية عند 0.001

* داله احصائية عند 0.050

3. 5 ثبات الدراسة

قام الباحث من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لمستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية (0.964)، و(0.942) لمستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (4.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجالات
0.925	13	عدالة التوزيع
0.905	11	عدالة الإجراءات
0.906	12	العدالة التفاعلية
0.964	36	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية
0.942	15	الدرجة الكلية للأداء المتميز

3 . 6 إجراءات الدراسة

قام الباحث بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، حيث تم توزيع استمارة الكترونية، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحث أن عدد الاستبيانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (110) استمارة، والاستمارات والتي لم تعتمد لعدم تعبئة جميع فقراتها من الموظفين وتم استرجاعها (أي استمارات فارغة من الممتحنين) وعددها (5) وذلك لعدم اكتمال التفريغ بها حسب الأصول.

3 . 7 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

4 . 1 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصل إليها الباحث عن موضوع الدراسة وهو " دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.80 فأقل
منخفضة	2.60-1.81
متوسطة	3.40-2.61
عالية	4.20-3.41
عالية جداً	4.21 فأعلى

4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لمستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	العدالة التفاعلية	3.96	0.513	عالية	79.2
1	عدالة التوزيع	3.95	0.575	عالية	79.0
2	عدالة الإجراءات	3.91	0.551	عالية	78.2
	الدرجة الكلية	3.94	0.509	عالية	78.8

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.94) وانحراف معياري (0.509) وهذا يدل على أن مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (78.8%). ولقد حصل مجال العدالة التفاعلية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.96)، يليه مجال عدالة التوزيع بمتوسط حسابي (3.95)، ويليه مجال عدالة الإجراءات بمتوسط حسابي (3.91)، وجاءت بدرجة عالية. وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال عدالة التوزيع.

ويعزو الباحث إلى أن هناك إدراك وفهم واضح لدى العاملين لكل الأعباء والواجبات الوظيفية، وعلى الثقة بالإدارة لديهم في عدالة توزيع وعدالة تفاعلية بما تتناسب مع جميع المؤهلات التي يحملونها وقدراتهم الوظيفية، بالرغم من بعض الصعوبات التي تمر على الموظفين في تقسيم العمل الداخلي إلا أن عدالة التوزيع والتفاعلية قد جعلت من هذه النسب تكون مرضية للعاملين داخل وزارة الأوقاف .

وانتقلت هذه الدراسة مع دراسة المدهون ايهاب (2020) وجود بين العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين في الكليات التقنية، وقد تشابهت لوجود علاقة بين البيئة والإدارة المتبعة للعدالة

التنظيمية لكل من الدراستين، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة. ودراسة حمادة ابراهيم (2020) وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، و تم تصميم الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، وذلك بغرض قياس العلاقة بين أبعاد ودور العدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي لدي العاملين بكلية العودة الجامعية بغزة من وجهة نظر جميع العاملين.

واختلفت مع دراسة بونقاب مختار(2021) فقد بينت هذه الدراسة بحيث كانت المتوسطات الحسابية في هذه الدراسة والتي تميل إلى المستوى المنخفض على عكس دراسة الباحث، وكما بينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي في هذه الدراسة قد جاءت بدرجة متوسطة، مقارنة بنتائج الدراسة للباحث والتي جاءت جميعها مرتفعة.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال عدالة التوزيع

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تتوزع المهام والمسؤوليات والصلاحيات في مكان العمل بصورة عادلة	4.16	0.862	عالية	83.2
6	تتناسب ساعات العمل مع طبيعة العمل	4.05	0.682	عالية	81.0
5	تتناسب الواجبات الوظيفية مع المؤهلات العلمية للموظف وقدراته	4.00	0.704	عالية	80.0
11	يراعي المسؤول في إدارة الوقف العدل في الموافقة على إجازات الموظفين المختلفة (طارئة، مرضية، سنوية)	3.99	0.736	عالية	79.8
7	يشعر الموظف أن الأعباء والواجبات الوظيفية مناسبة لمكان العمل	3.98	0.742	عالية	79.6
13	توضح إدارة الوقف للموظفين العاملين نقاط القوة والضعف في أداءهم وفقاً لنظام التقييم المتبع	3.98	0.824	عالية	79.6
8	تتماثل الأجور بين الموظفين المتشابهين في الوظيفة الواحدة	3.96	0.753	عالية	79.2
4	يراعي المدير المباشر الموضوعية وعدم التحيز في معاملة الموظفين	3.95	0.822	عالية	79.0
3	يشعر الموظف عند التقييم بأن الإجراءات المتعلقة	3.93	0.821	عالية	78.6

				بأدائه عادلة	
9	يحصل الموظف على فرصة لتطوير ذاته بشكل عادل مقارنة مع زملائه في العمل	3.87	0.879	عالية	77.4
2	تتوزع المواد والأدوات اللازمة لإنجاز العمل على الموظفين بطريقة عادلة	3.85	0.666	عالية	77.0
10	يحصل الموظف على مكافأة عادلة مقابل الجهود الإضافية التي يقوم بها في عمله	3.79	0.930	عالية	75.8
12	توزع إدارة الوقف الدورات التدريبية على الموظفين وفق احتياجاتهم لتحسين أدائهم	3.79	0.814	عالية	75.8
	الدرجة الكلية	3.95	0.575	عالية	79.0

(نتائج متعلقة بالسؤال الأول وبتفرع منه العدالة التوزيعية جدول رقم 2.4)

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال عدالة التوزيع أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.95) وانحراف معياري (0.575) وهذا يدل على أن مجال عدالة التوزيع جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (79%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تتوزع المهام والمسؤوليات والصلاحيات في مكان العمل بصورة عادلة " على أعلى متوسط حسابي (4.16)، ويليهما فقرة " تتناسب ساعات العمل مع طبيعة العمل " بمتوسط حسابي (4.05). وحصلت الفقرة " توزع إدارة الوقف الدورات التدريبية على الموظفين وفق احتياجاتهم لتحسين أدائهم " والفقرة " يحصل الموظف على مكافأة عادلة مقابل الجهود الإضافية التي يقوم بها في عمله " على أقل متوسط حسابي (3.79)، يتبعها الفقرة " تتوزع المواد والأدوات اللازمة لإنجاز العمل على الموظفين بطريقة عادلة " بمتوسط حسابي (3.85).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال عدالة الإجراءات.

ويعزو الباحث أن هذا يدل أن درجة ممارسة العمل على العدالة التنظيمية وجميع ما يتبع لها وعلاقة ما يفهم العاملين للأنظمة المعمول بها في وزارة الأوقاف وبدرجة تمنحهم حدود الصلاحيات والواجبات والحقوق التي يجب الالتزام بها في الوزارة، وإلى وضوح الإجراءات والسياسات المتبعة والملزمة للعاملين وإخضاع الجميع لها تحت مظلة الأنظمة، وهذا يدل على الالتزام الواضح لدى العاملين بالوزارة.

وانفقت هذه النتائج مع دراسة جقيدل، 2015، بعنوان "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي" بدرجة موافقة متوسطة على هذا البعد، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة.

، ودراسة عمران حسن (2019) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج كان أهمها توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة ملحم محمود (2019م)، وأظهرت نتائج هذه الدراسة ان استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى العدالة التنظيمية في بعض فقرات دراسته فقد كانت متوسطة على البعدين التوزيعي والإجرائي، وكانت مرتفعة فقرة أخرى في حين كانت مرتفعة جداً على فقرة أخرى، كما بينت النتائج ان استجابات أفراد عينة البحث نحو مستوى الاحتراق الوظيفي في هذه المدارس كانت منخفضة على البعد(تبلد المشاعر، وكانت متوسطة على البعد الإجهاد الإنفعالي، في حين كانت مرتفعة على البعد(ضعف الشعور بالإنتاج)، فقد اختلفت النسب عن النسب الموجودة في دراسة الباحث التي جاءت جميعها عالية.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال عدالة الإجراءات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تتخذ القرارات الوظيفية بطريقة موضوعية.	4.02	0.649	عالية	80.4
5	تطبق إدارة الوقف اللوائح والأنظمة المعمول بها على الجميع	4.00	0.677	عالية	80.0
6	تلتزم إدارة الوقف بالمعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات الوظيفية	3.99	0.807	عالية	79.8
7	تسمح إدارة الوقف بمناقشة القرارات الذي تتخذها الإدارة المسئولة عن الموظف	3.97	0.807	عالية	79.4
4	تقدم إدارة الوقف شرحاً وتوضيحاً للقرارات في العمل والمتعلقة به	3.92	0.768	عالية	78.4
9	تسمح إدارة الوقف برفض القرار الذي يتخذه المسؤول المباشر الذي يخص الموظف	3.92	0.744	عالية	78.4
10	تحرص إدارة الوقف على جمع معلومات دقيقة وكاملة قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين	3.89	0.782	عالية	77.8
8	تحرص إدارة الوقف على إبداء كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	3.88	0.810	عالية	77.6
3	يعتمد استحقاق الترقية للموظفين على مبدأ الجدارة والكفاءة.	3.83	0.765	عالية	76.6
2	يشعر الموظف بأن الإجراءات الإدارية المتخذة تتسم بالعدالة.	3.82	0.792	عالية	76.4
11	تستجيب إدارة الوقف للإقتراحات التي يطرحها العاملون المتعلقة بالمكافآت	3.78	0.839	عالية	75.6

78.2	عالية	0.551	3.91	الدرجة الكلية
------	-------	-------	------	---------------

نتائج متعلقة بالسؤال الاول ويتفرع منه العدالة الاجرائية جدول رقم 3.4

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال عدالة الإجراءات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.91) وانحراف معياري (0.551) وهذا يدل على أن مجال عدالة الإجراءات جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (78.2%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تتخذ القرارات الوظيفية بطريقة موضوعية " على أعلى متوسط حسابي (4.02)، ويتبعها فقرة " تطبق إدارة الوقف اللوائح والأنظمة المعمول بها على الجميع " بمتوسط حسابي (4.00). وحصلت الفقرة " تستجيب إدارة الوقف للإقتراحات التي يطرحها العاملون المتعلقة بالمكافآت " على أقل متوسط حسابي (3.78)، يتبعها الفقرة " يشعر الموظف بأن الإجراءات الإدارية المتخذة تنتم بالعدالة " بمتوسط حسابي (3.82).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال عدالة الاجراءات.

