

The Impact of Organizational Justice on the Workplace Quality in the Ministry of Foreign Affairs in Riyadh

Nahed Nasser Filemban

Suzan Mohammad Al-Qurashi

Faculty of Economics and Administration || King Abdulaziz University || Jeddah || KSA

Abstract: The study aimed to identify the level of organizational justice and its dimensions (distributional, procedural, and transactions) from the perspective of the employees at the Ministry of Foreign Affairs in Riyadh and to identify the level of dimensions of the workplace quality (conditions of the work environment moral, job characteristics, salaries and rewards, workgroups, supervision and participation method, and decision making process) In the Ministry of Foreign Affairs from the employees' point of view. Also, it aimed to clarify the relationship between organizational justice within its dimensions (distributional, procedural, and transactions) and workplace quality within its dimensions (moral work conditions, job characteristics, salaries and rewards, the manager's supervision's method, and participation in decision-making). The researcher used the descriptive-analytical method; with a population consisted of (1733) employees of the Ministry of Foreign Affairs Office in Riyadh. The study used a questionnaire that was distributed to the sample of the study which consisted of (292) employees who were randomly selected. The study has showed some results, most important of: The level of employees' perception of organizational justice in the Ministry of Foreign Affairs in Riyadh is high, as the organizational justice is applied by (77.25%); the realization perception of procedural justice was at its highest (81%); however, the distributive justice was the least applied by (73.75%). The Ministry of Foreign Affairs in Riyadh has a high workplace quality by a quality level of (79.50%); where the work environment conditions were the highest at (82%) and the salaries and rewards were the lowest at (78.25%). The study also concluded that there was a statistically significant positive impact of the organizational justice dimensions (organizational justice, procedural justice, distributive justice) on the career's quality (after the morale conditions of the work environment, after the characteristics of the job, after salaries and remunerations, after working groups, after the supervision method, after participating in making decisions). In addition, there was a strong positive relationship between the dimensions of organizational justice and career quality and that the three dimensions of organizational justice explain (76.8%) of the changes and positive effects that occur in the career quality. We find that distributive justice is the most important and influential on the career quality, followed by the fairness of transactions and procedural justice. In light of the results, the researcher recommended that the administration has to ensure that all employees have the same rights and privileges through employing transparency in the rewards' provision basing on legal and fair basis for all.

Keywords: Organizational Justice, Workplace Quality, Ministry of Foreign Affairs, Riyadh.

أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض

ناهة ناصر فلمبان

سوزان محمد القرشي

كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبد العزيز || جدة || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها (التوزيعية، والاجرائية، 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، والتعرف 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، واقتصرت 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 (77.25%)، وأن أعلاها إدراك العدالة الإجرائية بنسبة (81%)، وعدالة التعاملات (76.75%)، بينما العدالة التوزيعية تعتبر الأقل تطبيقاً بنسبة (73.75%)، تتمتع وزارة الخارجية في الرياض بجودة مرتفعة لحياة العمل بنسبة مستوى جودة (79.50%)، وأن أعلاها ظروف بيئة العمل المعنوية بنسبة (82%)، وأقلها الأجور والمكافآت بنسبة (78.25%)، 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 علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (76.8%) من التغيرات والتأثيرات الإيجابية التي تحدث في جودة الحياة الوظيفية. ونجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على جودة الحياة الوظيفية، يلها عدالة التعاملات، يلها العدالة الإجرائية. وفي ضوء النتائج السابقة أوصت 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.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية-جودة حياة العمل-وزارة الخارجية-الرياض.

الفصل الأول: خطة البحث

المقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليه المنظمات في تحقيق أهدافها، ولهذا تسعى المنظمات للاهتمام بهذا العنصر والحفاظ عليه وتطويره والرفع من كفاءته، باعتباره المحرك الأساسي لجميع نشاطات المنظمة، وعليه فإن المنظمات قد تفشل لعدم قدرتها على تحفيز موظفيها لتحقيق أهدافها.

كما أن نجاح الدول المتقدمة وتطورها مرتبط بمدى تطور منظماتها ونجاحها في إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه، وتقديم خدماتها بمستويات عالية من الأداء والجودة، وعلى قدرة تلك المنظمات على اكتشاف مواردها البشرية من حيث الكفاءة والإنتاجية، والمحافظة عليها، وتوفير جو عمل مناسب ينعكس أثره على الأفراد العاملين وبالتالي على الفعالية الكلية للمنظمة.

وتعدّ العدالة التنظيمية من المتغيرات المهمة في دراسة العمليات الإدارية، فهي مرتبطة بكفاءة الأداء الوظيفي، وتؤثر على نجاح المنظمات وكفاءتها في تحقيق أهدافها، وتوفير الاستقرار التنظيمي للمنظمات.

كما تعتبر العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي، نظراً لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لأن العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم بها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل رئيسه في العمل (أبو جاسر، 2010: 2)

وعدم شعور العاملين بالعدالة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات مختلفة في المنظمة، كما يترتب عليه عدد من النتائج السلبية، مثل انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، وانخفاض الرضا الوظيفي، والأداء بصفة عامة. أما إدراك العاملين للعدالة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وارتقاء سلوكياتهم (الشيخ وأبو نصيب، ٢٠١٧: ٨٥).

لذا يعتبر تحقيق العدالة التنظيمية أحد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، مع تنوع مواردها البشرية، واختلاف خلفياتهم المعرفية والاقتصادية (أبو تاية، ٢٠١٢).

كما يعتبر مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم المهمة في الدراسات الإدارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وذلك بسبب التأثير المباشر لهذا المفهوم على فعالية العنصر البشري وسلوكه في المنظمات، مما يساهم في تحسين أداء المنظمة بشكل إيجابي، واتخاذ القرارات بشكل أكثر فاعلية.

وبالتالي فإن الاهتمام بتطبيق برامج وأبعاد جودة الحياة الوظيفية أصبح يمثل أولوية لأي منظمة لما لها من تأثير على أكبر المنظمات الخدمية سواء التعليمية أو الصحية أو السكنية وغيرها من المنظمات في أي مجتمع من المجتمعات المتقدمة والتي تسعى للنمو والتقدم (ماضي، ٢٠١٦).

وتواجه المنظمات في العصر الحديث العديد من التحديات والضغوطات التي تستوجب إعادة النظر في الأساليب الإدارية التي تتبعها من خلال البحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التحديات. وتعتبر جودة الحياة الوظيفية من المناهج الإدارية الحديثة والمعاصرة، وقد جاء هذا المفهوم جاء ليؤكد على إيجاد بيئة عمل صحية وأمنة يتوافر فيها مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وحيث أن مجتمع الدراسة المتمثل بالموظفين في إحدى القطاعات العامة الحكومية والتي تعتبر من أهم فئات المجتمع والتي تساهم بشكل كبير في تنفيذ السياسات العليا وتقديم الخدمات للمواطنين، وامتدادا للرؤية العامة الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، والتي عبرت عن اهتمامها بالالتزام أمام المواطنين بأن تكون من أفضل دول العالم في الأداء الحكومي الفعال لخدمة المواطنين، جاءت هذه الدراسة لتؤكد على أهمية الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، وحاولت الباحثة من خلالها التعرف على مستوى العدالة التنظيمية المدركة من قبل هؤلاء الموظفين وتأثير ذلك على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مشكلة الدراسة:

تعتبر العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي، نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لأن العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم بها الفرد على المستوى الوظيفي والإنساني الذي يعامل به من قبل رئيسه في العمل (أبو جاسر، ٢٠١٠: ٢).

كذلك أكدت الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية أن إدراك الموظف لهذا النوع من العدالة من العوامل الرئيسية في بلورة سلوك الموظف وتكوين اتجاهاته نحو المنظمة التي يعمل بها (الشايح، ٢٠١٦: ٧١). وأكد ماضي (2014: 2) على أهمية جودة حياة العمل في زيادة التزام الموظفين والمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة ورفع درجة رضاهم الوظيفي، وتنمية أدائهم إضافة إلى الأداء الكلي للمنظمة.

