

واقع تطبيق العدالة التنظيمية ودورها في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة

دراسة ميدانية مطبقة على عينة من أعضاء هيئة التدريس

د. كوثر خلف حامد *

تاريخ قبول البحث للنشر: ٢٠٢٣/١٠/١٤

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٩/١٨

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، من خلال التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية وواقع الشعور بالسعادة الوظيفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، وكذلك التعرف على الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة الوظيفية، والمقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي وتمشيا مع نوع الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على منهج المسح الاجتماعي لعينة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات السعودية الناشئة (جامعة القصيم، جامعة الطائف، جامعة نجران، جامعة الحدود الشمالية).

تحدد مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة، وتحددت عينة الدراسة في عينة قوامها (٣٨٦) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة، واستخدمت الباحثة أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة والمكونة من ٤٠ فقرة تتضمن أبعاد كل من العدالة التنظيمية والسعادة الوظيفية. أكدت نتائج الدراسة أن الجامعات السعودية الناشئة تمارس العدالة التنظيمية بدرجة مرتفعة، وجاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧٩) وانحراف معياري عام (٠.٧٥)، وأن واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة مرتفع، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٦١) وانحراف معياري عام (٠.٨٣)، كما توصلت الدراسة إلى كثرة الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، حيث جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧١) وانحراف معياري عام (٠.٧٦). وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من المقترحات أهمها: تسير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية، توفر البيئة الجامعية المشجعة، تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، تطبيق معايير العدالة الاجتماعية وممكنات التمييز المؤسسي في أقسام الجامعات مثل الابتكار الاجتماعي والإبداع وتوفير البيئة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية- السعادة الوظيفية- أعضاء هيئة التدريس- الجامعات السعودية الناشئة.

The reality of applying organizational justice and its role in enhancing job happiness

In emerging Saudi universities

A field study applied to a sample of faculty members

Dr. Kawthar Khalaf Hamed

Abstract

The current study aimed to identify the role of organizational justice in promoting job happiness in emerging Saudi universities, by identifying the reality of applying organizational justice and the reality of feeling job happiness, as well as the difficulties that prevent achieving organizational justice for job happiness, and proposals to activate the role of organizational justice in promoting job happiness. in emerging Saudi universities.□

This study is a descriptive study, and in line with the type of study, the researcher relied on a social survey methodology for a sample of faculty members in emerging Saudi universities in Riyadh (Qassim University, Taif University, Najran University, Northern Border University).□

The study population was determined in the faculty members of the emerging Saudi universities, and the study sample was determined in a sample of (386) faculty members in the emerging Saudi universities in Riyadh, and the researcher used the questionnaire tool to collect data from the study sample.□

The results of the study confirmed that the reality of applying organizational justice in emerging Saudi universities is (strong), with a general arithmetic mean (2.79) and a general standard deviation (0.75), and that the reality of job happiness in emerging Saudi universities is (strong). It came with a general arithmetic mean (2.61) and a general standard deviation (0.83), and the difficulties that prevent achieving organizational justice and enhancing job happiness in emerging Saudi universities are (strong), and it came with a general arithmetic mean (2.71). And a general standard deviation (0.76), in addition to the proposals to activate the role of organizational justice in promoting job happiness in emerging Saudi universities, (strong), and it came with a general arithmetic mean (2.52) and a general standard deviation (0.81)□

Keywords: organizational justice - job happiness - faculty members - emerging Saudi universities.

مقدمة:

إن العدالة التنظيمية التي تمارسها أي إدارة في منظماتها تنعكس سلوكيا على الأداء الوظيفي للأفراد، وزيادة دافعيتهم، ورغبتهم في العمل، وشعورهم بالسعادة الوظيفية. وتمثل العدالة ظاهرة تنظيمية نظرا إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس الأفراد بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل؛ فأحساس الأفراد المرؤسين بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع في مستويات الأداء المؤسسي بشكل خطير مهما بلغت بقية عناصر العملية الإدارية من فعالية، وعلى العكس فإن زيادة إحساس المرؤسين بالعدالة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى حدوث طفرة كبيرة في مستويات الأداء، أما في الحالات التي يزداد فيها شعور الأفراد بعدم العدالة فإنه يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض مستويات الرضا الوظيفي وتدني سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الالتزام التنظيمي، فضلا عن انخفاض مستويات الأداء المؤسسي بصفة عامة . (سعيد، ٢٠٢٢م).

وبذلك فإن العدالة التنظيمية هي إحدى محددات السلوك التنظيمي نظرا لعلاقتها المباشرة بالعديد من المتغيرات التنظيمية وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المؤسسات، حيث إن العدالة التنظيمية تصب في المسعى العلمي لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المؤسسة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي يتعامل معه العاملون في المؤسسة من منطلق أن العدالة التنظيمية تعد مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي في أي مؤسسة. (مصطفى، ٢٠٢١م).

ويعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى العديد من الأسباب أبرزها: الحاجة إلى التخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر الظلم والتهديد لدى العاملين، وتبني سياسات أخلاقية أخرى تتسم بالعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي، بما يكفل الاستمرارية والفعالية التنظيمية في الأجل البعيد، كما يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى وجود تحد في السعي لتقليل أو منع السلوكيات المعادية للمجتمع الصادرة عن الموظفين الناتجة أساسا عن غياب العدالة التنظيمية.

وتعد السعادة الوظيفية من أهم عوامل النجاح في العمل، حيث إن السعادة الوظيفية لدى العامل من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة؛ لأن السعادة الوظيفية تمثل مجموع المشاعر، والاتجاهات الإيجابية، التي يبديها العامل نحو العمل بالمؤسسة.

ويُقاس نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بمجموعة من المتغيرات، منها السعادة الوظيفية، وتوضح أهميتها من خلال الدور الذي يؤديه العنصر البشري، إذ يؤدي دورا محوريا في تخطيط، وتنفيذ نشاطات المؤسسة، لذا ما زال الفرد، وسيبقى العنصر الذي تراهن عليه المؤسسات في البقاء والنجاح. فبقاء المؤسسات في ظل بيئة تتميز بمناقسة تامة وعدم الاستقرار، مرهون

بمدى دراسة سلوك أفرادها والتأثير فيهم، بالشكل الذي يؤدي إلى ولأنهم ورضاهم عن العمل وشعورهم بالسعادة الوظيفية، (رفش، والربيعي، ٢٠١٥).

وتتأثر السعادة الوظيفية بعدد من العوامل، منها: القيم، الاتجاهات، الدافعية، طبيعة العمل، أنماط القيادة، أسلوب العمل مع العاملين، الأمن الوظيفي، أسلوب التحفيز، أساليب الرقابة (الزهراني، وشريف، ٢٠٢٠).

ووفقاً لما ذكره التقرير العالمي لسياسات السعادة الصادر عن الأمم المتحدة عام (٢٠١٨) فإن الموظفين يقضون قسماً كبيراً من وقتهم في العمل، مما يؤكد أن بيئة العمل قد تكون مكاناً لتطوير مهارة الفرد أو انتكاسها. وأكد التقرير إلى أن هناك أدلة تثبت أن الأفراد يعملون بشكل أفضل عندما يكونون سعداء، حيث إن الشركات التي توجد ضمن قائمة أفضل ١٠٠ بيئة عمل في الولايات المتحدة الأمريكية، قد حققت ٥٠% من الأرباح مقارنةً ببيئات أخرى؛ ذلك لأن العديد من البرامج لديها تهدف إلى تعزيز سعادة الموظف في بيئة عمله، وتستهدف الأفراد بشكل محدد (التقرير العالمي لسياسات السعادة ٢٠١٨م: ٤١-٤٢).

ومن ثم فإن إشعار الموظف بالسعادة الوظيفية ليست بالمهمة المستحيلة، وليست بالقضية الهينة البسيطة، فهي تحتاج لتضافر الأفكار والجهود لتحقيق هذه السعادة، فالمنظمة تحمل على عاتقها الدعم التنظيمي لعمالها، فالعامل الذي يدرك الدعم المقدم له من منظمته يسعى لتجويد أدائه لمهام عمله؛ كونه ينتظر المقابل الأهم من منظمته ويدركها كعدالة تنظيمية أو دعم إشرافي أو إثراء وظيفي؛ وبالتالي فالمنظمة تسعى جاهدة لهذا الدعم لتمكين العامل وظيفياً وتنمية مشاعره نحو التفكير الإبداعي والالتزام الوظيفي (بن ضياف، ٢٠١٨).

وقد شهد التعليم العالي بالملكة العربية السعودية خلال الأعوام الماضية قفزات هائلة وتطورات كبيرة، حيث تزايد عدد الجامعات حتى وصل عددها إلى (٣٣) جامعة حكومية وأهلية في عام ١٤٣٢هـ، ومنها الجامعات الناشئة كجامعات: الدمام، جامعة سلمان بن عبد العزيز بالخرج (الأمير سطاتم بن عبد العزيز حاليًا)، وجامعة شقراء، وجامعة المجمعة وتأسست بموجب الأمر السامي الكريم (٧٣٠٥) بتاريخ ١٤٣٠/٩/٣هـ (الضريس، ٢٠١٥م، ١).

وبناء على ما سبق فإن دراسة العدالة التنظيمية والسعادة الوظيفية بالجامعات الناشئة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة، حيث تؤكد الدراسات أنه عن طريق دراسة العدالة التنظيمية والسعادة الوظيفية نتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب عملهم، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولات تلافئها، ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم الأفراد العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل التقدم، وزيادة الإنتاجية، والجودة العالية في تقديم الخدمات (Xolani, 2005: 6). وعلى النقيض من السعادة الوظيفية فإن عدم الرضا الوظيفي والعلاقات العدائية مع زملاء العمل تؤدي إلى مجموعة متنوعة من السلوكيات الغير مرغوب فيها في المنظمات، وأن هذه السلوكيات هي مؤشرات لمتلازمة أوسع تسمى السلوك المنحرف في مكان العمل (أو السلوك المؤدي إلى نتائج عكسية) (Chiaburu & Harrison, 2008: 1085) بجانب الشعور بالملل الوظيفي، وضعف الأداء في العمل (Ahmad & Yekta, 2010: 163).

ولقد أظهرت بعض الدراسات أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الرضا عن الحياة، الذي يعني مدى رضا الفرد عن حياته بصورة عامة والسعادة الوظيفية، والتي تنعكس آثارها على الصحة البدنية والعقلية وطول العمر (Aydogdu & Asikgil, 2011: 45). وتؤثر أيضاً في تفسير السلوك، إذ أن زيادة السعادة الوظيفية تؤدي إلى تقليل الاحتراق النفسي (Salyers et al., 2013: 74). والفرد السعيد وظيفياً أكثر إبداعاً، ولديه مستوى عالٍ من التقدم بصورة عامة، كما أن زيادة السعادة الوظيفية تؤدي إلى تقليل دوران العمل (Salyers et al., 2013: 71). وكذلك انخفاض التيب (Walder, 2013: 16). وتعزز حالات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه المنظمة (Colakoglu et al., 2010: 131). والموظفون الراضون السعيدون وظيفياً يزيدون أيضاً من رضا العميل وولائه (Robbins & Judge, 2013: 85).