ويعزو الباحث إلى أن استجابة العاملين بوزارة الأوقاف لجوانب العدالة التنظيمية ومنها العدالة الإجرائية، والذي يبين أن العاملين يؤمنون بعدالة الإجراءات لأنها تتخذ بطريقة موضوعية، وعدالة اخلاقية وتأخذ برأي العاملين لديها وهذا كله أثر على نتائج الدراسة والتي كانت بدرجة عالية.

واتفقت الدراسة مع كثير من الدراسات ومن هذه الدراسات دراسة الداية، 2012 م بلغت درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بغزة للعدالة التنظيمية بدرجة كبيرة واتفقت مع دراسة أمين، أحمد عبد الحميد (2018) وقد أوضحت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط معني لكل من عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات، عدالة المعلومات كمتغيرات مستقلة على متغيرات الرسوخ الوظيفي.

واختلفت الدراسة مع دراسة خرموش رمزي (2019) فقد بينت هذه الدراسة والتي فيها فروق عن دراسة الباحث من حيث النسب المئوية فقد جاءت النسب في دراسة الباحث بدرجة عالية على عكس هذه الدراسة فقد جاءت فقرات الدراسة فيها بنسب منخفضة لعدم وجود رضا لدى العاملين من فقرة الى أخرى، كما بينت الدراسة إلى أن إحساس وشعور العاملين بعدالة التعاملات كان اعلى من إحساسهم بكل من عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات على الترتيب، مستوى شعور وإدراك العاملين لعدالة التوزيع ودرجته منخفضة بسبب عدم رضا العاملين عن مستويات الأجر الشهري والحوافز المالية، ومستوى شعور وإدراك العاملين لعدالة الاجراءات منخفض بسبب عدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخص العمل وحتى التي تخص مستقبلهم الوظيفي، ويعكس الترتيب السابق لإدراك العاملين وشعورهم بأبعاد العدالة التنظيمية إلى أن المستوى الكلي للعدالة في عينة الدراسة هو مزيج التفاعل بين الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية، والتي كانت على عكس الدراسة الحالية للباحث كما بينتها النتائج أعلاه.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
لمجال عدالة التفاعلية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تحرص إدارة الوقف على تعميق لغة الاحترام والعمل الجماعي بين الموظفين	4.10	0.754	عالية	82.0
12	يفوض المسؤول بإدارة الوقف بعض الصلاحيات الإدارية في العمل	4.04	0.634	عالية	80.8
8	تتراعي إدارة الوقف ظروف الموظف الخاصة	4.02	0.729	عالية	80.4
5	يتعامل الموظف باحترام مع القرارات المتخذة بحقه	4.00	0.691	عالية	80.0
9	يتلقى الموظف معاملة عادلة من إدارة الوقف مقارنة مع زملائه	3.97	0.784	عالية	79.4
4	عند اتخاذ المسؤول قراراً متعلقاً بعمل الموظف فإنه يتعامل مع القرار باحترام	3.96	0.649	عالية	79.2
6	يتناقش المسؤول مع الموظف بصراحة عند اتخاذ قرار متعلق به	3.95	0.771	عالية	79.0
10	تشارك إدارة الوقف مناسباتي الرسمية والاجتماعية	3.95	0.776	عالية	79.0
7	يشرح المسؤول للموظف بشكل واضح أسباب ومبرراته اتخاذ أي قرار أن كان يمس عمل الموظف	3.94	0.720	عالية	78.8
2	تحرص إدارة الوقف على حل النزاعات التي تطرأ بين الموظفين بكل نزاهة وشفافية	3.90	0.789	عالية	78.0
11	يتيح المسؤول فرص التواصل والحوار مع جميع الموظفين	3.88	0.700	عالية	77.6
3	توفر إدارة الوقف للعاملين تفسيرات منطقية ومقنعة عن أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم	3.85	0.776	عالية	77.0
	الدرجة الكلية	3.96	0.513	عالية	79.2

نتائج متعلقة بالسؤال الاول ويتفرع منه العدالة التفاعلية جدول رقم 4.4)

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال عدالة التفاعلية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.96) وانحراف معياري (0.513) وهذا يدل على أن مجال عدالة التفاعلية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (79.2%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة الوقف على تعميق لغة الاحترام والعمل الجماعي بين الموظفين " على أعلى متوسط حسابي (4.10)، يليها فقرة " يفوض المسؤول بإدارة الوقف بعض الصلاحيات الإدارية في العمل " بمتوسط حسابي (4.04). وحصلت الفقرة " توفر إدارة الوقف للعاملين تفسيرات منطقية ومقنعة عن أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم " على أقل متوسط حسابي (3.85)، يليها الفقرة " يتيح المسؤول فرص التواصل والحوار مع جميع الموظفين " بمتوسط حسابي (3.88).

يعزو الباحث إلى أن النتائج الظاهرة في دراسته لمدى الرضا لدى العاملين بما هو موجود بفقرات الدراسة والتي تم توزيعها على الموظفين ومدى توفر كل من التفسيرات المقنعة عن سبب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم والتي حازت على المتوسطات الحسابية وبدرجة مرتفعة، والتي كان لإدارة الوقف بمشاركة المسئول للموظف بمناسباته المختلفة الأمر الذي جعل الموظف راضٍ بدرجة عالية عن إدارته والذي انعكس على عمله.

وانتقت دراسة الباحث مع دراسة فلمبان فهد (2020) وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، مع ما يليها من العدالة الإجرائية، دراسة الوكيل منال (2019) وأوصت الدراسة بأن تعمل إدارة الموارد البشرية على الأخذ في الاعتبار تضمين ممارساتها الأنشطة التي تسهم في تعزيز العدالة التنظيمية بين العاملين في الوزارة كونها تسهم في تعزيز الرضا وزيادة الإنتاجية لدى العاملين وتحقيق فعالية الوزارة وكفاءة الوصول إلى الأهداف.

واختلفت الدراسة مع دراسة دراسة حمدي ابو القاسم (2015) وذلك لعدم إشراك أثر العدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي للأساتذة، دون إهمال الأبعاد الأخرى، مع الإهتمام أكثر بتحسين الشروط المادية للعمل وإعادة النظر في طريقة إدارة الكلية في جوانب عدة أهمها إشراك الأساتذة في اتخاذ القرارات، على عكس دراسة الباحث فقد بينت النتائج إهمال أي بعد من ابعاد العدالة التنظيمية في دراسته على حساب الأخرى.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تحرص إدارة الوقف على ضمان كفاءة استثمار الموارد المتاحة (مادية، بشرية، معلوماتية)	4.20	0.822	عالية	84.0
3	تسعى إدارة الوقف إلى الربط بين تقييم أداء العاملين والتطوير الوظيفي	4.05	0.811	عالية	81.0
6	تحرص إدارة الوقف على تقديم الخدمة للجمهور استناداً إلى الجانب الديني والأخلاقي	4.01	0.796	عالية	80.2
11	تساعد الأنظمة الإدارية المطبقة في إدارة الوقف على الاحتفاظ بالخبرات والمعارف واستغلالها بالشكل الأمثل	4.00	0.801	عالية	80.0
4	يتسم الهيكل التنظيمي في مؤسسة الوقف بوضوح الأدوار والمسؤوليات بين الموظفين	3.99	0.710	عالية	79.8
14	تتطابق الأهداف الاستراتيجية لإدارة الوقف مع الأهداف المنفذة	3.99	0.613	عالية	79.8
9	يشكل نظام تقييم الأداء حافزاً للموظفين لتطوير أدائهم وتحسينه	3.98	0.677	عالية	79.6
5	تضع إدارة الوقف الأهداف الاستراتيجية وفقاً لحاجات المجتمع	3.97	0.795	عالية	79.4
10	يستغل الموظفون كافة الموارد المتاحة لديهم أثناء أدائهم لعملهم	3.96	0.676	عالية	79.2
2	تأخذ إدارة الوقف الشكاوي والمقترحات المقدمة من الجمهور بعين الاعتبار	3.95	0.794	عالية	79.0
8	تقيم إدارة الوقف مخرجاتها باستمرار لمعرفة مدى تميزها في مجال عملها على المستوى المحلي والخارجي	3.95	0.702	عالية	79.0
12	تجري إدارة الوقف حوارات داخلية عالية الجودة لتحويل النظرة الفردية نحو الاستراتيجية إلى اتجاه جماعي مشترك	3.95	0.752	عالية	79.0

13	تسعى إدارة الوقف إلى خلق بيئة عمل هدفها تقديم خدمة مميزة للجمهور	3.95	0.715	عالية	79.0
15	تركز إدارة الوقف على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم	3.94	0.667	عالية	78.8
7	يتمتع العاملون بإدارة الوقف بالقدرة على ابتكار الحلول وتطوير الأداء	3.87	0.665	عالية	77.4
الدرجة الكلية					79.6

(نتائج متعلقة بالسؤال الثاني ويتفرع منه الأداء المتميز لدى العاملين بوزارة الأوقاف جدول رقم 5.4)

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.98) وانحراف معياري (0.546) وهذا يدل على أن مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (79.6%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة الوقف على ضمان كفاءة استثمار الموارد المتاحة (مادية، بشرية، معلوماتية)" على أعلى متوسط حسابي (4.20)، ويتبعها فقرة " تسعى إدارة الوقف إلى الربط بين تقييم أداء العاملين والتطوير الوظيفي " بمتوسط حسابي (4.05). وحصلت الفقرة " يتمتع العاملون بإدارة الوقف بالقدرة على ابتكار الحلول وتطوير الأداء " على أقل متوسط حسابي (3.87)، يتبعها الفقرة " تركز إدارة الوقف على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم " بمتوسط حسابي (3.94).

