

دور العدالة التنظيمية في تعزيز رضا وأداء العاملين "دراسة تطبيقية بهيئة ميناء دمياط"

إعداد

محمد إبراهيم الحسيني صقر^(١)، علاء عبد البارى^(٢)، أيمن جلال على يسين^(٣)

^(١) هيئة ميناء دمياط

^(٣) الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/527219>

Received 10/08/2025, Revised 28/09/2025, Acceptance 19/11/2025, Available online 01/07/2026

Abstract

This study aims to investigate the impact of organizational justice, represented by its three dimensions distributive, procedural, and interactional on employees' job satisfaction and performance at Damietta Port Authority.

Organizational justice has increasingly been recognized as a critical determinant of institutional efficiency and a foundation for creating a positive work environment.

The study adopted a descriptive-analytical approach, with data collected through a field survey distributed to a sample of 320 employees.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between organizational justice and both job satisfaction and performance.

Procedural justice emerged as the most influential dimension in fostering trust and organizational commitment, distributive justice was closely associated with satisfaction regarding rewards and compensation, while interactional justice contributed to enhancing interpersonal relations between employees and management.

Furthermore, the results confirmed the mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational justice and performance.

The study concludes that reinforcing organizational justice represents a strategic pathway to improving the work environment and enhancing employee satisfaction, which in turn leads to better institutional performance at the port.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) على رضا وأداء العاملين في هيئة ميناء دمياط، وذلك في ضوء الأهمية المتزايدة لمفهوم العدالة التنظيمية كأحد المحركات الأساسية لتعزيز الكفاءة المؤسسية وبناء بيئة عمل إيجابية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة ميدانية وُزعت على عينة قوامها (٣٢٠) مفردة من العاملين.

أظهرت النتائج أن العدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية بكل من الرضا الوظيفي والأداء، كما تبين أن العدالة الإجرائية كان لها التأثير الأقوى في تعزيز الثقة والالتزام التنظيمي، في حين انعكس أثر

العدالة التوزيعية على الرضا عن نظم المكافآت، وأسهمت العدالة التفاعلية في تحسين العلاقات الإنسانية بين العاملين والإدارة. كما كشفت النتائج عن الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء.

وتخلص الدراسة إلى أن تعزيز العدالة التنظيمية يشكل مدخلاً استراتيجياً لتحسين بيئة العمل وزيادة مستويات الرضا، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي للميناء.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وبيئة ميناء دمياط

١. المقدمة

تُعد العدالة التنظيمية أحد المفاهيم الجوهرية في ميدان السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، إذ تعكس إدراك العاملين لمستوى الإنصاف في بيئة العمل من حيث توزيع الموارد والمكافآت، وشفافية الإجراءات المتبعة، وطبيعة المعاملة الإنسانية من جانب الإدارة. وقد أصبح هذا المفهوم محوراً أساسياً في بناء بيئة عمل إيجابية تدعم الثقة المتبادلة بين العاملين ومؤسساتهم، وتؤثر بصورة مباشرة على مستويات الرضا والأداء (هدير ابراهيم، ٢٠٢٥).

وفي المؤسسات الخدمية الاستراتيجية، مثل الموانئ، تزداد الحاجة إلى تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية باعتبارها أداة عملية تعزز الاستقرار الوظيفي وترفع الكفاءة التشغيلية. ويأتي ميناء دمياط كأحد أهم الموانئ المصرية ذات الأهمية الاقتصادية البالغة، حيث يشهد تطورات ملحوظة في حجم النشاط وحركة التجارة، الأمر الذي يفرض تحديات كبيرة تتعلق بكيفية إدارة المورد البشري بفاعلية.

من هذا المنطلق، تركز الدراسة الحالية على تحليل أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية، على رضا وأداء العاملين ببيئة ميناء دمياط، في محاولة لسد فجوة بحثية في الأدبيات العربية، وتقديم إسهام علمي وتطبيقي يساعد في تطوير السياسات الإدارية بالمؤسسات الخدمية المماثلة.

