

2017

The Percieved Organizational Justice and Job Sastifaction of Arab American University's Employees

Emad Wild Ali

Arab American University, emad.waladali@aaup.edu

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaup>



Part of the [Human Resources Management Commons](#), and the [Labor Relations Commons](#)

Recommended Citation

Wild Ali, Emad (2017) "The Percieved Organizational Justice and Job Sastifaction of Arab American University's Employees," *Journal of the Arab American University* مجلة الجامعة العربية الامريكية للبحوث: Vol. 3 : Iss. 1 , Article 4.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaup/vol3/iss1/4>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Arab American University مجلة الجامعة العربية الامريكية للبحوث by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

The Percieved Organizational Justice and Job Sastifaction of Arab American University's Employees

Cover Page Footnote

Copyright 2017, Journal of the Arab American University, All Right Reserved.

العلاقة بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة العربية الأمريكية

عماد ولد علي

قسم إدارة العمليات, كلية العلوم الإدارية و المالية, الجامعة العربية الأمريكية

emad.waladali@aaup.edu

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مكونات العدل المدرك (العدل التوزيعي، والعدل الاجرائي، والعدل التفاعلي) لدى موظفي الجامعة العربية الأمريكية بشقيها (الأكاديمي والإداري) في مكان العمل. بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين العدالة المدركة بين موظفي الجامعة العربية الأمريكية والرضا الوظيفي لديهم. تفحص هذه الدراسة العلاقات السابقة في البيئة الفلسطينية. تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية من بين خمسمائة موظف يعملون في الجامعة العربية الأمريكية.

وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية وطردية ما بين العدل المدرك والرضا الوظيفي (معامل الارتباط 0.834 عند مستوى 0.01)، كما اشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومتغير العمر وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين العدالة المدركة والخبرة. كما لم يتم ايجاد أية علاقة ما بين العوامل الثابتة (الجنس، العمر، نوع الوظيفة، الدرجة العلمية، والكلية) والعدل المدرك كما لم تشر الدراسة إلى وجود أية علاقة بين العوامل الثابتة (الجنس، نوع الوظيفة، الدرجة العلمية، والكلية، والخبرة) والرضا الوظيفي.

لقد تم اجراء هذه الدراسة في الجامعة العربية الأمريكية ولتعميم هذه الدراسة على الجامعات الفلسطينية، فمن الممكن أن يتم إعادة إجراء هذه الدراسة في جامعات فلسطينية أخرى أو جامعات عربية مماثلة، والتي من الممكن أن تعطي تصوراً أوضح عن العلاقة بين المتغيرات المذكورة.

الكلمات الدالة: الرضا الوظيفي، العدل المدرك، العدل التوزيعي، العدل الاجرائي، العدل التفاعلي، قطاع التعليم.

مقدمة

إن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات بشكل عام ونظم المعلومات الإدارية بشكل خاص في أواخر القرن الماضي وأوائل القرن الحالي، أدى إلى زيادة استخدامها في المنظمات. ويندرج استخدام أنظمة المعلومات الإدارية بشكل عام، في دعم عمليات المنظمة ووظائفها، والمساعدة على اتخاذ القرارات، وزيادة التعاون بين الفروع المختلفة للمنظمة، والتنسيق بين أصحاب المصالح المختلفين، وزيادة الكفاءة والفعالية، والمساعدة في تحقيق الميزة التنافسية (النجار، 2010). وبالرغم من قدرة تكنولوجيا المعلومات - في حال تم استخدامها بالشكل الصحيح- على مساعدة أية منظمة في تحقيق أهدافها باستخدام أقل الموارد المتاحة في المنظمة، إلا أن نجاح المنظمة لا يزال يعتمد، بدرجة كبيرة، على أداء الموظفين فيها. وفي الوقت الحالي فإن أية منظمة باتت قادرة على بناء التكنولوجيا التي تساعد على تحقيق أهدافها أو شرائها، إلا أن نجاح استخدام هذه التكنولوجيا في المنظمة ما زال منوطاً بقدرة الموظفين على الاستخدام الأمثل لها وبالطريقة الصحيحة. فمهما تعاظم دور تكنولوجيا المعلومات في أية منظمة سيبقى نجاحها يعتمد، بشكل كبير، على رأس المال الفكري فيها.

