

العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية
لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين
جامعة الأزهر بالقاهرة دراسة ميدانية

اعداد

د. محمد فتحي عبد الفتاح حسين

أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
كلية التربية - جامعة الأزهر بالقاهرة

مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور
المجلد الثانى عشر - العدد الثالث - لسنة 2020

العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة ... دراسة ميدانية

د. محمد فتحي عبد الفتاح حسين

المستخلص:

العدالة عموماً والعدالة التنظيمية خصوصاً كانت، ولا تزال، وسيلة هامة وغاية كبرى يطمح إليها كل قائد وكل تنظيم، فهي قرينة ملازمة للصحة التنظيمية وشرط هام لتجنب الفساد المؤسسي، كما تعد الثقة التنظيمية إحدى أهم أساسيات التفاعل الإنساني، فمن خلالها يشعر الأفراد أنهم في بيئة تنظيمية أكثر أماناً وفاعلية، فضلاً عن كونها الموجه الرئيس لجودة العلاقات البشرية داخل المنظمات.

من هذا المنطلق استهدف البحث التعرف على مستويات كل من العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة، ودلالة الفروق في مستويات كلٍ منهما تبعاً لمتغيري (الدرجة العلمية والتخصص "القسم العلمي")، وكذلك الكشف عن واقع العلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية في الكلية، ومستوى الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك تم مراجعة الإطار النظري لكل من الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية كما ورد في الكتب والأدبيات، كما تم الاستعانة بالمنهج الوصفي، من خلال تطبيق مقياس العدالة التنظيمية، واستبانة الثقة التنظيمية على عينة بلغت (87) عضو هيئة تدريس بالكلية، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن المستوى العام للعدالة التنظيمية في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهر يميل إلى التوسط، وأن العدالة التوزيعية تحتل المرتبة الأولى من حيث المستوى، تليها العدالة التفاعلية ثم العدالة الإجرائية، بينما تحتل العدالة التقويمية المرتبة الأخيرة، كما سجل المستوى

العام للثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة درجة متوسطة، وكان أفضل أبعادها الثقة في الزملاء، يليه الثقة في قيادة الكلية، ثم الثقة في رئيس القسم بالمرتبة الأخيرة، كذلك أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية موجبة ودالة بين مستوى العدالة التنظيمية في الكلية، ومستوى الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس. وأخيراً قدمت الدراسة عدداً من التوصيات للارتقاء بمستويات العدالة والثقة التنظيمية في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة.

الكلمات المفتاحية:

العدالة التنظيمية - الثقة التنظيمية - أعضاء هيئة التدريس -
كلية التربية - جامعة الأزهر.

**Perceived organizational justice and its relationship to
organizational trust among staff at Faculty of Education (for
Boys) Al-Azhar University in Cairo**
Dr. Mohamed Fathy Abdel Fattah Hussein
**Assistant Professor, Department of Administration, Planning
and Comparative Studies, Faculty of Education, Al-Azhar
University, Cairo**

Abstract:

Justice in general and organizational justice in particular has been, and still is, an important means and a major goal every leader and every organization aspires to. It is a direct cause of organizational health and a prerequisite to avoid institutional corruption. Organizational trust is also one of the most important basics of human interaction; when it exists, individuals enjoy safer and more effective organizational environment, as well as it is the main guide for the quality of human relations within organizations.

Therefore, the research aimed to identify the levels of both organizational justice and organizational trust perceived by staff at faculty of Education for Boys, Al-Azhar University in Cairo. It also, aimed to reveal the significance of differences in their levels according to (Academic Degree and specialization, "Scientific Department"), as well as to show the connection between the level of organizational justice and the level of organizational trust as perceived by staff. In order to achieve these objectives, the theoretical framework for both organizational justice and organizational trust was reviewed and the descriptive approach was adopted.

Hence, the organizational justice scale and the organizational confidence questionnaire were applied on a sample of (87) faculty staff. After statistical treatment, the study reached a number of findings, the most prominent of which; the general level of organizational justice at the faculty of education for Boys, Al-Azhar University in Cairo tends to be moderate. In terms of level, distributive justice ranks first, followed by interactional justice, then procedural justice, while evaluative justice ranks last. The general level of staff's organizational trust at faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo, recorded a medium degree, and the best dimension was confidence in colleagues, followed by Confidence in the faculty leadership, then confidence in the department head ranks last. The study showed a strong positive and significant relationship between the level of organizational justice at faculty of education Al-Azhar University in Cairo and the level of organizational

trust perceived by faculty staff. Finally, presented a number of recommendations were presented to improve the levels of organizational justice and organizational confidence.

Key words: organizational justice – Staff - organizational trust – Faculty of Education.

تمهيد

يتكون البحث من أربعة أقسام يتناول الأول منها الإطار العام، ويتناول القسم الثاني أدبيات البحث بما تتضمنه من إطار نظري ودراسات سابقة، أما الدراسة الميدانية ونتائجها فقد تضمنها القسم الثالث، في حين ركز القسم الرابع على الخلاصة العامة للنتائج والمقترحات.

■ أولاً: الإطار العام للبحث

يتضمن الإطار العام للبحث المقدمة، ومشكلة البحث، وأسئلة البحث وأهدافه، وأهمية البحث، والمنهج المستخدم، ثم حدوده.

■ مقدمة

تمثل العدالة التنظيمية أساساً جوهرياً في التنظيمات البشرية عموماً والتعليمية منها على وجه الخصوص وذلك لاعتبارات عديدة منها ما هو بشري وإنساني ومنها ما هو مؤسسي وتنظيمي، فلا شك أن العدالة عموماً والعدالة التنظيمية خصوصاً كانت - ولا تزال - مطلباً هاماً وغاية كبرى يسعى إليها كل قائد وكل عامل وكل تنظيم، وهي أيضاً تغيب وتخفت في ظل قيادة ما وتسرع وتتجلى بتولي قيادة أخرى في التنظيم الواحد، كما أنها تنعكس على كثير من سلوكيات الأفراد وتؤثر في أدائهم، بل وفي نشاط التنظيم ككل، لذلك فإن الحقل التعليمي والبحث التربوي سيظل متعطشاً للدراسات والمساهمات العلمية التي تتعرض لهذا الموضوع.

ولقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات وجود علاقة جوهريّة وارتباط وثيق بين العدالة التنظيمية وكثير من الجوانب والمؤثرات الهامة في منظومة العمل سواء على المستوى الإنساني أو الأكاديمي، ومن ذلك دراسة (Burns and Dipaola, 2013) التي أثبتت وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وانعكاس ذلك على تحصيل الطلبة، بل ظهر أن إدراك العاملين للعدالة

التنظيمية في أماكن العمل ينعكس بشكل مباشر على صحتهم البدنية والعقلية (Robbins, Ford, and Tetrick, 2011)، كما أظهرت دراسة (Caglar, 2011) أن مشاعر الاحتراق الوظيفي تتفاقم مع تدني مستويات الثقة التنظيمية المدركة، أيضاً أثبتت دراسة (Inoue et al, 2015) وجود علاقة سلبية بين مستوى العدالة التنظيمية في المؤسسات اليابانية ومستوى الكوليسترول لدى العاملين، ومن ثم برز دورها وأهميتها في التنظيمات البشرية عموماً، والمنظمات التعليمية والجامعية على وجه الخصوص.

بيد أنه ثمة تأكيدات على محدودية الدراسات الخاصة بالعدالة التنظيمية التي أجريت في مؤسسات التعليم العالي، مع ما تمثله العدالة التنظيمية من كونها قرينة ملازمة للصحة التنظيمية، وإشارة إيجابية لتجنب الفساد المؤسسي، فضلاً عن كونها سمة هامة من سمات الإدارة الناجحة (Hnat et al, 2015: 79)، ولعل هذا ما أشار إليه (Yilamaz and Murat, 2009: 114) بقوله أنه في الحياة التنظيمية، ترتبط تصورات الموظفين للعدالة التنظيمية بالعديد من السلوكيات والمواقف التنظيمية الهامة.

وتعد الثقة التنظيمية أحد أهم أساسيات التفاعل الإنساني، فضلاً عن كونها الموجه الرئيس لجودة العلاقات البشرية داخل المنظمات، فمن خلالها يشعر الأفراد أنهم في بيئة تنظيمية أكثر أمناً وإيجابية، كما أنهم من خلال الثقة لن يعانون كثيراً في تفاعلات العمل اليومية، وهذا ما يؤكد (Mühl, 2014: 35-34) بقوله أن الثقة تقلل من التعقيدات الاجتماعية، وتقرب المسافات داخل المنظمات، مما يجعل التعاون أكثر فعالية بين الأفراد والأقسام، وهي أيضاً تحد من اللجوء المستمر للهياكل الرسمية في العلاقات... كما تؤثر الثقة أيضاً على مستوى تشارك المعلومات، وبالتالي تزيد من كفاءة سير العمل، ومشاركة المعرفة مما يؤدي إلى نتائج أفضل من جانب المنظمة ككل.

تأسيساً على ما سبق، وإيماناً بأن النهوض الحقيقي لجامعة الأزهر وكلياتها يتطلب القيام بالعديد من البحوث والدراسات التي ترصد الواقع السائد في كل كلية، وتوضح ما يوصف به على المستوى السلوكي والتنظيمي بشكل علمي وموضوعي، وبناءً على خبرة الباحث من خلال عمله في البيئة الجامعية، وإحساسه بأهمية دراسة العدالة التنظيمية كوصف أصيل للمنظمة التربوية والجامعية، وكذلك إدراكاً منه بأهمية الثقة التنظيمية كشرط أساسي لنجاح العلاقات بين الأفراد داخل التنظيمات البشرية عموماً ومنها كلية التربية بجامعة الأزهر، فقد تناول بالبحث العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر.

مشكلة البحث:

تمثل كلية التربية بالقاهرة إحدى كليات جامعة الأزهر التي أنشئت بعد صدور القانون رقم 103 لسنة 1961م، والخاص بتطوير الأزهر والهيئات التابعة له، حيث أنشئت الكلية بالقرار الجمهوري رقم 606 عام 1964م وصدر القرار بإنشائها في نفس العام لتكون إحدى الكليات المستحدثة، والتي تُعني بتخريج "المدرس المسلم الداعية"، ولكن لم تبدأ الدراسة بها إلا في بداية العام الجامعي 1390-1391هـ، 1970-1971م، وقد أسست هذه الكلية لإعداد معلم مسلم وداعية إلى الإسلام، وإجراء البحوث والدراسات التربوية والنفسية، وربط الدين بالحياة (كلية التربية جامعة الأزهر الموقع الرسمي، 2020م)، وهي بذلك تعد واحدة من أقدم الكليات المستحدثة في الجامعة، فضلاً عن كونها من أهم الكليات المعنية باستمرار نجاح منظومة التعليم الأزهرية، ولأن مناخ العمل في هذه المؤسسة، شأنها شأن كافة التنظيمات البشرية، يتراوح بين الضعف والقوة، مما يتطلب معه استمرار دراسة بيئتها التنظيمية، والعمل على الارتقاء بها والتصدي لكل ما يعيق مسيرتها.

من هذا المنطلق، وتأكيداً بأن العدالة التنظيمية فوق كونها غاية في ذاتها ووسيلة أساسية لتحقيق استمرارية النجاح على المستوى التنظيمي، وكذلك على المستوى التعليمي، لاسيما مع الافتراض بأن ذلك ينعكس إيجاباً على مستوى الثقة التنظيمية التي يدركها أعضاء هيئة التدريس مما يؤثر بدوره على سلوكياتهم وأدوارهم التنظيمية، وكذلك على حالتهم النفسية وعطائهم التعليمي والأكاديمي؛ ومع ما تواجهه المنظمات من تحديات ناتجة عن مطالب متنامية من أجل تحقيق عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات، وترسيخ معانيها لدى العاملين في مناخات النظم، وفي بيئات العمل من خلال إيجاد صياغة مرضية، وتسوية عادلة بين جميع الأطراف المتصارعة، وإحداث نوع من التوازن العادل بين إشباع حاجات العاملين وأهداف المنظمات، والتحرك من بيئات عمل تركز على الضبط الخارجي إلى مناخات تعمق المسؤولية الذاتية وتدعم الثقة التنظيمية (الطبولي وآخرون، 2015: 67)، وإيماناً بأن مدركات أعضاء هيئة التدريس وتصوراتهم عن العدالة التنظيمية تؤدي دوراً مهماً لديهم، حيث تكوّن الاتجاهات الإيجابية نحو تحمل مستويات عالية من الأداء، وتعميق الاحترام المتبادل بين الزملاء أو بينهم وبين قيادتهم، فضلاً عن تحقيق الثقة في المؤسسة الجامعية (عبد الحافظ، 2014: 34)، ومع تأكيدات البعض ومنهم (السبعي، 2015: 523) بأن موضوع العدالة التنظيمية لم يلق الاهتمام الكافي من الباحثين والكتاب في البيئة العربية، الأمر الذي حدا بالباحث إلى صياغة مشكلة الدراسة وإبرازها في الأسئلة التالية:

أسئلة البحث:

يسعى البحث إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

س1: ما مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة؟

س2: ما مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة؟

س3: هل تختلف مستويات العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغيري (الدرجة العلمية و"القسم العلمي" التخصص)؟

س4: هل تختلف مستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغيري (الدرجة العلمية و"القسم العلمي" التخصص)؟

س5: ما العلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة؟
أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في التعرف على مستويات كل من العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، ودلالة الفروق في مستويات كل منهما تبعاً لمتغيري (الدرجة العلمية والتخصص "القسم العلمي")، كما يستهدف أيضاً الكشف عن واقع العلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية في الكلية، ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

أهمية البحث:

تبرز الأهمية العلمية للبحث من أهمية العدالة والثقة كبعدين أساسيين في مناخات العمل، وانعكاسهما على السلوك التنظيمي، وعلى أداء الأدوار والمهام في كافة التنظيمات البشرية، فضلاً عن عظم أهميتهما في الأدب التربوي، وكونهما لا يزالان قيد البحث والدراسة، كما تتمثل الأهمية العملية في كونه محاولة إجرائية وموضوعية للوقوف على مستويات العدالة التنظيمية وكشف علاقتها بالثقة التنظيمية كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية

جامعة الأزهر بالقاهرة، باعتبارها تنظيم جامعي له أهميته التربوية والمهنية، ومن المأمول أن تساعد استنتاجات هذا البحث المسؤولين بها والمستفيدين منها في تعرف الوضع الراهن للعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وعلاقة كل منهما بالآخر.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، لملاءمته لأهدافه؛ باعتباره المنهج الأمثل لاستعراض واقع العدالة التنظيمية ومستوياتها كما يدركها أعضاء هيئة التدريس، وعلاقتها بالثقة التنظيمية، باعتبار أن دراسة العلاقات الارتباطية سواء كانت بين متغيرين أو أكثر تدخل ضمن هذا المنهج، حيث أنه يهتم أساساً بالوحدات أو العلاقات أو الأنساق التي توجد بالفعل، بما يشتمل عليه ذلك من جمع الآراء حول الظاهرة ووصفها وتحديد مستوياتها في ضوء ما تسفر عنه الدراسة من نتائج (أبو حطب وصادق، 1991)، وذلك من خلال تطبيق أداتين (مقياس العدالة التنظيمية) و(استبانة الثقة التنظيمية) على (87) عضواً من هيئة التدريس بكلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، حيث بلغ مجموع أعضاء هيئة التدريس في الكلية خلال العام الدراسي 2020/2019م (147) عضواً طبقاً للإحصائية الواردة من إدارة الكلية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على تناول كلٍ من العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية باعتبارهما المحورين الأساسيين من الناحية العلمية والبحثية.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس دون غيرهم من العاملين والإداريين والهيئة المعاونة.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على كلية التربية، بنين في المقر الرئيس لجامعة الأزهر بالقاهرة، ومن ثم تخرج الكليات الأخرى في الفروع والمحافظات.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة الدراسة أثناء الفصل الثاني من العام الدراسي
2020 / 2019م.