أولاً: مشكلة الدراسة:

إن الاهتمام بالموظفين، والعمل على إسعادهم، وتلبية متطلباتهم المعقولة يعد هاجساً لدى مديري الموارد البشرية في أي مؤسسة كون أن إهمال الاهتمام بالموظفين يفضي إلى انخفاض أدائهم مما يؤثر على المؤسسات فيما يخص الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. (حويجي، ٢٠٠٨م)

ومما لا شك فيه أن كفاءة المؤسسات الإدارية تعتمد بشكل عام على كفاءة الرأسمال البشري فيها أكثر مما تعتمد على مميزات الرأسمال المادي، كما تعتمد -وبدرجة كبيرة- على مستوى سعادة العنصر البشري تجاه بيئة عمله، وعلى مشاعره التي تحدد إنتاجيته، وولائه الوظيفي، وتؤثر على أدائه لمهامه ونجاحه وتميزه فيها، إلى الحد الذي تنعكس فيه هذه كل هذه الأمور على أداء المؤسسة، وقدرتها على الوصول لأكبر قدر من أهدافها المؤسسية. (العريني، ٢٠٢١م) فالسعادة الوظيفية أصبحت من أهم الأمور المؤثرة على فاعلية الرؤوسين، وقدرتهم الإبداعية، وتمييز أدائهم المهني، وزيادة كفاءتهم، كما أنها تؤدي إلى ارتفاع مستوى روح المبادرة لديهم، وزيادة مستويات الطموح والحماس للعمل، والرغبة في الاحتفاظ بالوظيفة، والتي بدورها تكفل للمرؤوس تحقيق أهدافه الشخصية، وفي نفس الوقت تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت ذاته. (المعايطه والحموري، ٢٠١٨)

إن مستوى السعادة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، من العوامل التي تسهم في رفع إنتاجيتهم وفعاليتهم في التدريس وتقديم العملية التربوية ككل، وكلما ارتفع مستوى سعادتهم الوظيفية انعكس ذلك إيجاباً على الطالب، وعلى كيفية إعطاء المادة التعليمية، وتزداد أهمية السعادة الوظيفية لعضو هيئة التدريس بالنظر إلى محورية دوره في العملية التربوية، وعلاقة هذا الدور بالأهداف الحيوية للتربية على مستوى الفرد والمجتمع (الصرايرة، والتخاينة، ٢٠٢٢).

وبما أن المؤسسات التعليمية جزء لا يتجزأ من مؤسسات المجتمع الحيوية، والتي يقع على عاتقها النهوض بالعملية التربوية عبر جميع الوسائل المتاحة من علمية وتقنية وبحثية، وعلى اعتبار ضرورة الارتقاء برأس مالها البشري والاحتفاظ به لتحقيق أهداف المؤسسة وتطلعات المجتمع المستقبلية في أبنائه، فنجاح هذه المؤسسات أو إخفاقها سيؤثر على القطاعات الأخرى. حيث يشير عساف والهور (٢٠١٨) إلى اهتمام المجتمعات في الآونة الأخيرة بمستوى الفاعلية للمؤسسات التعليمية، وعلى أهمية إبراز الجانب القيادي للعاملين وتحسين الشعور بالسعادة الوظيفية لديهم. وعلى الرغم من ذلك فلا زالت مؤسساتنا التعليمية في عالمنا العربي تعاني من الاهتمام الشكلي بالموارد البشرية والتركيز على الأدوار التقليدية، حيث لا يزيد ذلك الاهتمام على استقطاب الموارد البشرية وامتلاكها، في حين أن الجزء الأكبر والأهم هو كيفية الاهتمام بهذه الموارد والمحافظة عليها وتطويرها (كالي، ٢٠١٨).

ونظراً لأن السعادة الوظيفية تتأثر بالعديد من العوامل والتي من أبرزها العدالة التنظيمية، ولذا فموضوع العدالة التنظيمية موضوع حي ويتسم بالأصالة والتجدد ويرتبط بالكثير من المفاهيم التي تواجهها المؤسسة ويؤثر فيها، فقد نجد أحياناً الموظف يقوم ببعض السلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً مثل مساعدة الزملاء، قبول بأعمال إضافية دون تذمر، أو التصرف بشكل إيجابي من أجل حماية موارد المؤسسة، وإلى ما ذلك من السلوكيات التطوعية.

وتعد الجامعات الناشئة من أكثر الجامعات التي تحتاج إلى الاهتمام بالموظفين فيها نظراً لوجودها في مناطق طاردة منعزلة أو بعيدة عن العاصمة فضلاً عن حداثة عمرها، وقد تضمن تصنيف التايمز ٢٠٢٢م للجامعات الناشئة التي لم يتجاوز عمرها ٥٠ عاماً، وجود ١٢ جامعة سعودية، وذلك استمراراً لتقدم الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية، وأوضحت وزارة التعليم أن التصنيف تضمن عدداً من الجامعات منها جامعة الفيصل، وجامعة حائل، وجامعة تبوك، وجامعة الملك سعود بن عبد العزيز للعلوم الصحية، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، وجامعة

أم القرى، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وجامعة الملك خالد، وجامعة جدة، وجامعة الملك فيصل، وجامعة القصيم، بالإضافة لجامعة الطائف.

<https://www.eyefriyadh.com/ar/news/details/1645252655>

وحيث إن تلك الجامعات السعودية الناشئة تتطلب العديد من الكفاءات والشباب من الأكاديميين أعضاء هيئة التدريس، من أجل دعم المنظومة التعليمية الجامعية بتلك الجامعات، فإنها مطالبة بتحقيق العدالة التنظيمية في كافة الوحدات التعليمية بفروعها المختلفة وبين كافة منسوبيها، وذلك من تعزيز قدرتها على استقطاب الكفاءات البشرية وتعزيز السعادة الوظيفية بكافة أبعاده لجميع منسوبيها سواء من الإداريين أو الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس.

واستناداً على ما سبق تتحدد المشكلة الرئيسية للدراسة الحالية في الحاجة للكشف عن واقع تطبيق العدالة التنظيمية، ودوره في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل التالي: ما دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

ثانياً: تساؤلات الدراسة:

يتحدد التساؤل الرئيس للدراسة الحالية في: ما دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس مجموعة تساؤلات الفرعية التالية:

١. ما واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة؟
٢. ما واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟
٣. ما الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟
٤. ما المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

يتحدد الهدف الرئيس للدراسة الحالية في التعرف على دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، ويتفرع من هذا الهدف الرئيس مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة.
٢. التعرف على واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.
٣. التعرف على الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.
٤. التعرف على المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

(١) الأهمية العلمية النظرية:

١. تتمثل الأهمية العلمية للدراسة الحالية في تحديد دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.
٢. تعد هذه الدراسة محاولة جادة لإثراء الإطار النظري حول العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية بالجامعات السعودية الناشئة.

(٢) الأهمية العملية التطبيقية:

١. قد تسهم الدراسة الحالية في مساعدة المسئولين بالجامعات السعودية الناشئة في تطبيق العدالة التنظيمية بين منسوبي تلك الجامعات، ومن ثم تعزيز الشعور بالسعادة الوظيفية لهم.

٢. قد تفيد الدراسة الحالية في مساعدة المسؤولين بالجامعات السعودية الناشئة في التعرف على الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة الوظيفية في تلك الجامعات.

خامساً: مفاهيم الدراسة:

(١) مفهوم الدور:

الدور في اللغة: دار يدور دواراً، والدهر دوار بالإنسان: أي دائر به، والدور هو النوبة أو المناوبة التي يقوم بها الفرد. (ابن منظور، ٢٠٠٥م، ص ٣٢٣-٣٢٤) فالدور لغة: يعرف بمهمة ووظيفة وهو مجموعة من الأنشطة والمسؤوليات المكلف بها شخص أو فريق.

والدور في الاصطلاح: مجموعة العلاقات والتفاعلات بين وظيفة العضو وبين مركزه من ناحية، وبين هذه الوظيفة والمركز وبين وظائف ومراكز غيره من الأعضاء معه في ذات الوحدة أو الرابطة. (جاد، ٢٠٠٥م، ص ١٢٤)

كما يعرف الدور بأداء يصدر من عدة توقعات توجهها معايير محددة لموقف أو وظيفة مهينة، فالدور يقصد به السلوك وليس المركز، معنى ذلك أن الفرد يستطيع أن يمارس ادوار بدون أن يشغل مركز (أبو المعاطي، ٢٠٠٥م، ص ١٦٩)

ويعرف أيضا بالوظيفة والسلوك التي تتوافق مع المعايير الثقافية التي تلتزم بالحقوق والواجبات المرتبطة بالمكانة الاجتماعية التي يشغلها الفرد عندما يتفاعل مع الأفراد في الجماعات المختلفة (السنهوري، ٢٠٠٩م، ص ٦٤)

ويعرف الدور إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه: سياسات وإجراءات العمل بالجامعات السعودية الناشئة التي تحقق العدالة التنظيمية، ومن ثم تساهم في تعزيز السعادة الوظيفية لمنسوبي تلك الجامعات.

(٢) مفهوم العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية بأنها: الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني، أو أنها تعكس عدالة المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات. (١٩) فالعدالة التنظيمية هي الطريقة التي يعامل بها الرؤوسون من قبل منظماتهم، وهي تعني وصف دور العدالة في مكان العمل. (الصادق، ٢٠١٧م)

وتعرف العدالة التنظيمية إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها: الطريقة والأسلوب الذي يتعامل به منسوبي الجامعات السعودية الناشئة، ومن ثم تساهم في تعزيز سعادتهم الوظيفية.

(٣) مفهوم السعادة الوظيفية:

تعرف السعادة الوظيفية بأنها البرامج والسياسات التي تقدمها المؤسسة: لتحقيق سعادة الموظفين لديها، وإدخال السرور عليهم، من خلال التركيز على محاور تتضمن: بيئة العمل، والموظف، وجمهور المتعاملين، مع الإدراك التام بأن كل محور من هذه المحاور مرتبط بالآخر ارتباطاً السبب بالنتيجة. (العور، ٢٠١٧م: ٤٥)

وتعرف السعادة الوظيفية إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها: الشعور النفسي بالرضا، الذي ينبعث من القناعة الداخلية لدى منسوبي الجامعات السعودية الناشئة، وتلك القناعة عن اقتناع بأن ما يمارسونه من أعمال تناسب طموحاتهم وتطلعاتهم بتلك الجامعات.

سادساً: الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة:

(١) الدراسات السابقة:

دراسة العون (٢٠١٩م). واقع السعادة الوظيفية في جامعة آل البيت. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم، ومعرفة مدى ممارسة المدراء لهذه المنهجية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون

مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين في جامعة آل البيت، والبالغ عددهم (٨٥٠) موظفاً وموظفة، وذلك وفقاً للإحصائيات الرسمية في الجامعة، فتكونت وحدة المعاينة من (٤٤٤) موظف وموظفة في جامعة آل البيت تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة بما نسبته (٥٢.٢٪)، حيث قامت الباحثة بتوزيع (٥٠٠) استبانة على أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين في جامعة آل البيت، استرد منها (٤٨٢) استبانة وبعد مراجعة الاستبانات تبين أن هناك (٣٨) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: أن مستوى السعادة في جامعة آل البيت لا يتأثر بمتغيرات الجنس والحالة الاجتماعية وعدد سنوات الخبرة وطبيعة الوظيفة، كما بينت أن الأشخاص الأكثر سناً أكثر سعادة وظيفية مقارنة بغيرهم من العاملين في جامعة آل البيت، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: العمل على تنمية السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل البيت من خلال توفير بيئة تنظيمية تسمح بابتكار الإبداع الوظيفي وتتسم بعلاقات الاحترام والتقدير بين العاملين.

دراسة مانع (٢٠٢١م) بعنوان: السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي. هدفت الدراسة إلى قياس أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وذلك بمعرفة اتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وكذا الكشف عن أهم الأبعاد التي تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة تساوي أو تفوق ٥٠٪. من النتائج المتوصل إليها، وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وأيضاً وجود أثر معنوي لبعد الفخر على الأداء الوظيفي بنسبة أقل من ٥٠٪.