لقد تطورت النظرة الإدارية للموظفين عبر المراحل الزمنية. ففي بداية ظهور علم الإدارة كعلم مستقل -النظريات الكلاسيكية- لم يكن هناك أي تقدير لإنسانية الإنسان، وإنما تم النظر إليه على أنه أحد وسائل الإنتاج. وكان كل ما هو مطلوب منه هو الالتزام بالقوانين والقواعد والمهمات الموكلة إليه دون زيادة أو نقصان (عساف، 2013). ثم ظهرت النظريات الإنسانية التي نادى بتغيير النظرة لمنظمات الأعمال والاهتمام بالجانب الاجتماعي للمنظمة بعد أن أثبتت الدراسات - مثل تجارب الهاثورن - أهمية الجانب الاجتماعي للعامل وقدرته على تحسين الأداء. وأدى ذلك إلى تغيير النظرة إلى العامل والاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي له لما في ذلك من أثر على إنتاجية المنظمة. ومنذ ذلك الوقت برزت الدراسات التي تحاول إيجاد العوامل التي تؤثر في الجوانب النفسية والاجتماعية للعامل لما له من أثر في سلوك العاملين (عساف، 2013) وكذلك اعتباره جزءاً من حلقة أساسية تلعب دوراً مهماً في المنظمة تشمل الولاء، والحوافز (Senyucel, 2009).

يعد الرضا الوظيفي لموظفي أية منظمة من أكثر العوامل أهمية وتأثيراً في أداء الموظفين وإنتاجيتهم. لذلك فإن من الضروري لأي منظمة مهما كان نوعها، أن تقوم بقياس مستوى الرضا الوظيفي لموظفيها بين الحين والآخر، ومن ثم مقارنة نتائج القياس في الفترات الزمنية المختلفة لاستنباط منحى الرضا الوظيفي في المنظمة عند العاملين. لذلك فإن على كل منظمة إذا أرادت

النجاح في ظل هذه البيئة التنافسية العالية أن تقوم بالتعرف على العوامل التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لموظفيها والتدخل بشكل مباشر وغير مباشر للسيطرة على هذه العوامل للتأثير في مستوى الرضا الوظيفي لموظفيها.

إن هذه الدراسة تتناول قياس مستوى الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة العربية الأمريكية، مستوى إدراكهم العدل الوظيفي في الجامعة، ومن ثم إيجاد مدى تأثير العدل المدرك في مستوى الرضا الوظيفي للموظفين. وقد تم اختيار قطاع الجامعات لعدة أسباب، منها أهمية قطاع التعليم بشكل عام وفي فلسطين بشكل خاص، وتأثير هذا القطاع في الاقتصاد الفلسطيني من حيث عدد العاملين في قطاع التعليم بشكل عام وفي الجامعات بشكل خاص، حيث يعد قطاع التعليم في فلسطين من أكبر القطاعات من حيث عدد الموظفين. إذ يبلغ عدد الموظفين حوالي 61796 موظفاً (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2016) وبالتالي فإن هذه الدراسة يمكن أن تعمم على قطاع التعليم كاملاً.

الدراسات السابقة

الرضا الوظيفي

لقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي عند مختلف العلماء، وذلك لاختلاف المداخل وزاوية النظر للموضوع. وقد يكون الاختلاف ناتجاً عن متغيراً مستقلاً في بعض الحالات، يؤثر في غيره من التوجهات، أو متغيراً تابعاً لبعض التوجهات الأخرى (المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014). فهي وصف للشعور الإيجابي حول الوظيفة، والتي تنتج من عملية تقييم خصائصها (Robbins & Judge , 2013)، أو كما عرفها دينيس موستت (Denis U Mostot) على أنه درجة الشعور بالسعادة أو عدم السعادة التي يمتلكها الفرد نحو الوظيفة أو الخبرات الوظيفية (Mostot, 1988). أما قاموس الأعمال، فقد عرف الرضا الوظيفي على أنه الاطمئنان الذي ينشأ من تفاعل الشعور الإيجابي والسلبي للشخص باتجاه وظيفته (Job Satisfaction، بلا تاريخ). أو هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل (المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014).

أهمية الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي له آثار استراتيجية في المنظمة، منها أن المنظمة التي يتمتع موظفوها بدرجة رضا وظيفي مرتفعة تكون قادرة على استقطاب الكوادر المؤهلة للمنظمة (Al-Zu'bi, 2010)، كما أشارت الدراسات إلى التأثير الإيجابي للرضا الوظيفي في زيادة الشعور بالمواطنة داخل المنظمة (Sesen & Basim, 2012)، والتقليل من معدل تغلب الموظفين داخل المنظمة (Grimpe, 2007). أما على مستوى الجامعات، فقد بينت الدراسات وجود علاقة قوية بين الإنتاجية العلمية والرضا الوظيفي للهيئات الأكاديمية (أبو سنيينة، 2015).

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

وبسبب أهمية الرضا الوظيفي فقد قام باحثون كثيرون بمحاولة إيجاد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي. ففي دراسة قام بها (Jae Vanden Berghe) وجد أن بين الرضا الوظيفي لدى الموظف وإدائه بينهما تأثيراً متبادلاً (Berghe, 2011). في حين وجد كل من يانغ، براون وموون (Yang, Brown, & Moon, 2011) أن هناك خمس عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي هي الترقية، والأجر، وطبيعة الوظيفة، والمشرف، والزملاء.