ويعزو الباحث إلى أن وضوح الإجراءات والسياسات المتبعة من قبل الوزارة والملزم بها جميع العاملين والتي تدل على التزامهم الواضح بينهم وبين المنظمة التي ينتمون إليها.

واتفقت هذه الدراسة ونتائجها مع كثير من الدراسات نذكر منها دراسة عبد المعطي رضا (2021) أسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي للعدالة التوزيعية التي يشعر بها العاملون على مستوى الأداء الوظيفي، ودراسة فلمبان فهد (2020) فعندما ترتفع درجة العدالة فإن ذلك يرتبط إيجابياً مع الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة في المنظمة، بالإضافة إلى زيادة الأداء وارتفاع سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما عندما تضعف درجة العدالة التنظيمية فإن النتائج ستكون ارتفاعاً في درجة الصراع التنظيمي، وزيادة السلوكيات المنحرفة في العمل. والتي بينت بدرجة عالية بخصوص الأداء المتميز واستجابة العاملين بالأوقاف على مستوى الأداء.

واختلفت دراسة الباحث مع دراسة أمين، أحمد عبد الحميد (2018) نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط معني لكل من عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات، عدالة المعلومات كمتغيرات مستقلة على متغيرات الرسوخ الوظيفي(الروابط، الموامة، التضحية) في حين لا يوجد تأثير معنوي للعدالة التنظيمية كمتغير مستقل على الرسوخ الوظيفي كمتغير تابع. على عكس ما جاء في دراسة الباحث التي كانت بنسب ودرجات مرتفعة، فقد تبين الاختلاف في الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها توفر متوسط لأبعاد الثقافة التنظيمية والأداء المتميز

للعاملين، كما أكدت على وجود تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على تحقيق الأداء المتميز للعاملين، وهذا كله لم يظهر في نتائج دراسة الباحث كما هو مبين بالجدول السابق.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟

ولإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضية التالية:

نتائج الفرضية:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.

تم فحص الفرضية بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، كما هو موضح في الجدول (6.4).

جدول (6.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء

المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

الأداء المتميز		المتغيرات
مستوى الدلالة	معامل بيرسون	
0000.	**8240.	عدالة التوزيع
0000.	**7930.	عدالة الإجراءات
0000.	**7510.	العدالة التفاعلية
0.000	**8510.	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية

* داله احصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)

** داله احصائية عند ($0.01 \geq \alpha$)

يتبين من الجدول (6.4) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (0.851)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، أي أنه كلما زادت مستوى العدالة التنظيمية زاد ذلك من مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، وكذلك لجميع مجالات العدالة التنظيمية، والعكس صحيح.

يبين هنا الباحث في دراسته أن المبحثين وهم العاملين بوزارة الأوقاف تحديداً بالإدارة العامة للموارد البشرية والتي بينت إبداء الرأي في دور العدالة التنظيمية في الوزارة والذي له أثر واضح في تحقيق الأداء المتميز، وأنه كلما شعر الموظف بالعدالة التنظيمية من التزامه بالقوانين وتقاضيه الأجر المناسب لجهده وشعوره بعبادة

الإجراءات والسياسات المتبعة وعدالة تعامل تتسم بالإحترام والتقدير كلما زاد من مستوى الأداء المتميز، الذي بدوره يدفع باتجاه الأداء للعاملين للتميز.

واتفقت دراسة الباحث دراسة، عليان، 2016م وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية وبينت أنه يوجد إشارة للنتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية ما بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز، دراسة الأسمرى 2013م توجد موافقة بدرجة مرتفعة لموظفي المطار على إدراكهم للعدالة التنظيمية، ودراسة طموس 2015م يتمتع العاملون بالهيئات المحلية بدرجة مرتفعة من الالتزام التنظيمي.

ويعزو الباحث على أنه كلما زاد الاهتمام بتطبيق عدالة التوزيع كلما تحسن الأداء المتميز، وهذا يعود إلى درجة فهم الموظف لواجباته ومهامه بما يتناسب مع مؤهلاته تجعله يشعر بالرضا بالتالي سيكون مستعداً لتقديم الخدمة بشكل يحقق التميز الأداء.

واختلفت النتائج مع دراسة بونقاب مختار (2021) نتيجة اختلاف مجتمع وعينة الدراسة والفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة، دراسة العامري عبد العزيز (2020) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: تدني مستوى إحساس موظفي وزارة التربية والتعليم بالعدالة التنظيمية، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: عدالة التعاملات وبدرجة متوسطة، يليه علاقة التوزيع وبدرجة منخفضة، وأخيراً عدالة الإجراءات وبدرجة منخفضة، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها.

4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

هل توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات التالية:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس.

جدول (7.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
عدالة التوزيع	ذكر	73	3.8851	0.62953	1.574	0.118

		0.43027	4.0665	37	أنثى	
0.501	0.675	0.61210	3.8854	73	ذكر	عدالة الإجراءات
		0.40630	3.9607	37	أنثى	
0.798	0.256	0.55051	3.9726	73	ذكر	العدالة التفاعلية
		0.43754	3.9459	37	أنثى	
0.441	0.774	0.56750	3.9144	73	ذكر	الدرجة الكلية
		0.36823	3.9940	37	أنثى	

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.774)، ومستوى الدلالة (0.441)، أي أنه لا توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس، وكذلك لجميع المجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى. يعزو الباحث إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف لا يفرق الجنس، بل بالعكس أن الذكور والأناث يبثون روح الشباب والمغامرة والمخاطرة، بالرغم من أن تحقيق التميز هو مطلوب من الجميع على كافة المستويات.

وانفقت الدراسة الحالية مع دراسة حمدي ابو القاسم (2015) حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، وانفقت مع دراسة عليان 2016 حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية لدى العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس، ودراسة العامري عبد العزيز (2020) كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه أنماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة).

واختلفت الدراسة مع دراسة جقيل 2015م والتي بينت نتائجها بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الأناث. نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	المؤهل العلمي	المجال
3.7949	0.26512	12	دبلوم فأقل	عدالة التوزيع
3.9423	0.63709	80	بكالوريوس	
4.0641	0.39422	18	دراسات عليا	
3.9545	0.25859	12	دبلوم فأقل	عدالة الإجراءات
3.8795	0.61279	80	بكالوريوس	
4.0202	0.37099	18	دراسات عليا	
3.9236	0.36317	12	دبلوم فأقل	العدالة التفاعلية
3.9188	0.55925	80	بكالوريوس	
4.1898	0.29401	18	دراسات عليا	
3.8866	0.26418	12	دبلوم فأقل	الدرجة الكلية
3.9153	0.56535	80	بكالوريوس	
4.0926	0.31672	18	دراسات عليا	

يلاحظ من الجدول رقم (8.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (9.4):
جدول (9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة "ف" المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
0.455	0.793	0.263	2	0.526	بين المجموعات	عدالة التوزيع
		0.332	107	35.480	داخل المجموعات	
			109	36.007	المجموع	
0.598	0.517	0.158	2	0.317	بين المجموعات	عدالة الإجراءات
		0.306	107	32.741	داخل المجموعات	
			109	33.058	المجموع	

0.124	2.132	0.551	2	1.101	بين المجموعات	عدالة التفاعلية
		0.258	107	27.628	داخل المجموعات	
			109	28.730	المجموع	
0.383	0.969	0.251	2	0.502	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.259	107	27.723	داخل المجموعات	
			109	28.225	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.969) ومستوى الدلالة (0.383) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

ويعزو الباحث على أن الثقافة السائدة بوزارة الأوقاف تدفع العاملين باتجاه التميز، وأن التميز في الأداء مطلوب من العاملين جميعهم، بغض النظر عن المؤهل العلمي والوزارة أيضاً تعزز التعامل بالمساواة بين العاملين على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية.

وقد اتفقت دراسة الباحث مع دراسة عبد المعطي رضا (2021) وجود تأثير معنوي للعدالة التوزيعية التي يشعر بها العاملون على مستوى رضاهم الوظيفي، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لتأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، دراسة العامري عبد العزيز (2020) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: تدني مستوى إحساس موظفي وزارة التربية والتعليم بالعدالة التنظيمية، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: عدالة التعاملات وبدرجة متوسطة، يليه علاقة التوزيع وبدرجة منخفضة، وأخيراً عدالة الإجراءات وبدرجة منخفضة، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها ومتوسط حسابي 3.98 كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسممة الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة).