لذا تسعى المنظمات المعاصرة لتحسين جودة حياة العمل للعاملين فيها عن طريق استثمار مواردها البشرية باعتبارهم العنصر الأهم للمنظمة. فرأس المال البشري لا يقل أهمية عن رأس المال لا سيما إذا ما تم توظيفه بطريقة مناسبة، حيث ينعكس ذلك على الإنتاجية والأداء.

وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات الحديثة وجود تأثير إيجابي للعدالة التنظيمية على عدد كبير من المتغيرات التنظيمية مثل: الولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية والالتزام الوظيفي والاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، في حين أن دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل لم تلق اهتمام من جانب الباحثين، ويتضح ذلك من ندرة الدراسات في هذا الشأن، خاصة في المملكة العربية السعودية، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل في إحدى القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض؟

أسئلة الدراسة:

ينبثق في السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها (التوزيعية، والاجرائية، والتعاملات) من وجهة نظر الموظفين بوزارة الخارجية بالرياض؟
2. ما مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخارجية من وجهة نظر الموظفين فيها، وذلك من خلال الأبعاد التالية: (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات)؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض وينبثق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:
1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض.
 2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض.
 3. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض.
 4. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد جماعات العمل في وزارة الخارجية بالرياض.
 5. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية بالرياض.
 6. الفرضية الفرعية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد المشاركة في اتخاذ القرار في وزارة الخارجية بالرياض.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض وتندرج منه الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها (التوزيعية، والاجرائية، والتعاملات) من وجهة نظر الموظفين بوزارة الخارجية بالرياض.
2. التعرف على مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخارجية من وجهة نظر الموظفين، وذلك من خلال الأبعاد التالية: ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات.
3. التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (توزيعية، إجرائية) وجودة حياة العمل بأبعادها (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات).

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

1. تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول مفهومين من المفاهيم الإدارية الحديثة والهامة، وهما مفهوم العدالة التنظيمية والذي يرتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية، وكذلك مفهوم جودة حياة العمل.
2. كما تبرز الأهمية النظرية من خلال الإضافة المعرفية التي قد تسهم فيها الدراسة الحالية؛ من خلال سد النقص في الأبحاث العربية التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل وذلك على حد علم الباحثة؛ الأمر الذي يعد إضافة جديدة في هذا المجال تفيد الباحثين والدارسين.
3. تقدم هذه الدراسة للمسؤولين وصناع القرار في وزارة الخارجية بالرياض إطارا علميا يمكن من خلاله الإلمام بالمتغيرات المرتبطة بجودة حياة العمل واتخاذ القرارات اللازمة لتعزيز العوامل الإيجابية والحد من العوامل السلبية التي تعمل على انخفاض جودة حياة العمل؛ وذلك من خلال زيادة تنمية شعور العاملين بالعدالة التنظيمية داخل بيئة العمل.
4. تقديم توصيات قد تفيد أصحاب القرار في وضع الخطط والإجراءات التي يمكن أن تساهم في زيادة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين والذي بدوره سينعكس إيجابيا على جودة حياة العمل.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرته هذه الدراسة على تحديد أثر العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاثة (التوزيعية، والاجرائية، والتعاملات) وجودة حياة العمل
- الحدود البشرية: اقتصرته هذه الدراسة على عينة من الموظفين في وزارة الخارجية بالرياض.
- الحدود المكانية: وزارة الخارجية بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: انحصرت حدود الدراسة التطبيقية في الفترة الزمنية التي تمت فيها الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

مصطلحات الدراسة:

العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية بأنها الأنشطة التنظيمية المستخدمة في توزيع الموارد والمكافآت من خلال استخدام إجراءات موحدة، ودقيقة، ونزيهة، وتقديم المبررات والتفسيرات الواضحة للقرارات المتخذة، في إطار من

المعاملة التي تتسم بالاحترام من جانب الرئيس للمرؤوسين، وتعكس اهتمام الرئيس بمصالح المرؤوسين (شعبان، ٢٠١٨: ٩٦).

وتُعرّف الباحثة العدالة التنظيمية إجرائياً بأنها إدراك إنساني يشعر به الموظفون من تطبيق العدالة والنزاهة في كافة الأمور والإجراءات التنظيمية التي يتم اتّباعها داخل المنظمة، وذلك من خلال إجراء المقارنات على مستوى العائد لكل من الفرد والمنظمة.

جودة حياة العمل:

تعرف جودة حياة العمل على أنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، والفرد، والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة. (ماضي، ٢٠١٦: ١١٧)

وتعرف الباحثة جودة حياة العمل إجرائياً بأنها قدرة المنظمة على تقديم مجموعة من الأنشطة والبرامج بعيدة المدى من أجل توفير بيئة عمل مثلى للموظفين، وإشباع احتياجاتهم الأساسية وتحسين نوعية حياتهم الوظيفية، مما يؤثر على رضا الموظفين عن عملهم ويزيد من التزامهم الوظيفي، وبذلك ينعكس إيجاباً على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وقدرتها الإنتاجية.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري

المبحث الأول: العدالة التنظيمية

النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية:

1- نظرية العدالة لأدمز (Adams): تقوم نظرية العدالة لأدامز على افتراض أن العاملين يقيّمون مستوى العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم مع المخرجات التي يحصلون عليها، كما يقارنون مستوى هذه المخرجات مع مخرجات أقرانهم الآخرين من نفس المستوى الوظيفي، فإذا أدرك الفرد انعدام العدالة ضمن هذا السياق فسوف يؤدي ذلك إلى خلق حالة من التوتر النفسي لديه مصحوبة بمتغيرات سلوكية سلبية قد تؤثر على أدائه الوظيفي.

2- نظرية العدالة لبورتر ولولر: Porter & Lawler: تفترض النظرية بأن مقدار الجهد الذي يبذله الفرد في عمله تعتمد على قيمة المكافأة التي يتوقع الحصول عليها مقابل هذا الجهد، والتي يعتقد الفرد بأنه يستحقها؛ فإذا كانت العوائد الحقيقية تعادل أو تزيد عن العوائد المتوقعة فسوف يتحقق الشعور بالرضا عند الفرد وسيشعر بالتحفيز لبذل النشاط والجهد في عمله، أما إذا كانت العوائد الحقيقية أقل من توقعات الفرد فسوف يصاب بحالة من عدم الرضا وستنخفض دافعيته في بذل الجهد (سلطان، ٢٠٠٦: ٢٩).

وتلخص الباحثة من خلال استقراء النظريات السابقة بأنها قدمت ركائز أساسية لمفهوم العدالة التنظيمية من خلال ما قدمته نظرية العدالة ل(Adams) من خلال ربط العدالة التنظيمية بكل من عدالة الإجراءات وعدالة التوزيع، أما نظرية (Porter & Lawler) فقد أكدت على أن الجهد الذي يبذله الفرد في عمله يعتمد على توقعات قيمة المكافأة التي سيحصل عليها مقابل هذا الجهد.

أبعاد العدالة التنظيمية:

- 1- العدالة التوزيعية: تعرف العدالة التوزيعية على أنها عدالة العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في: الأجر والحوافز، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل، وأعباء وواجبات الوظيفة. وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية. (درة، ٢٠٠٨: ٣٨)
- 2- عدالة الإجراءات: ويُقصد بها إدراك الفرد لعدالة الإجراءات والظروف والعمليات التي تتم بها توزيع العوائد والمخرجات على الموظّفين في المؤسسة (Usmani & Jamal, 2013: 356).
- 3- عدالة التعاملات: يقصد بها جودة المعاملة بين أصحاب القرار والمؤوسين، وتعكس مدى التطبيق الفعلي للإجراءات التنظيمية (Usmani & Jamal, 2013: 357).

أهمية العدالة التنظيمية:

- تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية (أبو جاسر، ٢٠١٠: ١٦-١٧):
- 1- أن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة.
 - 2- أن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعداً هاماً يتحدد في ضوءها نظام المكافآت والعقوبات.
 - 3- أن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وبالتالي تصورات خاصة ضمن بعد عدالة التعاملات.
 - 4- تساهم العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للمؤوسين على الرؤساء والقرارات التنظيمية في المؤسسة، كما تنعكس على السلوك والالتزام التنظيمي للأفراد.
 - 5- تساهم العدالة التنظيمية في إبراز القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية لدى الأفراد، كما تُبرز أدوات التفاعل والنضج الإداري بين أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم للعدالة التنظيمية في المنظمة.

