

## واقع العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة

### التدريس

د. إبراهيم بن عبدالرحمن محمد الحضيبي  
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك  
جامعة شقراء - المملكة العربية السعودية

### المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة واقع تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسعيًا لتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق أداة القياس (الاستبانة) والتي اشتملت على (٢٣) فقرة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٤) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وقد استخدم الباحث لتحليل البيانات أساليب إحصائية متعددة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة كذلك تم استخدام تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للمقارنة البعدية وقد اظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يرون ان جميع أبعاد العدالة التنظيمية تطبق بدرجة متوسطة كما يوجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات عينة الدراسة نحو متغير نوع الجنسية لصالح غير السعوديين. وكذلك يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير عدد سنوات العمل بالكلية لصالح من ذوي العمل بالكلية ١٠ سنوات فأكثر. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات ومنها ضرورة مراعاة تطبيق العدالة التنظيمية للعاملين وتعزيز مفهوم العدالة التنظيمية وأهمية اشراك العاملين في القرارات التي تخصهم.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، عدالة التوزيعات، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات.

## Abstract

The reality of organizational justice at Shaqra University

DR. IBRAHIM ABDULRAHMAN ALHODHAIBI

Shaqra University

The current study aimed at knowing the reality of organizational justice at Shaqra University from the viewpoint of faculty members in the Kingdom. To achieve the study objective, the measurement tool (the questionnaire) was applied, which included (23) paragraphs. The study sample consisted of (204) faculty members, where the arithmetic means and standard deviations of the study sample estimates were extracted. Also, ( One Way Anova ) analysis was used for the posteriori comparison.

The results of the study indicated that the members of the study sample think that all dimensions of organizational justice are applied in a moderate degree. There are also statistically significant differences in the responses of the study sample towards the nationality variable in favour of non-Saudis. There are also statistically significant differences in the responses of the study sample towards the number of work years at the college variable in favour of those working for 10 years or more. The study recommended a set of recommendations.

Keywords: organizational justice, distributions justice, procedural fairness, transactions justice.

المقدمة:

يساهم التعليم العالي في تزويد حاجة سوق العمل بالطاقات البشرية اللازمة، ولهذا تسعى الجامعات في تحقيق هذا الهدف عن طريق تخريج المؤهلين من الطلبة والدفع بهم إلى تحريك عجلة التنمية نحو الأمام بفعالية وكفاءة تامة.

ولكي تؤدي الجامعات دورها بكفاءة عالية لا بد من الاهتمام بالعنصر البشري المتوافر فيها والذي يمثل المحور الأساسي في العمليتين التعليمية والإدارية، ويشكل الاهتمام باعضاء هيئة التدريس من خلال تحقيق مفهوم العدالة التنظيمية نقلة كبرى في مسار عملهم وانجازاتهم فبمجرد شعورهم بالعدالة داخل المنظمة يجعلهم يتصرفون بوعي وإدراك لأهمية قيمة الوقت في العمل وتحفيزاً عالياً لابتكار أساليب وطرق جديدة لتنفيذ المهام المنوطة بهم (إسماعيل، ٢٠١٣).

ويعود الاهتمام بمفهوم العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة (Equity Theory) التي نادى بها آدمز (١٩٦٣ م) في أواخر القرن العشرين الميلادية وتفترض هذه النظرية أن الشخص في أي مؤسسة تنظيمية يوازن بين ما يقدمه من جهد وولاء للمؤسسة مع ما يحصل عليه من أجور وبدلات و مكافآت مادية ومعنوية مقارنة مع زملائه في المؤهل والخدمة والأداء (العمري وحوامدة، ٢٠١٥).

وفي هذا الشأن اتفقت غالبية الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية في المنظمة على ضرورة توفر ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات. (الحراشة، ٢٠١٢)، (إسماعيل، ٢٠١٣)، (العمري وحوامدة، ٢٠١٥)، (العلي وملتغ، ٢٠١٦)، (بركات، ٢٠١٦)، (مين وقيرة، ٢٠١٨).

وتعتبر الكليات الجامعية من أهم المنظمات التعليمية التي يلزم فيها تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها المتعددة، لإيجاد المناخ الملائم للأداء المنظم والإنتاج العلمي

المتميز لدى عضو هيئة التدريس، وهذا ما دفع الباحث لمعرفة المزيد عن واقع تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها من خلال الدراسة الحالية.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها :

يشكل عضو هيئة التدريس في الكليات الجامعية أهمية كبرى فهو أحد المحاور الأساسية في العملية التعليمية ولذا فإن الاهتمام به سواء من قيادة الكلية أو الجهاز المركزي في الجامعة بتحقيق العدالة التنظيمية بينه وبين زملائه الآخرين يساهم بلا شك في تحسين عمله وتطوير مهاراته التعليمية والبحثية ومن خلال قيام الباحث بجمع الدراسات السابقة التي تناولت العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية لاحظ ندرة الدراسات العلمية التي تناولت واقع تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية بشكل خاص ، بينما يتوفر بعض الدراسات التي تطرقت لموضوع العدالة التنظيمية في مدارس التعليم العام كدراسة ( الزهراني ، ٢٠١٤ ) ودراسة ( الجابر ، ٢٠١٥ ) ولكون الباحث يعمل عضو هيئة تدريس بالجامعة وتولى مهام القيادة الأكاديمية ويدرك تماماً ضرورة الوقوف على آراء أعضاء هيئة التدريس من السعوديين وغير السعوديين في كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية حول واقع تطبيق العدالة التنظيمية من وجهة نظرهم من خلال اجراء دراسة علمية تركز على درجة تطبيق العدالة التنظيمية ومعرفة الفروق الإحصائية بشكل دقيق ويأمل الباحث أن تسهم الدراسة الحالية في الكشف عن الواقع الفعلي لتطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في جامعة شقراء .

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤالين التاليين وهما:

- ما هو مفهوم العدالة التنظيمية، وأهميتها، وأبعادها، ونظرياتها؟ وهذا السؤال يشكل الإطار النظري للدراسة.
- ما واقع تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وهذا السؤال يشكل السؤال الرئيس للدراسة.

#### أسئلة الدراسة

يتفرع من سؤال الدراسة الرئيس الأسئلة الفرعية:

١. ما درجة تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات) في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٢. هل هناك اختلاف في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (نوع الجنسية: سعودي، غير سعودي).
٣. هل هناك اختلاف في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (طبيعة الكلية: علمية، إنسانية).
٤. هل هناك اختلاف في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (سنوات العمل بالكلية: (أقل من 5 سنوات)، (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، (من 10 سنوات فأكثر).

#### أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على درجة تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

٢. الكشف عن الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في درجة تطبيق العدالة التنظيمية تبعاً لمتغيرات (نوع الجنسية، طبيعة الكلية، سنوات العمل بالكلية).

#### أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

١. أهمية الموضوع والمشكلة التي تطرقت لها الدراسة وهي درجة تطبيق العدالة التنظيمية في ظل ندرة الدراسات التي تناولت مشكلة الدراسة في المجال التعليمي الجامعي ولاسيما الجامعات الناشئة كجامعة شقراء.
٢. من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الحالية القيادة العليا في الجامعة وفي وزارة التعليم في توفير معلومات حديثة عن درجة تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية الناشئة كجامعة شقراء.

#### حدود الدراسة

١. الحدود الموضوعية: الكشف عن درجة تطبيق العدالة التنظيمية.
٢. الحدود المكانية: جامعة شقراء.
٣. الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس (سعودي، غير سعودي).
٤. الحدود الزمانية: الفصل الأول الجامعي لعام ١٤٤٢ هـ.

#### مصطلحات الدراسة الإجرائية :

#### العدالة التنظيمية :

ويشار لها " بأنها محصلة التوافق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة منها بشكل يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة " (العمري وحوامدة، ٢٠١٥) أو " أنها الطريقة العادلة والمنصفة التي تعامل المنظمات بها عمالها" (Fernandes, &

(Awameleh, 2008) وتعني في الدراسة الحالية : درجة إدراك عضو هيئة التدريس لحالة العدل والمساواة في المعاملة التي يعامل بها من جهة عميد الكلية ووكلاء الكلية ورئيس القسم من خلال مقارنة جهوده في مجال عمله بجهود زملائه الآخرين من أعضاء هيئة التدريس.

وتشمل العدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

#### عدالة التوزيعات:

وتعني " إدراك عضو هيئة التدريس أن توزيع الموارد داخل المنظمة تقوم على المساواة في الفرص وتتماشى مع ما يقدمه الفرد وتراعي احتياجاته " (لمين وقيره، ٢٠١٨) وتعني إجرائياً في الدراسة الحالية: درجة شعور عضو هيئة التدريس بعدالة توزيع الحوافز المادية والمعنوية التي يستحقها فعلاً من قيادة الكلية من خلال الجهود التي يبذلها في مجال عمله.

#### عدالة الإجراءات:

وتعني " إدراك الفرد لعدالة الإجراءات المستخدمة في تقرير ما يحصل عليه من عوائد ومنافع من المؤسسة " (العمري وحوامدة، ٢٠١٥) وتعني إجرائياً في الدراسة الحالية: شعور عضو هيئة التدريس بنزاهة وعدالة الإجراءات المرتبطة بالعمل كاتخاذ القرارات.