دراسة العريضي (٢٠٢١م) بعنوان: السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى السعادة المؤسسية بأبعادها التالية: المصداقية، والاحترام، والعدالة، والفخر، والعلاقات، في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، كما هدفت إلى تقديم المقترحات التي تساهم في رفع مستوى السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (المسحي)، كما اعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين والمشرفات في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض، وعددهم (٢٠٣٨) مشرفاً ومشرفة؛ فيما تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة بلغت (٣٥٢) مشرفاً ومشرفة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: أن مستوى السعادة المؤسسية بالإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٢.٨١ من ٥). كما أن ترتيب أبعاد السعادة المؤسسية جاء تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية لكل بعد على النحو التالي: بعد العلاقات بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٣ من ٥.٠٠)، يليه بعد الفخر بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٣ من ٥.٠٠)، ثم بعد العدالة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥١ من ٥.٠٠)، يليه بعد الاحترام بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤١)، وأخيراً جاء بعد المصداقية بمتوسط حسابي بلغ (٢.٢٨ من ٥.٠٠). كما أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة وافقون بدرجة عالية جداً، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٤.٤٠ من ٥)، على المقترحات التي تساهم في رفع مستويات السعادة المؤسسية. وبناء على ما أسفرت عنه النتائج، قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن تؤدي إلى بناء وتعزيز معدلات السعادة المؤسسية، كان من أبرزها: تطبيق مبادئ الشفافية، والحرص على إطلاع الموظفين على كافة الحقوق والواجبات والمهام بوضوح تام، إضافة إلى العمل على توفير كافة المستلزمات، والوسائل، والموارد التي يحتاجها الموظف لإنجاز مهامه، وكذلك العمل على تحقيق مبادئ العدالة والإنصاف عند منح فرص التدريب والتطوير لجميع العاملين.

دراسة سعيد (٢٠٢٢م) بعنوان: العدالة التنظيمية وانعكاساتها على السعادة الوظيفية، دراسة ميدانية على المعاهد الإدارية العليا. أوضحت الدراسة أنه لن يتسنى لأي مؤسسة التقدم، إلا إذا طبقت المبادئ الإدارية المعروفة، وفي مقدمتها التعامل مع الأفراد على أساس من العدل والمساواة في التعامل، وقد أكدت جميع المناهج الإدارية بلا استثناء هذا المبدأ الإداري، والذي أطلق عليه "العدالة التنظيمية"، والفرء حينما يكون سعيداً في عمله يزيد إقباله على مهنته. وتتمثل مشكلت الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى ينعكس تحقيق العدالة التنظيمية على الشعور بالسعادة الوظيفية

لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا؛ ويتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على دور أبعاد العدالة التنظيمية في تحقيق السعادة الوظيفية بالمعاهد الإدارية العليا. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتميز بطريقته الواقعية في التعامل مع مشكلة البحث. وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها: - توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية ما بين العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاث (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) وبين الشعور بالسعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالمعاهد الإدارية العليا. - أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس كان سلبيا تجاه ممارسات العدالة التنظيمية. - أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس كان سلبيا تجاه مقومات السعادة الوظيفية.

دراسة بتغمة (٢٠٢٢ م) بعنوان: مدراء السعادة في البيئة الوظيفية: توجه مستحدث لإرساء نظام اليقظة الاجتماعية في منظمات الأعمال، شركة جوجل Google نموذجاً. أوضحت الدراسة أن صناعة التميز المؤسسي لم يعد يكفي بالأساليب التقليدية لتحقيقه من قبل منظمات الأعمال لاسيما العملاقة منها، وأصبح البحث عن الممارسات الإدارية الحديثة حتمية استراتيجية وجب الاعتماد عليها من قبل متخذي القرار في المنظمات. ولعل من أهم هذه الممارسات تصميم وظائف جديدة تعنى بأهم مورد ألا وهو المورد البشري، مهمتها العمل الجاد للوصول إلى تحقيق ما يسمى السعادة التنظيمية. لذلك تأتي هذه الدراسة للتركيز على المسؤول الأول والرئيسي لتحقيق السعادة التنظيمية، ألا وهو مدير السعادة باعتباره أداة لمراقبة ومتابعة المناخ الاجتماعي، وهنا أخذت شركة جوجل كنموذج متميز في تكريس ثقافة السعادة التنظيمية بالاعتماد على مهام وجدارات مدير السعادة لها. وتوصلت الدراسة إلى أهم نتيجة وهي أن مدير السعادة يمكن اعتباره مفتاحاً وشرطاً جوهرياً لنجاح نظام اليقظة الاجتماعية بالمنظمة.

دراسة حسن (٢٠٢٢ م) بعنوان: دور مشاركة المعرفة في تعزيز السعادة الوظيفية، دراسة استطلاعية لأراء عينت من موظفي كلية العمارة الأهلية الجامعة. هدف البحث إلى تحليل علاقة الارتباط والتأثير بين مشاركة المعرفة في مكان والسعادة الوظيفية. وتمثلت مشكلة البحث في تساؤل مهم وهو (هل هنالك علاقة ارتباط وتأثير بين مشاركة المعرفة في مكان العمل والسعادة الوظيفية) ولتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث تمت صياغة فرضيتين رئيسيتين للارتباط والتأثير. كما تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات إذ شملت العينة (٤٠) موظفاً من مجموع المجتمع الكلي البالغ (٥٣) موظفاً في كلية العمارة الأهلية الجامعة ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي spss وبرنامج EXCEL ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة هي التكرارات والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط سبيرمان ومعامل الانحدار الخطي البسيط). وقد توصل البحث إلى نتائج عديدة أهمها هنالك مستوى عال من مشاركة المعرفة بأبعادها الفرعية في كلية العمارة الجامعة فضلاً عن وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير طردي بين مشاركة المعرفة والسعادة الوظيفية.

دراسة الغامدي (٢٠٢٣ م) بعنوان: مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تحقق مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى من وجهة نظر موظفيها، والكشف عن وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بين المتوسطات الحسابية لتلك المؤشرات تُعزى إلى الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، وقد أكدت نتائج الدراسة أن درجة تحقق مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى جاءت (متوسطة)، حيث أتى بعد فرص الترقى والنمو المهني في المرتبة الأولى، في حين أتى بعد الاستقرار والأمان الوظيفي في المرتبة الأخيرة. كما كشفت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية لمؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى تُعزى إلى الجنس، مع وجود فروق دالة إحصائية تُعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة لصالح الموظفين الذين يحملون درجة الماجستير أو الدكتوراه (دراسات

علياً)؛ ويعدد سنوات خبرة أقل من ٥ سنوات. وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث، تم وضع عدد من التوصيات منها ضرورة توفير دليل إجرائي لمؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في الجامعة وقياس مستوى السعادة في بيئة العمل في ضوءها، وضع نظام معلن للحوافز والمكافآت بمعايير واضحة ومحددة مرتبطة بكفاءة الأداء، والعمل على تحسين بيئة العمل لتصبح جاذبة ومعززة للأفكار الإبداعية والمبادرات الابتكارية من قبل الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أ. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لقضية هامة من القضايا الاجتماعية الهامة وهي قضية العدالة التنظيمية والسعادة الوظيفية.
ب. اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لقضية جديدة لم تدرس من قبل - في حدود علم الباحثة - وهي العدالة التنظيمية ودورها في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، دراسة ميدانية مطبقة على عينة من أعضاء هيئة التدريس.
ج. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة البحث وأهميتها العلمية والعملية، وصياغة أهدافها وتساؤلاتها وحدودها الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية، وكذلك صياغة إجراءاتها المنهجية.

(٢) الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: العدالة التنظيمية:

مفهوم العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة متطلبا أساسيا للأداء الفعال بالمؤسسات وتحقيق الرضا الشخصي للأفراد العاملين بتلك المؤسسات، وقد أولى العديد من أصحاب نظريات الإدارة أهمية كبيرة للمعاملة العادلة وحل الشكاوى والمشاركة في صنع القرار الديمقراطي، وتركز العدالة التنظيمية على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية. (زايد، ٢٠٠٦م) وتحدد العدالة التنظيمية بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية، وبمعنى آخر فإن الإجراء التنظيمي الذي قد يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي (الترقية على أساس الجدارة وليس الأقدمية مثلا) قد يدركه موظف آخر على أنه إجراء يتميز بدرجات عالية من الموضوعية وعدم التحيز. (الصادق، ٢٠١٧م)

وتعرف العدالة التنظيمية بأنها إحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المؤسسة في إطار التقييمات المتولدة نفسيا وإداريا من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المؤسسة، وتسعى العدالة التنظيمية لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المؤسسة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي، يتعامل معه العاملون في المؤسسات الإدارية من منطلق كون العدالة التنظيمية مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، وما يختص بالعمليات الإدارية في المؤسسة. (زايد، ٢٠٠٦م).

أهمية العدالة التنظيمية:

تتمثل أهمية العدالة التنظيمية فيما يلي (الفهداوي والقطاونة، ٢٠٠٤م):

١. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة، وذلك من خلال العدالة التوزيعية.
٢. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب.
٣. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار، وعلى سلوكيات المواطن التنظيمية والالتزام التنظيمي.

٤. إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.

٥. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنظمة.

٦. إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

يضاف لما سبق أن تحقق العدالة التنظيمية له العديد من الفوائد على مستوى الطلاب وعلى مستوى الجامعة، يتضح ذلك من خلال ما يلي:

أ- بالنسبة للطلاب:

- تحسن أداء الطلاب وزيادة إنتاجيتهم.
- يرفع مستوى العلاقات الإنسانية والتعاون والتفاهم والتنسيق بين الطلاب ومن يتعاملون معه.

• يساهم في رفع مستوى الرضا والروح المعنوية.

• يرفع مستوى الشعور بالمسؤولية.

• يرفع مستوى الدافعية الذاتية للإنجاز.

ب- بالنسبة للجامعة:

- يوفر بيئة تعليمية جذابة للكفاءات.
- يعمل على رفع مستوى الجامعة وتعزيز قدراتها التنافسية.
- تحقيق رضا المستفيدين.
- يقلل من أساليب الرقابة الإدارية ويرفع مستوى الرقابة الذاتية.
- يساهم في ترشيد الموارد المادية والبشرية.

أبعاد العدالة التنظيمية:

١. العدالة التوزيعية: العدالة التوزيعية هي مدى إدراك الأفراد لمدى عدالة توزيع المخرجات التي يتلقونها خاصة المكافآت المادية، وذلك من مقابل المدخلات التي يقدمونها للمؤسسة. (أبو القاسم، ٢٠١٥م)، وتعرف بأنها العدالة المدركة لتوزيع المخرجات التي تحتوي على الشروط والمنافع التي تؤثر في رفاهية الفرد (sudin, 2011) فعليه نستنتج أن عدالة التوزيع تشير إلى إدراك الفرد بعدالة المخرجات التي يستلمها وكذلك العوائد التي يتحصل عليها الفرد وتكون مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى.

٢. العدالة الإجرائية: تعرف أيضا بالعدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل. (العبيدي، ٢٠١٢م) وبأنها درجة الشعور المتولد لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية وأيضا تعني مدى إحساس العاملين بأن الإجراءات والعمليات المتبعة في تحديد المكافآت عادلة. (العطوي، ٢٠٠٧م). ويتحدد إدراك الفرد للعدالة الإجرائية وفقا لعدد من الشروط منها (الطحيح ومحمد، ٢٠٠٣م):

- أن يتم تطبيق الإجراءات بشكل مستمر على الجميع دون استثناء.
- أن تكون الإجراءات خالية من التحيز.

- أن يؤخذ بعين الاعتبار جميع آراء الجماعات المتأثرة بالقرار.
- أن تتوفر آلية لغرض تصحيح القرارات الخاطئة.

٣. عدالة المعاملات: تعرف بأنها إدراك الموظفين العاملين في المؤسسة لمدى عدالة المعاملة الشخصية من حيث حساسية الإدارة لرغبات العاملين ومراعاة كرامتهم واحترامهم وطبيعتها التفسيرات المقدمة للقرارات" (الشثري، ٢٠١٠م).