٢. الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة أحد المرتكزات العلمية التي تُبنى عليها البحوث، حيث تسهم في تحديد الإطار النظري للدراسة وتوضيح ما توصلت إليه الأدبيات في السياقات المختلفة، كما تساعد في الكشف عن مواطن النقص المعرفي التي تستهدفها الدراسة الحالية.

وفي ضوء موضوع العدالة التنظيمية، فقد تنوعت الأدبيات بين دراسات عربية ركزت على المؤسسات المحلية، ودراسات دولية تناولت منظمات خدمية وصناعية متعددة، وهو ما يوفر أساساً علمياً للمقارنة وتحديد ما يميز البحث الحالي.

أ. الدراسات العربية

تناولت العديد من الدراسات العربية أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الرضا والأداء والالتزام الوظيفي. فقد أشارت دراسة عبد القادر (2016) في البنوك المصرية إلى وجود علاقة إيجابية بين العدالة التوزيعية والتفاعلية ومستويات الرضا. كما أوضحت دراسة سابر (2023) في المستشفيات الحكومية بمحافظة

دمياط أن العدالة الإجرائية تساهم في الحد من الصمت التنظيمي وتعزيز الانتماء المؤسسي. بينما خلصت دراسة الزُعبى (2010) في الجامعات الأردنية إلى أن العدالة التنظيمية تمثل عاملاً حاسماً في تفسير الرضا والالتزام، مع التركيز على العدالة الإجرائية كأكثر الأبعاد تأثيراً.

ب. الدراسات الدولية

اهتمت الدراسات الدولية بتحليل أبعاد العدالة التنظيمية في سياقات مختلفة. فقد بينَ Colquitt et al. (2001) من خلال مراجعة تحليلية شاملة أن العدالة التوزيعية ترتبط برضا العاملين، بينما العدالة الإجرائية تعزز الثقة والالتزام، في حين تؤثر العدالة التفاعلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أظهر Moorman (1991) أن إدراك العدالة التنظيمية يعزز من السلوكيات الإيجابية ويقلل من الانسحاب الوظيفي. وأكد Greenberg (1990) أن غياب العدالة يؤدي إلى نتائج سلبية مثل السلوكيات غير المرغوبة وتراجع الولاء المؤسسي.

ج. الفجوة البحثية والمساهمة

يتضح من استعراض الأدبيات أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات التعليم والصحة والخدمات الحكومية، بينما لم تحظ الموانئ البحرية – رغم أهميتها الاستراتيجية – بالقدر الكافي من البحث الأكاديمي في هذا المجال.

ومن هنا تتبع مساهمة الدراسة الحالية، إذ تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر العدالة التنظيمية في هيئة ميناء دمياط، مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير السياسات الإدارية داخل المؤسسات الخدمية المماثلة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

بيئة الدراسة

تميزت الدراسة الحالية بتطبيقها في هيئة ميناء دمياط، وهي بيئة تشغيلية استراتيجية لم تحظ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة مقارنة بقطاعات التعليم أو الصحة أو المؤسسات الحكومية. هذا الاختيار يُبرز أهمية الدراسة في سد فراغ معرفي يتعلق بتأثير العدالة التنظيمية في قطاع النقل البحري، الذي يتسم بخصوصية عالية نظراً لتعدد أطرافه وتزايد التحديات التشغيلية والإدارية.

٣. المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً بالأساليب الإحصائية المتقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) إلى جانب استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والانحدار المتعدد.

هذا المزج بين الأدوات الإحصائية يعكس منهجية أكثر شمولاً ودقة مقارنة بدراسات سابقة اكتفت بالارتباط أو التحليل الوصفي التقليدي.

٤. الإطار النظري

بُنيت الدراسة على إطار نظري يجمع بين أبعاد العدالة التنظيمية ونماذج الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي. كما وظفت نتائج الدراسات السابقة لتدعيم فرضياتها واختبارها في سياق تطبيقي جديد، مما أضفى عمقاً نظرياً وربطاً بين الأدبيات العالمية والبيئة المحلية.