المبحث الثاني: جودة حياة العمل

أهمية برامج جودة حياة العمل:

- تظهر أهمية برامج جودة حياة العمل فيما يلي (جاد الرب، ٢٠١٧: ٢٣٥-٢٣٦):
- 1- تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات العمل أكثر إنتاجية، وتسوية العديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة في حل المشاكل.
 - 2- مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع وظروف العمل.
 - 3- يمكن استخدام الموارد البشرية بطريقة أفضل.
 - 4- حدوث تحسينات في اتجاهات العاملين والتي تقود إلى كثير من المنافع مثل زيادة الكفاءة التصنيعية، زيادة الإنتاجية، جودة المنتج، وتقليل الأمراض المرتبطة بالوظيفة مثل حوادث العمل والإصابات، الغياب، وترك العمل.

أبعاد جودة حياة العمل

ترتكز جودة الحياة الوظيفية على الأبعاد والعناصر التالية: (جاد الرب، ٢٠١٧: ٩-١٠)

- توفير بيئة عمل صحية وأمنة من التوتر والقلق والأمراض.
- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع (اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية- العوائد- الملكية).
- مشاركة النقابات العمالية لإدارة المنظمة في تحسين ظروف العاملين.
- العدالة الاجتماعية وبناء والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.
- توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتتمشى مع طموحات ومهارات العاملين.
- عدالة نظام الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
- إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب.
- إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين.
- إتاحة الظروف الملائمة (ومنها ما سبق) لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية.

برامج تحسين جودة حياة العمل:

هناك نوعان من البرامج المستخدمة لتطبيق جودة حياة العمل وهي (حيران، ٢٠١٤: ٤٣-٤٧):
أولاً: البرامج التقليدية (الكلاسيكية): وتهدف إلى إحداث الأثر الكبير والمتميز في السلوك الإنساني بطريقة تضمن الرضا للموظفين، ويدفعهم ذلك بالتالي إلى تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة من خلال مجموعة من الأمور تتضمن الظروف المادية للعمل.

ثانياً: البرامج العصرية: (إدارة الجودة الشاملة، الإثراء الوظيفي، فرق العمل المدارة، الإدارة بالمشاركة).
يعتمد نجاح تطبيق برامج تحسين جودة حياة العمل على جهود ثلاث أطراف رئيسية هي: (الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا) فإن من مستلزمات برامج تحسين جودة حياة العمل (الشنطي، ٢٠١٦: ٣٢): تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين، والاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين، واعتماد قنوات اتصال واضحة، وإشاعة روح الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين، ومنح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات، وإعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز، وتوفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة).

ثانياً: الدراسات السابقة

- أ- الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية:
- دراسة عبد الوهاب (٢٠١٧): تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية وأبعادها (العدالة التوزيعية والإجرائية وعدالة التعاملات والعدالة التقييمية والأخلاقية) في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء في البنك المركزي المصري. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وتطبيقها على عينة مكونة من (240) موظفاً من الإدارة العليا والوسطى في البنك المركزي المصري. وبعد تحليل البيانات بواسطة برنامج (SPSS)، أشارت النتائج إلى أن مستوى شعور العاملين بالعدالة التنظيمية جاء مرتفعاً، كما أشارت إلى أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد العدالة التنظيمية مع أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين الأداء كانت علاقة موجبة ودالة إحصائياً، حيث أثرت العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، كما أثرت العدالة الإجرائية على تحسين الأداء، كما كان مستوى تصورات الموظفين للعدالة التنظيمية مرتفعاً.

- دراسة أبو تايه (٢٠١٢): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور شعور العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية الأردنية، حيث تم دراسة أثر أبعاد العدالة التنظيمية التالية (عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات) على سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة بالأبعاد التالية (الإيثار والكمياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (326) عامل في مراكز الوزارات الحكومية الأردنية. وأظهرت النتائج أن مستوى شعور الموظّفين بالعدالة التنظيمية وأبعادها كان فوق المتوسط، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين شعور الموظّفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها، حيث كان بُعد العدالة الاجرائية له الأثر الأكبر على سلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة (Gim & Desa, 2014): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر كل من العدالة التوزيعية والإجرائية على نوايا العاملين لترك العمل (دوران العمل). وتكوّنت عينة الدراسة من (226) عاملاً في مختلف القطاعات الخاصة في ماليزيا وزعت عليهم الاستبانة. وأظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية والإجرائية كانت مرتبطة بشكل كبير وإيجابي بالالتزام العاطفي (باعتباره المتغيّر الوسيط)، والذي كان بدوره يرتبط ارتباطاً كبيراً وسلبيًا بنية ترك العمل. وكشفت أيضاً أن الالتزام العاطفي يتوسط العلاقة تماماً بين العدالة التوزيعية والاجرائية مع نية ترك العمل، كما أظهرت النتائج إلى أن نوع القطاع الوظيفي الذي يعمل به الموظّف ليس له تأثير على العلاقة بين الالتزام العاطفي ومعدّلات ترك العمل.

ب- الدراسات المتعلقة بجودة حياة العمل:

- دراسة الهاشمي والعضايلة (٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفيات العسكرية في الرياض، وأثرها على مستوى الفاعلية التنظيمية من وجهة نظر الموظّفين. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في هذه المستشفيات وقوامها (450) عاملاً، وتم تطبيق الاستبانة عليهم. وتوصّلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: كان مستوى جودة الحياة الوظيفية بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين في المستشفيات، كما أن مستوى الفاعلية التنظيمية كان متوسطاً، وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير جودة حياة العمل في الفاعلية التنظيمية. وأشارت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط تصورات العاملين لجودة الحياة حسب متغيّر الجندسية وسنوات الخبرة، ولم تظهر فروقات دالة إحصائية تُعزى لمتغيّرات العمر، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، وطبيعة العمل.

- دراسة المطيري والدخيل (٢٠١٧): وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية من وجهة نظر الموظّفين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الوصفي، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الخدمة المدنية بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٩٠٠) موظف وموظفة، وتوصّلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى جودة حياة العمل -من وجهة نظر الموظّفين- كانت بدرجة متوسطة، حيث أن الموظّفين بوزارة الخدمة المدنية يرون بأن ظروف بيئة العمل المعنوية وخصائص الوظيفة وجماعات العمل تتوفر بدرجة كبيرة، بينما بُعد أسلوب الإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات والأجور والمكافآت تتوفر بدرجة متوسطة.

- دراسة (Swapna, 2015): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الموظفين العاملين في شركات صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند. وقد أجريت هذه الدراسة على أكبر ثلاث شركات في الهند، وأتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتطبيقها على عينة مكونة من (410) موظفين تم اختيارهم بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة المكون من (4113) موظفاً يعملون في هذه الشركات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن جودة حياة العامل ترتبط بشكل كبير مع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكلما تقدمت الفئة العمرية زاد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما ظهرت فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة تُعزى للمتغيرات (الفئة العمرية، الخبرة في العمل، الحالة الاجتماعية).

ج- الدراسات التي جمعت بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل

- دراسة الخفاجي (٢٠١٢): هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة التفاعلية بين العدالة والثقة التنظيمية، وبيان أثرها في تعزيز جودة حياة العمل. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة ٧١ موظف وموظفة بجامعة الكوفة بعد أن تم استبعاد مدراء الوظائف الإشرافية والمجازين. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وتحسين جودة حياة العمل، كما أشارت النتائج إلى وجود دور لبعض أبعاد الثقة التنظيمية في التأثير على العلاقة بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل، حيث أن الثقة التنظيمية تزيد من قوة العلاقة بين كل من العدالة الإجرائية وعدالة التعاملات وبين جودة حياة العمل، في حين لم يظهر دور للثقة التنظيمية في تعزيز العلاقة بين العدالة التوزيعية وجودة حياة العمل.