وفي دراسة لقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات جامعة "قائمة" في الجزائر، وجد الباحث أن العوامل التنظيمية (القيادة، الزملاء، الاتصال) والعوامل الوظيفية (الأجر، الترقية، الحوافز) تؤثران على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين (عمر، 2013). كما أثبتت الدراسات وجود علاقة قوية طردية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين (وهيبة، 2012).

العدل في المنظمة

لقد أصبح موضوع "العدل داخل المنظمة" من أكثر المواضيع البحثية في المنظمات في الآونة الأخيرة نظراً لأهميته. فإذا لم يتم مكافأة العاملين بشكل عادل ومتساوٍ، فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا شديد عن المكافآت، مما يؤثر سلباً في السلوك (Mostot, 1988). وقد اختلف العلماء في أنواع العدل داخل المنظمة. فمنهم من ينظر إليه كوحدة واحدة، بينما يقسمه آخرون إلى قسمين العدل التوزيعي والعدل الإجرائي، وإلى ثلاثة أقسام يضاف إليها العدل التفاعلي، وأربعة أقسام حين يقسم العدل التفاعلي إلى عدل شخصي وعدل معلوماتي (Miles, 2012).

العدل التوزيعي

يعرف العدل التوزيعي بأنه العدل المدرك من قبل الموظف بما يتلقاه من ناتج المنظمة (Miles, 2012). ولقياس العدل في المنظمة يقوم الموظف عادةً بإيجاد حاصل قسمة مكافآته (الاجر، والتميز، والانجازات، والمدح) على مدخلاته (التعليم، والجهد، والمهارات، والمحفزات) ومقارنة الناتج مع نفس عملية القسمة للموظفين الآخرين (Mostot, 1988).

العدل الإجرائي

وفيه ينظر الموظف إلى عدالة الإجراءات والقوانين التي من خلالها تم توزيع ناتج المنظمة. وفي هذه الحالة يكون تقبل الموظفين للعدالة الناتجة من توزيع نواتج المنظمة أكبر إذا اعتقد بعدالة الإجراءات والقوانين، حتى لو كانت عدالة التوزيع غير متحققة بالكامل (Miles, 2012). فبينما ينظر الموظف للعدل التوزيعي على أنه دالة تتخذ من الناتج متغيراً مستقلاً إلا أنه ينظر للعدل الإجرائي على أنه دالة تتخذ من عملية التوزيع متغيراً مستقلاً (Al-Zu'bi, 2010).

العدل التفاعلي

في هذا النوع من العدل يُقدّر الموظف العدالة الناتجة من المعاملة الشخصية التي يتلقاها خلال إجراءات عملية اتخاذ القرار وتوزيع الناتج ويقومها. فقد وجد أن العدل المدرك يكون أعلى إذا ما تم معاملة الموظفين بطريقة تضمن احترامهم وصيانة كرامتهم (Miles, 2012). قام Colquitt في 2001 بتقسيم هذا النوع من العدالة إلى نوعين، هما: العدل المعلوماتي وفيه يكون العدل مدركاً من خلال قيام متخذ القرار بتقديم تفسيرات واضحة للموظف حول القرار الذي تم اتخاذه والذي يخص الموظف في المنظمة (Colquitt, 2001). أما العدل الشخصي، فهو شعور الموظف أنه يستحق أن يعامل باحترام، وأن كرامته يجب أن تصان، ويشعر أن الأمور غير عادلة عندما لا يتم معاملته كما يجب (Miles, 2012).

بشكل عام، عندما يتم معاملة الجميع باحترام فإنه يتم تلبية أربعة احتياجات للموظف هي (1) حاجة الانتماء (2) حاجة الحياة من أجل هدف (3) حاجة الإحساس الإيجابي للذات (4) الحاجة للسيطرة (Miles, 2012).

العلاقة بين العدالة داخل المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي

في دراسة قام بها كل من الأمين والأميم (2011) على الشركات في المملكة العربية السعودية، خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للعدالة داخل المنظمة (التوزيعي، الإجرائي والتفاعلي) على مستوى الرضا الوظيفي للسعوديين وغير السعوديين (Elamin, 2011). كما أن نتائج هذه الدراسة تتفق والدراسة التي قام بها الزعبي (Al-Zu'bi, 2010) ودراسة تحليلية أخرى قامت بقياس أثر العدالة في المنظمة وتأثيره في الرضا الوظيفي في شركات الأثاث في إيران، والتي خلصت إلى وجود أثر إيجابي للعدالة داخل المنظمة على مستوى الرضا الوظيفي (Yaghoubi, 2012). في حين وجد أن هناك تأثيراً مباشراً بين العدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية في الرضا الوظيفي (Sareshkeh, Ghazian, & Tayebi, 2012). أخيراً خلصت دراسة ماليزية إلى أنه زاد إدراك العدالة الاجرائية والعدالة التوزيعية لديه كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف والالتزام تجاه المؤسسة ويقلل من الميل نحو ترك المنظمة (Fatt, Khin, & Heng, 2010).