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة دراوشة 2017م والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية وجاءت الفروق لصالح رتبة أستاذ، واختلفت مع دراسة عليان 2015 والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية في المستشفيات تعزى لمتغير المؤهل العلمي. نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عدالة التوزيع	أقل من 5 سنوات	9	4.0427	0.36307
	من 5- أقل من 10 سنوات	30	4.0769	0.32823
	من 10- أقل من 15 سنة	41	3.9250	0.54106
	من 15 سنة فأكثر	30	3.8154	0.80920
عدالة الإجراءات	أقل من 5 سنوات	9	4.0202	0.38510
	من 5- أقل من 10 سنوات	30	3.9879	0.28919
	من 10- أقل من 15 سنة	41	3.8825	0.49512
	من 15 سنة فأكثر	30	3.8394	0.81300
العدالة التفاعلية	أقل من 5 سنوات	9	3.9537	0.31488
	من 5- أقل من 10 سنوات	30	4.0389	0.39799
	من 10- أقل من 15 سنة	41	3.9675	0.38903
	من 15 سنة فأكثر	30	3.8861	0.76423
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	9	4.0062	0.30987
	من 5- أقل من 10 سنوات	30	4.0370	0.23910
	من 10- أقل من 15 سنة	41	3.9262	0.44973
	من 15 سنة فأكثر	30	3.8463	0.76823

يلاحظ من الجدول رقم (10.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (11.4):

جدول(11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
عدالة التوزيع	بين المجموعات	1.128	3	0.376	1.143	0.335
	داخل المجموعات	34.878	106	0.329		

			109	36.007	المجموع	
0.675	0.512	0.157	3	0.472	بين المجموعات	عدالة الإجراءات
		0.307	106	32.586	داخل المجموعات	
			109	33.058	المجموع	
0.726	0.438	0.117	3	0.352	بين المجموعات	عدالة التفاعلية
		0.268	106	28.378	داخل المجموعات	
			109	28.730	المجموع	
0.520	0.758	0.198	3	0.593	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.261	106	27.632	داخل المجموعات	
			109	28.225	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.758) ومستوى الدلالة (0.520) وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

يعزو الباحث ذلك إلى تمتع الباحثين أي العاملين بوزارة الأوقاف بالخبرة وفهمهم وإدراكهم لطبيعة الأعمال الموكلة إليهم والمهام المناطة بهم، كذلك الأمر النضج الفكري لديهم وكذلك العمل ضمن منظومة المسار المسمى للتميز.

ويعزو الباحث أيضاً إلى ذلك على أن توزيع المهام بين الموظفين يتم بناءً على الكفاءة وليس بناءً على سنوات الخبرة، وأن العمل الإداري والتصرفات الإدارية تسري على الجميع سواء، بدون أخذ سنوات الخبرة في الاعتبار، إضافة إلى ذلك بأن إدراك العاملين والإدارة للمعايير لا تتغير بتغير عدد سنوات الخبرة وأن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي يستدعي المساواة بين الجميع.

وانفقت الدراسة مع دراسة العامري عبد العزيز (2020) كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه أنماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) والتي ظهرت في نتائج الباحث حسب الجدول الموضح أعلاه دراسة عبد المعطي رضا (2021) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لتأثير العدالة التوزيعية على رضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) ، دراسة فلمبان فهد (2020) أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية العدالة التنظيمية، العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية (على جودة الحياة الوظيفية) بعد ظروف بيئة العمل المعنوية بعد خصائص الوظيفة، بعد الأجور والمكافآت، بعد

جماعات العمل، بعد أسلوب الإشراف، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوجد عالقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية.

واختلفت الدراسة مع بعض الدراسات السابقة والتي تطرقت لنفس المتغيرات الموجودة وعلاقة كل منها بسنوات الخبرة، فتم التوضيح بدراسة عليان 2015م والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المستشفيات تعزى لمتغير سنوات الخدمة، دراسة حمدي ابو القاسم (2015) عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي حسب متغيرات: الجنس والرتبة والأقدمية والقسم.

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	المسمى الوظيفي	المجال
4.3000	0.23346	10	مدير عام	عدالة التوزيع
3.7033	0.94846	21	مدير	
3.8763	0.51089	46	رئيس قسم	
4.0909	0.27227	33	موظف إداري	
4.3364	0.27790	10	مدير عام	عدالة الإجراءات
3.6147	0.91086	21	مدير	
3.8439	0.42669	46	رئيس قسم	
4.0634	0.30363	33	موظف إداري	
4.3583	0.22923	10	مدير عام	العدالة التفاعلية
3.7222	0.82215	21	مدير	
3.9221	0.45181	46	رئيس قسم	
4.0556	0.27455	33	موظف إداري	

0.18586	4.3306	10	مدير عام	الدرجة الكلية
0.86987	3.6825	21	مدير	
0.40831	3.8816	46	رئيس قسم	
0.22642	4.0707	33	موظف إداري	

يلاحظ من الجدول رقم (12.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (13.4):

جدول(13.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
عدالة التوزيع	بين المجموعات	3.407	3	1.136	3.693	0.014
	داخل المجموعات	32.600	106	0.308		
	المجموع	36.007	109			
عدالة الإجراءات	بين المجموعات	4.626	3	1.542	5.749	0.001
	داخل المجموعات	28.431	106	0.268		
	المجموع	33.058	109			
عدالة التفاعلية	بين المجموعات	3.140	3	1.047	4.336	0.006
	داخل المجموعات	25.590	106	0.241		
	المجموع	28.730	109			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.638	3	1.213	5.227	0.002
	داخل المجموعات	24.587	106	0.232		
	المجموع	28.225	109			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.227) ومستوى الدلالة (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كمايلي:

الجدول (14.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المجال	المتغيرات		الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
عدالة التوزيع	مدير عام	مدير	0.59670*	0.006
		رئيس قسم	0.42375*	0.031
		موظف إداري	0.20909	0.299
	مدير	مدير عام	-0.59670*	0.006
		رئيس قسم	-0.17296	0.239
		موظف إداري	-0.38761*	0.014
	رئيس قسم	مدير عام	-0.42375*	0.031
		مدير	0.17296	0.239
		موظف إداري	-0.21465	0.093
	موظف إداري	مدير عام	-0.20909	0.299
		مدير	0.38761*	0.014
		رئيس قسم	0.21465	0.093
عدالة الإجراءات	مدير عام	مدير	0.72165*	0.000
		رئيس قسم	0.49249*	0.008
		موظف إداري	0.27300	0.147
	مدير	مدير عام	-0.72165*	0.000
		رئيس قسم	-0.22915	0.096
		موظف إداري	-0.44864*	0.002
	رئيس قسم	مدير عام	-0.49249*	0.008
		مدير	0.22915	0.096
		موظف إداري	-0.21949	0.066
	موظف إداري	مدير عام	-0.27300	0.147
		مدير	0.44864*	0.002
		رئيس قسم	0.21949	0.066
العدالة التفاعلية	مدير عام	مدير	0.63611*	0.001
		رئيس قسم	0.43623*	0.012
		موظف إداري	0.30278	0.091
	مدير	مدير عام	-0.63611*	0.001
		رئيس قسم	-0.19988	0.125

0.017	-0.33333*	موظف إداري			
0.012	-0.43623*	مدير عام	رئيس قسم		
0.125	0.19988	مدير			
0.236	-0.13345	موظف إداري			
0.091	-0.30278	مدير عام	موظف إداري		
0.017	0.33333*	مدير			
0.236	0.13345	رئيس قسم			
0.001	0.64802*	مدير	مدير عام	الدرجة الكلية	
0.009	0.44891*	رئيس قسم			
0.138	0.25985	موظف إداري			
0.001	-0.64802*	مدير عام	مدير		
0.119	0-0.19910	رئيس قسم			
0.005	-0.38817*	موظف إداري			
0.009	-0.44891*	مدير عام	رئيس قسم		
0.119	0.19910	مدير			
0.088	-0.18906	موظف إداري			
0.138	-0.25985	مدير عام	موظف إداري		
0.005	0.38817*	مدير			
0.088	0.18906	رئيس قسم			

يلاحظ أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (مدير عام) و(مدير) لصالح (مدير عام)، وبين (مدير عام) و(رئيس قسم) لصالح (مدير عام)، وبين (موظف إداري) و(مدير) لصالح (موظف إداري). ويعزو الباحث أن هذه الدراسة اعتقاد العاملين بوحدة الهدف والرسالة التي تتبناها وزارة الأوقاف فنراها متباينة من مسمى إلى آخر كما بينت النتائج في الجدول أعلاه وعامل الإدراك لدى طبيعة عمل متكامل ويوجد فيه تبادل للأدوار، بحيث يكون هناك ثقة يتمتع بها الجميع في جمع مراحل العمل. واتفقت الدراسة الحالية للباحث مع دراسات مختلفة فكان منها دراسة طموس 2016 والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المسمى الوظيفي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة، واتفقت مع دراسة عليان 2016 والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة تعزي لمتغير التصنيف الوظيفي. دراسة 2018 Hedayat & Others ويظهر معامل الانحدار أن الالتزام التنظيمي يتنبأ بنسبة عالية من التغييرات في الرضا الوظيفي، و دراسة 2015 Khalid & Khalid هناك علاقة معنوية بين الالتزام التنظيمي والرضا

الوظيفي، واندماج الموظف، وان إتاحة الفرص التعليمية للموظفين تجعلهم أكثر رضا واندماج ويؤدي بالتالي إلى زيادة مستوى التزامهم التنظيمي.

واختلفت مع دراسة حمدي ابو القاسم (2015) وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: انخفاض معدل متعلق بالعدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد بالرضا عن الإجراءات. أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، واختلفت مع دراسة Gul & Hassan تراجع في العلاقات الإيجابية بين عدالة التوزيع والتطوير التنظيمي وتحسين الذات، تراجع في العلاقات الإيجابية بين عدالة المعاملات ورعاية العمل.