#### عدالة التعاملات:

وتعني " إدراك عضو هيئة التدريس أن المعاملة التي يتلقاها من رئيسه تتميز بالصدق والاحترام واللباقة وشرح وتبرير القرارات " (لمين وقيره، ٢٠١٨) وتعني إجرائياً في الدراسة الحالية: درجة شعور عضو هيئة التدريس بعدالة التعامل التي تبديها

القيادة الأكاديمية في الكلية والتي تقوم على أساس العلاقات الإنسانية والاحترام المتبادل.

قيادة الكلية: وتعني إجرائياً في الدراسة الحالية: عميد الكلية، وكلاء الكلية، رئيس القسم.

### الإطار النظري:

#### مفهوم العدالة التنظيمية:

ظهر مفهوم العدالة التنظيمية باعتباره قيمة إنسانية في المؤسسات والمنظمات الحكومية في القرن العشرين بعدما تطورت نظريات الإدارة والسلوك التنظيمي بشكل واسع (العمري وحوامدة، ٢٠١٥)

وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم العدالة التنظيمية في مختلف المؤسسات الإدارية والأكاديمية لكون توفرها بشكل دائم يساهم في تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين وقيادتهم مما ينتج عنه شعور العاملين بالاستقرار وزيادة الإنتاجية في المنظمة وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات المرسومة.

ويعرف (Saal& Moor, 1993) نقلاً من دراسة (العلي ومطلع، ٢٠١٦) العدالة التنظيمية بأنها " القيمة المتحصلة من نتيجة إدراك الفرد لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة " .

ويؤكد ( Fernandes&Awamleh,2008 ) بأنها تصف إدراك الأفراد العاملين في المنظمة لعدالة المعاملة الممارسة في المنظمة واستجاباتهم السلوكية لهذا الإدراك ، ويمكن القول أنها الطريقة العادلة والمنصفة التي يلقاها العاملون في منظماتهم .



بينما ذكر (لمين وقيرة، ٢٠١٨) أن (بيرن Byrne) أشار إلى أنها تعني " قيام الأفراد العاملين بمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين " وكما يلاحظ ان (بيرن Byrne) ركز في تعريفه على المقارنة نظراً لحساسيتها بين العاملين وانخفاضها بينهم يجعل المنظمة بيئة ملائمة للإنتاج والتطور.

ويمكن القول إن التعريفات السابقة تتشابه في مضمونها ولو جاءت بصيغ تعبيرية مختلفة ومن هذا المنطلق حاول الباحث وضع التعريف الإجرائي التالي للعدالة التنظيمية والذي يتناسب مع معطيات الدراسة الحالية وينطبق على إجراءاتها وجاء على النحو التالي: العدالة التنظيمية تعني المعاملة العادلة لجميع الأفراد العاملين في المنظمة والمساواة بينهم في الحقوق والواجبات.

#### **أهمية العدالة التنظيمية:**

يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى العديد من الأسباب أبرزها كما أشار (العادلي، ٢٠٠٥، بركات ٢٠١٦) الحاجة إلى التخلي عن السياسات التنظيمية الهدامة القائمة على البيروقراطية ومشاعر القهر والتهديد لدى العاملين وتبني سياسات أخلاقية أخرى تتسم بالعدالة التنظيمية ودعم التنظيم مما يكفل الاستمرارية والفعالية التنظيمية في الأجل البعيد كما يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية إلى وجود تحد في السعي لتقليل أو منع السلوكيات المعادية للمجتمع الصادرة من الموظفين والناجمة اساسا عن غياب العدالة التنظيمية.

#### **أبعاد العدالة التنظيمية:**

أشار العديد من الدراسات التي تم الرجوع إليها إلى تقسيم العدالة التنظيمية إلى ثلاثة ابعاد تشمل: عدالة التوزيع وعدالة الاجراءات وعدالة التفاعل

بينما هناك دراسات أخرى أوردت تقسيمها إلى أربعة أقسام وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات التي قسمت العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد وجاءت على النحو التالي:

### أولاً: عدالة التوزيعات:

وهي تشير إلى اعتقاد الفرد بأنه يحصل على نصيب عادل من المخرجات ذات العلاقة بالعمل مثل الرواتب والمكافآت والتمديد (العمري وحوامدة، ٢٠١٥). وقد تناول آدمز (Adams) العدالة التوزيعية في دراساته وذلك فيما بين عامي (١٩٦٣ - ١٩٦٥) باعتبارها أقدم أبعاد العدالة التنظيمية وأشار إلى أن " أفعال الفرد تكون محفزة على حسب ما يجنيه من إرضاء لحاجاته، وما سيقبله من خسائر ناتجة عن هذا الإرضاء" (لمين وقيرة، ٢٠١٨، ص: ٦٧).