أهداف الدراسة

أولاً: قياس درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة العربية الأمريكية.

ثانياً: التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، الدرجة العلمية، الكلية، العمر).

ثالثاً: قياس تأثير الصفات الشخصية للموظف (مثل الجنس، العمر، الكلية، عدد سنوات الخبرة) في درجة العدالة المدركة.

رابعاً: قياس درجة إدراك العدالة في الجامعة لدى موظفي الجامعة العربية الأمريكية.

خامساً: قياس مدى تأثير إدراك العدالة في الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة العربية الأمريكية.

مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح المنظمات بشكل كبير على رأس المال الفكري فيها خاصة في ظل تحول المنظمات لتصبح منظمات مبنية على المعرفة والخبرة. وأثبتت الدراسات علاقة الرضا الوظيفي بالعديد من التوجهات في الوظيفة (Job Attitudes) لدى الموظفين،

فهناك علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والمواطنة داخل المنظمة وكذلك بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية لدى الموظفين (Robbins & Judge, 2013). وحيث إن أداء العاملين وإنتاجيتهم تعتمد على مستوى الرضا الوظيفي لديهم وتتخلص مشكلة الدراسة في قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة العربية الأمريكية والتعرف إلى تأثيره بالعدالة المدركة لدى الموظفين في الجامعة العربية الأمريكية.

فرضيات الدراسة

أولاً: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ودرجة العدالة المدركة.

ثانياً: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة العربية الأمريكية حسب الصفات الشخصية للموظف.

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق مفهوم العدالة المدركة لموظفي الجامعة العربية الأمريكية حسب الصفات الشخصية للموظف.

حدود الدراسة

(أ) الحدود البشرية للدراسة: تقتصر الدراسة على موظفي الجامعة العربية الأمريكية بشقيها الأكاديمي والإداري.

(ب) الحدود المكانية للدراسة: تتمثل في الحدود المكانية للجامعة العربية الأمريكية في الضفة الغربية.

(ج) الحدود الزمانية للدراسة: تم إجراء الدراسة في عام 2015م.

(د) الحدود التطبيقية للدراسة: تستهدف هذه الدراسة الجامعة العربية الأمريكية في الضفة الغربية، وحيث إن الجامعات هي من

المنظمات المبنية على المعرفة (Sienkiewicz, Jawor-Joniewicz, Sajkiewicz, Trawińska-Konador, & Podwójcic, 2014) فان نتائجها قد لا تعمم على المنظمات الأخرى.

المنهجية

لجمع البيانات قام الباحث بإعداد استبيان مبني على نماذج سابقة لمتغيرات الدراسة. استخدمت الدراسة عينة طبقية عشوائية من موظفي الجامعة العربية الأمريكية، واستهدفت مائة موظف أكاديمي ومائة موظف إداري. السبب في اختيار الجامعة العربية الأمريكية كونها تمثل عينة لسائر جامعات فلسطين. وسهولة الوصول إلى الافراد المستهدفين، كون الباحث عضو هيئة تدريسية في الجامعة. أخيراً نقص الدراسات والمعلومات حول هذه الجامعة بالذات كونها جامعة حديثة العهد. وقد تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل النتائج.

القياسات

الرضا الوظيفي

تم قياس الرضا الوظيفي من خلال سبعة عشر سؤالاً حسب نموذج سيكتور ودي فيليز (Spector 1997 & De Vellis 2003) حيث أجاب الموظفون على درجة اتفاقهم مع الأسئلة بتدرج من واحد (لا أوافق بشدة) إلى خمسة (أوافق بشدة).

العدل التوزيعي

تم قياس مدى إدراك الموظفين للعدل التوزيعي من خلال خمسة أسئلة تم تطويرها بواسطة نايهوف ومورمان (Neihoof & Moorman, 1993). حيث أجاب الموظفون عن درجة اتفاقهم والأسئلة بتدرج من واحد (لا أوافق بشدة) إلى خمسة (أوافق بشدة).

العدل الاجرائي

تم قياس مدى إدراك الموظفين للعدل الاجرائي من خلال ستة أسئلة تم تطويرها بواسطة نايهوف ومورمان (Neihoof & Moorman, 1993). حيث أجاب الموظفون عن درجة اتفاقهم والأسئلة بتدرج من واحد (لا أوافق بشدة) إلى خمسة (أوافق بشدة).

العدل التفاعلي

تم قياس مدى إدراك الموظفين للعدل التفاعلي من خلال أحد عشر سؤالاً تم تطويرها بواسطة نايهوف ومورمان (Neihoof & Moorman) في عام 1993. حيث أجاب الموظفون عن درجة اتفاقهم والأسئلة بتدرج من واحد (لا أوافق بشدة) إلى خمسة (أوافق بشدة).