ثانياً: أدبيات البحث (الإطار النظري والدراسات السابقة)

تنقسم أدبيات البحث إلى قسمين، يتناول الأول العدالة التنظيمية في مؤسسات التعليم، وأبرز أبعادها، ويتناول القسم الثاني الثقة التنظيمية في مؤسسات التعليم، وأنواعها، ثم العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، أما القسم الثالث فيتضمن أبرز الدراسات السابقة التي تناولت هذين الموضوعين والتعليق عليها.

(أ) العدالة التنظيمية في مؤسسات التعليم:

ترتبط هياكل العلاقات في مؤسسات التعليم عموماً والجامعات خصوصاً بنمط افتراضي من المدركات أساسه وقاعدته تصور ضمني مكتسب لما قد يسود من عدالة تنظيمية تنعكس آثارها على السياسات والإجراءات بل ومسار السلوكيات بين الأفراد فيها، ومن ثم تتشكل خلالها ملامح التنظيم ويتحدد مدى استقراره، وفي ذلك يبين (Ullah and Rabsana, 2013) أن العدالة في السياق التنظيمي هي محاولة لتحقيق "ما يعتقد الموظفون أن يكون عدلاً في إدراكه" أكثر من كونه "عدلاً" في واقعه وذاته (ص 118)، من هذا المنطلق يرتبط الأمر بالمدركات والتصورات التي يكونها الأفراد أنفسهم حول ممارسات العدالة التنظيمية، حيث يذكر (Jacobs et al, 2015) أن "العدالة التنظيمية" تعبر عن مدركات الأفراد وتصوراتهم نحو مستوى الإنصاف والتقييمات المتعلقة بمدى ملاءمة واتساق النتائج والعمليات داخل التنظيمات (ص 3)، ومن ثم تكون العدالة في التنظيمات البشرية بالأحرى مرهونة بمدى التأثير الذي تحدثه في الأفراد ومدى انعكاسها على مدركاتهم ومشاعرهم، ومن الباحثين من يربط العدالة التنظيمية بالبعد الأخلاقي ولعله في ذلك يميل بها نحو الموضوعية والثبات مشيراً إلى كون الأخلاق عاملاً مهماً في رصدها وتكوينها، فمثلاً يقول

(Cropanzano and Ambrose, 2015) أن كلمة "عدالة" تعبر عن نوع من الصواب الأخلاقي أو الملاءمة الأخلاقية، وأنها تتحقق عندما يحصل الفرد على ما يستحقه، أو يعامل على النحو الذي يستحقه (3)، وعلى الرغم من أن الحكم على السلوك الأخلاقي قد تحكمه معايير ثابتة وموضوعية، إلا أن تحديد الفرد لما قد يستحقه أو لا يستحقه غالباً لا يكون موضوعي، وهنا يكون الخلاف وتباين المدركات.

وعلى أية حال ثمة اتفاق على أن البحوث المرتبطة بالعدالة في المنظمات استندت إلى نظرية الإنصاف التي وضعها (Adam, 1965)، حيث ذكر آدمز في نظريته أن توزيع المكافآت يعتمد على المساهمات الفردية في الإطار التنظيمي، وأن الإنصاف يشير إلى عقد ضمني أو نفسي بين المنظمة والموظف، يتحدد من خلال المدخلات المتوقعة والنتائج من كلا الطرفين، ولتقييم علاقة المدخلات والمخرجات المتبادلة بين الموظف والمنظمة يقارن الأفراد المعاملة التي يتلقونها داخلياً بمعاملة الموظفين الآخرين في نفس المنظمة، كما يقارنونها خارجياً مع الآخرين في المنظمات المماثلة، وعند إدراك ثمة تناقض قد يحاول الموظفون تقليل الخلل بإحدى طرق ثلاث: (أ) عن طريق تغيير تصوراتهم للمدخلات والمخرجات، (ب) عن طريق تغيير المدخلات نفسها، أو (ج) بترك منظمة (Hopkins and Weathington, 2006: 479).

ونتيجة لدور المدركات الفردية والتصورات الشخصية في الحكم على العدالة التنظيمية من جانب الأفراد فيها ذهب كثير من الباحثين ومنهم (Guo and Giacobbe-Miller, 2015: 45)، و(Chory and Hubbell, 2008: 358-359) بأن "العدالة التنظيمية" تعبر عن مدركات الأفراد وتصوراتهم نحو مستوى الإنصاف والتقييمات المتعلقة بمدى ملاءمة النتائج والعمليات داخل التنظيمات، كما يرى (درة، 2008: 29) أن المقصود بالعدالة التنظيمية هو "درجة تحقيق

المساواة في توزيع المخرجات والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يُعامل بها داخل المنظمة." واتساقاً مع ما سبق يمكن تعريف العدالة التنظيمية بأنها "مدرجات إيجابية من جانب الفرد تتعلق بمستوى انصاف ونزاهة المنظمة التي يعمل بها مما ينعكس على سلوكه وأدائه وثقته فيها".

ويقدم (Hoy and Tarter, 2004: 251-252) مجموعة من المبادئ الأساسية للعدالة التنظيمية، ينبغي مراعاتها واتباعها حتى يتم تصورها وإدراكها تم تحديدها من العاملين وهي:

- مبدأ الإنصاف: ويعني أنه ينبغي أن تتناسب المكاسب التي يحصل عليها الأفراد من المنظمات مع مساهماتهم.
- مبدأ الإدراك: يؤكد على تأثير النظرة العامة للعدالة على الفرد.
- مبدأ تعدد التصويت: حيث يفترض أن زيادة المشاركة في صنع القرار يترتب عليها زيادة القرارات العادلة، وتعتبر المشاركة مهمة عندما تؤثر في النتائج، وعندما تكون لدى الفرد الخبرة للمساهمة في القرار.
- مبدأ العدالة بين الأشخاص: وهذا يفترض مسبقاً أن السلوكيات الجيدة والناضجة لها دور هام في ضمان العدالة.
- مبدأ الاتساق: باعتبار أن الاتساق في سلوكيات القادة أمر ضروري لخلق تصور للعدالة بين المرؤوسين.
- مبدأ المساواة: فيجب أن يكون صنع القرار خالياً من الذاتية وأن تراعي القرارات الأهداف العامة للمنظمة.
- مبدأ التصحيح. مراجعة القرار السيئ وتصحيحه تؤدي إلى تطوير ثقة المعلمين في عدالة القيادة، ويؤكد مبدأ التصحيح على الحاجة إلى التغذية الراجعة، وضرورة أن تستند القرارات على معلومات دقيقة وسليمة.

● مبدأ التمثيل: فيجب أن تمثل القرارات مصالح الأطراف المعنية، حيث تؤثر القرارات التنظيمية على الجميع.

أبعاد العدالة التنظيمية

يوضح (Gilland and Chan, 2005: 144) أن ثمة تباين في أعداد وأنواع ومسميات أبعاد العدالة التنظيمية (ص 144)، فقد تتعدد آراء الباحثين وتتنوع مساهماتهم فيما يتعلق بأبعاد العدالة التنظيمية، وطبيعة كل بعد، بيد أن الغالب والشائع في ذلك هو وجود ثلاثة أبعاد أساسية، بالإضافة إلى بعدٍ رابعٍ تناولته العديد من البحوث مؤخراً، وتتمثل تلك الأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية في (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، وأخيراً العدالة التقويمية)، ويمكن تناولها تفصيلاً كما يلي:

1) العدالة التوزيعية

ترتبط بطبيعة مدركات الأفراد وأحكامهم على مستوى عدالة النتائج المترتبة من التوزيع العادل للموارد، حيث يقارن الأفراد النتائج التي يحصلون عليها مع ما هو ثابت في القوانين، وما قد يرصدونه كمعيار أو محك خارجي، كما يرتبط البعد التوزيعي للعدالة التنظيمية بمستوى الإنصاف في تخصيص نتائج القرارات أو المكافآت مقابل الجهد، كالمكافآت والحوافز والجدارة وزيادة الرواتب، وتؤثر مدركات الأفراد للعدالة التوزيعية على مواقفهم وسلوكياتهم وكذلك على دوافعهم (Demir, 2011: 205-206)، فالعدالة التوزيعية على هذا الأساس تقوم على علاقة مدركة بين الواقع والمأمول يتوسطها خبرات الأفراد مع المنظمة ومع القيادات الذين يعملون معهم.

واتساقاً مع ما سبق يشير (Cropanzano et al, 2007: 36) إلى ثلاثة

مكونات هامة وأساسية في بناء العدالة التوزيعية تتمثل في:

- الإنصاف: مكافأة الموظفين على أساس مساهماتهم.
- المساواة: منح كل موظف نفس التعويض تقريباً.

● الحاجة: تقديم ميزة مقدرة بناءً على المتطلبات الشخصية للفرد.

(2) العدالة الإجرائية

في حين تتعلق العدالة التوزيعية بالنتائج ومدى الإنصاف والعدل فيها، فإن العدالة الإجرائية تنعكس على العمليات، وطبيعة الأداء والآليات المتبعة في المنظمة لتوزيع الموارد، ومدى اتساقها مع القواعد والقوانين واللوائح المعلنة والمتفق عليها من الجميع، حيث يتم الحكم على الإجراءات بحسب اتساق تطبيقها، والأخلاقيات السائدة والمعايير المتبعة، ودرجة تحيزها، ومدى دقتها، وسلامتها، وكيف أنها تمثل جميع المعنيين. ويتفق (Cohen-Charash, 2001: 280) مع (Leventhal, 1980: 39 - 46)، في اشتراط توفر ست قواعد يجب اتباعها لتحقيق العدالة الإجرائية هي:

■ قاعدة الاتساق "The consistency rule"، أي ضرورة اتساق إجراءات تخصيص الموارد لجميع الأشخاص، بمعنى أن تتساوى الفرص لديهم جميعاً.

■ قاعدة قمع التحيز The Bias-Suppression Rule، بمعنى وجوب تجنب المصالح الذاتية لأصحاب القرار من العمل أثناء عملية التخصيص؛

■ قاعدة الدقة The Accuracy Rule تشير إلى جودة المعلومات المستخدمة في عملية التخصيص، بمعنى جمع المعلومات الدقيقة والاستناد إلى الرأي المستنير؛

■ قاعدة التصحيح The Accuracy Rule، وجود فرص لتغيير القرارات غير العادلة؛ فيزداد مستوى الإنصاف من خلال وجود إجراءات (رسمية وغير رسمية) تسمح بمراجعة القرارات وتعديلها أثناء وبعد عملية التخصيص،

■ قاعدة التمثيل The Representativeness Rule، التي تنص على وجوب تمثيل احتياجات وقيم وتوقعات جميع الأطراف المتأثرة بعملية التخصيص؛

■ قاعدة الأخلاق The Ethicality Rule، يجب أن تكون عملية التخصيص متوافقة مع القيم الأخلاقية الأساسية.

(3) العدالة التفاعلية

قدم (Bies and Moag, 1986) العدالة التفاعلية، والتي تصف كيفية معاملة الموظفين عند تنفيذ الإجراءات، أي الطريقة التي تتصرف بها الإدارة تجاه متلقي العدالة، بعد أن أظهر البحث أن الموظفين لا يهتمون فقط بالنتائج والإجراءات، ولكن أيضاً بكيفية معاملتهم من قبل الرؤساء عند تطبيق التوزيع والإجراءات، لذلك تتضمن العدالة التفاعلية عنصرين أساسيين هما (Jackson, 2019: 65-66):

● العدالة المعلوماتية: وهي بمثابة (المظهر الاجتماعي للعدالة الإجرائية)، يهتم هذا المكون بالإنصاف المدرك من جانب الأفراد في تفسيرات المنظمة لوجود إجراءات معينة للقرارات المتخذة في المنظمة، وتعرف العدالة المعلوماتية بأنها إبداء تبريرات واضحة للقرارات المتخذة، والصدق في تفسير تلك القرارات.

● العدالة الشخصية: وهي بمثابة (المظهر الاجتماعي للعدالة التوزيعية) وتعرف بأنها إظهار احترام حقوق الأفراد الشخصية ومراعاة كرامتهم أثناء عملية التوزيع وبعدها.

(4) العدالة التقييمية

تستخدم العدالة التقييمية كبعد هام أدخله الباحثون حديثاً ضمن أبعاد العدالة التنظيمية، حيث تضمنته العديد من الدراسات من بينها دراسة (درة، 2008)، و(البشاشة، 2008)، و(أبو كريم، 2015)، و(الشمري، 2019)، و(السيد وآخرين، 2019)، ومن ثم أصبحت من الأبعاد المهمة والشائعة لدراسة العدالة التنظيمية في البحوث العلمية والتربوية.

ويوضح (درة، 2008) أن العدالة التقييمية تعبر عن درجة شعور الفرد بنزاهة التقييم الصادر بحقه، سواء فيما يتعلق بالأداء أو السلوك، مما يعزز رضاه

عن نظم العمل واطمئنانه إزاء ترقيته، ونموه الوظيفي (ص 47). ويعرف (البشاشة، 2008: 429) العدالة التقييمية بأنها "درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري، الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل، مما يعزز اطمئنانه إزاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أدائه"، وربما يؤكد التعريفات السابقة التفسير الذي قدمه (Jasso, 2007) للعدالة التقييمية بأنها محصلة مقارنة بين المكافأة التي يتلقاها الفرد من المنظمة نظير عمله في مقابل المكافأة العادلة في تصوره (1)، لذلك فإن ثمة ارتباط بين العدالة التقييمية وكافة أبعاد العدالة التنظيمية الأخرى، ولا عجب في ذلك، باعتبار أن جميعهم يستند إلى عقد مقارنة بين الواقع المدرك والمتوقع المأمول سواء من حيث التوزيع أو الإجراءات أو التفاعل أو التقييم.