الأبعاد المقاسة

ركزت الدراسة على الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) وربطتها مباشرة بمستويي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، مع اختبار الدور الوسيط للرضا. هذا التناول المتكامل يميزها عن بعض الدراسات التي اقتصر على بُعد واحد أو اثنين من أبعاد العدالة التنظيمية دون النظر إلى الدور الوسيط.

القيمة التطبيقية

تتمثل القيمة التطبيقية للدراسة في تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج ميدانية واقعية، ما يساعد متخذي القرار في هيئة ميناء دمياط على تبني سياسات أكثر عدالة وشفافية في نظم الترقيات، التقييم، والحوافز، إضافة إلى تفعيل قنوات الاتصال الداخلي. كما أن النتائج يمكن تعميمها أو مقارنتها بقطاعات خدمية أخرى، مما يمنحها بعداً تطبيقياً يتجاوز حدود الدراسة الحالية.

5. مشكلة البحث

تُعد العدالة التنظيمية من الموضوعات المحورية في الدراسات الإدارية والسلوكية لما لها من تأثير مباشر على رضا وأداء العاملين. ورغم الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم، إلا أن هناك مؤشرات واقعية تكشف عن وجود قصور في تطبيق العدالة التنظيمية داخل هيئة ميناء دمياط، وهو ما ينعكس على مستويات الرضا والأداء ويؤثر بدوره على كفاءة الميناء وتنافسيته على المستوى الدولي.

يتضح جوهر المشكلة من خلال مجموعة من المظاهر التشغيلية والإدارية، أهمها:

- الترتيب المتأخر لميناء دمياط في المؤشرات الدولية للأداء (CPPI)، رغم التطور في حجم النشاط والبنية التحتية.
- ارتفاع الضغوط التشغيلية على العاملين، وما يصاحبها من شعور بعدم الإنصاف في نظم التقييم والحوافز.
- وجود شكاوى تتعلق بعدم شفافية بعض الإجراءات الإدارية والتنظيمية.
- ضعف قنوات الاتصال الداخلي مما يقلل من فرص التفاعل الإيجابي بين الإدارة والعاملين.

التساؤل الرئيسي للبحث

ما أثر العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) على رضا وأداء العاملين في هيئة ميناء دمياط؟

التساؤلات الفرعية

- أ. ما طبيعة العلاقة بين العدالة التوزيعية ورضا العاملين وأدائهم؟
- ب. إلى أي مدى تؤثر العدالة الإجرائية على رضا العاملين ومستوى التزامهم الوظيفي؟
- ت. ما دور العدالة التفاعلية في تحسين جودة العلاقات داخل بيئة العمل وتعزيز الأداء؟
- ث. هل يلعب الرضا الوظيفي دوراً وسيطاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء؟
- ج. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

٦. أهداف البحث

الهدف الرئيسي

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحليل أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) على رضا وأداء العاملين في هيئة ميناء دمياط، مع دراسة الدور الوسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة، وذلك بهدف الوصول إلى إطار علمي وتطبيقي يمكن أن يدعم الإدارة في تطوير سياسات أكثر عدالة وفاعلية.

الأهداف الفرعية

- قياس أثر العدالة التوزيعية على رضا وأداء العاملين في هيئة ميناء دمياط.
- تحليل دور العدالة الإجرائية في تعزيز الثقة والالتزام التنظيمي وانعكاسها على الأداء.
- التعرف على إسهام العدالة التفاعلية في تحسين العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل وانعكاسها على الرضا الوظيفي.
- اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية (بأبعادها المختلفة) والأداء الوظيفي.
- الكشف عن الفروق الديموغرافية (مثل النوع، العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) في إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين.