طريقة إجراء الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها

يعمل في الجامعة العربية الأمريكية ما يقارب 500 موظف ما بين إداري وأكاديمي. تم توزيع 200 استبيان منهم 100 للموظفين الأكاديميين و100 للموظفين الإداريين¹. وقد تم استرجاع 123 استبيان بنسبة بلغت 61.5% بشكلها النهائي.

ومن حيث خصائص العينة، فقد شكل الذكور ما نسبته 68.1% من العينة كما في الجدول رقم (1). أما من حيث نوع الوظيفة فقد بلغت نسبة الأكاديميين 36.1%، و8.2% أكاديمي إداري والباقي إداريون بنسبة 53.3%. ومن حيث الدرجات العلمية فقد بلغت نسبة حملة شهادة الدكتوراه 23.1%، وحملة الماجستير 24%، وحملة البكالوريوس 43%، وحملة الدبلوم 6.6% والباقي من حملة الشهادة الثانوية العامة أو أقل بنسبة 3.3%.

أما توزيع العينة من حيث الكليات فقد بلغت نسبة كلية العلوم الإدارية والمالية 9.9%، وكلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات 10.7%، وكلية العلوم والآداب 19%، والقانون 13.2%، طب الأسنان 5.8%، وكلية العلوم الطبية المساندة 13.2%، أما البقية والتي تبلغ 28.1% فهم من الموظفين الإداريين الذين يعملون في دوائر الجامعة الإدارية وليست الكليات.

جدول 1: خصائص العينة من حيث الجنس، ونوع الوظيفة، والدرجة العلمية، والكليات.

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة التراكمية |
|-------|---------|----------------|------------------------|------------------|
| ذكر | 81 | 65.9 | 68.1 | 68.1 |

¹ ملاحظة: أي موظف من الهيئة الأكاديمية ويعمل بوظيفة إدارية مثل العمداء ورؤساء الأقسام هم من الأكاديميين.

| | | | | |
|------------------|------------------------|----------------|------------|-----------------------------------|
| 100 | 31.9 | 30.9 | 38 | انثى |
| | 100 | 96.7 | 119 | المجموع |
| النسبة التراكمية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة المئوية | التكرار | نوع الوظيفة |
| 36.1 | 36.1 | 35.8 | 44 | أكاديمي |
| 89.3 | 53.3 | 52.8 | 65 | اداري |
| 97.5 | 8.2 | 8.1 | 10 | أكاديمي -اداري |
| 100 | 2.5 | 2.4 | 3 | اخرين |
| | 100 | 99.2 | 122 | المجموع |
| النسبة التراكمية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة المئوية | التكرار | الدرجة العلمية |
| 3.3 | 3.3 | 3.3 | 4 | ثانوية |
| 9.9 | 6.6 | 6.5 | 8 | دبلوم سنتين |
| 52.9 | 43 | 42.3 | 52 | درجة البكالوريوس |
| 76.9 | 24 | 23.6 | 29 | درجة الماجستير |
| 100 | 23.1 | 22.8 | 28 | درجة الدكتوراه |
| | 100 | 98.4 | 121 | المجموع |
| النسبة التراكمية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة المئوية | التكرار | الكليات |
| 9.9 | 9.9 | 9.8 | 12 | كلية العلوم الإدارية والمالية |
| 20.7 | 10.7 | 10.6 | 13 | كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات |
| 39.7 | 19 | 18.7 | 23 | كلية العلوم والآداب |
| 52.9 | 13.2 | 13 | 16 | كلية الحقوق |
| 58.7 | 5.8 | 5.7 | 7 | كلية طب الاسنان |
| 71.9 | 13.2 | 13 | 16 | كلية العلوم الطبية المساندة |
| 100 | 28.1 | 27.6 | 34 | الموظفون الاداريون |
| | 100 | 98.4 | 121 | المجموع |

العدالة المدركة

لغرض أهداف الدراسة، فقد تم عمل ثلاثة جداول تمثل العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية لدى العاملين في الجامعة. وقد كان مستوى العدالة المدرك للموظفين متوسطاً. كما أن الدراسة لم تظهر اختلافات جوهرية بالنسبة لمحاور العدالة الثلاث. كما وجد ارتباط بين العدالة المدركة والخبرة، حيث زادت العدالة المدركة للموظفين بزيادة سنوات الخبرة.

العدالة التوزيعية

الجدول الثاني يمثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الموظفين في العينة والتي تخص مدى إدراكهم للعدالة التوزيعية الممارسة لدى مسؤوليهم. وقد أشارت النتائج إلى أن العدالة التوزيعية المدركة لدى الموظفين متوسطة كما يظهر في الجدول رقم 2. وقد يكون ناتج ذلك بسبب اختلاف المكافآت المالية (مثل علاوة المواصلات أو العلاوة الإدارية لرئيس القسم) لاختلاف الدرجات العلمية للموظفين في اللحظة التي لا تكون الدرجة العلمية مهمة في ذلك الموقف، فرييس القسم يقوم بواجباته الموكلة إليه سواء أكان من حملة الماجستير أو الدكتوراه.