وقد أشار (دره، ٢٠٠٨م) إلى أن عدالة المعاملات تتمثل فيما يلي:

١. مدى إحساس المرؤوس بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف.
٢. إدراك ومعرفة الموظف للإجراءات الرسمية ومدى تقبله لها بعد قيام القادة بشرح وتوضيح هذه الإجراءات وكذلك تبرير الغرض منها.
٣. العلاقة التي يحتفظ بها الفرد مع رئيسه المباشر، بما يعكس الدرجة التي يشعر عندها الفرد بعدالة المعاملة الصادرة عن المنظمة ككل.

المحور الثاني: السعادة الوظيفية:

مفهوم السعادة الوظيفية:

السعادة هي الفرح والابتهاج، أي كل ما يدخل الفرح والبهجة على النفس، والفرحة والاستبشار، وهي أفضل خير وتمام الخيرات وغايتها، وهي مزيج من الرضا عن الماضي والتفاؤل بشأن المستقبل فهي أثر الخيرات وأعظمها وأكملها. (المعاينة والجموري، ٢٠١٨م)

والسعادة الوظيفية هي الشعور النفسي بالرضا، الذي ينبعث من القناعة الداخلية لدى الموظف، وتلك القناعة عن اقتناع بأن ما يمارسه من أعمال تناسب طموحاته وتطلعاته، بمعنى آخر السعادة الوظيفية هي استجابة الموظف واستمتاعه بما يفعل في العمل. (الحديدي، ٢٠١٩م)

كما تعرف السعادة الوظيفية بأنها قرار شخصي يتخذه الموظف وذلك عند الشعور بارتباط عاطفية اتجاه المؤسسة التي يعمل بها وحالة من الاندماج الفكري بحيث يعتبر نفسه مسئولاً عن نجاح هذه المؤسسة. لذا فإن السعادة الوظيفية هي عنصر أساسي للسعادة على المستوى الشخصي للفرد، وتلعب دوراً في العمل هو جزء أصيل من هوية الفرد، وهو الأكثر قيمة لديه، بل يستمد الفرد احترامه لذاته من العمل، والفرد حينما يكون سعيداً في عمله يزيد نشاطه بإقباله على مهنته مما يزيد من الإنتاجية والتميز في المنظمات التي يعمل بها، ودون هذه السعادة الوظيفية فلن يكون هناك رضا وظيفي، ولن تجد من الموظف غير الاستياء والإحباط والملل، لهذا قد عرفها البعض بأنها قرار شخصي يتخذه الموظف وذلك عند الشعور بارتباط عاطفية تجاه المؤسسة التي يعمل بها بحيث يعتبر نفسه مسئولاً عن نجاحها. (Tatum, 2008)

والسعادة الوظيفية أيضاً هي تحقيق أفضل انتفاع من الموارد المتوفرة لدى الموظف، للتغلب على التحديات التي يواجهها والتي سوف تساعد على الارتقاء للأعلى وذلك لتحقيق أقصى قدر من الأداء، والذي بدوره لن يبني سعادة الموظف فقط، ولكن أيضاً سينعكس على الآخرين في محيط عمله. (الحديدي، ٢٠١٩م).

ويستخلص مما سبق أن السعادة الوظيفية تتضمن الشعور الإيجابي الناتج عن تفاعل الموظف مع وظيفته، وهي انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع بيئة العمل الداخلية والخارجية، ومن ثم فهو تعبير عن حالة انفعالية من السعادة والشعور الإيجابي، ناتجة عن تقييم الفرد لمهنته، أو خبرته في تلك المهنة.

واعتماداً على ما سبق، فللسعادة الوظيفية أهمية كبرى للأفراد والمنظمة، وكذلك للمجتمع، وذلك لأنها الأساس لتحقيق توافق الفرد النفسي والتنظيمي والاجتماعي. فأهميتها بالنسبة للفرد، ترفع لديه القدرة على الإبداع والابتكار، والدافع على الإنجاز وتحسين الأداء، والقدرة على تحقيق الملاءمة مع البيئة التي يعمل بها. أما أهميته بالنسبة للمنظمة، فهي تقديم

خدمات ذات جودة عالية وخفض معدلات دوران العمل والغيابات والتأخير عن مواعيد العمل الرسمي، وزيادة انتماء الأفراد للمنظمة وولائهم، والرغبة القوية للبقاء فيها. أما أهميته بالنسبة للمجتمع، فترتفع معدلات تقديم الخدمات والكفاءة الاقتصادية، وانخفاض معدلات ترك العمل، مما يؤدي إلى الاستقرار الأسري، وتماسك المجتمع وتقدمه.

النظريات المفسرة للسعادة الوظيفية:

أدى الاهتمام بموضوع السعادة الوظيفية في بيئات العمل إلى مراجعة العديد من النظريات والنماذج التي حاولت تفسير العوامل والأسباب التي تؤثر على مستويات السعادة الوظيفية، ومن أبرز النظريات الداعمة لدراسة السعادة المؤسسية: (المليجي، ٢٠١٩م)

نظرية الحاجات (ماسلو) (Maslo Theory 1954):

وتعد من أهم النظريات التي تدعم وتشجع الباحثين لفهم طبيعة السعادة المؤسسية، فوفقاً لنظرية ماسلو فإن الحاجات غير المشبعة تولد توتراً وفقدان اتزان، ويعتقد أن حاجات الإنسان لا تنتهي، فكلما تم إشباع حاجة ظهرت حاجة أخرى. ومن ضمن الحاجات الإنسانية الضرورية: -كما ناقشها ماسلو- حاجات الإنسان الاجتماعية، وتتمثل في حاجته للحب، والصدقة، والانتماء، والارتباط في علاقات مع الآخرين. كما تعد الحاجة إلى الاحترام، ورغبة ملحة لدى الإنسان لتكوين صورة إيجابية عن نفسه واعتراف الآخرين به بأهميته. ومن الأمور التي تؤكد نظرية ماسلو أن السعادة في بيئة العمل لا يمكن أن تتحقق دون الاهتمام بالحاجات الإنسانية لدى الشخص، وتحديد أهميتها لتحقيق سعادته.

نظرية العدالة والمساواة لأدمز (Adams 1963):

فقد طرح عالم النفس جون أدمز نظرية المساواة والعدالة في بيئة العمل، واعتبرها من الحوافز التي تدفع الشخص نحو العمل، وهي نظرية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالحالة الاجتماعية. فعند شعور الموظف بالعدالة المؤسسية ومصداقيتها، وحسن توجهها في منح الجميع التحفيز الملائم، يكون ذلك أدى لرفع مشاعر السعادة في بيئة العمل، وتحقيق السعادة فيها.

نظرية البُعدين لهارزبيرج (Harzberg 1959):

وترتبط هذه النظرية بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل، حيث يحدد هارزبيرج مجموعتين من العوامل المؤثرة في شعور الفرد بالسعادة. المجموعة الأولى: هي العوامل المرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وتتمثل في دوافع تؤدي إلى سعادة الموظف في عمله، وتنحصر في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، والمشاركة في القرارات المتعلقة بالعمل. أما المجموعة الثانية، فهي العوامل المحيطة بالوظيفة أو العمل، وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم شعورهم بالسعادة تجاه أعمالهم، وحصراً في الظروف التي تحيط بالعمل كالإدارة أو الإشراف مثلاً، وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل.

نظرية (Z): وليام أوتشي (١٩٨١):

حيث وضع وليام أوتشي نظرية (Z) في بداية الثمانينات (١٩٨١) بعد أن لاحظ تفوق إنتاجية المؤسسات اليابانية في أمريكا على المؤسسات الأمريكية، وقد عزا أوتشي سر التفوق الياباني إلى الأسلوب الإداري في المؤسسات اليابانية، وتميزها في كيفية إدارة العنصر البشري، فالإدارة اليابانية تدور حول فلسفة مؤداها إيجاد الموظف السعيد في عمله. ويرى أوتشي أن نظريته تقوم على ثلاثة أعمدة، أولها وأهمها الثقة بين الموظفين وبينهم وبين مؤسساتهم، ثم الألفة والمودة، والعلاقات الاجتماعية المميزة بين أعضاء الفريق الواحد، ثم أخيراً المهارة في الإشراف والتمكن من بث روح التعاون والثقة بين العاملين.

ويتضح للم تأمل في النظريات السابقة، أن السعادة الوظيفية لا بد أن تتحقق له في مكان عمله، فالعمل يمثل مصدراً لأغلب حاجات الإنسان، فهو يوفر الأمن الوظيفي للفرد، ويفتح له سُبُلًا عديدة للاتصال مع الغير، ويصنع له روابط وعلاقات معهم، كما أن عمل الموظف يحقق له المكان والمكانة التي يطمح لها، ويدعم شعوره بالاحترام وتحقيق الذات.

متطلبات بناء وتعزيز السعادة المؤسسية:

تقترح المعاينة والحموري (٢٠١٨م) أن يتم بناء مقومات السعادة المؤسسية من خلال مجموعة من الممارسات منها: (ص ١٨١)

١. زرع الالتزام بالأخلاقيات الوظيفية والمهنية كجزء من الثقافة المؤسسية، وقيام القادة بتقديم القدوة الحسنة لذلك.
 ٢. التدريب والتطوير وتوفير فرص الإبداع.
 ٣. إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات واحترام رأيهم وتفويضهم بالصلاحيات اللازمة.
 ٤. الشفافية والوضوح بين الإدارة والموظفين، وإبقاء قنوات الاتصال مفتوحة.
 ٥. احترام حاجات الموظف ومساعدته؛ لتحقيق التوازن بين حياته الوظيفية وحياته الشخصية.
 ٦. منح أجور وتعويضات عادلة، وتخصيص جوائز للأداء المتميز، وتقدير الموظفين.
 ٧. تحويل مكان العمل إلى بيئة مريحة ومُحِبَّة.
- بينما قدم العور (٢٠١٧م) مجموعة من المبادرات التي من شأنها أن تكون قاعدة أساسية تُبنى عليها ثقافة السعادة الوظيفية في بيئات العمل، ومنها:
١. إنشاء وحدة تنظيمية متخصصة للسعادة، ويعتبرها حجر الزاوية نحو تحقيق السعادة في بيئة العمل المؤسسي تكون مهمتها إدارة السعادة وتنسيق كافة الجهود التي تكفل تحقيق السعادة فضلاً عن متابعة العمل مع الموظفين والمتعاملين.
 ٢. وضع برامج وسياسات للسعادة، حيث يرى أنه لا يمكن تحقيق هدف معين إلا من خلال وضع البرامج والسياسات التي من شأنها تيسير الهدف وتحويله إلى حقيقة على أرض الواقع ومن ثم فإنه لا يمكن تحقيق السعادة داخل بيئة العمل دون وضع برامج وسياسات علمية وعملية تستهدف تحقيق هذه الغاية، وتتمثل الخطوة الأولى في هذا الصدد في مراجعة البرامج والسياسات المعمول بها داخل المؤسسات للتأكد من عدم وجود ما يتعارض مع تحقيق السعادة فإن وجدت أي من هذه البرامج أو السياسات السلبية، يتعين اتخاذ التدابير الفورية نحو إلغائها أو تعديلها بما يتفق مع تحقيق السعادة وإدخال السرور على الجميع.

سابعاً: حدود الدراسة:

- (١) الحدود الموضوعية: العدالة التنظيمية ودورها في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.
- (٢) الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة.
- (٣) الحدود المكانية: جامعة نجران، جامعة القصيم، جامعة الطائف، جامعة الحدود الشمالية
- (٤) الحدود الزمانية: العام الجامعي ١٤٤٤/١٤٤٥هـ

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة والمنهج المستخدم:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف توصيف دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، وتمشيا مع نوع الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على منهج المسح الاجتماعي لعينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة بمدينة الرياض (جامعة القصيم، جامعة الطائف، جامعة نجران، جامعة الحدود الشمالية).