(ب) الثقة التنظيمية في مؤسسات التعليم:

لقد ظل موضوع الثقة محورياً مهماً في النظرية التنظيمية لعدة عقود، ونتيجة لهذا الاهتمام الواسع، تنوعت المساهمات في وضع تصور لها من كل تخصص علمي واجتماعي تقريباً، بما في ذلك علم النفس والاقتصاد والأنثروبولوجيا والعلوم السياسية، وعلى الرغم من تباين الآراء في كيفية تصور الثقة عبر هذه التخصصات، إلا أنها جميعاً تتلاقى عند الاعتراف بأن الثقة أياً كان ما قد تشتمل عليه فهي في جوهرها حالة نفسية، وأنها تتميز بكونها نوع من التوقعات الإيجابية تتعلق بالسلوك المستقبلي المحتمل من الآخرين (Kramer, 2014: 207)، وترى (De Biasi, 2019) أن تقديم تعريف للثقة التنظيمية ليس بالأمر السهل موضحة بأنه على الرغم من اهتمام الباحثين في علم الاقتصاد والإدارة والاجتماع وعلم النفس بدراسة وتحليل الثقة لأكثر من خمسين عاماً إلا أن هذا المصطلح لا يزال مبهماً، فلا يوجد إجماع واضح بينهم على تعريف واحد أو محدد لهذا المفهوم، ومرجع ذلك ليس فقط لأن "الثقة سمة شخصية ومعتقد فردي، وبنية اجتماعية ومقصود سلوكي، ولكن أيضاً بسبب ما يصاحب هذا المصطلح من ثراء في المعنى المتضمن مع الاستخدام اليومي، والضخامة الهائلة لمقاربات

المفهوم نفسه، ومن ثم رفض بعض الباحثين، تعريف الثقة، معتمدين على القارئ في إسناد معنى للمصطلح، كما رأى آخرون أنه في كل من الفكر الاجتماعي الجاد والخطاب اليومي المتجدد، يُفترض أن معنى الثقة ومرادفاتها العديدة واضحة ومعروفة جيداً بحيث يمكن تركها غير محددة (ص 78)، خاصة وأن التنظيمات والهياكل والعلاقات الاجتماعية كما يضيف (Hoppes and Holley, 203: 2014) تعد وسيطاً مهماً في صياغة الثقة بين الأفراد وتؤثر بشكل كبير على اختلاف مستوياتها.

خلافاً لما سبق، وعلى الرغم من صعوبة تقديم تعريف واضح ومحدد للثقة التنظيمية إلا أن من الباحثين من قدم تعريفات تعبر عن وجهة نظرهم حولها، وتبين تفسيراتهم لأبعادها ومن ذلك تعريف (Tan and Tan, 2000: 243) بأن الثقة التنظيمية هي "التقييم الشامل لمصادقية المنظمة كما يراها الموظف، وأنها شعور مدرك من الموظف بالمصادقية في أن المنظمة ستنفذ إجراءات مفيدة له، أو على الأقل لن تجلب له ضرراً في المستقبل"، كما ذكر (Mühi, 2014: 3) بأنها "استعداد أحد الأطراف لأن يكون تابعاً لطرف آخر استناداً إلى الاعتقاد بأنه يوصف بالكفاءة، والانفتاحية، ومراعاة الآخرين، وإمكانية الاعتماد عليه بحسب توقعات إيجابية لنتائج سابقة، ونوايا حسنة، وسلوك نزيه، وولاء، وألفة و/أو أمانة مع الآخرين، أيضاً يعرف (Farooq and Farooq, 2014: 59) الثقة بأنها "توقعات المرء أو افتراضاته أو معتقداته حول احتمالية أن تكون أفعال الطرف الآخر في المستقبل مفيدة أو مواتية أو على الأقل لا تضر بمصالحه"، بينما يشير (Tierney and Lanford, 2016: 30) في تعريفه للثقة التنظيمية بأنها "عملية ديناميكية يشارك فيها طرفان أو أكثر في سلسلة من التفاعلات التي قد تتطلب درجة من المخاطرة أو الإيمان من جانب أحد الطرفين أو كليهما"

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الثقة التنظيمية بأنها "حالة نفسية تعبر عن استعداد الفرد أن يكون تابعاً في قراراته لتوجيهات المنظمة التي يعمل بها نتيجة مدركات إيجابية نحو مستوى مصداقيتها تشكلت من خبرات سابقة"

أنواع الثقة التنظيمية

ذكر العلماء أنماطاً متعددة للثقة التنظيمية عكست توجهاتهم الفكرية، ومرجعياتهم العلمية، كما قدمت توضيحات حول هذا المصطلح، وكيفية فهمه وتفسيره، ومن ذلك ما أورد (Mühl, 2014: 62) بأن زوكر (Zucker 1986) صنفت الثقة إلى ثلاثة أنماط أو أنواع مختلفة تتضمن:

(1) الثقة القائمة على العمليات Process-based Trust، وهذا النوع هو الأكثر مباشرة لبناء الثقة، حيث يقوم على التجارب السابقة والبعد التاريخي وتوقع الاستمرار في المستقبل، ويتم تطوير هذا النوع من الثقة في المنظمات بمرور الوقت بناءً على تتابع الأحداث التنظيمية المختلفة.

(2) الثقة القائمة على المؤسسات Institution-based Trust، يطلق عليها أيضاً الثقة المؤسسية، أو ثقة النظام وعادةً ما ترتبط بالهيكل الاجتماعية مثل الجمعيات والشركات، ولكن أيضاً بالتدريب والكفاءة واللوائح، وتعكس إيمان الأفراد في المنظمة ككيان مجرد، ويمكن أن يكون بنك، أو كيان قانوني، أو جامعة أو غير ذلك، ويوضح (Pussa and Tolvanen, 2006: 31) أن الثقة المؤسسية تستند إلى الأدوار أو الأنظمة التي يتم من خلالها استخلاص الاستدلالات، ويمكن النظر إلى الثقة على أنها تتحقق بناءً على الدور، كما أنها ترتبط بالهيكل الرسمية، وكذلك السمات الفردية أو الخاصة بالمنظمة.

(3) الثقة القائمة على الخصائص "Characteristics-based Trust" وهي تعتمد على التوقعات الاجتماعية، فوفقاً لزوكر، يمكن أن ينشأ هذا النوع من الثقة من خلال القواسم المشتركة بين الفرد والجماعة التي يوجد فيها، أو الانتماء

إلى ثقافة معينة، وما يسود بها من معتقدات مشتركة، مثل الجماعات السياسية أو الدينية أو العرقية. وفي دراسة أجراها (Garrison et al, 2010) ثبت أن المنظمات التي يوجد بها تجانس مشترك بين الأفراد ترتفع بها معدلات الثقة التنظيمية، في حين أن التنظيمات شديدة التنوع عادة ما تنطوي على مستويات ثقة أقل.

وكذلك صنف (Civelek, Cemberci and Asci, 2015: 219) الثقة إلى نوعين هما: الثقة العاطفية والثقة المعرفية، موضحين بأن الثقة المعرفية تستند إلى حقائق منطقية يمكن التنبؤ بها، باعتبارها تقوم على ثوابت موضوعية، فقد يثق شخص في شخص آخر بناءً على مؤشرات ثابتة مع الأخذ في الاعتبار سلوكياته السابقة، والثقة المعرفية هي ثقة محسوبة قائمة على المعرفة، وقد تعود الثقة إلى مدركات عاطفية أو وجدانية، وتحدث الثقة العاطفية عادة في حالة تشارك الأفكار والمشاعر مع الشخص الموثوق به، وتتحقق الثقة العاطفية عند التصور أو الافتراض بأن الشخص الموثوق به هو فاعل خير، أي أنها تعتمد في الغالب على الافتراض العاطفي المتعلق بالطرف الآخر والتعاطف معه.

بيد أن الشعور بالثقة وتحقق إدراكها قد لا يحدث دائماً بشكل منطقي واضح أو عاطفي بسيط، فعلى المستوى المفاهيمي، ومن المنظور الإجرائي يمكن أن نرى تغيرات في ديناميكيات الثقة داخل التنظيمات لاسيما مع التحول من المنظمات التقليدية إلى منظمات ما بعد الحداثة، وذلك لأسباب عديدة من أهمها تعقد الدور الاجتماعي داخل تنظيميات ما بعد الحداثة ومنها التنظيمات الجامعية في القرن الحادي والعشرين، فقد تتصارع الأولويات المنطقية بين الفرد والمنظمة، ومع ذلك يتسق المنطق التنظيمي مع المنطق الفردي، وقد تنخفض مستويات الثقة العاطفية، وترتفع معدلات الثقة المعرفية بحسب الحالة المزاجية الفردية، وتنوع القيادات التنظيمية، ولعل هذا ما أشار إليه (Lewis and Weigert, 2012) بقولهما أن الثقة هي عملية تحتوي على حلقات معقدة بين هذه الأبعاد،

على عكس النماذج السببية أحادية الاتجاه الأكثر بساطة والتي يفترضها الباحثون أحياناً، على الرغم من الجهود المبذولة لتوضيح هذه الصلة (ص 27)، ويتفق مع هذا الطرح ما ذكره (Hoppe and Holley, 2014: 202-203) بأن الثقة هي مكون عقلائي تسهله الهياكل الاجتماعية، وعملية عاطفية، تعززها الموثوقية المدركة، وهذا الافتراض لا يضمن دائماً استمرارية الإجراءات أو السلوكيات الإيجابية أو المفيدة لأعضاء المنظمة، كما أنه لا يوحي بأن الثقة عمل عقلائي تماماً، فضلاً عن كونها لا تتوقف على الفرد الذي يشغل الدور التنظيمي فحسب، بل تتوقف أيضاً على الدور نفسه.

العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية

تكتسب التنظيمات سماتها عبر الوقت، ومن خلال العلاقات، ومساهمات وأدوار القيادات فيها، وهذا ما يشير إليه (Said et al, 2014: 435-436) بأن الخصائص التنظيمية هي سمات تنشأ من نموذج الإدارة المعتمد داخل المنظمة، وأنه من خلال هيكلها أو استراتيجيتها، ومن ثقافتها التي تتجسد في طبيعة علاقاتها تنتج خصائص تنظيمية يشار إليها على نطاق واسع على أنها ثوابت تنظيمية. وإذا كانت الثقة - كما يذكر (Pelsmaekers et al, 2014) - ترتبط بشكل عام بالعلاقات، وبما أنها في كثير من جوانبها مكون علائقي relational، أي أنها تتعلق بمعتقدات الناس حول علاقتهم بالآخرين أو اتجاهاتهم نحوهم، فإن ثقة الفرد أو الجماعة ستعتمد أيضاً على طبيعة إدراكهم وتصورهم لمستوى مصداقية الآخرين على الجانب الآخر (ص 3)، ولا يتأتى ذلك دون أدوار متباينة ضمن إطار تنظيمي أو بعد اجتماعي.

واتساقاً مع ما سبق، يوضح (Farooq and Farooq, 2014: 59) أنه عندما ينضم الموظفون إلى مؤسساتهم، فإنهم يتوقعون أن يعاملهم رؤسائهم بإنصاف، وأنه يتم تحديد هذه التوقعات من خلال عقد نفسي، أو اتفاق ضمني غير معلن بين الرئيس أو صاحب العمل والموظف، ومن ثم فإنه عندما يدرك الموظفون أن

القائم على العمل أو المنظمة لا تعاملهم بإنصاف، فهناك خرق لهذا العقد النفسي، ويؤدي ذلك إلى انعدام الثقة لأن الموظف لم يعد لديه توقعات مستقبلية إيجابية تجاه المنظمة أو القائم على العمل، ونظرًا لأن العقد النفسي يعتمد على تصورات الموظف، فمن المرجح أن تؤثر الطريقة التي يتم بها اتخاذ القرارات وكيفية توزيع النتائج على الثقة التي يتمتع بها الموظف في المنظمة، والعكس صحيح، فعندما يتعرض الموظفون لمعاملة عادلة داخل المنظمة، فإن ذلك يعزز عقدهم النفسي مما يزيد بدوره من ثقتهم فيها، يدعم ذلك ما أكدته العديد من الدراسات مثل دراسة (Khiavi et al, 2016) التي أثبتت وجود ارتباط قوي بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية المدركة، بالإضافة إلى ما أظهرته نتائج العديد من الدراسات السابقة التي يمكن استعراضها فيما يلي.

الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات التي تناولت كلاً من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية داخل التنظيمات المختلفة، وسيتم التركيز في استعراض الدراسات السابقة على تلك التي أجريت داخل التنظيمات التربوية لاسيما الجامعات، والتي تعرضت للعلاقة بين كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، سواء في البيئة التنظيمية العربية أو الأجنبية مع مراعاة الترتيب التاريخي لهذه الدراسات من الأقدم إلى الأحدث، ومن ذلك دراسة (Hubbell and Chory-Assad, 2005) التي استهدفت تحديد ما إذا كانت أنواع العدالة المختلفة تتعلق بالثقة الإدارية والتنظيمية، حيث طبقت أداتان إحداهما لقياس العدالة التنظيمية، والأخرى لقياس مستوى الثقة التنظيمية على (181) فرد من العاملين بالعديد من المنظمات في منطقتين جغرافيتين، هما منطقة جامعات وسط المحيط الأطلسي ومنطقة الجامعة الجنوبية الغربية بالولايات المتحدة، وبعد معالج البيانات إحصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن العدالة الإجرائية كانت أقوى مؤشر على الثقة التنظيمية والإدارية على حد سواء، وأن

العدالة التوزيعية لم تكن ذات علاقة كبيرة بالثقة في الإدارة، كما لم تتنبأ العدالة التفاعلية بأي نوع من الثقة. كما استهدفت دراسة (Yilmaz and Altinkurt, 2012) تحديد العلاقات بين السلوك القيادي لمديري المدارس وتصورات المعلمين للثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية في مقاطعة كوتاهيا بتركيا، وتكونت عينة الدراسة من (271) معلماً بالمدارس الثانوية، وتم جمع البيانات من خلال تطبيق "مقياس الثقة التنظيمية"، و"مقياس العدالة التنظيمية"، و"مقياس سلوك القيادة"، وبعد تحليل البيانات بالإحصاءات الوصفية وتحليل الانحدار، أظهرت النتائج أن المعلمين لديهم تصورات إيجابية حول الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية والسلوكيات القيادية لمديري المدارس، كما يوجد ارتباط قوي بين سلوكيات القيادة الداعمة لمديري المدارس وتصورات المعلمين للعدالة التنظيمية وتصورات الثقة للمدير، كذلك تعد القيادة الداعمة والعدالة التنظيمية متنبئين هامين لتصورات المعلمين للثقة التنظيمية. وهدفت دراسة (Bidarian and Jafari, 2012) إلى بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية (الشخصية والمنهجية) بجامعة آزاد الإسلامية، وبعد التأكد من صدق الاستبانيتين (استبانة العدالة التنظيمية، واستبانة الثقة التنظيمية) تم تطبيقهما على عينة عشوائية بلغت (250) فرداً من العاملين بجامعة آزاد الإسلامية (Islamic Azad University) فرع طهران للعلوم والبحوث، وبعد تحليل البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية ومعاملات الارتباط، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية. كذلك استهدفت دراسة (Ullah and Rabsana, 2013) كشف العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وموقف عمل الموظف في جامعات القطاع العام بباكستان، حيث كان ثمة افتراض بأن الثقة التنظيمية الداخلية تتوسط بين العدالة التنظيمية وموقف عمل الموظف وعلاقاته المتبادلة، وتم تطبيق أداة الدراسة (استبانة) لقياس تصور الموظفين للعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وموقف عمل الموظف باستخدام مقاييس صالحة وموثوقة على (101)

