



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جَامِعَةُ الْعُلُومِ وَالتَّكْنُولُوجِيَا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

رسالة مقدمة من الطالب
صدام أحمد علي مسعد الشرفي

إلى
مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة
الماجستير في إدارة الأعمال

إشراف
د/ فيصل هزاع قايد سعيد
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا

شعبان، 1447 هـ -

صنعاء

يناير، 2026 م



الجمهورية اليمنية

تربية والتعليم والبحث العلمي

مركز العلوم والتكنولوجيا

الاسات العليا والبحث العلمي



المُلخص

هدفت الدراسة إلى تحديد دور بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، بالإضافة إلى التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعدها، المتمثلة في: (التوظيف، التعويضات، التدريب والتطوير، وتقييم الأداء) وكذا التعرف على مستوى العدالة التنظيمية، وتمثل مجتمع الدراسة في الأكاديميين والإداريين في (9) جامعات أهلية بأمانة العاصمة، وقد بلغ عددهم (1252) عنصراً، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى تحقق العدالة التنظيمية في الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً، وأيضاً مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج أن هناك دوراً إيجابياً دالاً إحصائياً لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات محل الدراسة، مع وجود تفاوت في دور أبعاد العدالة التنظيمية، حيث جاء بُعد التعويضات الأعلى تأثيراً في تحقيق العدالة التنظيمية، يليه تصميم الوظائف، ثم التوظيف، في حين كان تأثير التدريب والتطوير وتقييم الأداء أقل نسبياً، وأظهرت الدراسة أيضاً وجود تفاوت في مستوى تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات محل الدراسة باختلاف متغيري عمر الجامعة وحجمها، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، أبرزها: ضرورة أن تولي الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة اهتماماً أكبر بممارسات إدارة الموارد البشرية بجميع أبعادها، لما لها من دور في تحقيق العدالة التنظيمية، لا سيما بعد التعويضات، كونه الأكثر تأثيراً.

الطالب

صدام أحمد على مسعد الشرفي

المشرف

د/ فيصل هزاع قائد سعيد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا

يناير، 2026م

صنعاء

شعبان، 1447هـ



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

Abstract

The study aimed to identify the role of human resource management (HRM) practices on achieving organizational justice in private universities within the Capital Municipality of Sana'a. It also sought to assess the level of HRM practices across their main dimensions—recruitment, compensation, training and development, and performance appraisal in these universities, as well as to examine the level of organizational justice itself. The study population consisted of academic and administrative staff at nine private universities in the Capital Municipality, totaling 1,252 individuals. A stratified random sample of 338 respondents was selected, and 317 valid questionnaires were retrieved for analysis. Data were processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and appropriate statistical methods. The findings revealed that the level of organizational justice in the universities under study was moderate, as was the level of HRM practices. The results also showed a statistically significant positive role of HRM practices in achieving organizational justice in these universities, with variations among the different HRM dimensions. Compensation emerged as the most influential dimension in achieving organizational justice, followed by job design and recruitment, while training and development and performance appraisal showed relatively weaker effects. The study further found differences in the level of organizational justice across universities depending on their age and size. Based on these results, the study recommended that private universities in the Capital Secretariat give greater attention to HRM practices in all their dimensions due to their critical role in achieving organizational justice—particularly compensation, as it was found to be the most influential—and strengthen the evaluation of training impacts to ensure performance improvement and the achievement of training objectives

Candidate

Saddam Ahmed Ali Mused Al -Sharafy

January, 2026AD

Supervisor

Dr. Faisal Hazzaa Qaeid Saeed

Assistant Professor of Business Administration
University of Science & Technology

Sana'a

Shaban, 1447AH



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

vii

The Role of Human Resource Management Practices on Achieving Organizational Justice

A Field Study at Private Universities in the Capital Municipality of
Sana'a

**A Thesis Submitted by
Saddam Ahmed Ali Mused Al-Sharafy**

To

**The Council of Postgraduate Studies and Scientific Research,
in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master Degree
in Business Administration**

Supervisor

Dr. Faisal Hazzaa Qaeid Saeed

Assistant Professor of Business Administration University
of Science & Technology

Jannary, 2026AD

Sana'a

Shaban, 1447AH