- دراسة رفاعي (٢٠١٣): هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد والالتزام التنظيمي كمتغير مجمل أو أحادي البعد، كذلك تحديد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي، أيضاً اختبار دور جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من الممرضات العاملات بالمستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية، وبلغ حجم العينة (٢٩١) مفردة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد والالتزام التنظيمي كمتغير مجمل أو أحادي البعد، كذلك وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي، أيضاً وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل، وجودة حياة العمل والالتزام التنظيمي، كما أثبتت نتائج الدراسة أن جودة حياة العمل كمتغير وسيط تزيد من قوة العلاقة الموجبة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

- دراسة (Moghimi et al, 2013) هدفت إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية والإجرائية والعدالة التفاعلية) وجودة الحياة الوظيفية (اتصالات الفريق، ظروف العمل الآمنة والصحية، ضغوط العمل، الثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، المشاركة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الصراع التنظيمي، الرضا الوظيفي، دعم المشرف، دعم الزميل، وضوح الدور، تفويض السلطة)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات العامة في محافظة قُِّ والبالغ عددهم ٢٩٠٠٠. واستخدم الباحث أسلوب العينة الطبقية العشوائية لاختيار العينة والتي بلغت ٢٦٤ موظف. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة

بالاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وكان من بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن العدالة التنظيمية بجميع مكوناتها ترتبط ارتباطاً إيجابياً ومعنوياً مع جودة الحياة الوظيفية.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه الاتفاق

- من حيث المنهج

✓ استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة عبد الوهاب (٢٠١٧)، ودراسة أبو تايه (٢٠١٢)، دراسة (Gim & Desa, 2014)، ودراسة الهاشمي والعضايلة (٢٠١٧)، دراسة (Swapna, 2015)، ودراسة الخفاجي (٢٠١٢)، ودراسة رفاعي (٢٠١٣)، ودراسة (Moghimi et al, 2013)

✓ فيما اختلفت مع دراسة المطيري والدخيل (٢٠١٧) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

- من حيث الأداة

✓ استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وهو ما توافق مع العديد من الدراسات ومنها: دراسة عبد الوهاب (٢٠١٧)، ودراسة أبو تايه (٢٠١٢)، ودراسة (Gim & Desa, 2014)، ودراسة الهاشمي والعضايلة (٢٠١٧)، ودراسة المطيري والدخيل (٢٠١٧)، ودراسة (Swapna, 2015)، ودراسة الخفاجي (٢٠١٢)، ودراسة رفاعي (٢٠١٣)، ودراسة (Moghimi et al, 2013).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي: بلورة وبناء الإطار النظري، واختيار الأداة المناسبة، واختيار المنهج المناسب، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وتدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض، حيث لم تجرى دراسات وبحوث سابقة طبقت هذين المتغيرين في وزارة الخارجية في المملكة العربية السعودية من قبل.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، حيث يعتمد هذا المنهج يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة ووصفها وتحليلها وتفسيرها.

مجتمع الدراسة:

يعتبر مكتب وزارة الخارجية بالرياض هو مجتمع الدراسة، ويبلغ عدد موظفيه ١٧٣٣ وذلك خلال فترة الدراسة الميدانية ٢٠١٨-٢٠١٩. ونظراً لكبر مجتمع الدراسة تم اختيار عينة عشوائية لتمثل مجتمع الدراسة، والتي اقتصر على 292 فرد.

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابة عينة الدراسة، واشتملت الاستبانة على ثلاث أجزاء وهي: الجزء الأول: أبعاد العدالة التنظيمية المتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات). الجزء الثاني: أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات).

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة أساليب إحصائية متعددة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وهي: (معامل الثبات والمصدق بمقياس ألفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون، الانحدار الخطي المتعدد، اختبار تحليل التباين، اختبار (Independent Samples T Test)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب في البعد والنسبة المئوية).

صدق أداة الدراسة:

- الصدق الظاهري:

يقوم هذا النوع من الصدق على التحقق من أن الأداة التي قامت الباحثة بتصميمها تقيس فعلاً ما صممت لقياسه، ولتحقيق ذلك يتم عرض أداة الدراسة على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص في المجال الأكاديمي وهو ما يعرف بصدق المحكمين، حيث قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، حيث بلغ عددهم (٤)، وقد طُلب منهم إبداء الرأي في عبارات الأداة من حيث صياغتها اللغوية، ومدى انتماء العبارات للأبعاد، وابداء أي ملاحظات أو تعديلات يرونها مناسبة، وبعد أن تم أخذ الاقتراحات المعدلة للاستبانة من قبل المحكمين، تم إعداد الاستبانة بصورتها النهائية قبل توزيعها على عينة الدراسة.

- أولاً: صدق الاتساق الداخلي لمحاور أبعاد العدالة

جدول (1) معاملات ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي لعبارات المحاور الثلاثة: أبعاد العدالة

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	**0.748	7	**0.587	13	**0.462
2	**0.774	8	**0.584	14	**0.610
3	**0.724	9	**0.679	15	**0.737
4	**0.637	10	**0.707	16	**0.791
5	**0.762	11	**0.589	17	**0.638
6	**0.619	12	**0.635	18	**0.647

** دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)

يظهر من الجداول (1) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين عبارات المحاور الفرعية الثلاثة التالية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) وبين الدرجة الكلية لمحور العدالة التنظيمية، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لكافة المحاور، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً- صدق الاتساق البنائي للمحاور الأول والثاني والثالث:

وتم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية لكل محور.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية للمحور

المحور	أبعاد المحور	معامل الارتباط
العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	**0.718
	العدالة الاجرائية	**0.766
	عدالة التعاملات	**0.726

يظهر الجدول رقم (2) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية للمحور مما يدل على صدق الاتساق البنائي لمحور (العدالة التنظيمية).

ثالثاً: صدق الاتساق الداخلي لمحاور أبعاد جودة الحياة الوظيفية

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي لعبارة المحاور الثلاثة

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	**0.438	7	**0.435	14	**0.674
2	**0.409	8	**0.546	15	**0.731
3	**0.526	9	**0.551	16	**0.722
4	**0.545	10	**0.532	17	**0.702
5	**0.583	11	**0.547	18	**0.664
6	**0.508	12	**0.489	19	**0.735

**دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)

تظهر الجداول (3) وجود علاقة ارتباط موجبة بين عبارات المحاور الفرعية التالية (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات) وبين الدرجة الكلية للمحور، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لكافة المحاور، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

رابعاً: صدق الاتساق البنائي للمحور الثاني (جودة الحياة الوظيفية)

وتم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية لمحور جودة حياة العمل.

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية لمحور جودة الحياة الوظيفية

المحور	أبعاد المحور	معامل الارتباط
جودة الحياة الوظيفية	ظروف بيئة العمل المعنوية	**0.753
	خصائص الوظيفة	**0.770
	الأجور والمكافآت	**0.732
	جماعات العمل	**0.795
	أسلوب الإشراف	**0.756
	المشاركة في اتخاذ القرارات	**0.810

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

يظهر الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين درجة كل محور فرعي وبين الدرجة الكلية للمحور، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على صدق الاتساق البنائي لمحور (جودة الحياة الوظيفية).

خامساً: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

ذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الدراسة وبين الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (5) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور من محاور الدراسة وبين الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط
الأول	العدالة التنظيمية	0.859**
الثاني	جودة الحياة الوظيفية	0.908**

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

يظهر الجدول (5) وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين درجة كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يدل على صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة.