جدول 2: إدراك الموظفين للعدل التوزيعي.

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | العدالة التوزيعية |
|-------------------|---------------|-------|-------------------|
| 0.85486 | 3.5556 | 120 | |

العدالة الاجرائية

الجدول الثالث يمثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعلومات الخاصة بإجابات الموظفين في العينة، والتي تقيس مدى إدراك الموظفين للعدالة الإجرائية الممارسة لدى المسؤولين. وقد أشارت النتائج إلى أن العدالة الإجرائية المدركة لدى الموظفين متوسطة. وقد يعود ذلك إلى مقارنة الإجراءات والقوانين المعمول بها لدى الجامعة مع الإجراءات والقوانين المعمول بها في جامعات أخرى، حيث إن أغلب العاملين، خاصة الأكاديميين، لديهم خبرات في جامعات أخرى في الوطن وخارجه.

جدول 3: إدراك الموظفين للعدل الاجرائي.

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | العدالة الاجرائية |
|-------------------|---------------|-------|-------------------|
| 0.67035 | 3.3125 | 120 | |

العدالة التفاعلية

الجدول الرابع يمثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعلومات الخاصة بإجابات الموظفين في العينة، والتي تقيس مدى إدراك الموظفين للعدالة التفاعلية الممارسة للمسؤولين. وقد اشارت النتائج إلى أن العدالة التفاعلية المدركة لدى الموظفين متوسطة. وقد يعود ذلك لنقص الخبرة الإدارية لشاغلي المناصب الإدارية في الجامعة. فغالبية المواقع الإدارية في الجامعة يشغلها اشخاص لم يتخصصوا في مجال الإدارة ولم يحصلوا على دورات في علم الإدارة.

جدول 4: إدراك الموظفين للعدل التفاعلي.

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | العدالة التفاعلية |
|-------------------|---------------|-------|-------------------|
| 0.8565 | 3.4986 | 119 | |

العدالة المدركة والصفات الشخصية

أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في العدالة المدركة حسب متغير القسم، والعمر، ودرجة الشهادة. إلا أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية حسب متغير الخبرة.

جدول 5: العدالة المدركة والصفات الشخصية للموظفين.

| الارتباط | | | | | | | |
|------------------|-------------|-------|--------|--------|--------|---------------------|------------------|
| العدل في المنظمة | نوع الوظيفة | القسم | الخبرة | الجنس | العمر | | |
| 1 | 0.092 | 0.047 | -0.115 | -0.033 | -0.041 | معامل ارتباط بيرسون | العدل في المنظمة |

الرضا الوظيفي

إن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة يُعد متوسطاً، والجدول الخامس يوضح مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. وبالرغم من أن النتائج ليست سيئة، إلا أنه يجب مقارنة هذه النتائج بدراسات أخرى في الجامعات الأخرى لاستخراج الأسباب. فمن الواضح، من خلال تحليل عناصر الرضا الوظيفي، أن ظروف العمل حصلت على معدل عال بمتوسط 3.97 وأدنى عامل هو التدريب بمعدل 3.06.

جدول 6: مستوى الرضا الوظيفي والعدل المدرك بين الموظفين.

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | |
|-------------------|---------------|-------|------------------|
| 0.65704 | 3.5357 | 112 | الرضا الوظيفي |
| 0.66277 | 3.5184 | 112 | العدل في المنظمة |

الرضا الوظيفي والعدل المدرك

لقد جاءت نتائج هذه الدراسة متماشية مع الدراسات السابقة من حيث الارتباط الإيجابي بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي. حيث إن الجدول السادس يوضح علاقة قوية جداً وطردية بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.834 وهي علاقة قوية جداً.

جدول 7: العلاقة بين العدالة المدركة والرضا الوظيفي.

| الرضا الوظيفي | العدل في المنظمة | | |
|---------------|------------------|---------------------|------------------|
| .834** | 1 | معامل ارتباط بيرسون | العدل في المنظمة |
| 0 | | Sig. (2-tailed) | |
| 105 | 112 | N | |
| 1 | .834** | معامل ارتباط بيرسون | الرضا الوظيفي |
| | 0 | Sig. (2-tailed) | |
| 112 | 105 | N | |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الرضا الوظيفي والصفات الشخصية

أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لموظفي الجامعة العربية الأمريكية بالنسبة لمتغيري العمر والخبرة. ولا توجد أية فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي لموظفي الجامعة حسب المتغيرات الأخرى. والجدول الثامن يشرح هذه العلاقة.

جدول 8: الرضا الوظيفي والصفات الشخصية للموظفين.