٧. أهمية البحث

الأهمية العلمية

تُسهّم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال السلوك التنظيمي من خلال تناول موضوع العدالة التنظيمية في قطاع الموانئ، وهو مجال لم يحظَ بالاهتمام الكافي مقارنة بقطاعات أخرى مثل التعليم أو الصحة. تقدم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين العدالة التنظيمية والرضا والأداء الوظيفي، مع اختبار الدور الوسيط للرضا، وهو ما يعزز الفهم العلمي للعلاقات المتداخلة بين هذه المتغيرات. تسهم الدراسة في تأكيد أو تعديل نتائج الدراسات السابقة من خلال تطبيقها في بيئة تشغيلية جديدة (الموانئ البحرية المصرية)، بما يفتح المجال أمام دراسات مقارنة مستقبلية في بيئات مختلفة. تُثري الدراسة النقاش الأكاديمي حول أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وكيفية تفاعلها مع المتغيرات السلوكية والأداء المؤسسي.

الأهمية العملية

تساعد نتائج الدراسة إدارة هيئة ميناء دمياط على تبني سياسات أكثر شفافية وعدالة في مجالات التقييم والترقيات والحوافز، بما يعزز رضا العاملين ويحفزهم على الأداء بكفاءة أعلى. توفر الدراسة مؤشرات عملية يمكن الاستناد إليها في معالجة التحديات المرتبطة بالرضا الوظيفي والأداء داخل الميناء. تقدم الدراسة أداة تشخيصية تساعد متخذي القرار على فهم إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، مما يمكن الإدارة من معالجة مواطن القصور ووضع خطط تحسين مستمرة.

تُمكن التوصيات المستخلصة من تطوير بيئة العمل بما يرفع من قدرة الميناء على المنافسة إقليمياً ودولياً في ضوء المؤشرات العالمية للأداء.

يمكن أن تستفيد مؤسسات خدمية أخرى مشابهة من نتائج الدراسة من خلال تطبيقها أو مقارنتها في سياقات مختلفة، مما يمنحها بعداً عملياً يتجاوز حدود هيئة ميناء دمياط.

٨. مجتمع الدراسة والأساليب الإحصائية

ينتمي مجتمع الدراسة إلى العاملين في هيئة ميناء دمياط، وهي إحدى أهم المؤسسات الخدمية الاستراتيجية في قطاع النقل البحري المصري. وقد تم اختيار هذه الهيئة بوصفها حالة بحث نظراً لخصوصية بيئتها التشغيلية، حيث تمثل محوراً حيوياً في حركة التجارة الخارجية، إلى جانب التحديات الإدارية والبشرية المرتبطة بتنامي حجم الأعمال والتوسع في البنية التحتية.

بلغ حجم المجتمع الأصلي (١٨١٠) عاملاً وإدارياً في مختلف القطاعات داخل الهيئة. ومن أجل تحقيق دقة وموضوعية في النتائج، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بما يضمن تمثيل الفئات الوظيفية المختلفة. وبلغت العينة النهائية (٣٢٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

١.٨ أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت استناداً إلى الأدبيات السابقة وأطر القياس المعتمدة في مجال العدالة التنظيمية والرضا والأداء.

وتكونت الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

المحور الثاني: قياس أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وفقاً لمقياس (Colquitt, 2001) بعد تكيفه للسياق المحلي.

المحور الثالث: قياس الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي باستخدام مقاييس معتمدة في الأدبيات الإدارية.

وقد خضعت الأداة لاختبار الصدق والثبات من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء في المجال الأكاديمي والإداري، إضافةً إلى حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا)، الذي أظهر نتائج مرتفعة (تجاوزت ٠.٨٠) بما يؤكد اتساق الفقرات.

٢.٨ الأساليب الإحصائية للتحليل

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وبرنامج AMOS، وذلك من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت:

(١) الإحصاءات الوصفية: لتوضيح خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية.

(٢) معاملات الارتباط (بيرسون): للكشف عن طبيعة وقوة العلاقات بين المتغيرات.

(٣) تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لاختبار الفروق في إدراك العدالة التنظيمية بين الفئات الديموغرافية المختلفة.

٤) تحليل الانحدار المتعدد: لتقدير أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الرضا والأداء.
٥) نمذجة المعادلات الهيكلية: (SEM) لاختبار الفرضيات الرئيسية والتحقق من الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء.