ثبات أداة الدراسة

تم عمل اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة وعلى الدراسة مجتمعة، على عينة الدراسة البالغ حجمها (٢٩٢) مفردة. يوضح الجدول ذلك

جدول رقم (6) معاملات الاتساق كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة، وللدراسة ككل

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الفرعي الأول (العدالة التوزيعية)	6	0.848
المحور الفرعي الثاني (العدالة الإجرائية)	6	0.751
المحور الفرعي الثالث (عدالة التعاملات)	6	0.762
المحور الأول بالكامل (العدالة التنظيمية)	18	0.863
المحور الفرعي الأول (ظروف بيئة العمل المعنوية)	6	7000.
المحور الفرعي الثاني (خصائص الوظيفة)	7	0.630
المحور الفرعي الثالث (الأجور والمكافآت)	6	0.829
المحور الفرعي الرابع (جماعات العمل)	6	0.720
المحور الفرعي الخامس (أسلوب الإشراف)	6	7000.
المحور الفرعي السادس (المشاركة في اتخاذ القرارات)	6	0.756
المحور الثاني بالكامل (جودة الحياة الوظيفية)	37	0.925
معامل الثبات للدراسة ككل	55	0.948

يظهر الجدول رقم (6) أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور كبيرة جداً وقريبة من الواحد الصحيح. وأن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للدراسة ككل كبيرة جداً وقريبة من الواحد الصحيح. وهذا يعني أن الاستبانة تتمتع بثبات ومصداقية عالية جداً يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

• القسم الأول- تحليل نتائج محاور العدالة التنظيمية

- بعد العدالة التوزيعية في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد العدالة التوزيعية في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	ترتيب البنود
1	تناسب الحوافز المالية التي أحصل عليها مع الجهد الذي أبذله في العمل.	4.11	1.056	77.75	موافقة	2
2	توزع أعباء العمل بين الموظفين حسب التخصص بشكل عادل.	3.91	0.926	72.75	موافقة	4
3	يتناسب أجر الموظف مع ما يتمتع به من مؤهلات علمية.	3.97	1.044	74.25	موافقة	3
4	يشعر الموظف بأن أعبائه الوظيفية مناسبة بالمقارنة مع زملائه.	3.91	0.963	72.75	موافقة	5
5	تتبع الوزارة نظام ترقيات عادل.	3.69	0.898	67.25	موافقة	6
6	تقدم لي الوزارة امتيازات مماثلة للموظفين في الوزارات الأخرى.	4.12	0.988	78.00	موافقة	1
	متوسط إجمالي المحور	3.95	0.826	73.75		

يتضح من الجدول (7) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العدالة التوزيعية (3.95)، أي أن العدالة التوزيعية تطبق في وزارة الخارجية بالرياض بنسبة 73.75%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,826) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تطبيق العدالة التوزيعية في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة تطبق القوانين والأنظمة بما يخص توزيع المهام والمسؤوليات، وممارسة العدل بين الموظفين، وتحقيق الموازنة بين الجهود المبذولة والمكافئات الممنوحة.

- بعد العدالة الإجرائية في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (8) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد العدالة الإجرائية في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	ترتيب البنود
7	تطبق الإدارة القرارات على جميع الأعضاء دون تحيز	4.78	0.953	94.50	موافق بشدة	1
8	تجمع الإدارة المعلومات الدقيقة قبل اتخاذ القرارات	4.58	0.880	89.50	موافق بشدة	2
9	تحرص الإدارة على مشاركة كل الأعضاء قبل اتخاذها القرارات	4.08	0.988	77.00	موافق	3
10	تناقش الإدارة مع الأعضاء الآثار المترتبة على القرارات	4.03	1.171	75.75	موافق	4
11	تسمح الإدارة للمرؤوسين بالاعتراض على القرارات المتخذة من الرئيس	4.00	1.173	75.00	موافق	5

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	درجة الموافقة
12	توضيح الإدارة المبررات الكافية عند اتخاذ القرارات	3.97	1.131	74.25	موافق
	متوسط إجمالي المحور	4.24	0.822	81.00	

يتضح من الجدول رقم (8) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العدالة الإجرائية (4.24)، أي أن العدالة الإجرائية تطبق في وزارة الخارجية بالرياض بنسبة 81.00%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,822) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تطبيق العدالة الإجرائية في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة تتمسك بتعزيز قيمة المساءلة في الوزارة، وتطبق الإجراءات والقرارات بطريقة عادلة، وتتمسك بالشفافية والوضوح من قبل القيادات بالشكل الذي يحقق العدالة في تطبيق الإجراءات والقرارات.

- بُعد عدالة التعاملات في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد عدالة التعاملات في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة
13	يتعامل رئيسي معي باحترام متبادل في الأعمال التي تخص وظيفتي	4.40	1.177	85.00	موافق بشدة
14	يأخذ رئيسي بعين الاعتبار ظروف الخاصة عندما يتخذ القرارات المتعلقة بوظيفتي	4.27	1.171	81.75	موافق بشدة
15	تشجعي الإدارة على المشاركة في دورات تدريبية تعزز مساري المهني الوظيفي	3.96	1.322	74.00	موافق
16	أشعر بعدالة تصرفات الرئيس في حسم النزاعات بين المرؤوسين	3.91	1.260	72.75	موافق
17	يحرص رئيسي على إشاعة روح التعاون الجماعي بين المرؤوسين	3.86	1.302	71.50	موافق
18	أتمتع بعلاقة عمل فعالة مع الإدارة	4.03	1.285	75.75	موافق
	متوسط إجمالي المحور	4.07	0.957	76.75	

يتضح من جدول (9) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق عدالة التعاملات (4.07)، أي أن عدالة التعاملات تطبق في وزارة الخارجية بالرياض بنسبة 76.75%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,957) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تطبيق عدالة التعاملات في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن هناك عدم تمييز في المعاملة ومحاولات الإدارة الدائمة لتكون منصفة بين الموظفين، إضافة إلى أن المناخ تملؤه أجواء من الود والتفاهم والاحترام المتبادل بين الجميع.

- محور العدالة التنظيمية ككل في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (10) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمحور العدالة التنظيمية ككل في وزارة الخارجية بالرياض

ترتيب الأبعاد	درجة الموافقة	الوزن المئوي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد العدالة التنظيمية
3	موافق	73.75	0.826	3.95	العدالة التوزيعية
1	موافق بشدة	81.00	0.822	4.24	العدالة الاجرائية
2	موافق	76.75	0.957	4.07	عدالة التعاملات
		77.25	0.777	4.09	متوسط إجمالي المحور ككل

يتضح من جدول (10) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الخارجية بالرياض (4.09)، أي أن العدالة التنظيمية بشكل عام تطبق في وزارة الخارجية بالرياض بنسبة 77.25%. ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (0,777) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تطبيق العدالة التنظيمية في وزارة الخارجية بالرياض بشكل عام. وتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة أبو تايه (2013) والتي أشارت إلى أن مستوى شعور الموظفين بالعدالة التنظيمية وأبعادها كان فوق المتوسط، كما تتفق مع نتائج دراسة عبد الوهاب (2017) والتي أشارت إلى أن مستوى شعور العاملين بالعدالة التنظيمية جاء مرتفعاً.

- القسم الأول: ثانياً: تحليل نتائج محاور جودة حياة العمل
 - بُعد ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض
- جدول (11) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
1	يحترم الزملاء بعضهم بعضاً في العمل	4.66	0.987	91.50	موافق بشدة	1
2	توجد صداقات حميمة بين الموظف وزملائه في العمل	4.30	0.997	82.50	موافق بشدة	3
3	يشعر الموظف بالرضا عن الإنجاز الذي يحققه في عمله	4.47	0.989	86.75	موافق بشدة	2
4	يشعر الموظف بجودة التعامل مع زملائه في العمل	4.11	1.073	77.75	موافق	5
5	يعمل الموظف في مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه	4.14	1.269	78.50	موافق	4
6	يتمتع الموظف بحرية العمل في وظيفته	4.02	1.216	75.50	موافق	6
	متوسط إجمالي المحور	4.28	0.716	82.00		

يتضح من جدول رقم (11) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول ظروف بيئة العمل المعنوية (4.28)، أي أن مستوى رضا الموظفين عن ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 82.00%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,716) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى رضاهم عن ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض. وتفسر الباحثة ذلك إلى حرص الإدارة على توطيد العلاقات الإنسانية بين الموظفين والحفاظ على روح من الود والترابط بينهم لما لذلك من أهمية في تسيير أمور العمل.