5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

هل توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات التالية:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس.

جدول (15.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	73	3.9516	0.60576	0.880	0.381
أنثى	37	4.0486	0.40205		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.880)، ومستوى الدلالة (0.381)، أي أنه لا توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

وما تم الاتفاق مع دراسة الباحث دراسة عليان 2016 بيان أثر المتغيرات الشخصية اسم المشفى، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التصنيف الوظيفي، التصنيف التخصصي، على متوسطات تقديرات العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ودراسة العامري عبد العزيز (2020) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه أنماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزي الى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة).

والاختلاف مع دراسة الطبطبائي أماني (2021) وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التفاعلية تعزي لمتغير الجنس.

يعزو الباحث إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف لا يفرق الجنس، بل بالعكس أن الذكور والأناث يبثون روح الشباب والمغامرة والمخاطرة، بالرغم من أن تحقيق التميز هو مطلوب من الجميع على كافة المستويات.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزي لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزي لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

يعزي لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فأقل	12	4.0278	0.30011
بكالوريوس	80	3.9317	0.61294
دراسات عليا	18	4.1889	0.21723

يلاحظ من الجدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزي لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (17.4):

جدول (17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

يعزي لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.998	2	0.499	1.696	0.188
داخل المجموعات	31.473	107	0.294		
المجموع	32.470	109			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.696) ومستوى الدلالة (0.188) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

ويعزو الباحث على أن الثقافة السائدة بوزارة الأوقاف تدفع العاملين باتجاه التميز، وأن التميز في الأداء مطلوب من العاملين جميعهم، بغض النظر عن المؤهل العلمي والوزارة أيضاً تعزز التعامل بالمساواة بين العاملين على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية، بنفس الوقت يجب اعطاء الفرصة للعاملين الذين يجملون المؤهل العلمي والذي يتناسب مع عمله.

واتفقت دراسة الباحث مع دراسة طموس 2015م، وأشارة نتائج الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين حول الالتزام في دراسته تعزى للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

واختلفت مع دراسة الداية، 2012م وكذلك عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي دبلوم، بكالوريوس، 10سنوات، - ماجستير فما فوق، ولمتغير سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات، من 5 أكثر من 10 سنوات.

واختلفت مع دراسة دراسة، عليان، 2016م إشارة نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية في دراسة الباحث والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مع دراسة دراوشة 2017م والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية وجاءت الفروق لصالح رتبة أستاذ.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (18.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	9	3.9926	0.30992
من 5- أقل من 10 سنوات	30	4.1067	0.28479
من 10- أقل من 15 سنة	41	4.0049	0.42227
من 15 سنة فأكثر	30	3.8311	0.85190

يلاحظ من الجدول رقم (18.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات الباحثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (19.4):
 جدول (19.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات الباحثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.171	3	0.390	1.322	0.271
داخل المجموعات	31.299	106	0.295		
المجموع	32.470	109			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.322) ومستوى الدلالة (0.271) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.
 ويعزو الباحث أيضاً إلى ذلك على أنه توزيع المهام بين الموظفين ويتم بناءً عليها الكفاءة وليس بناءً على سنوات الخبرة، وأن العمل الإداري والتصرفات الإدارية تسري على الجميع سواء، بدون أخذ سنوات الخبرة في الاعتبار، إضافة إلى ذلك بأن إدراك العاملين والإدارة للمعايير لا تتغير بتغير عدد سنوات الخبرة وأن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي يستدعي المساواة بين الجميع.
 واتفقت الدراسة مع دراسة عبد المعطي رضا (2021) كما أظهرت نتائج أسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي للعدالة التوزيعية التي يشعر بها العاملون على مستوى رضاهم الوظيفي، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لتأثير العدالة التوزيعية على رضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، فقد اقترحت مجموعة من التوصيات التي تستهدف تحسين مستوى شعور العاملين بالرضا الوظيفي. واتفقت مع

دراسة عليان 2015م والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المستشفيات تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

واختلفت الدراسة مع بعض الدراسات السابقة والتي تطرقت لنفس المتغيرات الموجودة وعلاقة كل منها بسنوات الخبرة، فتم التوضيح دراسة العامري عبد العزيز (2020) وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج والمتعلقة بفقرات الدراسة، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: عدالة التعاملات وبدرجة متوسطة، يليه علاقة التوزيع وبدرجة منخفضة، وأخيراً عدالة الإجراءات وبدرجة منخفضة، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطن التنظيمية بجميع أبعادها ومتوسط حسابي 3.98 كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الاحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطن التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه انماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطن التنظيمية تعزى الى المتغيرات (الجنس، المسممة الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة).

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (20.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير عام	10	4.2467	0.15412
مدير	21	3.8032	0.85048
رئيس قسم	46	3.9174	0.55727
موظف إداري	33	4.1131	0.22942

يلاحظ من الجدول رقم (20.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (21.4):

جدول (21.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.131	3	0.710	2.482	0.065
داخل المجموعات	30.340	106	0.286		
المجموع	32.470	109			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.482) ومستوى الدلالة (0.065) وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة. ويعزو الباحث أن هذه الدراسة اعتقاد العاملين بوحدة الهدف والرسالة التي تتبناها وزارة الأوقاف فنراها متباينة من مسمى إلى آخر كما بينت النتائج في الجدول أعلاه وعامل الإدراك لدى طبيعة عمل متكامل ويوجد فيه تبادل للأدوار، بحيث يكون هناك ثقة يتمتع بها الجميع في جمع مراحل العمل.

واتفقت الدراسة الحالية للباحث مع دراسات مختلفة فكان منها دراسة طموس 2016 والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة، واتفقت مع دراسة عليان 2016 والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول العدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة تعزى لمتغير التصنيف الوظيفي، دراسة الداية 2012، وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لديهم.

واختلفت مع دراسة حمدي ابو القاسم (2015) وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها: انخفاض معدل متعلق بالعدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد بالرضا عن الإجراءات. أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، واختلفت دراسة طموس 2015م -لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية) اسم البلدية، النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، بينما توجد فروق تعزى المسمى الوظيفي لصالح نواب المدراء والمدراء

مقدمة:

سيتم في هذا الفصل مناقشة استنتاجات الدراسة وتفسيرها وفقاً لمحاورها وفرضياتها ثم عرض التوصيات التي توصلت إليها الدراسة بناءً على نتائجها.

أولاً: نتائج الدراسة:

والتي تم فيها مناقشة السؤال الأول: العدالة التنظيمية لدى العاملين بوزارة الأوقاف الفلسطينية يشمل كل من العدالة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية

• أما ما يخص المحور الأول (العدالة التوزيعية):

وقد بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية، حيث جاء مجال عدالة التوزيع بمتوسط حسابي (3.95)، أي ما وزنه 79.0

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تتوزع المهام والمسؤوليات والصلاحيات في مكان العمل بصورة عادلة " على أعلى متوسط حسابي (4.16)، ويليهما فقرة " تتناسب ساعات العمل مع طبيعة العمل " بمتوسط حسابي (4.05). وحصلت الفقرة " توزع إدارة الوقف الدورات التدريبية على الموظفين وفق احتياجاتهم لتحسين أدائهم " والفقرة " يحصل الموظف على مكافأة عادلة مقابل الجهود الإضافية التي يقوم بها في عمله " على أقل متوسط حسابي (3.79)، يتبعها الفقرة " تتوزع المواد والأدوات اللازمة لإنجاز العمل على الموظفين بطريقة عادلة " بمتوسط حسابي (3.85).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال عدالة التوزيع.

ويعزو الباحث أن هذا يدل أن درجة ممارسة العمل على العدالة التنظيمية وجميع ما يتبع لها وعلاقة ما يفهم العاملين للأنظمة المعمول بها في وزارة الأوقاف وبدرجة تمنحهم حدود الصلاحيات والواجبات والحقوق التي يجب الالتزام بها في الوزارة، وإلى وضوح الإجراءات

والسياسات المتبعة والملزمة للعاملين وإخضاع الجميع لها تحت مظلة الأنظمة، وهذا يدل على الالتزام الواضح لدى العاملين بالوزارة.

• اما ما يخص المحور الثاني وهو العدالة الإجرائية فقد كان المتوسط الحسابي فقد بلغ (3.91)، أي ما وزنه 78.2 وجاءت بدرجة عالية.

• كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تتخذ القرارات الوظيفية بطريقة موضوعية " على أعلى متوسط حسابي (4.02)، يليها فقرة " تطبق إدارة الوقف اللوائح والأنظمة المعمول بها على الجميع " بمتوسط حسابي (4.00). وحصلت الفقرة " تستجيب إدارة الوقف للإقتراحات التي يطرحها العاملون المتعلقة بالمكافآت " على أقل متوسط حسابي (3.78)، يليها الفقرة " يشعر الموظف بأن الإجراءات الإدارية المتخذة تتسم بالعدالة " بمتوسط حسابي (3.82).

• وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال عدالة الاجراءات.

• ويعزو الباحث إلى أن استجابة العاملين بوزارة الأوقاف لجوانب العدالة التنظيمية ومنها العدالة الإجرائية، والذي يبين أن العاملين يؤمنون بعدالة الإجراءات لأنها تتخذ بطريقة موضوعية، وعدالة اخلاقية وتأخذ برأي العاملين لديها وهذا كله أثر على نتائج الدراسة والتي كانت بدرجة عالية.