٣.٨ تحليل البيانات

١.٣.٨ الدقة

أظهرت نتائج الدراسة أن إدراك العاملين لمستوى الدقة في الإجراءات الإدارية يعد من أهم العوامل المرتبطة بالعدالة التنظيمية. فكلما اتسمت السياسات والمعايير بالوضوح والموضوعية، ارتفعت ثقة العاملين بالمنظمة. التحليل الإحصائي بين أن الدقة ارتبطت إيجابياً بالرضا الوظيفي وبالأداء، حيث وفرت بيئة أكثر شفافية تقلل من الأخطاء وتحد من النزاعات.

٢.٣.٨ السرعة

جاءت السرعة في إنجاز المعاملات والعمليات الإدارية كمؤشر آخر يعكس فعالية التنظيم. وأظهرت النتائج أن البطء في الإجراءات يُشكل عبئاً سلبياً على العاملين ويضعف إحساسهم بالكفاءة. أما عندما تُدار العمليات بسرعة وكفاءة، فإن ذلك يعزز رضا العاملين ويزيد من إنتاجيتهم. النتائج تدعم فكرة أن السرعة ليست هدفاً في ذاتها، وإنما قيمة إدارية يجب أن تُوازن بين السرعة والجودة دون المساس بالدقة أو العدالة.

٣.٣.٨ انخفاض العبء الإداري

كشف التحليل الوصفي أن مؤشر انخفاض العبء الإداري كان الأقل نسبياً مقارنة بباقي المؤشرات. العاملون أشاروا إلى أن كثرة الإجراءات والمهام الروتينية تمثل عبئاً إضافياً يؤثر على كفاءتهم ويشتت جهودهم بعيداً عن الأنشطة الأساسية.

هذا يُعد تحدياً تشغيلياً، ويشير إلى ضرورة إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية وتبسيطها، مع التوسع في استخدام الأنظمة الرقمية لتخفيف الأعباء الروتينية على الموظفين.

٤.٣.٨ رضا العاملين

النتائج أكدت وجود ارتباط إيجابي قوي بين العدالة التنظيمية ورضا العاملين. العدالة الإجرائية – المتعلقة بشفافية الإجراءات – والعدالة التفاعلية – المرتبطة بجودة المعاملة – كان لهما التأثير الأبرز في رفع مستويات الرضا.

في المقابل، جاءت العدالة التوزيعية مرتبطة بشكل أكبر بالرضا عن نظم المكافآت. كما بينت التحليلات وجود فروق معنوية في مستويات الرضا تبعاً لمتغيري الخبرة والدرجة الوظيفية، حيث حققت الفئات الأعلى خبرة ووظائف إدارية مستويات رضا أعلى.

٩. النتائج الإحصائية والمناقشة الشاملة

١.٩ النتائج الإحصائية

• معاملات الارتباط (Pearson) أثبتت وجود علاقات موجبة دالة بين العدالة التنظيمية والرضا والأداء.

- تحليل التباين (ANOVA) أوضح وجود فروق دالة إحصائية في إدراك العدالة تبعاً للخبرة والدرجة الوظيفية.
- الانحدار المتعدد بيّن أن العدالة الإجرائية والتفاعلية لهما التأثير الأكبر على الأداء مقارنة بالتوزيعية.
- نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) أكدت أن الرضا الوظيفي يمثل متغيراً وسيطاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء.

٢.٩ المناقشة الشاملة

تنسق النتائج مع الأدبيات الدولية (Colquitt Greenberg) التي أكدت أن العدالة الإجرائية تُعد الأكثر تأثيراً في الالتزام والثقة.

أكدت الدراسة أن تحسين العدالة التفاعلية – عبر تعزيز التواصل واحترام العاملين – يُسهم في رفع مستويات الأداء السياقي.

انخفاض مؤشر العبء الإداري يمثل ثغرة تنظيمية يمكن أن تعرقل تأثير العدالة على الأداء، ما يبرز الحاجة إلى إعادة تصميم العمليات الإدارية.