من العاملين باستخدام طريقة العينات العشوائية، وبعد معالجة البيانات إحصائياً كشف تحليل الانحدار أن هناك علاقة إيجابية قوية بين العدالة التنظيمية وموقف عمل الموظف، تليها علاقة إيجابية هامة مع الثقة التنظيمية، كما أشارت البيانات إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية وموقف الموظف من العمل، أيضاً كشفت الدراسة أن العاملين في جامعات القطاع العام ينظرون إلى العدالة التنظيمية كعامل مهم في تطوير الثقة التنظيمية الداخلية، وأن ذلك يعزز بيئة أكثر ملاءمة للأنشطة التربوية والبحثية وتحسين الأداء التنظيمي. وتناولت دراسة (Guh et al, 2013) الدور الوسيط للثقة المؤسسية والالتزام الوجداني على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث بلغت عينة الدراسة (315) من أعضاء هيئة التدريس في (67) جامعة عامة وخاصة للتكنولوجيا وعدد من الكليات المهنية في تايوان، طبقت عليهم استبانة تضمنت خمسة محاور رئيسية هي (العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية، والالتزام الوجداني، وسلوك المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى محور البيانات الديموغرافية) وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل العلاقات بين المتغيرات وتقييم مدى جودة النموذج الكلي، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن العدالة التنظيمية مرتبطة بشكل إيجابي بالثقة التنظيمية وأن هناك تأثير غير مباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام العاطفي من خلال الثقة المؤسسية، كما ظهر أن الثقة التنظيمية تؤثر بشكل غير مباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية. واستهدفت دراسة (Kale, 2013) التعرف على مدركات طلاب كليات التربية في تركيا نحو العدالة التنظيمية، والثقة في الإداريين، والثقة في المعلمين، حيث استخدمت طريقة المسح العشوائي على عينة بلغت (1872) طالباً من ست جامعات مختلفة الأحجام بمناطق جغرافية مختلفة، حيث طبق "مقياس العدالة التنظيمية"، الذي طوره Hoy and Tarter، ومقاييس "ثقة الطلاب في المديرين" و"ثقة الطلاب في هيئة التدريس"، التي طورها فورسيث وآخرون، وبعد معالجة

البيانات إحصائياً أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية عالية بين العدالة التنظيمية والثقة في كل من المسؤولين والمعلمين. كما استهدفت دراسة (Buluc, 2015) تحديد العلاقة بين تصورات أعضاء هيئة التدريس بثماني كليات من جامعة حكومية في أنقرة للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، واشتملت عينة الدراسة على (295) عضواً تم اختيارهم عشوائياً، حيث طبق عليهم مقياس العدالة التنظيمية لتحديد مستويات العدالة التنظيمية، كما استخدم مقياس المواطنة التنظيمية من أجل تحديد مستويات سلوكيات المواطنة التنظيمية، وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار تم التوصل إلى أن ثمة علاقة إيجابية بين مستويات العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس. وهدفت دراسة (دراوشة، 2017) إلى الكشف عن تقدير درجة ممارسة العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (378) عضواً من هيئة التدريس بالجامعات الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (32) فقرة، وبعد المعالجات الإحصائية باستخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون كان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، بينما جاء مستوى الثقة التنظيمية بدرجة مرتفعة. توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: نوع الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، ولمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة أستاذ، كما كشفت نتائج الدراسة المتعلقة بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الجامعة، أو الرتبة الأكاديمية، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية. أيضاً هدفت دراسة (Yang and Nan, 2017) إلى تقييم مدركات العدالة التنظيمية لدى الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي في تايوان، حيث طبقت استبانة للعدالة

التنظيمية على (180) من أعضاء هيئة التدريس والأساتذة في الجامعات الوطنية والخاصة بالمنطقة الجنوبية من تايوان، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي أظهرت النتائج أن الجنس والعمر والوظيفة ونوع المؤسسة ذات ارتباطات إحصائية مع العدالة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في تايوان، وأن الموظفين والأساتذة بالجامعات التايوانية يميلون إلى إدراك أعلى للعدالة الشخصية "التفاعلية"، وكان أدنى مستويات العدالة المدركة العدالة التوزيعية، كذلك لاحظ الأساتذة والموظفون أيضاً إحساساً أقل بالعدالة فيما يتعلق بساعات العمل والمكافآت. كذلك هدفت دراسة (السيد وآخرون، 2019) إلى تعرف واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالجامعات اليمنية من وجهة نظر العاملين بها، وذلك من خلال جامعة إب كنموذج، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال بناء استبانة مكونة من (52) فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقويمية)، وطبقت على (192) من العاملين بجامعة إب، وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، توصلت الدراسة لجملة من النتائج أبرزها أن واقع تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة إب جاء بدرجة ضعيفة، وأن العدالة الإجرائية تحتل المرتبة الأولى من حيث الترتيب يليها العدالة التعاملية أو التفاعلية، ثم العدالة التوزيعية بينما احتلت العدالة التقويمية المرتبة الأخيرة، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق العدالة التنظيمية بجامعة إب تعزى لمتغيرات الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من استقراء الدراسات السابقة أن كلاً من العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية يعدان من المتغيرات الحاسمة في تشكيل مناخات البيئات التنظيمية، حيث أنهما يعكسان بشكل مباشر طبيعة العلاقة بين الأفراد والمنظمات التي

يعملون بها، فضلا عن كشفهما للعلاقة بين الأفراد والقيادات داخل المنظمات، وأن ثمة اهتمام واضح من جانب الباحثين بدراستهما في التنظيمات المختلفة لاسيما التعليمية منها والجامعية، وأن الثقة التنظيمية تأتي في الغالب متغيراً تابعاً عند تناولها مع العدالة التنظيمية، وهذا ربما لأن العدالة ترتبط بالمكون التنظيمي وهو الأشمل والأكثر تأثيراً، في حين ترتبط الثقة بالمكون البشري مثل دراسة (Yilmaz and Altinkurt, 2012)، ودراسة (Bidarian and Jafari, 2012) ودراسة (دراوشة، 2017).

ركزت معظم الدراسات السابقة على العديد من المتغيرات الشخصية والديمغرافية لمعرفة دلالة الفروق في مستويات كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، كما تم الاستعانة بالمنهج الوصفي، واتبعت الأساليب الكمية Quantitative حيث وظفت استبانات ومقاييس متنوعة، وكانت أغلب الدراسات السابقة في بيئات أجنبية، باستثناء دراستين فقط في البيئة العربية هما دراسة (دراوشة، 2017) في الجامعات الأردنية، ودراسة (السيد وآخرون، 2019) بالجامعات اليمنية.

ساهمت الدراسات السابقة في إثراء البحث الحالي من حيث المنهجية وتوظيف الأدوات والمقاييس التي تم توظيفها، كما تم الاسترشاد بنتائج الدراسات السابقة في تفسير وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

وقد اختلف البحث الحالي عن البحوث السابقة في كونه مبادرة ومحاولة أولى - على حد علم الباحث - تهدف إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين في كليات التربية جامعة الأزهر تأكيداً لأهميتهما وتأثيرهما على المستوى الفردي والتنظيمي، ومن ثم فمن المأمول أن يكون إضافة لها أثرها في الإثراء الفكري والإداري سواء على المستوى النظري أو التطبيقي.

ثالثاً: الدراسة الميدانية ونتائجها

يشتمل هذا القسم على جزأين يتضمن أولهما إجراءات الدراسة الميدانية من حيث المنهج المستخدم، وأدوات الدراسة ووصفها، وعينة الدراسة، وخصائصها، أما الجزء الثاني فيتناول عرض ومناقشة ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وفيما يلي عرض تفصيلي لإجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها.

(أ) إجراءات الدراسة الميدانية

تتناول إجراءات الدراسة الميدانية خطوات ومراحل تنفيذها من حيث الأدوات المستخدمة ووصفها، ومجتمع وعينة الدراسة وخصائصها.

وصف أدوات الدراسة:

اشتملت الدراسة على أداتين استهدفت الأداة الأولى قياس العدالة التنظيمية، أما الأداة الثانية فتمثلت في استبانة للتعرف على واقع الثقة التنظيمية، وفيما يلي وصف تفصيلي لكل منهما:

❖ مقياس العدالة التنظيمية:

تم بناء أداة العدالة التنظيمية في هذه الدراسة استناداً إلى مقياس العدالة التنظيمية الذي أعده (Kılıç, Bostan, and Grabowski, 2015) والمعدل من مقياس العدالة التنظيمية الذي صممه (Niehoff and Moorman, 1993) ومقياس (Colquitt, 2001)، ومقياس (Ruder, 2003)، وقد احتوت الأداة في صورتها النهائية على (24) عبارة أعدت بطريقة ليكرت من خلال تدرج خماسي (يتحقق بدرجة كبيرة جداً، يتحقق بدرجة كبيرة، يتحقق بدرجة متوسطة، يتحقق بدرجة ضعيفة، لا يتحقق) لتصف أربعة أبعاد تمثل محاور رئيسة للعدالة التنظيمية بيانها كالتالي:

- 1) العدالة التوزيعية: يتضمن (6) عبارات أرقام (1، 2، 3، 4، 5، 6).
- 2) العدالة الإجرائية: يتضمن (6) عبارات أرقام (7، 8، 9، 10، 11، 12).

(3) العدالة التفاعلية: يتضمن (6) عبارات أرقام (13، 14، 15، 16، 17، 18).

(4) العدالة التقويمية: يتضمن (6) عبارات أرقام (19، 20، 21، 22، 23، 24).

وللتحقق من ثبات مقياس العدالة التنظيمية في نسخته العربية طبقت الأداة على عينة عشوائية بلغت (30) عضواً من هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، وبعد جمع البيانات تم استخدام معامل Cronbach's Alpha حيث بلغ معامل الثبات لبعدها العدالة التوزيعية (0,750)، كما بلغ معامل الثبات لبعدها العدالة الإجرائية (0,826)، وبلغ معامل الثبات لبعدها العدالة التفاعلية (0,785)، كذلك بلغ معامل الثبات لبعدها العدالة التقويمية (0,845)، وأخيراً بلغ معامل الثبات لمقياس العدالة التنظيمية (0,884)، وجميعهم مرتفع ويعتمد عليه، ولحساب الاتساق الداخلي وللتأكد من صدق المحتوى لمقياس العدالة التنظيمية، تم حساب الاتساق الداخلي بواسطة معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبعدها الذي تندرج تحته، وبين كل بعدها والمقياس ككل، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (1) معاملات الارتباط بين العبارات والأبعاد في مقياس العدالة

التنظيمية، ن = 30

العلاقة	العبارة	1	2	3	4	5	6	ارتباط البعد مع المقياس
العدالة التوزيعية	م.الارتباط	**0.581	**0.665	**0.664	**0.459	**0.550	**0.666	**0.713
	العبارة	7	8	9	10	11	12	ارتباط البعد مع المقياس
العدالة الإجرائية	م.الارتباط	**0.851	**0.764	**0.750	**0.777	**0.682	**0.617	**0.891
	العبارة	13	14	15	16	17	18	ارتباط البعد مع المقياس
العدالة التفاعلية	م.الارتباط	**0.485	**0.712	**0.698	**0.595	**0.715	**0.723	**0.858
	العبارة	17	18	19	20	21	22	ارتباط البعد مع المقياس
العدالة التقويمية	م.الارتباط	**0.691	**0.822	**0.588	**0.801	**0.626	**0.573	**0.789

** دال عند مستوى 0.01، * دال عند مستوى 0.05

يتضح من الجدول السابق وجود اتساق داخلي بين جميع العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها، حيث كانت معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية مرتفعة، كما تشير معاملات ارتباط بيرسون إلى وجود اتساق بين كل بعد من الأبعاد الأربعة ومقياس العدالة التنظيمية بوجه عام.

❖ استبانة الثقة التنظيمية:

احتوت الأداة في صورتها النهائية على (18) عبارة أعدت بطريقة ليكرت من خلال تدرج خماسي (يتحقق بدرجة كبيرة جداً، يتحقق بدرجة كبيرة، يتحقق بدرجة متوسطة، يتحقق بدرجة ضعيفة، لا يتحقق) لتصف ثلاثة أبعاد تمثل محاور رئيسة للثقة التنظيمية بيانها كالتالي:

(1) الثقة في الكلية: يتضمن (6) عبارات أرقام (1، 2، 3، 4، 5، 6).

(2) الثقة في رئيس القسم: يتضمن (6) عبارات أرقام (7، 8، 9، 10، 11، 12).

(3) الثقة في الزملاء: يتضمن (6) عبارات أرقام (13، 14، 15، 16، 17، 18).

وللتحقق من ثبات الأداة تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، وبعد جمع البيانات تم استخدام معامل Cronbach's Alpha حيث بلغ معامل الثبات لبعد الثقة في قيادة الكلية (0,762)، كما بلغ معامل الثبات لبعد الثقة في رئيس القسم (0,859)، وبلغ معامل الثبات لبعد الثقة في الزملاء (0,773)، وبلغ معامل الثبات لاستبانة الثقة التنظيمية (0,754)، وجميعهم مرتفع ويعتمد عليه. ولحساب الاتساق الداخلي، والتأكد من صدق المحتوى لاستبانة الثقة التنظيمية، تم حساب الاتساق الداخلي بواسطة معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبعد الذي تندرج تحته، وبين كل بعد والاستبانة ككل، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (2) معاملات الارتباط بين العبارات والأبعاد في استبانة الثقة

التنظيمية، ن = 30

الثقة في قيادة الكلية	العبارة	1	2	3	4	5	6	ارتباط البعد مع الاستبانة
م.الارتباط		**0.554	**0.678	**0.735	**0.734	**0.709	**0.701	**0.835
الثقة في رئيس القسم	العبارة	7	8	9	10	11	12	ارتباط البعد مع الاستبانة
م.الارتباط		*0.443	**0.556	**0.763	**0.590	*0.398	*0.396	**0.875
الثقة في الزملاء	العبارة	13	14	15	16	17	18	ارتباط البعد مع الاستبانة
م.الارتباط		**0.705	**0.668	**0.634	**0.573	**0.493	**0.490	**0.625

** دال عند مستوى 0.01، * دال عند مستوى 0.05

يتضح من الجدول السابق وجود اتساق داخلي بين جميع العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها حيث كانت معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية مرتفعة، كما تشير معاملات ارتباط بيرسون إلى وجود اتساق بين كل بعد من الأبعاد الثلاثة واستبانة الثقة التنظيمية بوجه عام.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس، بكلية التربية بنين في القاهرة، من المعينين على درجة أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس حيث يوجد بالكلية ما يقرب من (145) عضو هيئة تدريس يتولون مهام التدريس والبحث العلمي في عدد من الأقسام تتضمن: المناهج وطرق التدريس، الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، وأصول التربية، والتربية الإسلامية، وعلم النفس، والصحة النفسية، والتربية الفنية، والمكتبات وتكنولوجيا التعليم، والخدمة الاجتماعية.