• اما ما يخص المحور الثالث وهو العدالة التفاعلية فقد كان المتوسط الحسابي فقد بلغ (3.96)، أي ما وزنه 79.2 وجاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة الوقف على تعميق لغة الاحترام والعمل الجماعي بين الموظفين " على أعلى متوسط حسابي (4.10)، يليها فقرة " يفوض المسؤول بإدارة الوقف بعض الصلاحيات الإدارية في العمل " بمتوسط حسابي (4.04). وحصلت الفقرة " توفر إدارة الوقف للعاملين تفسيرات منطقية ومقنعة عن أسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم " على أقل متوسط حسابي (3.85)، يليها الفقرة " يتيح المسؤول فرص التواصل والحوار مع جميع الموظفين " بمتوسط حسابي (3.88).

يعزو الباحث إلى أن النتائج الظاهرة في دراسته لمدى الرضا لدى العاملين بما هو موجود بفقرات الدراسة والتي تم توزيعها على الموظفين ومدى توفر كل من التفسيرات المقنعة عن سبب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم والتي حازت على المتوسطات الحسابية وبدرجة مرتفعة، والتي كان لإدارة الوقف بمشاركة المسؤول للموظف بمناسبة المختلفة الأمر الذي جعل الموظف راضٍ بدرجة عالية عن إدارته والذي انعكس على عمله.

• اما ما يخص المحور الرابع: عن مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية؟

والذي تم توضيحه عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية أن المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية (3.98) وأنحراف معياري (0.546) وهذا يدل على أن مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (79.6%). كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة الوقف على ضمان كفاءة استثمار الموارد المتاحة (مادية، بشرية، معلوماتية)" على أعلى متوسط حسابي (4.20)، يليها فقرة " تسعى إدارة الوقف إلى الربط بين تقييم أداء العاملين والتطوير الوظيفي " بمتوسط حسابي (4.05). وحصلت الفقرة " يتمتع العاملون بإدارة الوقف بالقدرة على ابتكار الحلول وتطوير الأداء" على أقل متوسط حسابي (3.87)، يليها الفقرة " تركز إدارة الوقف على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم " بمتوسط حسابي (3.94).

ويعزو الباحث إلى أن وضوح الإجراءات والسياسات المتبعة من قبل الوزارة والملزم بها جميع العاملين والتي تدل على التزامهم الواضح بينهم وبين المنظمة التي ينتمون إليها.

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس يتبين أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.774)، ومستوى الدلالة (0.441)، أي أنه لا توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس، وكذلك لجميع المجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

يعزو الباحث إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف لا يفرق الجنس، بل بالعكس أن الذكور والأناث يبثون روح الشباب والمغامرة والمخاطرة، بالرغم من أن تحقيق التميز هو مطلوب من الجميع على كافة المستويات.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي لوحظ وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.969) ومستوى الدلالة (0.383) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في

وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

ويعزو الباحث على أن الثقافة السائدة بوزارة الأوقاف تدفع العاملين باتجاه التميز، وأن التميز في الأداء مطلوب من العاملين جميعهم، بغض النظر عن المؤهل العلمي والوزارة أيضاً تعزز التعامل بالمساواة بين العاملين على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (0.758) ومستوى الدلالة (0.520) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

يعزو الباحث ذلك إلى تمتع المبحوثين أي العاملين بوزارة الأوقاف بالخبرة وفهمهم وإدراكهم لطبيعة الأعمال الموكلة إليهم والمهام المناطة بهم، كذلك الأمر النضج الفكري لديهم وكذلك العمل ضمن منظومة المسار المسمى للتميز.

• نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA).

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (5.227) ومستوى الدلالة (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة.

ويعزو الباحث أن هذه الدراسة هو اعتقاد العاملين بوحدة الهدف والرسالة التي تتبناها وزارة الأوقاف فنراها متباينة من مسمى إلى آخر كما بينتها النتائج وإيضاً عامل الإدراك لدى طبيعة عمل متكامل ويوجد فيه تبادل للأدوار، بحيث يكون هناك ثقة يتمتع بها الجميع في جميع مراحل العمل.

• نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس.

وقد بينت نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس.

وتبين أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.880)، ومستوى الدلالة (0.381)، أي أنه لا توجد فروق في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

يعزو الباحث إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الأوقاف لا يفرق الجنس، بل بالعكس أن الذكور والأناث يبثون روح الشباب والمغامرة والمخاطرة، بالرغم من أن تحقيق التميز هو مطلوب من الجميع على كافة المستويات.

• نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويلاحظ وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي. one way ANOVA

وجاءت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (1.696) ومستوى الدلالة (0.188) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية. ويعزو الباحث على أن الثقافة السائدة بوزارة الأوقاف تدفع العاملين باتجاه التميز، وأن التميز في الأداء مطلوب من العاملين جميعهم، بغض النظر عن المؤهل العلمي والوزارة أيضاً تعزز التعامل بالمساواة بين العاملين على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية.

وتم بيان نقاط الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة وما هي النقاط الأساسية التي تدعم الدراسة للباحث، بحيث وصلت لنفس النتائج التي وصل إليها الباحث في دراسته الحالية.

• نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة. وقد وجد الباحث أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)

وقد كانت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (1.322) ومستوى الدلالة (0.271) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

ويعزو الباحث أيضاً إلى ذلك على أنه توزيع المهام بين الموظفين ويتم بناءً عليها الكفاءة وليس بناءً على سنوات الخبرة، وأن العمل الإداري والتصرفات الإدارية تسري على الجميع سواء، بدون أخذ سنوات الخبرة في الاعتبار، إضافة إلى ذلك بأن إدراك العاملين والإدارة للمعايير لا تتغير بتغير عدد سنوات الخبرة وأن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي يستدعي المساواة بين الجميع.

• نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وقد تبين أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وقد ظهر وجود فروق ظاهرية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA).

وقد كانت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ويلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (2.482) ومستوى الدلالة (0.065) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة. ويعزو الباحث أن لهذه الدراسة اعتقاد العاملين بوحدة الهدف والرسالة التي تتبناها وزارة الأوقاف فنراها متباينة من مسمى إلى آخر كما بينت النتائج في الجدول أعلاه وعامل الإدراك لدى طبيعة عمل متكامل ويوجد فيه تبادل للأدوار، بحيث يكون هناك ثقة يتمتع بها الجميع في جمع مراحل العمل، أن هناك علاقة طردية وأثر مباشرين بين الأداء المتميز لدى العاملين بأبعاده الثلاثة للعدالة التنظيمية والمسمى الوظيفي.

ثانياً: توصيات الدراسة:

1. أهمية مراعاة توزيع الأعباء الوظيفية على الموظفين بشكل عادل ومناسب ، والعمل على وضع نظام لتصنيف الوظائف يحدد مهام وواجبات كل وظيفة ويحدد الراتب بناء على صعوبة تلك المهام والواجبات وليس فقط على أساس المؤهل العلمي، وهذا يتطلب الانتقال تدريجياً من النظام المعمول به حالياً في قانون الخدمة المدنية (نظام شخصي) إلى نظام جديد مبني على أساس الوظائف، وهذا الأمر يؤدي إلى زيادة مستوى إحساس الموظفين بعدالة التوزيع أي تتناسب أعبائهم الوظيفية مع مؤهلاتهم وقدراتهم، و تتناسب الراتب مع الجهد المبذول.

2. الاهتمام بتنمية إحساس الموظفين في وزارة الأوقاف والشئون الدينية بالضفة الغربية بفلسطين بالعدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، والاجرائية، والتفاعلية)، مما يساعد في رفع وتحسين أدائهم المتميز على الدوام.

3. العمل على النهوض بمستوى نضج المرؤوسين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية، باعتبارها الخطوة الأولى لنجاح أي مؤسسة، لأن هذه المشاركة تتيح للموظفين إمكانية التعبير عن آرائهم و تقديم مقترحاتهم، مما يساهم في تحسين القرارات المتخذة و تجعل الموظفين أكثر قبولا لها، لأنهم ساهموا في صنعها كما أن هذه المشاركة تجعل الموظفين أكثر تفهماً للقرارات المتخذة و اقل مقاومة لها وأكثر حماساً لتنفيذها. ولا شك أن المشاركة في صنع القرارات تساهم في زيادة مستوى إحساس الموظفين بعدالة الإجراءات.

4. إعادة النظر في نظم الحوافز والترقية وتقييم الأداء من وقت لآخر بما يحقق الموضوعية لهذه النظم، والعمل على توفير أنظمة حوافز وفرص عمل حقيقية لحملة المؤهلات العليا في المنظمات الحكومية للاستفادة من إمكانياتهم من جهة ورفع درجات الالتزام التنظيمي لديهم من جهة أخرى.

5. العمل على وضع الخطط لرفع مستوى العدالة التنظيمية بتطبيق الأنظمة والقوانين على جميع العاملين، ما يساعد على الاستدامة النفسية لدى العاملين بوزارة الأوقاف بالضفة الغربية بفلسطين، الأمر الذي سيؤدي لتحقيق أهداف الوزارة.

6. العمل على ضرورة إيجاد آليات للتحويلات الإدارية وكسر العمل الروتيني كي يحدث تغير في درجة الاستجابة لدى العاملين.

7. تنمية العلاقات بين الإدارة العليا من جهة، وبين العاملين أنفسهم من جهة أخرى، وذلك من خلال عقد الكثير من الحوارات والاتصالات المباشرة بين الإدارة والعاملين وعدم الاكتفاء بأسلوب التعميم الداخلي، وتشجيع العاملين ضمن فريق واحد، وتعزيز ثقافة الحوار بين العاملين والإدارة العليا.