(٢) مجتمع وعينة الدراسة:

تحدد مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة، وتحددت عينة الدراسة في عينة قوامها (٣٨٦) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة، موزعين وفق عدة متغيرات تصنيفية، وفيما يلي توزيع عينة الدراسة وفق متغيراتها التصنيفية:

جدول رقم (١) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للنوع

م	النوع	ك	%
١	ذكر	٢٥٦	٦٦.٣%
٢	أنثى	١٣٠	٣٣.٧%
	الإجمالي	٣٨٦	١٠٠%

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً للنوع، جاء في الترتيب الأول، أعضاء هيئة التدريس الذكور بنسبة (٦٦.٣%) وفي الترتيب الثاني أعضاء هيئة التدريس الإناث بنسبة (٣٣.٧%). وقد يفسر ذلك بأن غالبية منسوبي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة من الذكور. نظراً لطبيعة هذه الجامعات ووجودها في مناطق نائية، وحاجة منسوبيها للسفر والتنقل باستمرار، بما قد لا يتناسب مع الظروف الأسرية للإناث.

جدول رقم (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للعمر

م	العمر	ك	%
أ	أقل من ٣٠ سنة	٣٢	٨.٣%
ب	٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	١٢٣	٣١.٩%
ج	٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	١٠٩	٢٨.٢%
د	٥٠ إلى أقل من ٦٠ سنة	٨٥	٢٢.٠%
هـ	من ٦٠ سنة فأكثر	٣٧	٩.٦%
	الإجمالي	٣٨٦	١٠٠%

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً للعمر، جاء في الترتيب الأول أعضاء هيئة التدريس ذوي العمر (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) بنسبة (٣١.٩%) وفي الترتيب الثاني أعضاء هيئة التدريس ذوي العمر (٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) بنسبة (٢٨.٢%) وفي الترتيب الثالث أعضاء هيئة التدريس ذوي العمر (٥٠ إلى أقل من ٦٠ سنة) بنسبة (٢٢.٠%) وفي الترتيب الرابع أعضاء هيئة التدريس (من ٦٠ سنة فأكثر) بنسبة (٩.٦%) وفي الترتيب الخامس والأخير أعضاء هيئة التدريس ذوي العمر (أقل من ٣٠ سنة) بنسبة (٨.٣%). وقد يفسر ذلك باعتماد الجامعات الناشئة على كافة الأعمار من أعضاء هيئة التدريس وخاصة ذوي الأعمار المتوسطة من الأساتذة المساعدين والأساتذة المشاركين.

جدول رقم (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً لجهة العمل

م	جهة العمل	ك	%
أ	جامعة القصيم	١٠٢	٢٦.٤%
ب	جامعة الطائف	٩٢	٢٣.٨%
ج	جامعة نجران	١٠٨	٢٨.٠%
د	جامعة الحدود الشمالية	٨٤	٢١.٨%
	الإجمالي	٣٨٦	١٠٠%

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً لجهة العمل، جاء في الترتيب الأول أعضاء هيئة التدريس من منسوبي جامعة نجران بنسبة (٢٨.٠٪) وفي الترتيب الثاني أعضاء هيئة التدريس من منسوبي جامعة القصيم بنسبة (٢٦.٤٪) وفي الترتيب الثالث أعضاء هيئة التدريس من منسوبي جامعة الطائف بنسبة (٢٣.٨٪) وفي الترتيب الرابع والأخير أعضاء هيئة التدريس من منسوبي جامعة الحدود الشمالية بنسبة (٢١.٨٪). وقد يفسر ذلك بحرص الباحثة على تمثيل الجامعات السعودية الأربعة عينة الدراسة بنسب متقاربة إلى حد كبير.

جدول رقم (٤) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للتخصص

م	التخصص	ك	%
أ	علوم إنسانية واجتماعية	٢٢٣	٥٧.٨٪
ب	علوم طبية	٧٥	١٩.٤٪
ج	علوم شرعية	٨٨	٢٢.٨٪
الإجمالي		٣٨٦	١٠٠٪

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً للتخصص، جاء في الترتيب الأول أعضاء هيئة التدريس تخصص العلوم الإنسانية والاجتماعية بنسبة (٥٧.٨٪) وفي الترتيب الثاني أعضاء هيئة التدريس تخصص العلوم الشرعية بنسبة (٢٢.٨٪) وفي الترتيب الثالث والأخير أعضاء هيئة التدريس تخصص العلوم الطبية بنسبة (١٩.٤٪). وقد يفسر ذلك بأن غالبية الكليات والمعاهد بالجامعات الناشئة تمثل تخصص العلوم الإنسانية والاجتماعية، مما انعكس ذلك على أن غالبية العينة جاءت من أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة من ذلك التخصص.

جدول رقم (٥) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للدرجة العلمية

م	الدرجة العلمية	ك	%
أ	أستاذ مساعد	١٦٥	٤٢.٨٪
ب	أستاذ مشارك	٩٩	٢٥.٦٪
ج	أستاذ	٨٢	٢١.٢٪
د	أستاذ متفرغ	٤٠	١٠.٤٪
الإجمالي		٣٨٦	١٠٠٪

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً للدرجة العلمية، جاء في الترتيب الأول أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ مساعد بنسبة (٤٢.٨٪) وفي الترتيب الثاني أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ مشارك بنسبة (٢٥.٦٪) وفي الترتيب الثالث أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ بنسبة (٢١.٢٪) وفي الترتيب الرابع والأخير أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ متفرغ بنسبة (١٠.٤٪). وقد يفسر ذلك باعتماد الجامعات السعودية الناشئة على الشباب ومتوسطي العمر بنسبة كبيرة، ممن هم على درجة أستاذ مساعد وأستاذ مشارك، نظراً لوجود تلك الجامعات بالمناطق النائية وحاجة منسوبيها للسفر والتنقل باستمرار.

جدول رقم (٦) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً لشغل مناصب إدارية بالجامعة

م	شغل مناصب إدارية بالجامعة	ك	%
أ	نعم	٦٥	١٦.٨٪
ب	لا	٣٢١	٨٣.٢٪
الإجمالي		٣٨٦	١٠٠٪

يتضح من نتائج الجدول السابق أنه:

بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الناشئة طبقاً لشغل مناصب إدارية، جاء في الترتيب الأول (لا) بنسبة (٨٣.٢٪) وفي الترتيب الثاني (نعم) بنسبة (١٦.٨٪). وقد يفسر ذلك بأن نسبة ليست بالقليلة تشغل مناصب إدارية في الجامعات الناشئة في الوقت الحالي، وذلك لحاجة تلك الجامعات للعديد من الكوادر الإدارية.

(٣) أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الناشئة. وقد تم تصميم الاستبانة في إطار مجموعة الخطوات المنهجية من خلال الاطلاع على الكتابات النظرية والبحوث والدراسات السابقة، والاستبانات ذات الصلة بموضوع الدراسة وقد تم تحديد أبعاد الاستبانة كما يلي:

وصف الاستبانة: تتكون الاستبانة من (٤٠) عبارة تقيس واقع تطبيق العدالة التنظيمية وعلاقته بتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، بالإضافة لمجموعة من المتغيرات العبارة عن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة. وقد أعطيت لكل عبارة من عبارات الاستبانة وزنا مدرجا وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) فإذا كانت إجابة المبحوث (موافق) يحصل على ثلاث درجات، (إلى حد ما) يحصل على درجتين، (غير موافق) يحصل على درجة واحدة فقط، وتم حساب المتوسط الحسابي العام وفقا للتدرج التالي:

جدول رقم (٧) يوضح تدرج الاستبانة وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي

الدرجة	المستوى
١ إلى أقل من ١.٦٧	ضعيف
من ١.٦٧ إلى أقل من ٢.٣٢	متوسط
من ٢.٣٢ إلى أقل من ٣	قوي

صدق الاستبانة: يعد الصدق إحدى الخصائص المهمة في الحكم على صلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) ويعني الصدق جودة وصلاحية أداة الدراسة بوصفه أداة لقياس ما وضع لقياسه، والسمة المراد قياسها، ويتضمن صدق الاستبانة ما يلي:

(١) صدق المحكمين: قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد (٥) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، من أجل الكشف عن مدى صدق فقرات الاستبانة من حيث: (مدى ملائمة العبارات للبعد الذي وضعت فيه، مدى مناسبة العبارة للسمة التي تقيسها، سلامة ووضوح الصياغة اللغوية للفقرات).

(٢) صدق البناء: ويعبر عنه بقدرة كل عبارة في الاستبانة على الإسهام في الدرجة الكلية، ويعبر عن ذلك إحصائياً بمعامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبيان، بغض النظر عن معنى هذا الارتباط وظيفياً، وتم حساب صدق العبارات من خلال استخدام محك معامل ارتباط العبارات المناسبة، وقد تم الاعتماد في حساب صدق أداة الدراسة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف التعرف إلى مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل بيرسون الداخلي بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة بمعنى صدق المضمون وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبيان، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (٨) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة

رقم العبارة	معامل الارتباط						
١	٠.٦٥	٢١	٠.٧٥	٤١	٠.٧٩	٦١	٠.٨٠
٢	٠.٧٥	٢٢	٠.٧٩	٤٢	٠.٨٠	٦٢	٠.٧٧
٣	٠.٨٠	٢٣	٠.٦٥	٤٣	٠.٦٦	٦٣	٠.٨٠
٤	٠.٦٧	٢٤	٠.٨٣	٤٤	٠.٦٧	٦٤	٠.٧٧
٥	٠.٧٥	٢٥	٠.٦١	٤٥	٠.٨٠	٦٥	٠.٧٧
٦	٠.٨٧	٢٦	٠.٧٣	٤٦	٠.٧٥	٦٦	٠.٩٠
٧	٠.٥٧	٢٧	٠.٦٨	٤٧	٠.٥٩	٦٧	٠.٨٣
٨	٠.٧٦	٢٨	٠.٧٣	٤٨	٠.٨٧	٦٨	٠.٧٧
٩	٠.٤٧	٢٩	٠.٦١	٤٩	٠.٦٥	٦٩	٠.٩٠
١٠	٠.٦٤	٣٠	٠.٨٥	٥٠	٠.٨٧	٧٠	٠.٧٧

ويتضح من نتائج الجدول السابق ارتباط جميع عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبيان بارتباطات موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥، ٠,٠١) مما يعني أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة، وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة.

معامل ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للاستبانة:

جدول رقم (٩) يوضح صدق البناء للعبارات (ارتباط درجات العبارات بالدرجة الكلية)

رقم العبارة	معامل الارتباط						
١	٠,٦٨	٢١	٠,٧٦	٤١	٠,٧٥	٦١	٠,٧٥
٢	٠,٧٣	٢٢	٠,٦٦	٤٢	٠,٦٥	٦٢	٠,٦٥
٣	٠,٨٩	٢٣	٠,٨٢	٤٣	٠,١٩	٦٣	٠,١٩
٤	٠,٧٢	٢٤	٠,٨٧	٤٤	٠,٧٦	٦٤	٠,٧٦
٥	٠,٨٠	٢٥	٠,٥٧	٤٥	٠,٧٥	٦٥	٠,٧٥
٦	٠,٦٨	٢٦	٠,١١	٤٦	٠,٨٢	٦٦	٠,٨٢
٧	٠,٧٠	٢٧	٠,٨٠	٤٧	٠,٨٦	٦٧	٠,٨٦
٨	٠,٦٣	٢٨	٠,٩٠	٤٨	٠,٨٣	٦٨	٠,٨٣
٩	٠,٨٠	٢٩	٠,٦٦	٤٩	٠,٧٥	٦٩	٠,٧٥
١٠	٠,٧٥	٣٠	٠,٥٧	٥٠	٠,٧٢	٧٠	٠,٧٢

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠,٠٥، ٠,٠١) حيث تراوحت معاملات الارتباط للفقرات ما بين (٠,١١-٠,٩٠) وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة، وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ثبات الاستبانة: تم حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما يتضح من الجدول

التالي:

جدول رقم (١٠) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
أ	واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة	١٠	٠,٦٦
ب	واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة	١٠	٠,٧٤
ج	الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة	١٠	٠,٧٣
د	المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة	١٠	٠,٨٩
	الاستبانة ككل	٤٠	٠,٧٦

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٠) أن قيم معاملات ألفا كرونباخ لثبات محاور الاستبانة تراوحت بين (٠,٦٦-٠,٨٩) فيما بلغ معامل ثبات الاستبانة ككل (٠,٧٣)، وكلها قيم مرتفعة تدل على ثبات الاستبانة.