وقد استخدمت العينة العشوائية كأسلوب لجمع البيانات حيث وزعت (90) استبانة على أعضاء هيئة التدريس في الأقسام المذكورة، وتم إرسال رابط التطبيق

للسادة أعضاء هيئة التدريس على موقع الواثس الرسمي الخاص بالكلية، وقد عاد من الاستبيانات الموزعة عدد (41) استمارة كان الصالح والمستكمل منها جميعاً (37) استمارة بنسبة 41.1%، ولعل ذلك يرجع للإجراءات الاحترازية وانخفاض الأعداد في الكلية بعد جائحة كورونا، حيث بلغت استجابات أعضاء هيئة التدريس عبر المنتدى الرسمي للكلية (50) استجابة جميعها صحيح ومستكمل، وبذلك بلغ العدد الكلي لعينة الدراسة (87) عضواً من هيئة التدريس بالكلية، وفيما يلي خصائص عينة الدراسة.

خصائص عينة الدراسة

يظهر من توزيع العينة على جدول (3) وجود متغيرين رئيسيين هما "القسم العلمي أو التخصص" حيث تضمنت الدراسة تسعة أقسام علمية مختلفة، وكانت أعلى نسبة لأعضاء هيئة التدريس من قسم المناهج وطرق التدريس (3,25%)، أما أقل نسبة فكانت من قسم الخدمة الاجتماعية، وقسم التربية الفنية بنسبة متساوية لكل منهما (6.9%)، وربما يرجع هذا إلى ظروف التطبيق أو لأن قسم المناهج يمثل القسم الأكبر من حيث أعضاء هيئة التدريس بالكلية، وفيما يتعلق بمتغير "الدرجة العلمية" كانت نسبة المشاركين في الدراسة من المدرسين (57.5%)، وهي النسبة الأعلى، وبلغت نسبة الأساتذة المساعدين (26.4%)، في حين بلغت نسبة الأساتذة المشاركين في الدراسة (16,1%)، وهو ما يتضح من الجدول التالي.

جدول (3) توزيع العينة طبقاً لمتغيرات الدراسة

م	المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
1	القسم العلمي	المناهج وطرق التدريس	22	25.3 %
		الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة	10	11.5 %
		أصول التربية	9	10.3 %
		علم النفس	9	10.3 %
		الصحة النفسية	9	10.3 %
		التربية الإسلامية	7	8.0 %
		التربية الفنية	6	6.9 %
		المكتبات وتكنولوجيا التعليم	9	10.3 %
		الخمة الاجتماعية	6	6.9 %
		المجموع	87	100 %
		3	الدرجة العلمية	مدرس
أستاذ مساعد	23			26.4 %
أستاذ	14			16.1 %
المجموع	87			100 %

يتضح من الجدول السابق انخفاض نسبة مشاركة بعض الأقسام العلمية لأسباب أهمها صعوبة التطبيق في ظل الظروف التي صاحبت إجراء الدراسة من قيود فرضتها قيادة الجامعة للحد من انتشار جائحة كورونا، وذلك أثناء الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2019/2020م، إضافة إلى انخفاض أعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض الأقسام المستحدثة عن غيرها.

المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف البحث وللإجابة على أسئلته تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) الإصدار (26)، حيث تم توظيف العديد من

الأساليب الإحصائية منها معاملات ارتباط "بيرسون" ومعامل ألفا كرونباخ لحساب الصدق والثبات، كما تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة تجاه عبارات الأبعاد الرئيسية المتضمنة في أداتي الدراسة، وبعد ترميز وإدخال البيانات على الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب مستوى الموافقة في العبارات من خلال تطبيق المعادلة الآتية:

مستوى التحقق = $n-1 \div n$ ، $5-1=4 \div 5=0.80$ ، وكان طول الخلايا:

- من 1 إلى 1.79 يمثل (لا يتحقق) على العبارة.

- من 1.80 وحتى 2.59 يمثل (يتحقق بدرجة ضعيفة) على العبارة.

- من 2.60 وحتى 3.39 يمثل (يتحقق بدرجة متوسطة) على العبارة.

- من 3.40 وحتى 4.19 يمثل (يتحقق بدرجة كبيرة) على العبارة.

- من 4.20 وحتى 5.00 يمثل (يتحقق بدرجة كبيرة جداً).

2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) لمعرفة مدى التحقق أو عدم التحقق في استجابات العينة على كل عبارة.

3. تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالقاهرة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس"

4. اختبار كروسكال ويلز لتحديد الفروق في استجابات أعضاء هيئة

التدريس بكلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة على مقياس العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية طبقاً لمتغير التخصص "القسم العلمي".

5. معامل ارتباط بيرسون لكشف العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية.

(ب) نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

اشتملت نتائج الدراسة الميدانية على ما يلي:

1. تحديد مستوى العدالة التنظيمية بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة.
2. الوقوف على مستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية.
3. تحديد الفروق في مستويات العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس طبقاً لمتغيرات الدراسة.
4. إظهار طبيعة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية في الكلية ومستوى الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس. وفيما يلي استعراض ذلك تفصيلاً:

1. مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة.

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة، ولمعرفة مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة تم الاستعانة بال تكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية لاستجاباتهم على كل عبارة من عبارات أبعاد العدالة التنظيمية الأربعة (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدال التفاعلية، والعدالة التقويمية)، وهو ما يتضح من الجدول التالي:

جدول (4) مستويات العدالة التنظيمية تبعاً للمتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر ن = 87

البيد	رقم العبارة	يتحقق بدرجة كبيرة جداً		يتحقق بدرجة كبيرة		يتحقق بدرجة متوسطة		يتحقق بدرجة ضعيفة		لا يتحقق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	البيد
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك						
العدالة التوزيعية	1	31.0	27	58.6	51	6.9	6	3.4	3	0	0	4.17	0.70	كبيرة	2
	2	-	-	62.1	54	31.0	27	5.7	5	1.1	1	3.54	0.66	كبيرة	6
	3	-	-	62.1	54	35.6	31	2.3	2	-	-	3.60	0.54	كبيرة	5
	4	26.4	23	46.0	40	27.6	24	-	-	-	-	3.99	0.74	كبيرة	4
	5	42.5	37	39.1	34	17.2	15	1.1	1	-	-	4.23	0.77	كبيرة جداً	1
	6	35.6	31	33.3	29	31.0	27	-	-	-	-	4.05	0.82	كبيرة	3
		متوسط البعد 3.44				الانحراف المعياري 1.36				كبيرة					
العدالة الإجرائية	7	32.2	28	39.1	34	28.7	25	-	-	-	-	4.03	0.78	كبيرة	2
	8	31.0	27	41.1	36	23.0	20	4.6	4	-	-	3.99	0.86	كبيرة	3
	9	26.4	23	41.1	36	32.2	28	-	-	-	-	3.94	0.77	كبيرة	5
	10	47.1	41	28.7	25	20.7	18	2.3	2	1.1	1	4.18	0.92	كبيرة	1
	11	27.6	24	41.4	36	31.0	27	-	-	-	-	3.97	0.77	كبيرة	4
	12	34.5	30	29.9	26	23.0	20	11.5	10	1.1	1	3.85	1.00	كبيرة	6
		متوسط البعد 3.17				الانحراف المعياري 1.46				متوسطة					
العدالة التفاعلية	13	34.5	30	29.9	26	34.5	30	-	-	1.1	1	3.97	0.89	كبيرة	4
	14	43.7	38	32.2	28	24.1	21	-	-	-	-	4.19	0.80	كبيرة	2
	15	23.0	20	39.1	34	35.6	31	2.3	2	-	-	3.82	0.81	كبيرة	6
	16	40.2	35	27.6	24	31.0	27	1.1	1	-	-	4.07	0.87	كبيرة	3
	17	66.7	58	28.7	25	3.4	3	1.1	1	-	-	4.61	0.62	كبيرة جداً	1
	18	32.2	28	35.6	31	25.3	22	5.7	5	1.1	1	3.92	0.95	كبيرة	5
		متوسط البعد 3.40				الانحراف المعياري 1.44				كبيرة					

6	متوسطة	0.94	3.38	2.3	2	2.3	2	32.2	28	35.6	31	27.6	24	19	العدالة التقييمية
3	كبيرة	0.71	3.71	-	-	2.3	2	36.8	32	48.3	42	12.6	11	20	
2	كبيرة	0.81	3.82	-	-	3.4	3	32.2	28	42.6	37	21.8	19	21	
5	متوسطة	0.75	3.39	1.1	1	8.0	7	44.8	39	41.4	36	4.6	4	22	
1	كبيرة	0.88	4.09	-	-	2.3	2	27.6	24	28.7	25	41.4	36	23	
4	كبيرة	0.66	3.57	-	-	3.4	3	41.4	36	49.4	43	5.7	5	24	
متوسطة		الانحراف المعياري 1.39						متوسط البُعد 3.14							
متوسطة		الانحراف المعياري 1.44						المتوسط العام للعدالة التنظيمية 2.93							

يبين الجدول السابق أن المستوى العام للعدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة قد سجل درجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.93)، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (دراوشة، 2017) التي أظهرت مستويات متوسطة للعدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية، بينما جاءت مختلفة عما توصلت إليه دراسة (السيد وآخرون، 2019) التي أظهرت أن مستوى العدالة التنظيمية في جامعة إِب جاء بدرجة ضعيفة، وهذا عادة ربما يرتبط بخصائص كل مؤسسة جامعية وما يسود فيها من علاقات وإجراءات إدارية.

أيضا يتضح من الجدول السابق أن أفضل أبعاد العدالة التنظيمية من حيث المستوى بحسب وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة هي التي تتعلق بالعدالة التوزيعية حيث بلغ متوسط استجاباتهم على هذا البعد (3.44) بدرجة تحقق كبيرة، وكانت أعلى الاستجابات في هذا البعد هي المتعلقة بالعبارة (5) والتي تنص على " تتوفر فرص متساوية بين جميع الأعضاء للاستفادة من خدمات وموارد القسم" بدرجة تحقق كبيرة جداً ومتوسط حسابي (4.23)؛ ولعل ذلك يعود إما إلى أن أفراد العينة يرون أن هذا البعد يتسق مع ما يدركونه من اتصاف بالعقلانية والرشد في توزيع الموارد المالية، والعناصر المادية من مكاتب وخدمات داخل الأقسام، وداخل الكلية، أو أنه يرتبط بظروف وإجراءات التطبيق في فترة زمنية اتسمت بالتباعد الاجتماعي أثناء نقشي وباء كورونا، والذي ربما يكون صرف تفكير واهتمامات أفراد العينة نحو أهداف أسمى وأكثر أهمية كالاهتمام بالصحة ومراعاة الظروف الطارئة بالجامعة والكلية وتأكيد التعاطف والتآزر مع إدارة الكلية، أو لأن تلك الفترة واكبت تغيير قيادة الكلية فصاحبها حماس وتعاطف أكبر، أما أدنى مستوى للاستجابات في هذا البعد هي المتعلقة بالعبارة (2) والتي تنص على "يتناسب راتبني مع المجهود الذي أقوم به في الكلية" بمتوسط حسابي (3.54) وبدرجة تحقق كبيرة، وهي برغم ارتفاعها إلا أنها أدنى من باقي العبارات في ذات البعد مما يعني أنها ربما تعكس وجهة النظر بأن أفراد العينة لا يزالون يرون أن الراتب الذي يحصلون عليه مازال دون الجهد المبذول منهم في أداء العمل.

وفيما يتعلق بالعدالة الإجرائية في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة أشارت استجابات أعضاء هيئة التدريس على هذا البعد أنه يتحقق بدرجة متوسطة فضلاً عن كونه يحتل المرتبة الثالثة من حيث الترتيب العام بين أبعاد العدالة التنظيمية، فقد بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الاستجابات (3.17)، في حين كان أعلى استجابات أعضاء هيئة التدريس في هذا البعد هي المتعلقة بالعبارة

(10) والتي تنص على "يتم الالتزام بمعايير واضحة في تسيير شؤون العمل" بدرجة تحقق كبيرة، ومتوسط حسابي (4.18)، ولعل ذلك يرجع إلى تولي قيادة جديدة في الكلية وتأكيد المتكرر على الاهتمام بأهمية تطبيق المعايير في تسيير شؤون العمل، والالتزام في ذلك بالوضوح والشفافية، في حين كانت أدنى مستويات استجاباتهم على هذا البعد هي المتعلقة بالعبارة (12) والتي تنص على "تتسم القرارات الإدارية المنظمة للعمل بالحيادية والموضوعية"، بمتوسط حسابي بلغ (3.85)، ودرجة تحقق كبيرة، فعلى الرغم من ارتفاع مستوى تحقق العبارة إلا أنها دون غيرها من العبارات الأخرى على هذا البعد، وهذا ربما يعود إلى اختلاف مدركات أعضاء هيئة التدريس بدرجاتهم العلمية المتباينة وأقسامهم العلمية المختلفة حول طبيعة الحيادية والموضوعية في القرارات التي تتخذها القيادة في الكلية.

وفيما يتعلق بالعدالة التفاعلية فقد سجلت استجابات أعضاء هيئة التدريس على هذا البعد ثاني أعلى درجة تحقق بمتوسط حسابي (3.40)، ودرجة تحقق كبيرة، كما سجلت العبارة (17) التي تنص على "يبادر أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في السمنار واللقاءات العلمية للقسم" أعلى استجابة لأعضاء هيئة التدريس بدرجة تحقق كبيرة جداً ومتوسط حسابي (4.61)؛ ولعل ذلك يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة ربما يرون أن الحلقات العلمية والسمنارات هي بمثابة وسيلة هامة ومرغوبة للتفاعل الفكري والتلاقح العلمي، كما أنها معينة على التواصل الشخصي والمقابلات بين أعضاء هيئة التدريس داخل الأقسام المختلفة بالكلية، أو أن ذلك ربما يرتبط بظروف هذه المرحلة الزمنية التي أدت إلى الشوق للحلقات العلمية في الأقسام بالكلية أثناء تفشي وباء كورونا حيث تم تطبيق أدوات الدراسة قبل تفشي الوباء بقليل واستمرت حتى فترات الحظر والتباعد الاجتماعي، أما أدنى مستوى لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بالكلية في هذا كانت للعبارة (15) والتي تنص على "يحرص رئيس القسم على الوفاء

بالحقوق الوظيفية للأعضاء" بمتوسط حسابي (3.82) ودرجة تحقق كبيرة، وهي مع ارتفاعها إلا أنها تشير بأن أفراد العينة ربما لا يزالون يتوقعون اهتماماً أفضل من رئيس القسم بحقوقهم ومصالحهم الخاصة.