- بُعد خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض
جدول (12) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
7	يملك الموظف المهارات اللازمة لأداء وظيفته	4.35	1.015	83.75	موافق بشدة	1
8	تتميز مهام العمل بالأهمية	4.21	1.024	80.25	موافق بشدة	2
9	تتميز إجراءات إنجاز العمل بالوضوح	4.16	1.092	79.00	موافق	3
10	تتميز إجراءات إنجاز العمل بالتحديد	4.00	1.086	75.00	موافق	7
11	يتناسب حجم العمل مع قدرات الموظف	4.11	1.172	77.75	موافق	4
12	يعاني الموظف من التعارض والتداخل بين مهام وظيفته ووظائف بعض زملائه	4.11	1.194	77.75	موافق	5
13	تتميز مهام العمل بالتحدي والمتعة	4.01	1.271	75.25	موافق	6
	متوسط إجمالي المحور	4.14	0.771	78.50		

يتضح من جدول رقم (12) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع خصائص الوظيفة (4.14)، أي أن مستوى واقع خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 78.50%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,771) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى واقع خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة تتحلّى بالمنطق والتخطيط السليم من حيث توجيه المهمات بشكل يتلاءم مع كل موظف بما يضمن أدائه لهذه المهام بالشكل المناسب.

- بُعد الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض
جدول (13) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
14	يفهم الموظف بشكل تام نظام الأجور والمكافآت في الوزارة	4.42	1.139	85.50	موافق بشدة	1
15	يشعر الموظف بسعادة بما يحصل عليه من دخل	4.25	1.097	81.25	موافق بشدة	3
16	يُمنح الموظف أجر عادل بالنظر إلى مهاراته ومجهوداته	4.06	1.284	76.50	موافق	4
17	أجر الموظف عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائه في الوزارة	3.68	1.442	67.00	موافق	6
18	يُعتبر أجر الموظف عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه الموظفون في الوزارات الأخرى	4.38	1.131	84.50	موافق بشدة	2
19	يعتمد أجر الموظف على مقدار إنجازه في العمل	3.99	1.252	74.75	موافق	5
	متوسط إجمالي المحور	4.13	0.939	78.25		

يتضح من جدول (13) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأجور والمكافآت (4.13)، أي أن مستوى رضا الموظفين عن الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 78.25%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,939) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى رضاهم

عن الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن هناك توافر مرصودة بشكل كامل للأجور والمكافآت، إضافة لوجود نظام مكافئات فعال مبني على أسس متكافئة ومتوازنة للعاملين في الوزارات الأخرى.

- بُعد أسلوب جماعات العمل في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (14) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد أسلوب جماعات العمل في وزارة

الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
20	أشعر أنني جزء مهم من جماعة عملي	4.54	0.829	88.50	موافق بشدة	1
21	لدى أعضاء فريق العمل خبرات متنوعة ومتكاملة	4.28	1.068	82.00	موافق بشدة	3
22	يشارك أعضاء الفريق في القرارات التي تمهم	4.20	1.114	80.00	موافق	4
23	لدى كل فرد من فريق عملي فهم كامل لأهداف العمل	4.30	1.108	82.50	موافق بشدة	2
24	يشعر كل فرد من فريق عملي بالمسؤولية الجماعية عن العمل	3.90	1.223	72.50	موافق	6
25	يشارك أعضاء فريق العمل في إيجاد حلول للمشكلات	4.08	1.329	77.00	موافق	5
	متوسط إجمالي المحور	4.22	0.853	80.50		

يتضح من جدول (14) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول جماعات العمل (4.22)، أي أن مستوى تحقق جماعات العمل في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 80.50%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,853) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تحقق جماعات العمل في وزارة الخارجية بالرياض. وتعود الباحثة ذلك إلى دور الإدارة المؤثر في تشكيل علاقات جيدة بين فريق العمل بالوزارة، وحثهم الدائم على ضرورة العمل بشكل جماعي ومتعاون لما في ذلك من أهمية على مستوى تعدد الآراء والقرارات، بما يحقق اتخاذ قرار مناسب حيال أي إشكالية قد تعترض فريق العمل بشكل جماعي.

- بُعد أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (15) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية

بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
26	يملك رئيسي القدرة على إيجاد بيئة تعاونية في العمل	4.28	1.229	82.00	موافق بشدة	1
27	يفوض رئيسي الصلاحيات والمسؤوليات للموظفين مع التأكيد على مبدأ المسائلة	4.20	1.020	80.00	موافق	3
28	يوضح لنا الرئيس أهداف وإجراءات العمل	4.23	1.153	80.75	موافق بشدة	2
29	يملك رئيسي في العمل قدرة كبيرة للتخطيط المسبق للعمل	4.05	1.152	76.25	موافق	5
30	يتمتع رئيسي بقدرة عالية على تحميس مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن	4.08	1.310	77.00	موافق	4
31	يعطي رئيسي معلومات كاملة لمرؤوسيه	4.05	1.239	76.25	موافق	6
	متوسط إجمالي المحور	4.15	0.841	78.75		

يتضح من جدول رقم (15) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسلوب الإشراف (4.15)، أي أن مستوى رضا الموظفين عن أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 78.75%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,841) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه

مستوى رضاهم عن أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية بالرياض. ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة تتحلى بروح التعاون والتكاتف مع الموظفين، وينعكس ذلك في تقرب العلاقات ووجهات النظر بالشكل الذي يؤثر إيجاباً على مردودهم في العمل، بفعل تحفيزه الدائم وتقديره لهم.

- بعد المشاركة في اتخاذ القرار في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (16) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات بُعد المشاركة في اتخاذ القرار في وزارة الخارجية بالرياض

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	الترتيب
32	يستمتع الموظف بالتعاون والمشاركة مع زملاءه في العمل	4.53	1.088	88.25	موافق بشدة	1
33	يستطيع الموظف أن يشارك برأيه في حل مشكلات عمله	4.30	1.114	82.50	موافق بشدة	2
34	يمتلك الموظف فرصة للتأثير على القرارات التي تمس عمله	4.08	1.032	77.00	موافق	4
35	يحصل الموظف على معلومات كاملة عن أهداف عمله	4.15	1.106	78.75	موافق	3
36	يحصل الموظف على معلومات مناسبة عن إنجازاته في عمله	4.03	1.202	75.75	موافق	5
37	يشارك الموظف في بناء الخطط التطويرية للعمل	3.88	1.411	72.00	موافق	6
	متوسط إجمالي المحور	4.16	0.859	79.00		

يتضح من جدول رقم (16) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول المشاركة في اتخاذ القرارات (4.16)، أي أن مستوى تحقق المشاركة في اتخاذ القرارات في وزارة الخارجية بالرياض نسبته 79.00%. ونجد أن الانحراف المعياري للمحور بشكل عام بلغ (0,859) وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة الدراسة تجاه مستوى تحقق المشاركة في اتخاذ القرارات في وزارة الخارجية بالرياض. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإدارة تمنح الموظفين مساحة من الحرية في اتخاذ القرارات تماشياً مع رغبتهم وقدرتهم على المشاركة فيها كونهم أفراد مؤهلين ويملكون كماً وافراً من الخبرة في مجال العمل.

- محور جودة حياة العمل ككل في وزارة الخارجية بالرياض

جدول (17) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمحور جودة حياة العمل ككل في وزارة الخارجية بالرياض

أبعاد جودة الحياة الوظيفية	متوسط الآراء	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الموافقة	ترتيب الأبعاد
ظروف بيئة العمل المعنوية	4.28	0.716	82.00	موافق بشدة	1
خصائص الوظيفة	4.14	0.771	78.50	موافق	5
الأجور والمكافآت	4.13	0.939	78.25	موافق	6
جماعات العمل	4.22	0.853	80.50	موافق بشدة	2
أسلوب الإشراف	4.15	0.841	78.75	موافق	4
المشاركة في اتخاذ القرارات	4.16	0.859	79.00	موافق	3
متوسط إجمالي المحور	4.18	0.718	79.50		

يتضح من جدول رقم (17) أن إجمالي متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة حياة الحياة الوظيفية في وزارة الخارجية بالرياض (4.18)، أي أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في وزارة الخارجية بالرياض بشكل عام نسبته 79.50%. ونجد أن الانحراف المعياري بلغ (0,718). وهذا يدل على عدم وجود تباين في آراء عينة

الدراسة تجاه مستوى جودة الحياة الوظيفية في وزارة الخارجية بالرياض بالعموم. وتتفق نتائج المحور مع دراسة الهاشمي والعضايلة (2017) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين في المستشفيات، كما تتفق مع نتائج دراسة المطيري والدخيل (2017) والتي أشارت إلى أن مستوى جودة حياة العمل - من وجهة نظر الموظفين - كانت بدرجة متوسطة.