8. ويوصي الباحث على ضرورة رفع الوعي لدى العاملين بالوزارة من مدراء على اختلاف المسميات والمستويات الإدارية حول مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها من خلال عقد دورات تدريبية وتوزيع نشرات تثقيفية تهدف إلى نشر ثقافة العدالة التنظيمية وترسيخ المفاهيم العامة لها.

9. الحرص على رفع شعور الموظفين بالعدالة التنظيمية، لما لها دور بارز وكبير في الاستقرار والهدوء داخل المؤسسة، بالتالي تشجيع وتحفيز الموظفين للعمل بتقان وعطاء لرفعة مستوى الوزارة.
10. شحذ روح التنافس بين الموظفين، وذلك من خلال الأداء المتميز، والمفاضلة بينهم على اعتبار تقديمهم للأعمال والجهود المبذولة، وأخذ ذلك بالحسبان عند الترقية والعلاوات وإشغال المواقع القيادية الإدارية.
11. يوصي الباحث على مراجعة بطاقة الوصف الوظيفي للعاملين ومدى تطابقها مع مفاهيم العدالة التنظيمية والإجرائية والقيام بتعديل مضمون بطاقات الوصف الوظيفي بما يساهم في تحقيق ذلك.
12. ضرورة الاهتمام بظروف العمل الخاصة بالمرأة والتشريعات الخاصة بتعويضات الخدمة المدنية .
13. ضرورة توفير نظام داخلي للوزارات ينظم الصلاحيات وإجراءات التعامل و الثواب و العقاب والترقيات.

المصادر والمراجع:

1. ابراهيم ملحم، محمود 2020 تأثير العدالة التنظيمية في الإحترق الوظيفي في المدارس الحكومية. المجلد 28 العدد 2. مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية. غزة - فلسطين.
2. أبو القاسم، الأخضر 2015 أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. المجلد 11 العدد 3.
3. أبو جاسر، صابرين 2010 أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة - فلسطين.
4. ابو سمعان، محمد، 2015، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين.
5. ابو صفية ألفت، 2018، أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز. رسالة ماجستير غير منشورة غزة فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة.
6. الأسمرى، سعيد 2013 مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
7. البرازي، مبارك، 2015، متطلبات تطبيق ادارة التميز في جامعة الكويت، دراسة تحليلية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 6.
8. الجبوري، حمزة، 2013 ، جودة الخدمة ودورها في الاداء المتميز ، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 34

9. جقيدل، سمية 2015 العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة محمد خيضر - سكرة، وزارة التعليم العالي، الجزائر.
10. حسن، يوسف، 2021، الوقف الاسلامي ودوره في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس - فلسطين.
11. الدجني، اباد، 2011، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
12. دويدار، محمود، 2011، أثر العدالة التنظيمية على الأداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء دمياط، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 35 العدد 3.
13. الربيعي، سمية، صناعة المعرفة والاعتزاز الوظيفي وتأثيرهما في الأداء المتميز، دراسة استطلاعية في كليات الجامعة المستنصرية، 2015.
14. رضا، عبد المعطي 2021، تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للعاملين) المعهد العالي للإدارة والسكرتارية كلية رمسيس للبنات - جامعة عين شمس - مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. المجلد 51 العدد 1 .
15. زينة.ص255. 2017م، متطلبات الأداء المتميز في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية. العدد 10. جامعة باتنة.
16. زينة، 2017، متطلبات الأداء المتميز في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد العاشر، صفحة 256.
17. الزهرة، رندة، 2002، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، المجلد 30، العدد 3، بحث منشور دار المنظومة، عالم الفكر: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت.
18. الزهرة، عيسات، واحمد، جميل، 2016م العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية. المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 7 - دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة-الجزائر.

19. الشريف، ريم، 2013، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية.
20. الطويل، سوزان أكرم سلطان، 2001، العدالة التنظيمية لدى الأقسام الأكاديمية في الجامعات الرسمية الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006، ص3.
21. عبد الفتاح، محمد زين العابدين، 2016، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس بالسنة التحضيرية بجامعة تبوك- السعودية، الناشر المركز العربي للتعليم والتنمية-مصر - المجلد 23 العدد 103 .
22. عبد اللطيف، علاء، 2018، درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس الغوث الفلسطينية. رسالة غير منشورة. كلية التربية - جامعة الأزهر غزة- فلسطين.
23. عبد الوهاب، ميروح، 2017، نحو نموذج لقواعد العدالة التنظيمية كأداة لإدارة التباين في قوى العمل. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد10، مجلد ج، مختبر التطبيقات النفسية والتربوية- جامعة قسنطينة 2- الجزائر.
24. عدوان، محمد أحمد، 2016، العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بالولاء الوظيفي، جامعة الأزهر، رسالة غير منشورة -غزة فلسطين.
25. عليان عبد سعيد محمد 2016 العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة .رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة، فلسطين.
26. عليان، محمد (2016) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية، رسالة غي منشورة، كلية الإقتصاد والعلوم التربوية-جامعة الازهر غزة-فلسطين.
27. عليان، محمد 2020 دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كلية العودة الجامعية بغزة. رسالة غير منشورة، كلية العلوم الاداية والاقتصادية- الجامعة الاسلامية بغزة- فلسطين.

- عمر، لؤي، 2002م، العدالة والقانون، الناشر المركز الفلسطيني لاستقلال المحاماة والقضاء "مساواة".
28. القواسمة، ف، 2019م أثر العدالة التنظيمية على الإحتفاظ بالموظفين: دراسة ميدانية للجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، سالة ماجستير منشورة، دار المنظومة، جامعة آل البيت، الاردن
29. كنزة، عدنان، 2018 العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي داخل المنظمة، دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد، رسالة غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم-الجزائر.
30. مختار، بونقاب، 2021، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد 17 عدد 26 - جامعة ورقلة- الجزائر.
31. مدحت، محمد، 2008، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربي للتدريب والنشر، المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية- جامعة أسيوط- مصر.
32. المطوق عبد الرحيم حليلة 2020 أثر استراتيجيات التعلم المؤسسي في تعزيز الولاء التنظيمي بحسب نموذج ستيرز لدى العاملين في مجمع الشفاء الطبي بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
33. المعمري، عبد الملك 2012 العدالة التنظيمية وأثر غيابها في استفحال ظاهرة الفساد المالي والإداري في مؤسسات الدولة في محافظة تعز- دراسة ميدانية .مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 29 ، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- مناع، يوسف، 2014م تأثير الثقة التنظيمية وإدراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة- جامعة الازهر-مصر العدد الثاني عشر.**
34. الموقدة، مها ماهر، 2010، الأنماط القيادية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، دار المنظومة- الجامعة الأردنية، الاردن.
35. وادي، رشدي (2007) .العدالة التنظيمية- دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة . الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 36.

1. Gul, Hasan. (2011). the Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions. Karamanoğlu Mehmetbey University, International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 6; June.
2. Tastan, M., & Yilmaz, K. (2008). Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish. *Egitim ve Bilim*, 33(150), 87.
3. Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48..
4. Folger, R., & Konovsky, M. A.. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32, pp.115-130, (1989).
5. Till, R. E., & Karren, R. (2011). Organizational justice perceptions and pay level satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*.
6. Hedayat, A., Sogolitappeh, F. N., Shakeri, R., Abasifard, M., & Khaledian, M. (2018). Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 81.

7. Khalid, A., & Khalid, S. (2015). Relationship between organizational commitments, employee engagement and career satisfaction a case of university of Gujrat, Pakistan. *Journal of South Asian Studies*, 3(3), 323–330.
8. Dehkordi, Fariba, Mohammadi, Sardar, and Yektayar, Mozafar. (2003). Relations of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3): 696–700, Pelagia Research Library, USA.
9. Bakhshi, and Others. (2009). Organizational Justice Perceptions as predictor of Job satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, Vol.4, No.9, University of Jammu, India.
10. Tastan, M., & Yilmaz, K. (2008). Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish. *Egitim ve Bilim*, 33(150), 87
11. Rafei-Dehkordi, F., Mohammadi, S., & Yektayar, M. (2013). Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3), 696-700
12. Mourssi-Alfash, M. F. (2014). Workplace bullying and its influence on the perception of organizational justice and organizational citizenship behavior in higher education (Doctoral dissertation, Capella University).

المواقع الإلكترونية:

موقع الكتروني. <https://mawdoo3.com> الشبول، 2022، التميز الإداري، موقع الكتروني، تاريخ الدخول 2022/10/02م.

1. موقع الكتروني. <https://www.aleqt.com> العديلي، 2009، تحديات تحقيق نموذج التميز في أداء الأعمال والخدمات، الاقتصادية- جريدة العرب الاقتصادية الدولية، تاريخ الدخول 2022/10/02م.

2. موقع الكتروني، <https://borhansoliman.com> تاريخ الدخول 2022/10/04م.

3. موقع الكتروني. <https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/st> ، التميز المؤسسي، برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي. تاريخ الدخول 2022/10/05م.

4. موقع الكتروني - فسحة- <https://www.arab48.com> ، مقال بعنوان " الوقف في القدس... المكانة والتحديات القانونية. تاريخ الدخول 2022/10/31م.

فهرس الأشكال

- الشكل (1.1) متغيرات الدراسة 21.....
- الشكل (2.1) الصيغ الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية..... 29.....
- الشكل (2.2) أنماط السلوك التنظيمي..... 30.....

فهرس الجداول:

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.....69

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.....69

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.....70

جدول (4.3): نتائج معامل الثبات للمجالات.....71

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.....73

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال عدالة التوزيع.....74...

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الإجراءات.....76...

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التفاعلية.....78...