(٤) الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، استخدمت الباحثة العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) ومن أهم تلك الأساليب:

١. التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
٢. معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وكذلك تحديد دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة.
٣. معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.

تاسعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

الإجابة على التساؤل الأول: ما واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية

الناشئة؟

جدول رقم (١١) يوضح واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تطبق العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس على السواء.	٣٣٤	٤٥	٧	٢.٨٥	٠.٨٧	١
٢	توجد عدالة في توزيع المعلومات على أعضاء هيئة التدريس.	٣١٦	٦٤	٦	٢.٨٠	٠.٨١	٦
٣	تراعى العدالة في وجود تغذية راجعة عن أداء أعضاء هيئة التدريس.	٣٢٩	٤٥	١٢	٢.٨٢	٠.٧٨	٣
٤	توجد عدالة في الإنصات لمشاكل أعضاء هيئة التدريس.	٢٨١	٨٧	١٨	٢.٦٨	٠.٦٩	١٠
٥	توجد عدالة في مناقشة القرارات التي تصدر مع أعضاء هيئة التدريس.	٣٠٨	٦٥	١٣	٢.٧٦	٠.٨٥	٨
٦	توجد عدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل تقدير.	٣٢٣	٥٠	١٣	٢.٨٠	٠.٧٧	٥
٧	العدالة والشفافية في إجراءات الترقى بين أعضاء هيئة التدريس.	٣١٤	٥٨	١٤	٢.٧٨	٠.٨٨	٧
٨	تطبق معايير عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للقدرة على الابتكار.	٣٢٢	٤٣	١١	٢.٨٣	٠.٨٢	٢
٩	تراعى معايير العدالة في الفصل بين خلافات أعضاء هيئة التدريس.	٣٠٣	٧٠	١٣	٢.٧٥	٠.٧٣	٩
١٠	تطبق معايير العدالة بين أعضاء هيئة التدريس في شغل المناصب الإدارية.	٣٢٨	٤٥	١٣	٢.٨٢	٠.٨٩	٤
	الإجمالي	٣١٦٨	٥٧٢	١٢٠	٢.٧٩	٠.٧٥	قوي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن: واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية

الناشئة، قد جاءت بالترتيب كالتالي:

- الترتيب الأول العبارة رقم (١) (تطبق العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس على السواء) بمتوسط حسابي (٢.٨٥) وانحراف معياري (٠.٨٧).
- الترتيب الثاني العبارة رقم (٩) (تطبق معايير عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للقدرة على الابتكار) بمتوسط حسابي (٢.٨٣) وانحراف معياري (٠.٨٢).
- الترتيب الثالث العبارة رقم (٣) (تراعى العدالة في وجود تغذية راجعة عن أداء أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٨٢) وانحراف معياري (٠.٧٨).
- الترتيب الرابع العبارة رقم (١٠) (تطبق معايير العدالة بين أعضاء هيئة التدريس في شغل المناصب الإدارية) بمتوسط حسابي (٢.٨٢) وانحراف معياري (٠.٨٩).
- الترتيب الخامس العبارة رقم (٦) (توجد عدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل تقدير) بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (٠.٧٧).
- الترتيب السادس العبارة رقم (٢) (توجد عدالة في توزيع المعلومات على أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (٠.٨١).
- الترتيب السابع العبارة رقم (٧) (العدالة والشفافية في إجراءات الترقى بين أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٨) وانحراف معياري (٠.٨٨).
- الترتيب الثامن العبارة رقم (٥) (توجد عدالة في مناقشة القرارات التي تصدر مع أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٥).
- الترتيب التاسع العبارة رقم (٩) (تراعى معايير العدالة في الفصل بين خلافات أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٥) وانحراف معياري (٠.٧٣).
- الترتيب العاشر العبارة رقم (٤) (توجد عدالة في الإنصات لمشاكل أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٦٨) وانحراف معياري (٠.٦٩).

ويتضح من ذلك أن واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)،

وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧٩) وانحراف معياري عام (٠.٧٥) وقد تمثلت في: تطبيق العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس على السواء، تطبيق معايير عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للقدرة على الابتكار، تراعى العدالة في وجود تغذية راجعة عن أداء أعضاء هيئة التدريس، تطبيق معايير

العدالة بين أعضاء هيئة التدريس في شغل المناصب الإدارية، توجد عدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل تقدير، توجد عدالة في توزيع المعلومات على أعضاء هيئة التدريس، العدالة والشفافية في إجراءات الترقى بين أعضاء هيئة التدريس، توجد عدالة في مناقشة القرارات التي تصدر مع أعضاء هيئة التدريس، تراعي معايير العدالة في الفصل بين خلافات أعضاء هيئة التدريس، توجد عدالة في الإنصاف لمشاكل أعضاء هيئة التدريس.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء إدراك قادة التعليم بالجامعات الناشئة أن العدالة التنظيمية التي تمارسها أي إدارة في منظماتها تنعكس سلوكيا على الأداء الوظيفي للأفراد، وزيادة دافعيتهم، وورغبتهم في العمل، وشعورهم بالسعادة الوظيفية. وتمثل العدالة ظاهرة تنظيمية نظرا إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس الأفراد بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل؛ فإحساس الأفراد المرؤوسين بعدم العدالة يمكن أن يؤدي إلى تراجع في مستويات الأداء المؤسسي بشكل خطير مهما بلغت بقية عناصر العملية الإدارية من فعالية، وعلى العكس فإن زيادة إحساس المرؤوسين بالعدالة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى حدوث طفرة كبيرة في مستويات الأداء، أما في الحالات التي يزداد فيها شعور الأفراد بعدم العدالة فإنه يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض مستويات الرضا الوظيفي وتدني سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الالتزام التنظيمي، فضلا عن انخفاض مستويات الأداء المؤسسي بصفة عامة. (سعيد، ٢٠٢٢م)

الإجابة على التساؤل الثاني: ما واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

جدول رقم (١٢) يوضح واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تلتزم الإدارة بالمعايير والمبادئ الجامعية.	٣١١	٦٣	١٢	٢.٧٧	٠.٨٦	٢
٢	أفتخر أمام الجميع بالانتماء إلى جامعتي.	٢٧٧	٩٤	١٥	٢.٦٨	٠.٧٥	٦
٣	أشعر بالرضا عن الانجازات التي أحققها في العمل.	٣٠٣	٧٢	١١	٢.٧٦	٠.٨٢	٥
٤	أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل.	٣٠١	٧٣	١٢	٢.٧٧	٠.٨٥	٣
٥	تسود روح التفاهم والمودة بين وبين رؤسائي في العمل.	٣١٤	٥٨	١٤	٢.٧٨	٠.٨٤	١
٦	يساعدني رؤسائي في العمل على إثبات ذاتي في العمل.	٢٤٢	٧٢	٧٢	٢.٤٤	٠.٧٧	٨
٧	أشعر بالرضا الوظيفي في العمل بالجامعة.	٢٤٥	٧٢	٦٩	٢.٤٦	٠.٦٨	٧
٨	أثق في حصولي على حقوقي الجامعية.	٣١٥	٥١	٢٠	٢.٧٦	٠.٨٤	٤
٩	أشعر بسهولة إجراءات الإدارة الجامعية.	٢٢٠	٦٦	١٠٠	٢.٣١	٠.٦٩	١٠
١٠	أذهب إلى عملي وأنا في حالة من السعادة.	٢٣٠	٥٩	٩٧	٢.٣٤	٠.٧٠	٩
	الإجمالي	٢٧٥٨	٦٨٠	٤٢٢	٢.٦١	٠.٨٣	قوي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن: واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، قد جاءت بالترتيب كالتالي:

- الترتيب الأول العبارة رقم (٥) (تسود روح التفاهم والمودة بين وبين رؤسائي في العمل). بمتوسط حسابي (٢.٧٨) وانحراف معياري (٠.٨٤).
- الترتيب الثاني العبارة رقم (١) (تلتزم الإدارة بالمعايير والمبادئ الجامعية) بمتوسط حسابي (٢.٧٧) وانحراف معياري (٠.٨٦).
- الترتيب الثالث العبارة رقم (٤) (أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل) بمتوسط حسابي (٢.٧٧) وانحراف معياري (٠.٨٥).
- الترتيب الرابع العبارة رقم (٨) (أثق في حصولي على حقوقي الجامعية) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٤).

- الترتيب الخامس العبارة رقم (٣) (أشعر بالرضا عن الانجازات التي أحققها في العمل) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٢).
- الترتيب السادس العبارة رقم (٢) (أفتخر أمام الجميع بالانتماء إلى جامعتي) بمتوسط حسابي (٢.٦٨) وانحراف معياري (٠.٧٥).
- الترتيب السابع العبارة رقم (٧) (أشعر بالرضا الوظيفي في العمل بالجامعة) بمتوسط حسابي (٢.٤٦) وانحراف معياري (٠.٦٨).
- الترتيب الثامن العبارة رقم (٦) (يساعدني رؤسائي في العمل على إثبات ذاتي في العمل) بمتوسط حسابي (٢.٤٤) وانحراف معياري (٠.٧٧).
- الترتيب التاسع العبارة رقم (٤) (أذهب إلى عملي وأنا في حالة من السعادة) بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وانحراف معياري (٠.٧٧).
- الترتيب العاشر العبارة رقم (٣) (أشعر بسهولة إجراءات الإدارة الجامعية) بمتوسط حسابي (٢.٦٢) وانحراف معياري (٠.٦٤).

ويتضح من ذلك أن واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٦١) وانحراف معياري عام (٠.٨٣) وقد تمثلت في: تسود روح التفاهم والمودة بين وبين رؤسائي في العمل، تلتزم الإدارة بالمعايير والمبادئ الجامعية، أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل، أشق في حصولي على حقوق الجامعية، أشعر بالرضا عن الانجازات التي أحققها في العمل، أفتخر أمام الجميع بالانتماء إلى جامعتي، أشعر بالرضا الوظيفي في العمل بالجامعة، يساعدني رؤسائي في العمل على إثبات ذاتي في العمل، أذهب إلى عملي وأنا في حالة من السعادة، أشعر بسهولة إجراءات الإدارة الجامعية.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء أن السعادة الوظيفية أصبحت من أهم الأمور المؤثرة على فاعلية المرؤوسين، وقدرتهم الإبداعية، وتميز أدائهم المهني، وزيادة كفاءتهم، كما أنها تؤدي إلى ارتفاع مستوى روح المبادرة لديهم، وزيادة مستويات الطموح والحماس للعمل، والرغبة في الاحتفاظ بالوظيفة، والتي بدورها تكفل للمرؤوس تحقيق أهدافه الشخصية، وفي نفس الوقت تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت ذاته. (المعايطه والحموري، ٢٠١٨).