• القسم الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام الأسلوب الإحصائي المتمثل في اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (18) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
1.984	0.713	1.402	0.768	0.877	0.000	321.21	0.000	11.67	B ₁ 0.318	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	9.530	B ₂ 0.268	العدالة الإجرائية
	0.745	1.342					0.000	12.29	B ₃ 0.286	عدالة التعاملات
							0.000	5.233	B ₀ 0.594	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (321,21)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 وهي أقل من ($\alpha = 0.001$). مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على محور جودة الحياة الوظيفية ككل كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين جودة الحياة الوظيفية يساوي 0.877، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين جودة الحياة الوظيفية، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.001$). ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) يساوي (0.768)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (76.8%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في جودة الحياة الوظيفية. أو أن 76.8% من التغيرات التي تحدث في جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.001$)، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية. وبالنظر إلى (قيم T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على جودة الحياة الوظيفية، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة الإجرائية. وبناءً على ما سبق، يتم قبول

الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض".

• اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع ظروف

بيئة العمل المعنوية

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
1.800	0.713	1.402	0.413	0.647	0.000	69.281	0.000	3.935	B ₁ 0.164	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	5.225	B ₂ 0.225	العدالة الإجرائية
	0.745	1.342					0.000	6.396	B ₃ 0.227	عدالة التعاملات
							0.000	9.470	B ₀ 1.642	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (69,281)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$ وهي أقل من (0.001 = α)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على ظروف بيئة العمل المعنوية كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين ظروف بيئة العمل المعنوية يساوي 0.647، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين ظروف بيئة العمل المعنوية، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.001$). ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) يساوي (0.413)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (41.3%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في ظروف بيئة العمل المعنوية. أو أن 41.3% من التغيرات التي تحدث في ظروف بيئة العمل المعنوية تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.001$)، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على ظروف بيئة العمل المعنوية. وبالنظر إلى قيم (T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن عدالة التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على ظروف بيئة العمل المعنوية، يليها العدالة الإجرائية، يليها العدالة التوزيعية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد خصائص الوظيفة في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (20) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع

خصائص الوظيفة

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R^2)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
1.804	0.713	1.402	0.477	0.694	0.000	89.363	0.000	4.790	B ₁ 0.204	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	6.642	B ₂ 0.292	العدالة الاجرائية
	0.745	1.342					0.000	6.262	B ₃ 0.228	عدالة التعاملات
							0.000	6.696	B ₀ 1.188	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (89,363)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$ وهي أقل من (0.001)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على خصائص الوظيفة كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين خصائص الوظيفة يساوي 0.694، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين خصائص الوظيفة، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001). ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted) يساوي (0.477)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (47.7%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في خصائص الوظيفة. أو أن 47.7% من التغيرات التي تحدث في خصائص الوظيفة تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001 = α)، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على خصائص الوظيفة. وبالنظر إلى (قيم T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن العدالة الإجرائية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على خصائص الوظيفة، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة التوزيعية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد الأجور والمكافآت في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (21) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع الأجور والمكافآت

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
2.021	0.713	1.402	0.615	0.787	0.000	156.18	0.000	12.34	B ₁ 0.648	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	7.013	B ₂ 0.381	العدالة الإجرائية
	0.745	1.342					0.003	2.952	B ₃ 0.132	عدالة التعاملات
							0.015	2.44-	B ₀ 0.54 -	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (156,18)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 وهي أقل من $(\alpha = 0.001)$ ، مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على الأجور والمكافآت كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين الأجور والمكافآت يساوي 0.787، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين الأجور والمكافآت، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية $(\alpha = 0.001)$. ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) يساوي (0.615)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (61.5%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في الأجور والمكافآت. أو أن 61.5% من التغيرات التي تحدث في الأجور والمكافآت تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية $(\alpha = 0.01)$ ، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على الأجور والمكافآت. وبالنظر إلى (قيم T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على الأجور والمكافآت، يليها العدالة الإجرائية يليها عدالة التعاملات.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد جماعات العمل في وزارة الخارجية بالرياض. واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter)..

جدول (22) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع

جماعات العمل

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
2.086	0.713	1.402	0.526	0.728	0.000	108.56	0.000	5.397	B ₁	العدالة

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	F. Test			T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF		الارتباط (R)	قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
									0.253	التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	5.170	B ₂ 0.250	العدالة الإجرائية
	0.745	1.342					0.000	8.811	B ₃ 0.352	عدالة التعاملات
							0.001	3.490	B ₀ 0.681	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (108,56)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$، وهي أقل من (0.001). مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على جماعات العمل كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين جماعات العمل يساوي 0.728، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين جماعات العمل، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001 = α). ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) يساوي (0.526)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (52.6%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في جماعات العمل. أو أن 52.6% من التغيرات التي تحدث في جماعات العمل تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001 = α)، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على جماعات العمل. وبالنظر إلى (قيم T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن عدالة التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على جماعات العمل، يليها العدالة التوزيعية، يليها العدالة الإجرائية.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد أسلوب الإشراف في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (23) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع أسلوب الإشراف

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	F. Test			T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF		الارتباط (R)	قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
2.187	0.713	1.402	0.519	0.724	0.000	105.74	0.000	6.896	B ₁ 0.330	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	5.554	B ₂ 0.280	العدالة الإجرائية

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
	0.745	1.342					0.000	6.768	B ₃ 0.287	عدالة التعاملات
							0.031	2.165	B ₀ 0.440	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (105,74)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$، وهي أقل من (0.001 = α)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على أسلوب الإشراف كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التوزيعية وبين أسلوب الإشراف يساوي 0.724، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين أسلوب الإشراف، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.00 $= \alpha$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001 = α). ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R²) يساوي (0.519)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (51.9%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في أسلوب الإشراف. أو أن 51.9% من التغيرات التي تحدث في أسلوب الإشراف تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية (0.001 = α)، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على أسلوب الإشراف. وبالنظر إلى (قيم T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على أسلوب الإشراف، يلها عدالة التعاملات، يلها العدالة الإجرائية.

الفرضية الفرعية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) على بُعد المشاركة في اتخاذ القرار في وزارة الخارجية بالرياض. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Enter).

جدول (24) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة على المتغير التابع المشاركة في اتخاذ القرارات

Durbin-Watson	التعدد الخطي		معامل التحديد المعدل (R ²)	الارتباط (R)	F. Test		T. Test		معامل الانحدار بيتا	المتغير المستقل
	Toler.	VIF			قيمة المعنوية	F	قيمة المعنوية	T		
1.817	0.713	1.402	0.642	0.803	0.000	174.71	0.000	7.015	B ₁ 0.308	العدالة التوزيعية
	0.736	1.359					0.000	4.006	B ₂ 0.182	العدالة الإجرائية
	0.745	1.342					0.000	13.02	B ₃ 0.489	عدالة التعاملات
							0.422	0.804	B ₀ 0.147	المقدار الثابت

ومن النتائج يتضح الآتي: يتضح من (اختبار F) وهو لفحص المعنوية الكلية لنموذج الانحدار أن قيمة اختبار "F" تساوي (174,71)، وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.001 وهي أقل من $(\alpha = 0.001)$ ، مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعلق بتأثير أبعاد العدالة التنظيمية على المشاركة في اتخاذ القرارات كمتغير تابع، وأنه يمكن الاعتماد عليه. نجد أن قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين المشاركة في اتخاذ القرارات يساوي 0.803، وهذا يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين المشاركة في اتخاذ القرارات، وهو ارتباط معنوي حيث أن قيمة معنوية الاختبار = 0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية $(\alpha = 0.001)$. ونجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted) يساوي (0.642)، وهو يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (64.2%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في المشاركة في اتخاذ القرارات. أو أن 64.2% من التغيرات التي تحدث في المشاركة في اتخاذ القرارات تعزى إلى أبعاد العدالة التنظيمية. ونجد أن معاملات الانحدار بيتا للمتغيرات المستقلة جميعها معنوية وهي أقل من مستوى المعنوية $(\alpha = 0.001)$ ، ونجد أن معاملات الانحدار إشارتهم موجبة وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي على المشاركة في اتخاذ القرارات. وبالنظر إلى قيم (T) نستطيع أن نحدد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة بالنسبة لتأثيرها على المتغير التابع، فنجد أن عدالة التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على المشاركة في اتخاذ القرارات، يليها العدالة التوزيعية، يليها العدالة الإجرائية.