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.....80

جدول (6.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية.....82

جدول (7.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير الجنس...84

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المؤهل العلمي.....85

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.....87

جدول (11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.....87..

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.....89

جدول (13.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات المبحوثين تجاه العدالة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

يعزى
الوظيفي.....
المتغير
المسمى
90...

جدول (15.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في استجابات
المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية
يعزى لمتغير الجنس.....93

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة
لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية
يعزى
العلمي.....
المتغير
المؤهل
94..

جدول(17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات
المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية
يعزى
العلمي.....
المتغير
المؤهل
94..

جدول (18.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة
لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية
يعزى
الخبرة.....
المتغير
سنوات
95...

جدول (20.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة
لمتوسطات مستوى الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية
يعزى
الوظيفي.....
المتغير
المسمى
97..

جدول(21.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في استجابات
المبحوثين تجاه الأداء المتميز لدى العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بالضفة الغربية

المسمى

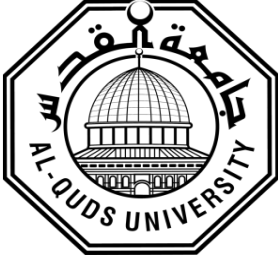
لمتغير

يعزى

.....الوظيفي

97..

الملاحق:



ملحق (1) الاستبانة

جامعة القدس - القدس

عمادة الدراسات العليا / معهد التنمية المستدامة

الأخوة الموظفين في وزارة الأوقاف المحترمون

تحية طيبة وبعد...

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان

دور العدالة التنظيمية في الأداء المتميز للعاملين

في مقر وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالضفة الغربية-فلسطين

ذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة / جامعة القدس.

وقد صممت هذه الاستبانة لغرض جمع معلومات حول موضوع الدراسة، راجياً منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بصدق وموضوعية لتفي بالغرض الذي أعدت من أجله، علماً بأن المعلومات التي ستدلي بها ستوظف لأغراض البحث العلمي فقط، وسوف تحظى بالسرية التامة.

شاكراً لكم جهودكم وحسن تعاونكم

الباحث: علي يوسف

إشراف الدكتور: عبد الوهاب الصباغ

القسم الأول: البيانات الأساسية

نرجو الإجابة عن الأسئلة الآتية بوضع إشارة ✓ بالمرجع الذي يناسبكم ينطبق وحالتكم الجنس:

ذكر أنثى

المؤهل العلمي:

دبلوم جامعي دراسات عليا

سنوات الخبرة :

أقل من خمس سنوات من 5 إلى أقل 10

من 10 إلى أقل من 15 من 15 عام فأعلى

مجال العمل :

الإدارة العليا الدائرة القانونية الإدارة العامة للموارد البشرية دائرة الشؤون المالية

دائرة الهندسة والإنشاءات إدارة أخرى.....

مكان العمل :

مقر وزارة الأوقاف للشؤون الدينية- رام الله- البيرة. أوقاف شؤون القدس. مديرية

أوقاف رام الله والبيرة.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا

القسم الثاني: أسئلة خاصة بموضوع البحث

الرجاء وضع إشارة (X) امام الإجابة الأكثر ملائمة من وجهة نظرك

#	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المحور الأول: العدالة التوزيعية: وتعبّر عن شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات.						
1	يتم توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات في مكان عملك بصورة عادلة					
2	يتم توزيع المواد والأدوات اللازمة لإنجاز العمل على الموظفين بطريقة عادلة					
3	يشعر الموظف بأن الإجراءات المتعلقة في تقييم أدائه عادلة					
4	يراعي مديرك المباشر الموضوعية وعدم التحيز في معاملة الموظفين					
5	تتناسب أعبائك وواجباتك الوظيفية مع مؤهلاتك العلمية وقدراتك					
6	تتناسب ساعات العمل مع طبيعة عملك					
7	تشعر أن أعبائك وواجباتك الوظيفية مناسبة					
8	يتمثل الأجر الذي تحصل عليه من أجور الموظفين المتشابهين لك بالوظيفة					
9	تحصل على فرصة لتطوير ذاتك بشكل عادل مقارنة بأقرانك في العمل					
10	تحصل على مكافأة عادلة مقابل الجهود الإضافية في عملك					
11	يراعي المسئول بإدارة الوقف العدل في موافقته على إجازات الموظفين المختلفة (طارئة، مرضية، سنوية)					
12	توزع إدارة الوقف الدورات التدريبية على الموظفين وفق احتياجاتهم لتحسين أداءهم					
13	توضح إدارة الوقف للموظفين العاملين نقاط القوة والضعف في أداءهم وفقاً لنظام التقييم المتبع					
المحور الثاني: العدالة الإجرائية: وتعبّر عن الطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات.						
14	تتخذ القرارات الوظيفية بطريقة موضوعية وفق أسباب					

					منطقية.
					15 أشعر بأن الإجراءات الإدارية تتسم بالعدالة والأنصاف.
					16 يعتمد استحقاق الترقية للموظفين على مبدأ الجدارة والكفاءة.
					17 تقدم إدارة الوقف شرح وتوضيح القرارات المتخذة والمتعلقة بالعمل وتزويدهم بمعلومات إضافية عنها
					18 تطبق إدارة الوقف اللوائح والأنظمة المعمول بها على الجميع
					19 تلتزم إدارة الوقف بالمعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات الوظيفية
					20 يتم تعديل القرارات المتعلقة بالموظفين التي تبين عدم صحتها
					21 تحرص إدارة الوقف على إبداء كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
					22 تسمح إدارة الوقف بمناقشة القرارات وعدم قبول أو طعن في القرار التي تصدرها الإدارة المسؤولة عنه
					23 تحرص إدارة الوقف على جمع معلومات دقيقة وكاملة قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين
					24 تستجيب إدارة الوقف للقرارات التي يطرحها العاملون والمتعلقة بالمكافآت وتقييم الأداء
المحور الثالث: العدالة التفاعلية: وتعبر عن شعور العامل لمدى الاحترام والتقدير التي تتم بين المسئول والمرؤوس					
					25 تحرص إدارة الوقف على بث روح التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين
					26 تحرص إدارة الوقف على حل النزاعات التي قد تطرأ بين الموظفين بكل نزاهة وشفافية
					27 توفر إدارة الوقف للعاملين تفسيرات منطقية ومقنعة عن اسباب اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم
					28 عند اتخاذ المسئول قراراً متعلقاً بعمل الموظف فإنه يتعامل مع الموظف باهتمام واحترام
					29 عند اتخاذ المسئول قراراً متعلقاً بعمل الموظف فإنه يناقش

					مع الموظف بكل صراحة
					30 يشرح المسئول للموظف بشكل واضح اسباب ومبررات اتخاذ أي قرار تمس عمل الموظف
					31 تراعي إدارة الوقف ظروفه الخاصة
					32 أتلقى معاملة عادلة وموضوعية من إدارة الوقف مقارنة بزملائي
					33 تشاركني إدارة الوقف مناسباتي الرسمية والاجتماعية
					34 يتيح المسئول فرص التواصل والحوار مع جميع الموظفين
					35 يفوض المسئول بإدارة الوقف بعض الصلاحيات الإدارية في العمل
المحور الرابع: الأداء المتميز: وتعتبر عن العمليات التي تقوم بها الإدارة العليا للوصول إلى تميز في الأداء للعاملين.					
					36 تحرص إدارة الوقف على ضمان كفاءة استثمار الموارد المتاحة (مادية، بشرية، معلوماتية)
					37 تأخذ إدارة الوقف بالحسبان الشكاوى والمقترحات المقدمة من الجمهور لتحسين أداؤها
					38 تسعى إدارة الوقف إلى الربط ما بين تقييم أداء العاملين والتطوير الوظيفي
					39 يتسم الهيكل التنظيمي في مؤسسة الوقف بوضوح الأدوار والمسؤوليات بين الموظفين
					40 تضع إدارة الوقف الأهداف الاستراتيجية وفقاً لحاجات المجتمع
					41 تحرص إدارة الوقف بتقديم الخدمة للجمهور استناداً على الجانب الديني والأخلاقي
					42 يتمتع العاملون بإدارة الوقف على ابتكار الحلول وتطوير الأداء
					43 تقيم إدارة الوقف مخرجاتها باستمرار لمعرفة مدى تميزها في مجال عملها المستوى المحلي والخارجي
					44 يشكل نظام تقييم الأداء حافزاً للموظفين لتطوير وتحسين أداؤهم
					45 يستغل الموظفون كافة الموارد المتاحة لديهم أثناء أداءهم

					عملهم	
					46 الأنظمة الإدارية المطبقة بإدارة الوقف تساعد على الاحتفاظ بالخبرات والمعارف واستغلالها بالشكل الأمثل	
					47 تجري إدارة الوقف حوارات داخلية عالية الجودة لتحويل النظرة الفردية نحو الاستراتيجية إلى اتجاه جماعي مشترك	
					48 في بيئة العمل بشكل عام فأن الشعار هو التميز في تقديم الخدمة للجمهور	
					49 تطابق الأهداف الاستراتيجية لإدارة الوقف بالأهداف المنفذة	
					50 تركز إدارة الوقف على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم، لتحقيق فاعلية الأداء والتميز	

ملحق رقم (2) قائمة المحكمين:

الرقم	الاسم	مكان العمل
1.	د. جمعة أبو فخيدة	جامعة القدس
2.	د. سعدي الكرنز	جامعة القدس
3.	الاستاذ مراد ناصر	وزارة الأوقاف
4.	الاستاذ ماهر سليمان	إحصاء
5.	د يحيى ندى	جامعة القدس المفتوحة