وكانت أدنى المستويات في أبعاد العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة هي التي تتعلق بالعدالة التقويمية، حيث أنه بمقارنة هذا البعد مع غيره من الأبعاد الأخرى نجده يسجل أدناها في المستوى من وجهة نظرهم، فلقد بلغ متوسط استجاباتهم عليه (3.14) بدرجة تحقق متوسطة، وفي ذلك إشارة واضحة إلى أنهم لا يزالون يأملون في تحقيق ما هو أفضل من حيث التقويم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (السيد وآخرون، 2019) التي أظهرت نتائجها أن العدالة التقويمية تحتل المرتبة الدنيا من حيث المستوى بحسب استجابات أفراد العينة بجامعة إب في اليمن. وكانت أعلى استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في هذا البعد هي المتعلقة بالعبارة (23) والتي تنص على "تتضح معايير تقييم الأداء لدى جميع أعضاء هيئة التدريس"، مما يعني أن أعضاء هيئة التدريس لديهم معرفة واضحة بمعايير تقييم الأداء في الكلية، لاسيما ما يتعلق بالبحوث العلمية، والتدريس، والترقي الوظيفي، وربما يرجع ذلك إلى ارتفاع مؤشرات الوعي بطبيعة المهنة لاعتبارات منها أنهم عادة يوصفون درجة من النضج الفكري والمعرفي، باعتبارهم في الغالب من الأساتذة والأساتذة المساعدين فضلاً عن المدرسين الجامعيين، وكان أدنى مستوى للاستجابات في هذا البعد هو ما تعلق بالعبارة (19) والتي تنص على "يتم تبني معايير عادلة في تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس" بمتوسط حسابي (3.38) وبدرجة تحقق متوسطة، وهو ما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، يعتقدون أن معايير تقويم الأداء على الرغم من وضوحها كما سبق الإشارة، إلا أنها ليست

على الوجه الأفضل من حيث التبني وإنما تميل إلى التوسط، ومن ثم تحتاج إلى إجراءات أكثر تحديداً وإنصافاً في التقويم للوصول إلى الأفضل.

2. مستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية

جامعة الأزهر بالقاهرة.

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، وللوقوف على مستويات الثقة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية تم الاستعانة بال تكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لاستجاباتهم على كل عبارة من عبارات أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة والمتمثلة في (الثقة في الكلية، الثقة في رئيس القسم، الثقة في الزملاء)، وهو ما يتضح من الجدول التالي:

جدول (5) مستويات الثقة التنظيمية المدركة تبعاً للمتوسطات الحسابية
لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر ن = 87

البيانات	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا يتحقق		يتحقق بدرجة ضعيفة		يتحقق بدرجة متوسطة		يتحقق بدرجة كبيرة		يتحقق بدرجة كبيرة جداً		رقم العيادة	البعد
				ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
الثقة في قيادة الكلية	كبيرة	0.81	4.09	-	-	1.1	1	25.3	22	36.8	32	36.8	32	1	
	كبيرة	0.83	4.05	-	-	1.1	1	28.7	25	34.5	30	35.6	31	2	
	كبيرة	0.87	3.87	1.1	1	4.6	4	24.1	21	46.0	40	24.1	21	3	
	كبيرة	0.78	3.75	1.1	1	26-	-	39.1	34	42.5	37	17.2	15	4	
	كبيرة	0.90	3.86	-	-	4.6	4	34.5	30	31.0	27	29.9	26	5	
	كبيرة	0.84	3.85	1.1	1	1.1	1	33.3	29	40.2	35	24.1	21	6	
متوسطة		الانحراف المعياري 1.48				متوسط البعد 3.22									
الثقة في رئيس القسم	كبيرة	0.53	3.95	-	-	1.1	1	12.6	11	75.9	66	10.3	9	7	
	كبيرة	0.79	4.14	1.1	1	1.1	1	14.9	13	48.3	42	34.5	30	8	
	كبيرة	0.79	3.89	-	-	3.4	3	27.6	24	46.0	40	23.0	20	9	
	كبيرة	0.98	3.75	1.1	1	11.5	10	21.8	19	42.5	37	23.0	20	10	
	كبيرة	0.81	4.18	1.1	1	1.1	1	14.9	13	43.7	38	39.1	34	11	
	كبيرة	0.67	3.99	-	-	-	-	23.0	20	55.2	48	21.8	19	12	
متوسطة		الانحراف المعياري 1.07				متوسط البعد 2.75									
الثقة في الزملاء	كبيرة	0.79	3.83	1.1	1	2.3	2	27.6	24	50.6	44	18.4	16	13	
	كبيرة	0.80	3.91	-	-	4.6	4	2.0	20	49.4	43	23.0	20	14	
	كبيرة جداً	0.56	4.39	-	-	3.4	3	54.0	47	42.5	37	42.5	37	15	
	كبيرة	0.62	4.15	-	-	-	-	12.6	11	59.8	52	27.6	24	16	
	كبيرة	0.71	3.51	-	-	10.3	9	31.0	27	56.3	49	2.3	2	17	
	كبيرة جداً	0.66	4.71	-	-	-	-	20.7	18	57.5	50	21.8	19	18	
كبيرة		الانحراف المعياري 0.91				متوسط البعد 3.80									
متوسطة		الانحراف المعياري 1.43				المتوسط العام للثقة التنظيمية 2.86									

يتضح من الجدول السابق أن المستوى العام للثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة قد سجل درجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لاستجاباتهم (2.86)، وجاءت هذه النتائج مختلفة عما توصلت إليه دراسة (دراوشة، 2017) حيث سجلت مستويات

الثقة التنظيمية ارتقاعا بحسب مدركات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة البيئة التنظيمية وتباين خصائص المؤسسات الجامعية في كل من الأردن ومصر.

وكانت أفضل أبعاد الثقة التنظيمية من حيث المستوى في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة هي التي تتعلق بالثقة في الزملاء بدرجة تحقق كبيرة، حيث بلغ متوسط الاستجابات على هذا البعد (3.80)، ولعل ذلك يرجع إلى ارتفاع مشاعر الود والألفة في العلاقات الاجتماعية فضلاً عن العلاقات العلمية بين أعضاء هيئة التدريس بالكلية، وإن كان ذلك من المفترض أن يكون طبيعياً بين العاملين في الأوساط الجامعية، حيث يكون اللائق بهم والمعهود عليهم العلاقات الطيبة، وشيوع جو من الثقة فيما بينهم، يؤكد ذلك أن أعلى استجابة في هذا البعد كانت على العبارة (18) والتي تنص على "المناخ السائد في الكلية يشجع على الثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس" بدرجة تحقق كبيرة، ومتوسط حسابي (4.18)؛ وربما يعود ذلك إلى ما تبديه قيادة الكلية من اهتمام بالبعد الإنساني في تسيير شؤون العمل واتباع سياسة الباب المفتوح في الإدارة، يدلل على ذلك مستوى الثقة في قيادة الكلية حيث يحتل المرتبة الثانية بعد الثقة في الزملاء، بينما كانت أقل الاستجابات بعد الثقة في الزملاء على العبارة (17) والتي تنص على "أسترشد بآراء زملائي لحل ما يعترضني من مشكلات" بدرجة تحقق كبيرة ومتوسط حسابي (3.51)، وهو على الرغم من ارتفاعه إلا أنه يؤكد عند مقارنته بغيره من متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات هذا البعد يقل عنهم جميعاً، ولعل ذلك يرجع إلى استقلالية آراء أعضاء هيئة التدريس وحرص معظمهم على تبني الخصوصية في التعامل مع ما قد يواجهون من مشكلات.

يتضح أيضاً الجدول السابق أن مستوى الثقة في قيادة الكلية يحتل المرتبة الثانية بين أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة حيث بلغ متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس على هذا البعد (3.22) بدرجة تحقق متوسطة، وكان أعلى متوسط

لاستجاباتهم بهذا البعد هو المتعلق بالعبارة (1) والتي تنص على "أؤيد ما تتخذه قيادة الكلية من قرارات لصالح العملية التعليمية" بدرجة تحقق كبيرة، ومتوسط حسابي (4.09)؛ ولعل ذلك يرجع - كما سبق الإشارة - إلى حداثة تولي عمادة الكلية، حيث ربما يرى أعضاء هيئة التدريس في ذلك تجديدا للنشاط التعليمي والإداري بالكلية، الأمر الذي قد يكون انعكس على وجهات نظرهم ومستوى دعمهم وحماسهم لها، أما أدنى مستويات الثقة طبقا لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في هذا البعد هو ما تعلق بالعبارة (4) والتي تنص على "أقدر ما تتحمله قيادة الكلية من أعباء من أجل الصالح العام لمنسوبيها" بمتوسط حسابي (3.75)، بدرجة تحقق كبيرة، وهذه العبارة على الرغم من كونها تفل في وزنها عن غيرها من العبارات الأخرى بهذا البعد إلا أنها تعبر بدرجة كبيرة عن مستوى ثقة عضو هيئة التدريس، وتقديره لما تقدمه الكلية من مجهودات من أجل الصالح العام لكافة العاملين بها.

وفيما يتعلق بالثقة في رئيس القسم سجلت استجابات أعضاء هيئة التدريس على هذا البعد درجة تحقق متوسطة حيث بلغ متوسط استجاباتهم (2.75)، كما سُجلت أعلى استجابة لأعضاء هيئة التدريس في هذا البعد على العبارة (11) التي تنص على "يتبادل رئيس القسم المعلومات مع الأعضاء حول ما يطرح من قضايا علمية" بدرجة تحقق كبيرة، ومتوسط حسابي (4.18)؛ ولعل هذه الثقة المتعلقة بتبادل المعلومات بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس هي التي تميز الجامعات عموماً عن غيرها من المؤسسات التعليمية الأخرى، لاسيما فيما يتعلق بالجوانب العلمية والبحثية، أما أدنى استجابات أعضاء هيئة التدريس بالكلية على هذا البعد كانت للعبارة (10) والتي تنص على "يعمل رئيس القسم على تعزيز العلاقات الإنسانية بين الأعضاء" بمتوسط حسابي (3.75) وبدرجة تحقق كبيرة، وهي وإن كانت مرتفعة من حيث درجة تحققها أيضاً، إلا أنها مع مقارنتها بباقي عبارات البعد فإنها قد تشير بأن أفراد العينة لا يزالون يتوقعون من رئيس القسم

كقائد - وزميل في المقام الأول - أن يعطى أولوية قصوى للعلاقات الإنسانية وأن يبذل جهداً أكبر من أجل تعزيزها بين داخل القسم العلمي.

3. الفروق في مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس طبقاً لمتغيرات الدراسة.

للإجابة عن السؤال الثالث ضمن أسئلة الدراسة، ولتحديد الفروق في متوسطات استجابات العينة حول مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغيري (الدرجة العلمية والقسم العلمي) تم إجراء التالي:

• الفروق في مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس).

لتحديد الفروق في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة على مقياس العدالة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية تم حساب تحليل التباين الأحادي "ANOVA" وقيمة (ف) كما يتبين من جدول (6):

جدول (6) تحليل التباين الأحادي للفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالقاهرة على مقياس العدالة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة

العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس" ن = 87

أبعاد العدالة	العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	العدالة التفاعلية	العدالة التقويمية	العدالة التنظيمية
بين المجموعات	3.570	12.393	1.809	1.263	0.245
داخل المجموعات	396.843	1028.504	633.295	498.255	6268.169
قيمة "ف"	0.378	0.506	0.120	0.106	0.002
الدلالة	0.686 غير دالة	0.605 غير دالة	0.887 غير دالة	0.899 غير دالة	0.998 غير دالة

د0ح بين المجموعات = 2 د0ح داخل المجموعات =

84

يتبين من جدول (6) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد - مدرس)، حيث كانت دلالة قيم (ف) فيهم جميعاً أعلى من (0.05)، وهو ما يعنى أن مستويات العدالة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة لم تتأثر كثيراً بالدرجة العلمية، وأن ثمة تشابه كبير في مدركات أعضاء هيئة التدريس بكافة درجاتهم العلمية داخل الكلية، يؤكد ذلك عدم وجود اختلافات واضحة أو جوهرية بين متوسطات الاستجابات، لدى كل من الأساتذة، والأساتذة المساعدين، والمدرسين، وهو ما يتضح من قراءة جدول (7).

جدول (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس العدالة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس"

الدرجة العلمية		أبعاد العدالة				
		العدالة التفاضلية	العدالة الإجرائية	العدالة التوزيعية	العدالة التقويمية	العدالة التنظيمية
أستاذ	ن = 14	متوسط حسابي	24.57	23.14	24.71	22.71
		انحراف معياري	2.24	3.49	2.56	8.79
أستاذ مساعد	ن = 23	متوسط حسابي	24.26	24.30	24.35	22.35
		انحراف معياري	2.31	3.46	2.67	2.42
مدرس	ن = 50	متوسط حسابي	24.02	24.04	24.66	22.42
		انحراف معياري	2.05	3.51	2.83	2.51

يتبين من الجدول السابق وجود تشابه كبير بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية على مقياس العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد - مدرس)، حيث أنها جميعاً على نفس الدرجة

باستثناء العدالة التقويمية التي ينخفض متوسطها قليلاً عن باقي المتوسطات الأخرى ولكن بدون دلالة أو فروق جوهرية، ولعل هذا يرجع إلى أن مدركات أعضاء هيئة التدريس للعدالة التنظيمية في كلية التربية ربما تتسق وتتوافق مع بعضها حول ما يسود في الكلية من عدالة تنظيمية، وقد يشير ذلك أيضاً إلى أنه ثمة اتفاق بين معايير أعضاء هيئة التدريس باختلاف درجاتهم العلمية، وثبوت موضوعية وجهات نظرهم حول العدالة التنظيمية، مما ينعكس إجماعهم على مستويات العدالة التنظيمية المدركة في الكلية، لاسيما مع الافتراض بأن لديهم خبرات إدراكية وفكرية تتسم بالموضوعية، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام لاستجاباتهم على العدالة التنظيمية المدركة بوجه عام في الكلية، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (السيد وآخرون، 2019) التي أثبتت عدم وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية بجامعة إِب تعود لمتغير المستوى الوظيفي ومستوى الخبرة.