وعليه نتأكد صحة الفرض الرئيس الذي ينص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جودة حياة العمل في وزارة الخارجية بالرياض". وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخفاجي (2012) والتي أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وأثرها في تحسين جودة حياة العمل. كما تتفق مع نتائج دراسة رفاعي (2013) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة احصائياً بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل.

5- خلاصة النتائج وتوصيات الدراسة

أولاً- نتائج الدراسة: فيما يلي أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. أن مستوى إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية في وزارة الخارجية بالرياض مرتفع، حيث أن العدالة التنظيمية تطبق بنسبة (77,25%)، وأن أعلاها إدراكا العدالة الإجرائية بنسبة (81%)، بينما العدالة التوزيعية تعتبر الأقل تطبيقاً بنسبة (73,75%)
2. تتمتع وزارة الخارجية في الرياض بجودة مرتفعة لحياة العمل بنسبة مستوى جودة (79,50%)، وأن أعلاها ظروف بيئة العمل المعنوية بنسبة (82%)، وأقلها الأجور والمكافآت بنسبة (78,25%).
3. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (76.8%) من التغيرات والتأثيرات الإيجابية التي تحدث في جودة الحياة الوظيفية. ونجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على جودة الحياة الوظيفية، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة الإجرائية.
4. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على ظروف بيئة العمل المعنوية، وتوجد علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أبعاد العدالة التنظيمية وظروف بيئة العمل المعنوية، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (41.3%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في ظروف بيئة العمل المعنوية. ونجد أن عدالة

التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على ظروف بيئة العمل المعنوية، يليها العدالة الإجرائية، يليها العدالة التوزيعية.

5. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على خصائص الوظيفة، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين خصائص الوظيفة، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (47.7%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في خصائص الوظيفة. ونجد أن العدالة الإجرائية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على خصائص الوظيفة، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة التوزيعية.
6. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على الأجور والمكافآت، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين الأجور والمكافآت، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (61.5%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في الأجور والمكافآت. ونجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على الأجور والمكافآت، يليها العدالة الإجرائية يليها عدالة التعاملات.
7. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على جماعات العمل، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين جماعات العمل، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (52.6%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في جماعات العمل. ونجد أن عدالة التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على جماعات العمل، يليها العدالة التوزيعية، يليها العدالة الإجرائية.
8. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على أسلوب الإشراف، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين أسلوب الإشراف، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (51.9%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في أسلوب الإشراف. ونجد أن العدالة التوزيعية هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على أسلوب الإشراف، يليها عدالة التعاملات، يليها العدالة الإجرائية.
9. أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوجد علاقة إيجابية قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين المشاركة في اتخاذ القرارات، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة يفسروا (64.2%) من التغيرات والتأثيرات التي تحدث في المشاركة في اتخاذ القرارات. ونجد أن عدالة التعاملات هي الأكثر أهمية وتأثيراً إيجابياً على المشاركة في اتخاذ القرارات، يليها العدالة التوزيعية، يليها العدالة الإجرائية.

ثانياً- توصيات الدراسة:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج يمكن للباحثة وضع التوصيات على النحو الآتي:
1. ضرورة العمل على استمرارية تحقيق العدالة التنظيمية والتي ظهرت بدرجة مرتفعة في وزارة الخارجية بالرياض، وأن تولي إدارة الوزارة اهتمام كبير في تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وذلك لما لها من تأثير إيجابي وقوي على جودة حياة العمل
 2. العمل على زيادة تحقيق العدالة التوزيعية والتي جاءت في الدراسة الحالية في المرتبة الأخيرة من خلال تحسين نظام الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، كذلك من خلال تطوير معايير ترشيح الموظفين للالتحاق بالدورات التدريبية داخل وخارج الوزارة.
 3. 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.

4. أن يحرص المدراء وصانعي القرارات في الوزارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية على اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين الموظفين ومبنية على أسس واضحة ثابتة تضمن المساواة بين الموظفين والاهتمام بتوزيع مخرجات العمل كالأجور والحوافز وعبء العمل بناء على الجدارة والكفاءة.
5. أن تراعي الإدارة أثناء التصميم الوظيفي وضوح المهام الوظيفية وقدرات وجهود الموظفين والاستقلالية للموظف في اتخاذ القرار، وأداء مهامه بالشكل المناسب دون الخروج عن قواعد العمل
6. أن تحرص الإدارة على الشفافية في صنع القرارات ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على التخطيط وتقديم حلول للمشكلات، بما يضمن تحقيق أهداف الوزارة، وطموحات موظفيها.

ثالثاً- مقترحات الدراسة:

1. إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات مهنية أخرى.
2. إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على جودة حياة العمل، مع متغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة الحالية.
3. إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعوق جودة حياة العمل بالمؤسسات، وكيفية التغلب عليها.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو تايه، بندر (2012). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج20(2ع)، 145-186.
- أبو جاسر، صابرين (2010). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقية: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- جاد الرب، سيد. (2017). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. ط2. مصر: دار الفكر العربي.
- حيران، عفاف (٢٠١٤). جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري "دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال GPL بسكرة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- الخفاجي، حاكم. (٢٠١٢). التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة حياة العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج١٤، ٣٤، ٣٥-٨
- درة، عمر. (٢٠٠٨). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. حلب: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- رفاعي، رجب. (٢٠١٣). تأثير جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف. المجلة العلمية (كلية التجارة جامعة أسيوط) - مصر، ٥٥ع، ٩٩-١٨٢

- سلطان، سوزان. (2006). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضى الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- الشايع، علي. (٢٠١٦). العلاقة بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية ومستوى التزامهم بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على معلمي المرحلة الثانوية في منطقة القصيم التعليمية. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية (جامعة المجمعة) - السعودية، ع.١٠، ٧٠-٩٧.
- شعبان، أميرة. (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية على الثقة داخل المنظمات دراسة تطبيقية. أطروحة دكتوراه. المنظمة العربية للتنمية الإدارية- جامعة الدول العربية، مصر.
- الشنطي، نهاد. (2016). واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- الشيخ، أماني، وأبو نصيب، عرفة. (2017). أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالتطبيق على إدارة الجمارك بولاية البحر الأحمر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية- المركز القومي للبحوث- فلسطين، مج ١، ع ٣٤، 85-100
- عبد الوهاب، ياسر. (2017). العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء: دراسة حالة البنك المركزي المصري. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 18، 3-15.
- ماضي، خليل. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر.
- ماضي، خليل. (2016). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية- فلسطين، مج ٢، ع ٥٤، 105-138
- المطيري، منى، والدخيل، هيفاء. (2017). قياس مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية- المركز القومي للبحوث- فلسطين، مج ١، ع ١، 109-125
- الهاشمي، رياض، والعضايلة، علي. (2017). أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 13(1)، 1-30.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Gim, G. C. W., & Desa, N. M. (2014). The impact of distributive justice, procedural justice, and affective commitment on turnover intention among public and private sector employees in Malaysia. International Journal of Social Science and Humanity, 4(6), 487-492.
- Moghimi, S. M., Kazem, M., Samite, S. (2013). Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province. Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol.6, No.1, 119-145.

- Swapna, M. (2015). Quality of Work Life Metrics as a Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry. Mediterranean Journal of Social Sciences, 6(3 S2), 170-176.
- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. Review of integrative business and economics research, 2(1), 351-383.