وتتفق هذه النتيجة نسبياً مع دراسة Raza & Ahmed (2017): التي أشارت إلى أن المعلمين أظهروا أعلى مستوى من الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية بوجه عام. الإجابة على التساؤل الثالث: ما الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

جدول رقم (١٣) يوضح الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	عدم تطبيق معايير الشفافية في إدارة الأقسام العلمية.	٢٩٥	٦٦	٢٥	٢.٧٠	٠.٨٤	٧
٢	انتشار المحسوبية في الجامعات الناشئة.	٣٠٠	٦٨	١٨	٢.٧٣	٠.٨٨	٥
٣	قصور القوانين والتشريعات المنوطة بضبط الإدارة الجامعية.	٢٧٢	٨٠	٣٤	٢.٦٢	٠.٦٤	١٠
٤	المجاملتة في كتابة تقارير أعضاء هيئة التدريس.	٢٧٤	٨٠	٣٢	٢.٦٣	٠.٧٧	٩
٥	انتشار العلاقات الشخصية بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.	٣١٨	٥٤	١٤	٢.٨٩	٠.٨٩	١
٦	عدم الشعور بالرضا عن التخصص بين أعضاء هيئة التدريس.	٣١٣	٥٤	١٩	٢.٧٦	٠.٨٣	٢
٧	سوء العلاقة بين بعض أعضاء هيئة التدريس ورؤسائهم.	٣٠٩	٦٠	١٧	٢.٧٦	٠.٧٥	٣
٨	انتشار الشللية بين العاملين في الجامعات الناشئة.	٢٨٨	٦٦	٣٢	٢.٦٦	٠.٦٨	٨
٩	زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس الوافدين في الأقسام العلمية.	٣٠٨	٥٥	٢٣	٢.٧٦	٠.٨٣	٤
١٠	عدم الشعور بالرضا عن الأجر بين أعضاء هيئة التدريس.	٣٠٠	٦٢	٢٤	٢.٧٢	٠.٨١	٦
	الإجمالي	٢٩٧٧	٦٤٥	٢٣٨	٢.٧١	٠.٧٦	قوي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن: الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، قد جاءت بالترتيب كالتالي:

- الترتيب الأول العبارة رقم (٥) انتشار العلاقات الشخصية بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (٠.٨٩).

- الترتيب الثاني العبارة رقم (٦) (عدم الشعور بالرضا عن التخصص بين أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٣).

- الترتيب الثالث العبارة رقم (٧) (سوء العلاقة بين بعض أعضاء هيئة التدريس ورؤسائهم) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٥).

- الترتيب الرابع العبارة رقم (٩) (زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس الوافدين في الأقسام العلمية) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٣).

- الترتيب الخامس العبارة رقم (٢) (انتشار المحسوبية في الجامعات الناشئة) بمتوسط حسابي (٢.٧٣) وانحراف معياري (٠.٨٨).

- الترتيب السادس العبارة رقم (١٠) (عدم الشعور بالرضا عن الأجر بين أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٢) وانحراف معياري (٠.٨١).

- الترتيب السابع العبارة رقم (١) (عدم تطبيق معايير الشفافية في إدارة الأقسام العلمية) بمتوسط حسابي (٢.٧٠) وانحراف معياري (٠.٨٤).

- الترتيب الثامن العبارة رقم (٨) (انتشار الشللية بين العاملين في الجامعات الناشئة) بمتوسط حسابي (٢.٦٦) وانحراف معياري (٠.٦٨).

- الترتيب التاسع العبارة رقم (٤) (المجاملة في كتابة تقارير أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وانحراف معياري (٠.٧٧).

- الترتيب العاشر العبارة رقم (٣) (قصور القوانين والتشريعات المنوطة بضبط الإدارة الجامعية) بمتوسط حسابي (٢.٦٢) وانحراف معياري (٠.٦٤).

ويتضح من ذلك أن الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧١) وانحراف معياري عام (٠.٧٦) وقد تمثلت في: انتشار العلاقات الشخصية بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، عدم الشعور بالرضا عن التخصص بين أعضاء هيئة التدريس، سوء العلاقة بين بعض أعضاء هيئة التدريس ورؤسائهم، زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس الوافدين في الأقسام العلمية، انتشار المحسوبية في الجامعات الناشئة، عدم الشعور بالرضا عن الأجر بين أعضاء هيئة التدريس، عدم تطبيق معايير الشفافية في إدارة الأقسام العلمية، انتشار الشللية بين العاملين في الجامعات الناشئة، المجاملة في كتابة تقارير أعضاء هيئة التدريس، قصور القوانين والتشريعات المنوطة بضبط الإدارة الجامعية.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء ما أشارت إليه وزارة التعليم العالي (٢٠١٢/٢٠١١م) من وجود عدة تحديات ومعوقات تواجهها الجامعات الناشئة ومنها: صعوبة استقطاب وتوفير أعضاء هيئة تدريس خصوصاً في المجالات الطبية والهندسية، إجماع أعضاء هيئة التدريس المتعاقدين وخصوصاً المميزين منهم عن التعاقد مع الجامعات الناشئة، عدم اكتمال البنى التحتية والمباني التعليمية والإدارية والخدمات المساندة لها مما يشكل تحدي كبير لها في طريقها لتحقيق أهدافها، تباين مستويات الخبرات والموارد التي تمتلكها، ضعف النضج الكلي لثقافة التخطيط الاستراتيجي لدى بعض العاملين بالجامعات الناشئة، وجود فروق بين أيديولوجيات بعض القيادات الإدارية في الجامعات الناشئة.

الإجابة على التساؤل الرابع: ما المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

جدول رقم (١٤) يوضح المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة

م	العبرة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	منح أعضاء هيئة التدريس السعوديين الصلاحيات الإدارية الكافية.	٢٣٤	٥٤	٩٨	٢.٣٥	٠.٦٥	٦
٢	توفير مقومات الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.	٣١٣	٦٦	٧	٢.٨٠	٠.٧٨	١
٣	تسيير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية.	٣٠٦	٦٦	١٤	٢.٧٦	٠.٨٦	٢
٤	تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس.	٢١٩	٧١	٩٦	٢.٣٢	٠.٦٥	٧
٥	توفير البيئة الجامعية المشجعة على ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالعمل.	٢٩٤	٧٥	١٧	٢.٧٢	٠.٦٩	٤
٦	تطبيق إمكانات التميز المؤسسي في الأقسام العلمية.	١٩٧	١٠١	٨٨	٢.٢٨	٠.٥٨	٨
٧	تحسين الصورة الذهنية للجامعات الناشئة بين منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس.	٣٠٣	٧١	١٢	٢.٧٥	٠.٧٤	٣
٨	نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس.	٢٩٤	٧٤	١٨	٢.٧٢	٠.٨٤	٥
٩	تطبيق معايير العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة.	١٧٩	١١٧	٩٠	٢.٢٣	٠.٦٦	١٠
١٠	تنظيم الفعاليات لتكريم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة.	١٨٥	١١٢	٨٩	٢.٢٥	٠.٦٨	٩
	الإجمالي	٣٥٢٤	٨٠٧	٥٢٩	٢.٥٢	٠.٨١	قوي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، قد جاءت بالترتيب كالتالي:

- الترتيب الأول العبارة رقم (٢) (توفير مقومات الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (٠.٧٨).
 - الترتيب الثاني العبارة رقم (٣) (تسيير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية) بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري (٠.٨٦).
 - الترتيب الثالث العبارة رقم (٧) (تحسين الصورة الذهنية للجامعات الناشئة بين منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٥) وانحراف معياري (٠.٧٤).
 - الترتيب الرابع العبارة رقم (٥) (توفير البيئة الجامعية المشجعة على ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالعمل) بمتوسط حسابي (٢.٧٢) وانحراف معياري (٠.٦٩).
 - الترتيب الخامس العبارة رقم (٨) (نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٧٢) وانحراف معياري (٠.٨٤).
 - الترتيب السادس العبارة رقم (١) (منح أعضاء هيئة التدريس السعوديين الصلاحيات الإدارية الكافية) بمتوسط حسابي (٢.٣٥) وانحراف معياري (٠.٦٥).
 - الترتيب السابع العبارة رقم (٤) (تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٢.٣٢) وانحراف معياري (٠.٦٥).
 - الترتيب الثامن العبارة رقم (٦) (تطبيق إمكانات التميز المؤسسي في الأقسام العلمية) بمتوسط حسابي (٢.٢٨) وانحراف معياري (٠.٥٨).
 - الترتيب التاسع العبارة رقم (٤) (تنظيم الفعاليات لتكريم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة) بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وانحراف معياري (٠.٧٧).
 - الترتيب العاشر العبارة رقم (٣) (تطبيق معايير العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة) بمتوسط حسابي (٢.٦٢) وانحراف معياري (٠.٦٤).
- ويتضح من ذلك أن المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٥٢) وانحراف معياري عام (٠.٨١) وقد تمثلت في: توفير مقومات الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، تسيير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية، تحسين الصورة الذهنية للجامعات الناشئة بين

منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، توفير البيئة الجامعية المشجعة على ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالعمل، نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس، منح أعضاء هيئة التدريس السعوديين الصلاحيات الإدارية الكافية، تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، تطبيق مميزات التميز المؤسسي في الأقسام العلمية، تنظيم الفعاليات لتكريم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة، تطبيق معايير العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء تنوع وشمول المقترحات السابقة جميع جوانب وأبعاد السعادة الوظيفية، بجانب تركيزها على طبيعة الجامعات الناشئة وما يتوافر بها من مقومات، بالإضافة لأنه هذه المقترحات السابقة تم بناؤها وصياغتها بالرجوع للإطار النظري والدراسات السابقة والأدبيات التربوية ذات الصلة بالموضوع مع الاسترشاد بأراء الخبراء والمتخصصين في المجال، ولذا جاءت الموافقة عليها مرتفعة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العريضي (٢٠٢١م) التي أظهرت أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية جدا على المقترحات التي تسهم في رفع مستويات السعادة المؤسسية.

عاشراً: النتائج العامة للدراسة:

الإجابة على التساؤل الأول: ما واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية

الناشئة؟

اتضح أن واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧٩) وانحراف معياري عام (٠.٧٥) وقد تمثلت في: تطبيق العدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس على السواء، تطبيق معايير عدالة الأجر والمكافآت وفقاً للقدرة على الابتكار، تراعي العدالة في وجود تغذية راجعة عن أداء أعضاء هيئة التدريس، تطبيق معايير العدالة بين أعضاء هيئة التدريس في شغل المناصب الإدارية، توجد عدالة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل تقدير، توجد عدالة في توزيع المعلومات على أعضاء هيئة التدريس، العدالة والشفافية في إجراءات الترقية بين أعضاء هيئة التدريس، توجد عدالة في مناقشة القرارات التي تصدر مع أعضاء هيئة التدريس، تراعي معايير العدالة في الفصل بين خلافات أعضاء هيئة التدريس، توجد عدالة في الإنصات لمشاكل أعضاء هيئة التدريس.

الإجابة على التساؤل الثاني: ما واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية

الناشئة؟

اتضح أن واقع الشعور بالسعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٦١) وانحراف معياري عام (٠.٨٣) وقد تمثلت في: تسود روح التفاهم والمودة بين وبين رؤسائي في العمل، تلتزم الإدارة بالمعايير والمبادئ الجامعية، أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل، أثق في حصولي على حقوقي الجامعية، أشعر بالرضا عن الانجازات التي أحققها في العمل، أفخر أمام الجميع بالانتماء إلى جامعتي، أشعر بالرضا الوظيفي في العمل بالجامعة، يساعدنني رؤسائي في العمل على إثبات ذاتي في العمل، أذهب إلى عملي وأنا في حالة من السعادة، أشعر بسهولة إجراءات الإدارة الجامعية.