ANOVA

| Sig. | F | مربع الوسط الحسابي | درجات الحرية | مجموع المربعات | | |
|------|-------|--------------------|--------------|----------------|----------------|-------------------|
| .013 | 3.786 | 1.489 | 3 | 4.468 | بين المجموعات | العمر |
| | | .393 | 106 | 41.698 | في المجموعات | |
| | | | 109 | 46.165 | المجموع | |
| .918 | .085 | .037 | 2 | .074 | بين المجموعات | الحالة الاجتماعية |
| | | .431 | 107 | 46.092 | في المجموعات | |
| | | | 109 | 46.165 | المجموع | |
| .004 | 4.634 | 1.784 | 3 | 5.353 | بين المجموعات | الخبرة |
| | | .385 | 106 | 40.813 | في المجموعات | |
| | | | 109 | 46.165 | المجموع | |
| .833 | .465 | .209 | 6 | 1.255 | بين المجموعات | القسم |
| | | .450 | 103 | 46.324 | في المجموعات | |

| | | | | | | |
|------|-------|------|-----|--------|---------------|--------------|
| | | | 109 | 47.579 | المجموع | |
| .170 | 1.639 | .678 | 4 | 2.713 | بين المجموعات | درجة الدراسة |
| | | .414 | 105 | 43.453 | في المجموعات | |
| | | | 109 | 46.165 | المجموع | |

التحليل والمناقشة لمحاور الدراسة

تأثير الخبرة على العدالة المدركة

أظهرت النتائج أن مستوى العدالة المدرك للموظفين يزداد بزيادة سنوات الخبرة، وقد يكون ذلك بسبب زيادة تقبل الإجراءات والقوانين مع مرور الوقت في الجامعة، أو كون الجامعة حديثة، فقد يكون جزء ممن شملهم الاستطلاع قد أسهم في وضع الإجراءات والقوانين المعمول بها بالإضافة إلى كونه يتمتع بمعاملة جيدة.

الرضا الوظيفي ومتغير العمر

أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يزداد بزيادة سنوات الخبرة، وقد يكون ذلك بسبب اكتساب الخبرة في العمل، وهو من أهم مقومات النجاح في حقل التعليم، حيث إن الخبرة تلعب دوراً كبيراً في اكتساب المهارات والطرق اللازمة لإيصال الفكرة للطلاب، ما يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي للأكاديميين. أما بالنسبة للإداريين، فإن الأمان الوظيفي يلعب دوراً كبيراً حيث إن قوانين الجامعة تثبت الموظف بعد فترة زمنية معينة.

الرضا الوظيفي والعدل المدرك

أظهرت النتائج كما أشرنا سابقاً إلى وجود علاقة قوية وطردية بين العدل المدرك لدى الموظفين والرضا الوظيفي، وهو ما يتماشى مع الدراسات السابقة. إلا أن اللافت للنظر هو قوة هذه العلاقة، ففي دراسات سابقة كانت العلاقة بين المتغيرين (Al-(0.19)

(Zu'bi, 2010). في حين أن معامل الارتباط في هذه الدراسة هو (0.834) وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل، منها ما أشارت إليه دراسة أجراها (Hofstede, 1980) (Hofstede) على الأطر الثقافية، فإن العالم العربي بشكل عام يُعد من المجتمعات المبنية على أسس جماعية وليست فردية. ففي المجتمعات الجماعية يكون هناك رابطة قوية بين أفراد المجموعة. ويتوقع أعضاء المجموعة من الأفراد الآخرين الذين ينتمون إلى المجموعة نفسها أن يقوموا بالعناية بهم والدفاع عنهم. ولهذا فإن إدراكهم للعدالة داخل المجموعة يزيد من التزامهم اتجاه هذه المجموعة، ومن ثم الشعور بالرضا. بالإضافة إلى أن هذه المجتمعات تقدر السلطة، والانتماء، والاعتمادية والالتزام الاجتماعي. لذلك فالشخص يشعر بالرضا في وظيفته طالما أنه يتلقى الاحترام والعدالة التي يتوقعها.

التوصيات

بناءً على النتائج السابقة، فإن الباحث يوصي بمجموعة من التوصيات لزيادة العدل المدرك لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي وهي:

1. أن تقوم الجامعة بإعطاء رؤساء الأقسام، والعمداء، ومدراء الدوائر دورات تدريبية في مبادئ الإدارة و النظريات الإدارية الحديثة مما يولد نظرة إدارية متكاملة لمن هم بحاجة لها. وهو ما ينعكس إيجاباً على طريقة تعاملهم مع الموظفين من إشراكهم في اتخاذ القرارات، والابتعاد قدر الامكان عن التحيز في معاملة الموظفين وتقويمهم، وجمع المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات.
2. يمكن الاهتمام بمكافآت العمل وأن تكون مرتبطة بالإنجازات الفردية والجماعية، مما يجعلها تتسم بعدالة أكثر، وبالتالي يتولد شعور بالعدالة أكبر لدى الموظفين.
3. ضرورة المحافظة على الموظفين ذوي الأعمار المتقدمة طالما أنهم قادرون على العطاء داخل الجامعة وليس هناك معيقات صحية أو قانونية تمنعهم من الاستمرار بعملهم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو سنينة، عونية طالب. (2015). مستوى الإنتاجية العلمية وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في كليتي العلوم التربوية في الجامعة الاردنية وجامعة الشرق الاوسط من وجهة نظرهم . *مجلة الطفولة والتربية*، 1-31.
2. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2016). فلسطين في أرقام (2015). تم الاسترداد من الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني: http://www.pcbs.gov.ps/pcbs_2012/Publications_AR.aspx
3. عساف، عبد المعطي. (2013). *نظرية التفوق الإداري* (المجلد 2). عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
4. عمر، شابونية. (2013). الرضا الوظيفي لدى العاملين في مكتبات جامعة قلمة في الجزائر. *Cybrarians Journal*، 1-32.
5. المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2014). *الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني*. المجموعة العربية للتدريب و النشر.
6. النجار، فايز جمعة. (2010). *نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري*. عمان - الأردن: دار الحامد للنشر.
7. وهيبة، ليازيد. (2012). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة دراسة حالة المجمع الصناعي لانتاج الألبان - تلسمان. *الحكمة*، 143-164.

ثانياً: المراجع الانجليزية

8. Al-Zu'bi, H. A. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 102-109.
9. Berghe, J. V. (2011). Job Satisfaction and Job Performance at the Work Place. Degree thesis.
10. Colquitt. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 386-400.
11. Elamin, A. M., & Alomaim, N. (2011). Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived. *International Management Review*, 38-49.
12. Fatt, C. K., Khin, E. W., & Heng, T. N. (2010). The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 56-63.
13. Grimpe, C. (2007). Retaining innovative capacities: the impact of job satisfaction on employee turnover during postmerger integration. *International Journal of Technology Intelligence and Planning*, 3(2), 25-107.
14. Hofstede, G. (1980). *Cultural Consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage: London.
15. Job Satisfaction. (n.d.). Retrieved 2 5, 2015, from <http://www.businessdictionary.com/definition/job-satisfaction.html>
16. Laudon, K. c., & Laudon, J. P. (2007). *Essentials of Business Information Systems*. Essentials of Business Information Systems: Pearson Prentice Hall.
17. Miles, J. A. (2012). *Management and Organization Theory: A Jossey-Bass Reader* . San Francisco: Jossey-Bass.

18. Mostot, D. U. (1988). Understanding Organizational Behavior. New York: West Publishing Compny.
19. Robbins , S. P., & Judge , T. A. (2013). Organizational Behavior (15 ed.). Pearson.
20. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior . New Jersey : Pearson Education, Inc.
21. Sareshkeh, S. K., Ghazian, F. G., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Iranian Sport Federa. Annals of Biological Research,, 4229-423.
22. Senyucel, Z. (2009). Managing the Human Resource in the 21st century. Zorlu Senyucel & Ventus Publishing Aps.
23. Sesen, H., & Basim, N. H. (2012). Impact of satisfaction and commitment on teachers' organizational citizenship. EDUCATIONAL PSYCHOLOGY, 475-491.
24. Sienkiewicz, Ł., Jawor-Joniewicz, A., Sajkiewicz , B., Trawińska-Konador , K., & Podwójcic , K. (2014). Competency-based human resources management The lifelong learning perspective. Warsaw: Instytut Badań Edukacyjnych / Educational Research Institute .
25. Yaghoubi, E. a. (2012). An analysis of correlation between organizational justice and job satisfaction. African Journal of Business Management, 995-1002.
26. Yang , S. B., Brown , G. C., & Moon , B. (2011). Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction. Public Personnei iVianagement, 359-369.

The Percieved Organizational Justice and Job Sastifaction of Arab American University's Employees

Emad Wild Ali

Department of Operations Management, Faculty of Administrative and Financial Sciences, Arab

American University-Palestine

emad.waladali@aaui.edu

Abstract

This study aims to measure the perceived justice (distributive, procedural, and Interactional) by the Arab American University employees and analyze the relation between the perceived justice and job satisfaction. The study was conducted in the Palestinian environment. Data were collected through a questionnaire distributed to a stratified randomly selected sample out of 500 employees at the Arab American University. The results indicated a strong positive relationship between the perceived justice and job satisfaction (with correlation value = .834 at $\alpha = .01$). The study has also revealed a significant relationship between the age of the respondents and their job satisfaction level. In addition, the study showed that there was a significant relationship between the respondent's years of experience and their perceived justice. The study has also revealed that there was no relationship between the demographic information of the respondents (gender, age, job type, scientific degree, and faculty) and the perceived justice. Finally, the study did not find any relationship between gender, job type, scientific degree, faculty, and experience and job satisfaction.

This study was implemented at the Arab American University in Jenin. The results of this study are to be communicated with the other Palestinian universities. It is recommended that other local or regional universities do similar research. This may generate clearer relationships among the mentioned variables.

Keywords: job satisfaction, perceived justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice, education sector.