• الفروق في مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغير القسم العلمي.

لتحديد الفروق في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة على مقياس العدالة التنظيمية طبقاً لمتغير القسم العلمي تم استخدام اختبار (Kruskal Wallis Test): وهو أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستعمل لاختبار الفروق بين ثلاث عينات مستقلة أو أكثر، ومن أبرز خصائصه أنه يعتمد في العينات متساوية العدد وغير المتساوية، كما يمكن استخدامه مهما كان عدد افراد العينة (603: Keller & Warrack, 2000)، يوضح النتائج جدول (8):

جدول (8) اختبار كروسكال ويلز للفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس على

مقياس العدالة التنظيمية طبقاً لمتغير القسم العلمي ن = 87

القسم العلمي									العدالة التوزيعية	أبعاد العدالة التنظيمية
الخدمات الاجتماعية	المكتبات وتكنولوجيا	التربية الفنية	التربية الإسلامية	الصحة النفسية	علم النفس	أصول التربية	الإدارة والتخطيط	المناهج		
6	9	6	7	9	9	9	10	22	العدد	العدالة التوزيعية
31.89	63.17	47.36	43.56	52.50	36.33	48.11	50.00	38.84	م. الرتب	
9.19									H	
0.326 غير دالة									الدلالة	
6	9	6	7	9	9	9	10	22	العدد	العدالة الإجرائية
39.94	52.08	56.36	36.63	59.43	39.67	50.39	51.30	33.14	م. الرتب	
11.68									H	
0.166 غير دالة									الدلالة	
6	9	6	7	9	9	9	10	22	العدد	العدالة التفاعلية
43.39	48.67	51.64	34.25	46.43	46.67	36.56	53.90	40.77	م. الرتب	
4.95									H	
0.763 غير دالة									الدلالة	
6	9	6	7	9	9	9	10	22	العدد	العدالة التقييمية
45.94	45.25	48.43	26.19	52.14	42.94	31.72	42.40	51.52	م. الرتب	
9.33									H	
0.315 غير دالة									الدلالة	
6	9	6	7	9	9	9	10	22	العدد	العدالة التنظيمية
38.89	54.50	53.71	32.13	53.36	41.33	41.39	51.95	40.02	م. الرتب	
6.92									H	
0.546 غير دالة									الدلالة	

د ح = 8

يتبين من جدول (8) أنه لا توجد فروق جوهرية أو دالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير القسم العلمي أو التخصص، حيث كانت قيم دلالة (H) فيهم جميعاً أعلى من 0.05،

مما يشير بأن اختلاف القسم العلمي لا يؤثر كثيراً على مستويات العدالة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، ولعل ذلك يعود إلى أن تطبيق اللوائح والقرارات يتم إقرارها على مستوى مجلس الكلية، وأنها تتعكس بشكل متشابه على كافة الأقسام، أو ربما أن سلطة العميد تكاد تكون هي المؤثر الأهم في البنية التنظيمية وفي صناعة القرارات بحيث يخفت أمامها تأثير رؤساء الأقسام، وهذا شأن كثير من التنظيمات التقليدية كما يدعي (Šerifi and Dašić, 2012: 333-334) قائلين بأن نفوذ القيادة العليا وجاذبيتها ودورها المركزي يكون عادةً هو محور التأثير داخل المنظمة.

4. الفروق في مستويات الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس طبقاً لمتغيرات الدراسة.

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة، ولتحديد الفروق في متوسطات استجابات العينة حول مستويات الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغيري (الدرجة العلمية و"القسم العلمي" التخصص) تم إجراء التالي:

• الفروق في مستويات الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس).

لتحديد الفروق في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية تم حساب تحليل التباين الأحادي "ANOVA" وقيمة (ف) كما يتبين من جدول (9):

جدول (9) تحليل التباين الأحادي للفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالقاهرة على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس" ن = 87

أبعاد الثقة التنظيمية	الثقة في قيادة الكلية	الثقة في رئيس القسم	الثقة في الزملاء	الثقة التنظيمية
بين المجموعات	1.169	29.470	55.864	156.027
داخل المجموعات	964.509	472.599	392.727	3249.720
قيمة "ف"	0.051	2.619	1.388	2.017
الدالة	0.950 غير دالة	0.079 غير دالة	0.215 غير دالة	0.140 غير دالة

د0ح بين المجموعات = 2 د0ح داخل المجموعات = 84

يتبين من الجدول السابق أن قيم (ف) بكافة أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في قيادة الكلية، الثقة في رئيس القسم، الثقة في الزملاء، وكذلك الثقة التنظيمية بوجه عام) غير دالة إحصائياً، وهو ما يشير إلى عدم وجود فروق جوهرية أو مؤثرة تعكس اختلاف الدرجة العلمية على مستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الأزهر بالقاهرة، وهذا ما أكدته المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس"، والتي تقاربت بشكل واضح في درجاتها كما يتضح من الجدول التالي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير الدرجة العلمية "أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس"

أبعاد الثقة الدرجة العلمية	الثقة في قيادة الكلية	الثقة في رئيس القسم	الثقة في الزملاء	الثقة التنظيمية		
متوسط حسابي	23.21	23.64	23.29	68.84	ن = 14	أستاذ
انحراف معياري	3.70	2.87	2.20	7.55		
متوسط حسابي	23.57	23.83	23.70	72.09	ن = 23	أستاذ مساعد

6.54	1.96	2.74	3.38	انحراف معياري		
71.58	23.80	24.28	23.50	متوسط حسابي	ن = 50	مدرس
5.66	2.26	2.02	3.30	انحراف معياري		

يتبين من الجدول السابق أنه لا يوجد اختلاف كبير أو جوهري بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية على استبانة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث أن الفروق بينها جميعاً لم تكن واضحة أو ذات دلالة، ولعل هذا يرجع إلى أن مدركات أعضاء هيئة التدريس للثقة التنظيمية بكلية التربية ربما تكون على نفس الاتساق كما هو الحال في العدالة التنظيمية لاعتبارات منها تعرضهم جميعاً لذات الإجراءات الإدارية على المستوى التنظيمي والإداري مما يجعل تأثير الدرجة العلمية غير ملحوظ أو غير مدرك، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام لاستجاباتهم على استبانة الثقة التنظيمية المدركة بوجه عام في الكلية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Buluc, 2015)، ودراسة (دراوشة، 2017) حيث أظهرت النتائج في كلاهما أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

• الفروق في مستويات الثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغير القسم العلمي.

لتحديد الفروق في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير القسم العلمي تم استخدام اختبار (Kruskal Wallis Test)، وكانت النتائج كما يتبين من جدول (11):

جدول (11) اختبار كروسكال ويلز للفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس على استبانة الثقة التنظيمية طبقاً لمتغير القسم العلمي ن = 87

القسم العلمي	المنهج والإدارة والتخطيط	أصول التربية	علم النفس	الصحة النفسية	التربية الإسلامية	التربية الفنية	المكتبات وتكنولوجيا	الخدمة الاجتماعية	أبعاد الثقة التنظيمية														
									العدد	م. الرتب	الثقة في قيادة الكلية												
الثقة في قيادة الكلية	22	10	9	9	9	7	6	9	6	22	42.18	44.05	44.22	41.17	61.00	36.63	46.71	49.75	38.39				
	H	4.99																					
	الدلالة	0.759 غير دالة																					
	الثقة في رئيس القسم	22	10	9	9	9	7	6	9	6	22	41.75	45.35	30.50	47.89	68.36	48.50	52.71	35.58	33.50			
الثقة في الزملاء	H	13.281																					
	الدلالة	0.103 غير دالة																					
	الثقة التنظيمية	22	10	9	9	9	7	6	9	6	22	36.77	46.80	29.11	45.61	53.43	53.63	56.64	50.67	41.57			
	H	9.972																					
الثقة التنظيمية	الدلالة	0.267 غير دالة																					
	H	10.645																					
	الدلالة	0.223 غير دالة																					
		22	10	9	9	9	7	6	9	6	22	39.00	46.65	33.61	43.11	66.43	47.19	54.43	46.17	34.72			

د ح = 8

يتبين من جدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس على استبانة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير القسم العلمي أو التخصص، حيث كانت قيم دلالة (H) فيهم جميعاً أعلى من 0.05 مما يشير بأن اختلاف القسم العلمي لا يؤثر كثيراً على مستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، وفي ذلك إشارة

إلى اتساق مدركات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالقاهرة حول مستوى الثقة التنظيمية، وأن اختلاف الأقسام لا يغير كثيراً جوهرها في مدركاتهم.

● العلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كما يدركها

أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة؟

للإجابة عن السؤال الخامس ضمن أسئلة الدراسة، ولتحديد طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة تم حساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة على كل بعد من أبعاد مقياس العدالة التنظيمية ودرجات استجاباتهم على كل بعد من أبعاد استبانة الثقة التنظيمية، كما يتضح من جدول (12):

جدول (12) معاملات الارتباط ومستويات الدلالة بين أبعاد العدالة التنظيمية

والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة

الأزهر بالقاهرة ن = 87

الثقة التنظيمية		الثقة في الزملاء		الثقة في رئيس القسم		الثقة في قيادة الكلية		العدالة التنظيمية
الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	
**0.000	0.523	0.110	0.173	**0.000	0.416	**0.000	0.564	العدالة التوزيعية
**0.000	0.628	**0.000	0.340	**0.000	0.495	**0.000	0.590	العدالة الإجرائية
**0.000	0.560	**0.000	0.343	**0.000	0.415	**0.000	0.587	العدالة التفاعلية
**0.000	0.387	0.599	0.57	0.003	0.314	**0.000	0.462	العدالة التقويمية
**0.000	0.675	**0.010	0.276	**0.000	0.527	**0.000	0.700	العدالة التنظيمية

** دال عند مستوى 0.01، * دال عند مستوى 0.05

يلاحظ من الجدول السابق عدة نقاط هامة توضح طبيعة العلاقة بين مستويات العدالة التنظيمية ومستويات الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة تتمثل فيما يلي:

• يوجد ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائياً عند مستوى (0.01) بين المستوى العام للعدالة التنظيمية والمستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك جميع مستويات أبعاد الثقة الثلاثة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات السابقة ومنها دراسة (Bidarian and Jafari, 2012)، ودراسة (Ullah and Rabsana, 2013)، ودراسة (Guh et al, 2013).

• يوجد ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين مستوى العدالة التوزيعية والمستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك بينه وبين مستويات الثقة في قيادة الكلية، والثقة في رئيس القسم كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، في حين لم تكن هناك علاقة واضحة أو ذات دلالة بين كل من العدالة التوزيعية والثقة في الزملاء، وربما لم يتحقق ذلك لكون الثقة في الزملاء بعداً اجتماعياً يرتبط أكثر بالأمور الاجتماعية أو العلاقات التي تتم على المستوى الشخصي، ولا تتأثر كثيراً أو بشكل واضح بالمتغيرات التنظيمية، فالثقة الكائنة بين الأفراد داخل التنظيم تتأثر أكثر بالتفاعلات المرتبطة بالأفراد عن تلك التفاعلات المرتبطة باللوائح والقوانين وتوزيع الموارد التنظيمية.

• ترتبط العدالة الإجرائية ارتباطاً إيجابياً وثيقاً بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة حيث ظهر ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائياً عند مستوى (0.01) بين هذا البعد وكافة أبعاد الثقة التنظيمية بدون استثناء، وكذلك بينه وبين المستوى العام للثقة التنظيمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Hubbell and Chory- Assad, 2005) حيث أثبتت أن العدالة الإجرائية كانت أقوى مؤشر على الثقة التنظيمية.

● يوجد ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائياً عند مستوى (0.01) بين العدالة التفاعلية وكافة أبعاد الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بدون استثناء، وكذلك بينه وبين المستوى العام للثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، ولعل في ذلك إشارة واضحة بأن التعاملات اليومية، والعلاقات الشخصية ذات أهمية كبرى في التأثير على مستويات الثقة لدى أعضاء هيئة التدريس.

● يوجد ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائياً عند مستوى (0.01) بين مستوى العدالة التقييمية والمستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك بينه وبين مستويات الثقة في قيادة الكلية، والثقة في رئيس القسم، في حين لم توجد علاقة جوهرية أو ذات دلالة بين كل من العدالة التقييمية كأحد أبعاد العدالة التنظيمية، والثقة في الزملاء، وقد يرجع ذلك لاعتبارات عديدة من بينها أن العلاقات بين الأفراد في لاسيما في التنظيمات الرشيدة والتي يتميز العاملون بها بمستويات مرتفعة من النضج الفكري والأخلاقي - والتي يفترض أن يكون من بينها كلية التربية كأحد التنظيمات الجامعية - لا ينبغي أن تتأثر بعملية التقييم كمياري تنظيمي يحقق العدالة، أو هكذا يكون في الوضع المثالي، وربما تكون استجابات الأفراد في هذا البعد جنحت إلى المثالية أكثر من الواقعية، وأن العلاقات الشخصية لا تتأثر بالتقييم السائد وما قد يتعلق به من خلافات على المستوى الفردي أو الشخصي.

رابعاً: الخلاصة العامة للنتائج والتوصيات

يتناول هذا الجزء أبرز النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء أهداف البحث وحدوده، حيث تقتصر النتائج على كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة ولا تعمم على باقي الكليات في الجامعة، وذلك في ضوء ما سبق تناوله من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية، وتمثلت تلك النتائج فيما يلي:

- (أ) فيما يتعلق بمستويات العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة:
- ❖ أن المستوى العام للعدالة التنظيمية في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهر يميل إلى التوسط، فقد بلغ المتوسط العام لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في الكلية (2.93).
 - ❖ أن العدالة التوزيعية تحتل المرتبة الأولى من حيث الترتيب بين أبعاد كافة العدالة التنظيمية حيث سجل متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة على هذا البعد (3.44) بدرجة تحقق كبيرة.
 - ❖ سجلت العدالة الإجرائية المرتبة الثالثة من حيث الترتيب العام بين أبعاد العدالة التنظيمية، بدرجة تحقق متوسطة، ومتوسط حسابي (3.17) لمجموع استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة.
 - ❖ احتلت العدالة التفاعلية المرتبة الثانية من حيث الترتيب العام بين أبعاد العدالة التنظيمية، فقد سجلت ثاني أعلى درجة تحقق بحسب استجابات أعضاء هيئة التدريس على هذا البعد بمتوسط حسابي (3.40) ودرجة تحقق كبيرة.
 - ❖ أن مستوى العدالة التقييمية كانت الأدنى بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية من حيث المستوى بحسب استجابات أعضاء هيئة التدريس، حيث سجل متوسط الاستجابات على هذا البعد (3.14) بدرجة تحقق متوسطة.
 - ❖ أن المستوى العام للثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة قد سجل درجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لاستجاباتهم (2.86).