الإجابة على التساؤل الثالث: ما الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية للسعادة

الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

ذلك أن الصعوبات التي تحول دون تحقيق العدالة التنظيمية وتعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٧١) وانحراف معياري عام (٠.٧٦) وقد تمثلت في: انتشار العلاقات الشخصية بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، عدم الشعور بالرضا عن التخصص بين أعضاء هيئة التدريس، سوء العلاقة بين بعض أعضاء هيئة التدريس ورؤسائهم، زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس الوافدين في الأقسام العلمية، انتشار المحسوبية في الجامعات الناشئة، عدم الشعور بالرضا عن الأجر بين أعضاء هيئة التدريس، عدم تطبيق معايير الشفافية في إدارة الأقسام العلمية، انتشار السلبية بين العاملين في الجامعات الناشئة، المجاملة في كتابة تقارير أعضاء هيئة التدريس، قصور القوانين والتشريعات المنوطة بضبط الإدارة الجامعية.

الإجابة على التساؤل الرابع: ما المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة؟

ذلك أن المقترحات لتفعيل دور العدالة التنظيمية في تعزيز السعادة الوظيفية في الجامعات السعودية الناشئة، (قوي)، وقد جاءت بمتوسط حسابي عام (٢.٥٢) وانحراف معياري عام (٠.٨١) وقد تمثلت في: توفير مقومات الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، تسيير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية، تحسين الصورة الذهنية للجامعات الناشئة بين منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، توفير البيئة الجامعية المشجعة على ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالعمل، نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس، منح أعضاء هيئة التدريس السعوديين الصلاحيات الإدارية الكافية، تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، تطبيق ممكنات التميز المؤسسي في الأقسام العلمية، تنظيم الفعاليات لتكريم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة، تطبيق معايير العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة.

مقترحات الدراسة:

١. ضرورة توفير مقومات الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، من خلال تشكيل لجان مختصة تقوم على تحقيق ذلك المتطلب وفق المنهج العلمي.
٢. تسيير العمل الإداري بأعلى درجات الثقة والشفافية، بين الرؤساء والمرؤوسين، وتطبيق مبدأ التفويض الإداري، والعمل على تحقيق متطلبات الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس.
٣. تحسين الصورة الذهنية للجامعات الناشئة بين منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، وتوفير كافة مقومات الجذب والاستقطاب سواء المادية أو المعنوية أو الأكاديمية.
٤. توفير البيئة الجامعية المشجعة على ارتباط أعضاء هيئة التدريس بالعمل، في الجامعات السعودية الناشئة، وفق متطلبات تحقيق الجودة المؤسسية والإدارية والأكاديمية بتلك الجامعات.
٥. نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس، وتشجيع النماذج الايجابية من أعضاء هيئة التدريس الذين يلتزمون بهذا السلوك الايجابي وتكريمهم بين زملائهم.
٦. منح أعضاء هيئة التدريس السعوديين الصلاحيات الإدارية الكافية، وتطبيق مبدأ التمكين الإداري للشباب والفتيات السعوديات في تلك الجامعات وفق مبادئ الكفاءة والجدارة المهنية والإدارية.
٧. تنمية ثقافة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، وتوفير البيئة التنافسية الايجابية وتشجيع العمل التعاوني الذي يحقق المصلحة العامة للجامعة.
٨. تطبيق ممكنات التميز المؤسسي في الأقسام العلمية بالجامعات الناشئة والتي من أهمها: التخطيط الاستراتيجي، وتوفير البيئة الرقمية، وتنمية الموارد البشرية، والإبداع والابتكار الاجتماعي الخ.
٩. تنظيم الفعاليات لتكريم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة، بما يشجع كافة منسوبي الجامعة على النجاح والتميز المهني والأكاديمي والإداري.
١٠. تطبيق معايير العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الناشئة، وتطبيق مبدأ المساواة والحقوق والواجبات وتنمية ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين كافة منسوبي الجامعات الناشئة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (٢٠٠٥م). لسان العرب. دار صادر. (٥هـ)، بيروت.
٢. أبو القاسم، الأخضر حمدي (٢٠١٥م). أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١١ (٣٠٣).
٣. أبو المعاطي، ماهر (٢٠٠٥م). الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في المجال الطبي ورعاية المعاقين، القاهرة، دار الزهراء.
٤. بتغ، صونية (٢٠٢٢م). مدراء السعادة في البيئة الوظيفية: توجه مستحدث لإرساء نظام اليقظة الاجتماعية في منظمات الأعمال، شركة جوجل Google نموذجاً، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد (٥)، العدد (٢)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.
٥. بن ضياف، حنان. (٢٠١٨). الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية الخاصة (كوندور للإلكترونيك) برج بوغريج، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بو ضياف: المسيلة: الجزائر.
٦. جاد، عماد (٢٠٠٥م). معوقات الدور الإقليمي ومفاهيمه المتعددة. مركز الأهرام للدراسات الاستراتيجية، القاهرة.
٧. الحديدي، مي عبد الرحمن (٢٠١٩م). السعادة الوظيفية ودورها في تحقيق جودة الأداء بالتطبيق على الإدارة العامة للإقامة وشئون الأجانب، دبي، أكاديمية العلوم الشريطية، الشارقة، الإمارات.
٨. حسن، إبراهيم صالح (٢٠٢٢م). دور مشاركة المعرفة في تعزيز السعادة الوظيفية، دراسة استطلاعية لآراء عينت من موظفي كلية العمارة الأهلية الجامعة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (١١٣٢)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
٩. حويجي، مروان أحمد (٢٠٠٨م). أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
١٠. دره، عمر محمد (٢٠٠٨م). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. حلب-سوريا: دار الرضوان.
١١. رفش، شهاب الدين حمد، والربيعي، محمد عباس خليل. (٢٠١٥). تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات - بحث تطبيقي في حياة النزاهة، مكاتب تحقيقات الفترات الأوسط.
١٢. زايد، عادل محمد (٢٠٠٦م). العدالة التنظيمية المهمة القادة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة، المؤسسة العربية للتنمية الادارية.
١٣. الزهراني، سلوى بنت عطية بن علي، وشريف، محمد شريف. (٢٠٢٠). درجة ممارسة قائدات مدارس محافظة قنوة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمات من وجهة نظرهن، مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، العدد ١٨٥، يناير، الجزء الثاني.

١٤. سعيد، وفاء فنجري (٢٠٢٢م). العدالة التنظيمية وانعكاساتها على السعادة الوظيفية، دراسة ميدانية على المعاهد الإدارية العليا، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، العدد (٢)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
١٥. السنهوري، عبد المنعم يوسف (٢٠٠٩م). خدمة الفرد الإكلينيكي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
١٦. الشترى، فيصل بن ناصر (٢٠١٠م). العدالة التنظيمية في وزارة الخدمة الوطنية، رسالة ماجستير . جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
١٧. الصادق، محمد بهاء الدين (٢٠١٧م). تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
١٨. الصرايرة، أحمد سلمان، والتخاينة، صهيب خالد (٢٠٢٢). الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى المعلمين في مدارس لواء المزار الجنوبي، مجلة التربية، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، العدد ١٩٣، الجزء الأول، يناير.
١٩. الضريس، نورة محمد (٢٠١٥م). تحقيق الموازنة بين الكفاءة الخارجية النوعية للجامعات الناشئة ومتطلبات سوق العمل في المملكة العربية السعودية: استراتيجية مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
٢٠. الطحيح، سالم مرزوق ومحمد، علي حسين (٢٠٠٣م). العلاقة بين الهيكل التنظيمي ومدى الإدراك للعدالة التنظيمية "دراسة على منظمات الأعمال الكويتية". مجلة الإداري ، ٢ (٩٤)، ٨١-١٠٨.
٢١. العامري، منى (٢٠١٧). علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة المؤسسية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبوظبي للتعليم في مدينة العين، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
٢٢. العبيدي، نورة (٢٠١٢م). أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي "دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، ٨ (٢٤)، ٨٤-١٠٧، ١٠٧.
٢٣. العريفي، دلال بنت عبد الرحمن (٢٠٢١م). السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، مجلة العلوم التربوية، العدد (٢٧)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
٢٤. عساف، محمود عبد المجيد، والهوز، وفاء جمال (٢٠١٨). جودة حياة العمل في المدارس الأساسية الخاصة بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية. جامعة بابل: العراق ع (٤٠)
٢٥. العطوي، عامر علي (٢٠٠٧م). أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، ٩ (٣)، ١٤٧-١٧٠.
٢٦. العور، منصور (٢٠١٧). السعادة المؤسسية: غاية أم وسيلة؟ الإمارات العربية المتحدة، دبي: جامعة حمدان بن محمد الذكية للنشر.

٢٧. العون، غزوة متروك (٢٠١٩م). واقع السعادة الوظيفية في جامعة آل البيت، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة آل البيت، سوريا.
٢٨. الغامدي، منال بنت أحمد (٢٠٢٣م). مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٩)، العدد (٣)، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، الخرج.
٢٩. الضهادوي، فهمي خليفة والقطاونة، نشأت أحمد (٢٠٠٤م). تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي "دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظة الجنوب الأدرنية". المجلة العربية للإدارة، ٢٤ (٢)، ١-٥٢.
٣٠. كافي، مصطفى يوسف (٢٠١٨). إدارة المواهب البشرية في المنظمة، ألفا للنقد والنشر والتوزيع. تم استرجاعه بتاريخ ٢٦/٩/٢٠٢٣، على الرابط:
www.alphadoc.dz/produit/إدارة-المواهب-البشرية-في-المنظمة/
٣١. مانع، فاطمة (٢٠٢١م). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد (١١)، العدد (٢)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
٣٢. مصطفى، كريم (٢٠٢١م). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM، جامعة البليدة، الجزائر.
٣٣. المعايطه، رولا والحموري، صالح (٢٠١٨م). السعادة المؤسسية، سعادة الموظفين والطاقة الايجابية قي بيئة العمل، دبي، مؤسسة قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.
٣٤. وزارة التعليم العالي. (٢٠١٢م). التقرير السنوي لوزارة التعليم العالي والجامعات.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

35. Ahmad, Zainal Ariffin & Yekta, Zeinab Amini. (2010). Relationship between Perceived Organizational Support, Leadership Behavior and Job Satisfaction: An Empirical Study in Iran. *Intangible Capital*, Vol. 6, No. 2, pp. 162-184.
36. Aydogdu, Sinem and Asikgil, Baris. (2011). An Empirical Study of the Relationship among Job Satisfaction: Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No. 3, pp. 43-53.
37. Chiaburu, D. S. and Harrison, D. A. (2008). Do Peers Make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-Analysis of Coworker Effect on Perceptions, Attitudes, OCBs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, No. 5, pp. 1082-1103.
38. Colakoglu, U.; Culha, O.; Atay. H. (2010). The Effects of Perceived Organisational Support on Employees' Affective Outcomes: Evidence from the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 125-150.

39. Raza, Shaukat. Ahmed, Nazir.(2017). Measuring Employees Commitment through Job Satisfaction: Perception of Public Primary School Teachers. Bulletin of Education and Research, 39(1), 129-144.
40. Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2013). Organizational Behavior. 15th Ed., Pearson Education, USA.
41. Salyers, Michelle P.; Rollins, Angela L.; Kelly, Yu-Fan; Lysaker, Paul H. and Williams, Jane R. (2013). Job Satisfaction and Burnout among VA and Community Mental Health Workers. Adm. Policy Ment. Health, 40, pp. 69-75.
42. sudin, s. (2011). Fairness of and satisfaction with performance appraisal process. Journal of global management , 2 (1), 68-69.
43. Tatum, B., & Eberlin, R. (2008). The relationship between organizational justice and conflict style. Business Strategy Series , 9 (6), 297.
44. Tyilana, Xolani E., (2005), The Impact of Motivation on Job Satisfaction Amongst an Employee of a National Broadcaster, Master in Business Management, Faculty of Management, University of Johannesburg.
45. Walder, Wah Tak Ip. (2012). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organization Culture and Job Satisfaction: The Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. Doctor of Business Administration, Newcastle Graduate School of Business, Faculty of Business and Law, The University of Newcastle, Australia.

ثالثاً: المواقع الالكترونية:

٤٦. التقرير العالمي لسياسات السعادة (٢٠١٨م). <https://www.google.com/search?q>