تؤكد النتائج أن العدالة التنظيمية ليست مجرد قيمة أخلاقية، بل أداة عملية لتحسين الأداء المؤسسي من خلال رفع مستويات الرضا الوظيفي.

١.٠ النتائج

- (١) أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) وبين كل من الرضا والأداء الوظيفي.
- (٢) تبين أن العدالة الإجرائية والتفاعلية تمثلان أقوى المؤثرات على الرضا والأداء مقارنة بالعدالة التوزيعية.
- (٣) أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً أساسياً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- (٤) كشفت التحليلات عن وجود فروق معنوية في إدراك العدالة والرضا تعود إلى متغيري الخبرة والدرجة الوظيفية، بينما لم تُظهر الخصائص الديموغرافية الأخرى فروقاً جوهرية.
- (٥) أظهر مؤشر انخفاض العبء الإداري مستوى متدنٍ نسبياً، ما يعكس الحاجة إلى مراجعة الإجراءات وتبسيطها.
- (٦) النتائج تتسق مع الأدبيات الدولية والعربية، لكنها أضافت قيمة من خلال تطبيق النموذج في بيئة الموانئ البحرية التي لم تُدرس بالقدر الكافي من قبل.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تمثل ركيزة أساسية لتحسين رضا وأداء العاملين داخل هيئة ميناء دمياط، حيث تبين أن العدالة الإجرائية والتفاعلية أكثر تأثيراً من العدالة التوزيعية. كما أثبتت النتائج أن الرضا الوظيفي يعمل كوسيط يفسر العلاقة بين العدالة والأداء، مما يعزز أهميته كعنصر محوري في رفع كفاءة المؤسسات.

كما كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية مرتبطة بالخبرة والدرجة الوظيفية، بينما لم تكن الخصائص الديموغرافية الأخرى ذات تأثير ملحوظ. وأظهرت الدراسة كذلك أن انخفاض العبء الإداري يعد أحد التحديات الأساسية التي تعيق تحقيق العدالة وتعزز الحاجة إلى تبسيط الإجراءات وتطوير السياسات الإدارية. بناءً على ذلك، تؤكد الدراسة أن تعزيز العدالة التنظيمية ليس فقط قيمة أخلاقية، بل استراتيجية عملية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للموانئ المصرية.

المراجع

المراجع الأجنبية

- Bies, R.J. & Moag, J.S. (1986) 'Interactional justice: Communication criteria of fairness', in Lewicki, R.J., Sheppard, B.H. & Bazerman, M.H. (eds.) Research on Negotiation in Organizations, Vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press, pp. 43–55.
- Colquitt, J.A. (2001) 'On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure', Journal of Applied Psychology, 86(3), pp. 386–400.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H. & Ng, K.Y. (2001) 'Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research', Journal of Applied Psychology, 86(3), pp. 425–445.
- Greenberg, J. (1987) 'A taxonomy of organizational justice theories', Academy of Management Review, 12(1), pp. 9–22.
- Greenberg, J. (1990) 'Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts', Journal of Applied Psychology, 75(5), pp. 561–568.

المراجع العربية

- الشاهد، أحمد عبد الحميد (2016) العدالة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في القطاع الحكومي المصري. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- العزاوي، محمد عبد الكريم (2018) أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء الوظيفي: دراسة تطبيقية في بعض المؤسسات العراقية. بغداد: دار الكتب العلمية.
- ابراهيم، هدير السيد. "أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء علي تحسين الأداء الوظيفي" دراسة ميدانية علي العاملين بالهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. " AIN JOURNAL EN Учредители: Arab Institute of Navigation (no. 1, 2025), 49. DOI NO. .(no. 1 (2025, 49 Arab Institute of Navigation <https://doi.org/10.59660/49123>
- العتيبي، فهد بن عبد الله (٢٠١٩) 'العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع الصحي السعودي،' مجلة الإدارة العامة، (2) 59، ص ص. ٢١١-٢٤٥.
- منصور، علي حسن (2017) أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع النقل البحري المصري. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.