❖ أن الثقة في الزملاء تعد أفضل أبعاد الثقة التنظيمية من حيث المستوى، فقد احتلت المرتبة الأولى بحسب استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة بدرجة تحقق كبيرة ومتوسط حسابي (3.80).

❖ أن الثقة في قيادة الكلية تحتل المرتبة الثانية بين أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة طبقاً لاستجابات أعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي (3.22) ودرجة تحقق متوسطة.

❖ أن الثقة في رئيس القسم تحتل المرتبة الثالثة والأخيرة بين أبعاد الثقة التنظيمية طبقاً لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، حيث بلغ متوسط استجاباتهم على هذا البعد (2.75) بدرجة تحقق متوسطة.

(ب) فيما يتعلق بالفروق في مستويات العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، والتخصص "القسم العلمي"):

❖ لم توجد فروق واضحة أو جوهرية بين مستويات العدالة التنظيمية بكافة أبعادها وكذلك المستوى العام للعدالة التنظيمية في كلية التربية بنين بجامعة الأزهر طبقاً لمتغيري (الدرجة العلمية) و(القسم العلمي).

❖ أن مستويات الثقة التنظيمية بكافة أبعادها، وكذلك المستوى العام لم تتأثر جوهرياً باختلاف الدرجة العلمية أو القسم العلمي، حيث لم توجد فروق واضحة أو ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة طبقاً لكلا المتغيرين.

(ج) فيما يتعلق بالعلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة:

❖ توجد علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً عند (0.01) بين المستوى العام للعدالة التنظيمية والمستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك جميع مستويات أبعاد الثقة الثلاثة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة.

❖ توجد علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً عند (0.01) بين مستوى العدالة التوزيعية وكل من المستوى العام للثقة التنظيمية، والثقة في قيادة الكلية، وكذلك الثقة في رئيس القسم كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، في حين لم توجد علاقة واضحة أو ذات دلالة بين كل من العدالة التوزيعية والثقة في الزملاء.

❖ توجد علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً عند (0.01) بين مستوى العدالة الإجرائية وكل من المستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك كافة أبعاد الثقة التنظيمية الأخرى كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة.

❖ توجد علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً عند (0.01) بين العدالة التفاعلية وكافة أبعاد الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بدون استثناء.

❖ توجد علاقة قوية موجبة دالة إحصائياً عند (0.01) بين مستوى العدالة التقويمية والمستوى العام للثقة التنظيمية، وكذلك الثقة في قيادة الكلية، والثقة في رئيس القسم كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بنين بالقاهرة، في حين لم توجد علاقة جوهرية أو ذات دلالة بين كل من العدالة التقويمية والثقة في الزملاء.

توصيات البحث:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، ومن أجل الارتقاء بمستويات العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة، توصي الدراسة بما يلي:

• اتخاذ إجراءات تنظيمية تعزز من تحقيق العدالة التقييمية في كلية التربية بنين بالقاهرة، ومن ذلك تحديث معايير التقييم والترقي بما يتلاءم مع متطلبات المؤسسة الجامعية المعاصرة ويلبي احتياجات أعضاء هيئة التدريس وقدراتهم.

• تبني المزيد من الضمانات والإجراءات التي تفعل العدالة التنظيمية من خلال تطبيق إجراءات المحاسبية والمساءلة بشفافية ووضوح.

• اتخاذ قرارات تنظيمية تعزز من الأنشطة الاجتماعية وتزيد من فاعلية العلاقات الإنسانية داخل الكلية.

• تقديم دورات تدريبية وورش عمل في القيادة الإدارية والعلاقات الإنسانية لمن يتقدم لتولي رئيس الأقسام العلمية بالكلية.

• وضع معايير واضحة وأكثر شفافية لتوزيع الموارد المالية والمكافآت على أعضاء هيئة التدريس داخل الأقسام العلمية.

• العمل على زيادة تعزيز الثقة بين القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في الأقسام المختلفة بالكلية من خلال تفعيل قنوات التواصل غير الرسمي والعلاقات الإنسانية.

مقترحات البحث:

يقترح البحث إجراء المزيد من البحوث التي تتناول كلاً من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في جامعة الأزهر ومن ذلك:

• دراسة لكشف العلاقة بين الأنماط القيادية والعدالة التنظيمية في كليات الجامعة.

- دراسة لبعض العوامل التنظيمية (الدعم التنظيمي، المناخ التنظيمي، الثقافة التنظيمية) والثقة التنظيمية في كليات الجامعة.
- دور العدالة التنظيمية في بعض مظاهر السلوك التنظيمي (الانتماء، الولاء، الالتزام، الرضا الوظيفي، ضغوط العمل).

مراجع البحث:

- أبو حطب، فؤاد وصادق، آمال (1991م). *مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية*، القاهرة، الأنجلو المصرية، ص ص 104-105
- أبو كريم، أحمد فتحي (2015). *العدالة التنظيمية لدى مدبري المدارس الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين*. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 2(263)، 223-263
- البشاشة، سامر عبد المجيد (2008). *أثر العدالة التنظيمية في بلورة المائل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية*. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 4(4)، 427-461
- دراوشة، نجوى (2017). *العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 3(13)، 373-388
- دره، عمر محمد (2008). *العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة*. القاهرة: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- السبعي، سعيد فايز محمد (2015). *دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي*. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، 164(1) 523-560
- السيد، عبد القادر، والحداد، نبيلة محمد عبد الدايم، والبرعمي، أحمد بخيت طفول (2019). *واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالجامعات اليمنية من وجهة نظر العاملين بها "جامعة إب نموذجاً"*. *مجلة العلوم التربوية*، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة 4(4)، 2-41
- الشمري، فوزية صالح عبد الله (2019). *مستوى العدالة التنظيمية التي تمارسها رئيسات الأقسام التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة*

التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للأعضاء. مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (21)1، 283-384

-الطبولي، محمد عبد الحميد وكريم، رمضان سعد والعبار، ابتسام، علي حمزة (2015). الإحساس بالعدلة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي. نقد وتوير، (2) 65-100

-عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد (2014). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته باتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد نحو تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، (1)160، 75-12

-كلية التربية، جامعة الأزهر، الموقع الرسمي: تم الرجوع إليه بتاريخ 2020/5/20 على شبكة الانترنت من خلال الرابط:

<http://www.azhar.edu.eg/education-cairo/>

- Bidarian, S & Jafari, P. (2012). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Trust. Conference on Educational Research (CY- ICER- 2012) North Cyprus, US 08- 10 February . *Procardia - Social and Behavioral Sciences*. (47) 1622- 1626
- Bies, Robert J., & Moag, John. F. (1986). *Interactional justice: Communication criteria of fairness*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Buluc, Bekir (2015). The relationship Between Academic Staff's Perceptions of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors. *Sudia Psychologica*. 57(1), 49-62
- Burns, W. R. Travis and DiPaola, Michael F. (2013). Organizational justice, organizational citizenship behavior, and student achievement in high schools. *American Secondary Education*, 42 (1), 4-23
- Çağlar, Çağlar (2011). An Examination of Teacher's Occupational Burnout Levels in terms of Organizational Confidence and

- Some Other Variables. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 11(4) 1841-1847
- Chory, Rebecca M. & Hubbell, Anne P. (2008). Organizational Justice and Managerial Trust as Predictors of Antisocial Employee Responses. *Communication Quarterly*. 56 (4), 357-375
- Civelek, Mostafa Emre; Cemberci, Murat and Asci, Mehmet Saim (2015). Conceptual Approach to Organizational Trust Building in Commitment Perspective. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 16(2), 2015, 217-226
- Cohen-Charash, Yochi, & Spector, Paul E. (2001). The role of justice in organizations: A Metaanalysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2), 278-321.
- Cropanzano, Russel, Bowen, David E., & Gilliland, Stephen W. (2007). The management of organizational justice. *The Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Cropanzano, Russell S. and Ambrose, Maureen L. (2015). *The Oxford handbook of justice in the workplace*. Oxford: Oxford University Press
- Demir, Mahmut (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' Deviant behavior. *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*. 22(2), 204-221
- Di Biasi, Katharina (2019). *Solving the Change Paradox by Means of Trust- Leveraging the Power of Trust to Provide Continuity in Times of Organizational Change*. Germany : Springer Gabler
- Farooq, Mariam & Farooq, Omer. (2014). Organizational Justice, Employee Turnover, and Trust in the Workplace: A Study in South Asian Telecommunication Companies. *Global Business and Organizational Excellence*. (33). 56-62
- Garrison, Gary; Wakefield, Robin; Xu, Xiaobo and Kim, Sang. (2010). Globally Distributed Teams: The Effect of Diversity on Trust, Cohesion and Individual Performance. *The DATA BASE for Advances in Information Systems*, (41) 27-48
- Gilliland, Stephen W. and Chan, David (2005). Justice in Organizations: Theory, Methods, and Applications. In Anderson. Neil; Sinangil, Handan Kepir and Viswesvaran, Chokalingam (Eds.), *Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology*. Vol. 2 Organizational Psychology (pp. 143-165) New York: SAGE Publications.

- Guh, Wei-Yuanuh; Lin Shang-Ping; Fan, Chwei-Jen et al (2013). Effects of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behaviors: Mediating Effects of Instructional Trust and Affective Commitment. *Psychological Reports: Human Resources & Marketing*. 112(3), 818-834
- Guo, Chun and Giacobbe-Miller, Jane K. (2015). Meanings and Dimensions of Organizational Justice in China: An Inductive Investigation. *Management and Organization Review*. 11(1), 45-68
- Health: a meta-analytical Integration. *Journal of Applied Psychology*, 97 (2), 235 - 272
- Hnat, Hope Bradley; Mahony, Daniel; Fitzgerald, Shawn & Crawford, Fashaad (2015). Distributive Justice and Higher Education Resource Allocation: Perceptions of Fairness. *Innovation in Higher Education*. (40) 79 - 93
- Hopkins, Sharon M. and Weathington, Bart L. (2006). The Relationships between Justice Perceptions, Trust, and Employee Attitudes in a Downsized Organization. *The Journal of Psychology*. 140 (5), 477- 498
- Hoppes, Cherron R. and Holley, Karri A. (2014). Organizational Trust in Times of Challenge: The Impact on Faculty and Administrators. *Innovation in Higher Education*, (39)201-216
- Hoppes, Cherron R. and Holley, Karri A. (2014). Organizational Trust in Times of Challenge: The Impact on Faculty and Administrators. *Innovative Higher Education*, (9) 201-216
- Hoy, Wayne K. and Tarter, C. John (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- Hubbell, Anne P. and Chory-Assad, Rebecca M. (2005). Motivating Factors: Perceptions of Justice and Their Relationship with Managerial and Organizational Trust. *Communication Studies*, 56(1), 47-70
- Inoue, Akiomi; Kawakami, Norito; Eguchi, Hisashi; Miyaki, Koichi & Tsutsumi, Akizumi (2015). Organizational Justice and Physiological Coronary Heart Disease Risk Factors in Japanese Employees: a Cross-Sectional Study. *International Journal of Behavioral Medicine*, (22) 775-785

- Jackson, Nicholas (2019). *Organizational Justice in Mergers and Acquisitions: Antecedents and Outcomes*. Switzerland: Palgrave Macmillan
- Jasso, Guillermina (2007). *Studying justice: measurement, estimation, and analysis of the actual reward and the just reward*, IZA Discussion Papers, No. 2592, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn. available at: <http://hdl.handle.net/10419/33691>
- Kale, Mostafa (2013). Perceptions of college of education students in Turkey towards organizational justice trust in administrators, and instructors. *High Education*, (66), 521-533
- Keller, Gerald & Warrack, Brian (2000). *Statistics for Management and Economics*, 5th ed., Boston, Duxbury Thomson learning.
- Khiavi, Farzad Faraji; Shakhi, Kamal; Dehghani, Roohallah and Zahiri, Mansour (2016). The correlation between organizational justice and trust among employees of rehabilitation clinics in hospitals of Ahvaz, Iran. *Electronic Physician*, 8(2), 1904-1910
- Kılıç, Taşkın; Bostan, Sedat and Grabowski, Witold (2015). A New Approach to the Organizational Justice Concept: The Collective Level of Justice Perceptions. *International Journal of Health Sciences*. 3(1), 157-175
- Kramer, Roderick (2014). *Creating more trusting and trustworthy organizations: Exploring the foundations and benefits of presumptive trust*. In J. Harris, B. Moriarty, & A. Wicks (Eds.), *Public Trust in Business* (pp. 203-235). Cambridge: Cambridge University Press.
- Leventhal, Gerald S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & Richard. H. Willis (Eds.), *Social Exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum.
- Lewis, David J. and Weigert, Andrew J. (2012). The social dynamics of trust: theoretical and empirical research. *Social Forces*. 91(1), 25-31.
- Mühl, Johannes Karl (2014). *Organizational Trust, Measurement, Impact, and the Role of Management Accountants*. New York: Springer
- Pelsmaekers, Katja; Jacobs, Geert & Craig Rollo (2014). Trust and discursive interaction in organizational settings In Katja

- Pelsmaekers, Geert Jacobs and Craig Rollo (Eds.) *Trust and Discourse: Organizational perspectives*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.
- Pussa, Anu and Tolvanen, Ulla (2006). Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 11(2), 29-33
- Robbins, Jordan M.; Ford, Michael T. and Tetrick, Lois E. (2011). Perceived unfairness and employee
- Said, Abd Rahman; Abdullah, Haslinda, Ulib, Jegak and Mohamed, Zainal Abidin (2014). Relationship between Organizational Characteristics and Information Security Knowledge Management implementation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (123), 433 – 443
- Šerifi, Veis and Dašić, Predrag (2012). Characteristics of traditional and contemporary models of organizational structures. A paper presented at the 7th International Conference "Quality, Management, Environment, Education, Engineering" (ICQME-2012) At: Tivat, Montenegro. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/272227380>
- Tan, Hwee Hoon and Tan, Christy s. (2000). Towards Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*. 126(2), 241-260
- Tierney, William G. and Lanford, Michail (2016). Conceptualizing Innovation in Higher Education. In (edit) Paulsen Michael B. *Higher Education: Handbook of Theory and Research, Vol. 31*. USA: Springer.
- Ullah, Raza and Rabsana (2013). Organizational Justice and employee work attitudes assessing the mediating role of internal organizational trust in Pakistani Public Sector Universities. *Abasyn Journal of Social Sciences*. 6(1), 116-131
- Yang, Jason Cheng-Cheng and Nan, Pei Cho, Chia (2017). Organizational Justice in Higher Education: Perceptions of Taiwanese Professors and Staffs. *Contemporary Issues in Education Research*, 10(4), 231-240
- Yilamaz, Kursad and Tasdan, Murat (2009). Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools, *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 108-126
- Yilmaz, Kürşad and Altinkurt, Yahya (2012). Relationship between the Leadership - Behaviors, Organizational Justice and Organizational Trust. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 41 (1), 12-24