وتقوم عدالة التوزيعات كما ذكر (Champoux,2000) على مبادئ أساسية أهمها:

١. مبدأ المساواة في الاختيار: ويعني هذا المبدأ أن الخيارات الأساسية للفرد يجب أن تساوي خيارات الآخرين مثل حرية الكلام، وحق التصويت وغيرهما.
  ٢. مبدأ المساواة بالفرص: ويعني هذا أن كل شخص يجب أن يمتلك الفرصة نفسها للحصول على المناصب أو المواقع الأفضل.
- ويمكن القول ان عدالة التوزيعات تعني اقتناع الموظف العامل انه يحصل على نصيب عادل من المخرجات ذات العلاقة بالعمل مثل الرواتب والمكافآت والتقدير.

### ثانياً: عدالة التعاملات:

تعني عدالة التعاملات "درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) التي يحصلون عليها في المنظمة (Robert,2001) وهي تعني كما أشار

(Niehoff & moorman,1993) إلى شعور العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية .

وبمعنى أوسع يوضح (صابر و خرموش ، ٢٠١٧ ، ص : ١٢٣) أنها تعني شعور الموظف بمدى نزاهة التعامل بينه وبين ادارته والتي تقوم على مدى صدق المنظمة في مختلف العمليات التي تقوم بها ومدى احترامها لعمالها في العلاقات الإنسانية التي تجمعها معهم، وكذلك مدى الثقة بين المنظمة وعمالها والتي تظهر في صور الالتزام التنظيمي للتفاعل.

ويرى (العلي و متلع، ٢٠١٦) انه يتم تحقيق العدالة التعاملية عندما يشعر الافراد أن القيادة التنظيمية قد أوضحوا وقدموا المبررات الكافية التي استند إليها عند اتخاذهم للقرارات.

كما أورد ( Folger & Cropanzana,1998) أن تقديم الأعذار والمبررات يساعد على تخفيف مشاعر الغضب تجاه صناع القرارات غير العادلة، مشيرا إلى أن الأفراد هم أكثر تسامح تجاه النتائج غير المتوقعة لهم عندما يقدم لهم تبريرات كافية.

### ثالثا: عدالة الإجراءات:

وهي تعني:

شعور العاملين بالعدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية (عمران وزملاؤه، ٢٠١٨) وأشار (Lee,2000) إلى أنها تعني العدالة المدركة عند الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل بينما عدد ( حواس ، ٢٠٠٣) ست قواعد للعدالة الإجرائية يمكن أن تستخدمها المنظمات وهي:

١ . قاعدة الاستئناف بمعنى وجود فرص لتبديل وتعديل القرارات إذا ظهر ما

يبير ذلك ويدعمه.

٢. القاعدة الاخلاقية وتعني
- أن توزيع المصادر يجب أن يتم وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة.
٣. قاعدة التمثيل وهي أن تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات نظر اصحاب العلاقة.
٤. قاعدة عدم الانحياز وفيها يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار.
٥. قاعدة المعرفة يجب أن تتخذ القرارات بناء على معلومات وظيفية سليمة وصحيحة.
٦. قاعدة الانسجام يجب أن تنسجم إجراءات توزيع المحفزات والمكافآت على جميع الأفراد كامل الأوقات.

### نظريات العدالة التنظيمية :

ظهرت العديد من النظريات التي ساعدت على تفسير العدالة التنظيمية ومن أهمها حسب ما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية:

#### ١-نظرية المساواة لآدمز (Adms) :

وتؤكد على المقارنة الاجتماعية حيث يقوم العامل في مقارنة ما يحصل عليه من المنظمة مما يقدمه لها من مدخلات وكذلك يقارن نفسه بما يقدمه الآخرون وما يحصلون عليه بالفعل من المنظمة وإذا كانت نتيجة هذه المقارنة غير عادلة يترتب عليها آثار سلبية تؤدي بالعامل إلى إفساد مدخلاتها او تشويهها وقد واجهت هذه النظرية العديد من الانتقادات إذ يرى المعارضون أنها لم تقدم تصور كاملاً وإطاراً مفاهيمياً شاملاً للعدالة التنظيمية فقد ركزت على نوع واحد فقط وهو عدالة التوزيعات للمخرجات (العدالة التوزيعية) برغم أن العدالة التنظيمية لا تعبر فقط على مجرد مقارنة النتائج أو المخرجات التنظيمية وإنما تشمل أيضا أن تكون

طريقة تطبيقية قواعد العمل على المجتمع المتساوية وأن يعامل جميع العاملين في المنظمة بشكل عادل (مصطفى، ٢٠١٧).

٢- نظرية التوقع ل فروم (Vroom in 1966):

وتؤكد هذه النظرية على وجود علاقة بين الجهد المبذول والأداء في العمل وأن العاملين يفضلون بعض نتائج العوائد من سلوكهم على البعض الآخر ويشعرون بالرضا إذا تم الحصول على العائد المتوقع. (اسماعيل ٢٠١٣)

٣- نظرية ليفنثال للعدالة في عام (Leventhal in ١٩٧٦):

وتفترض هذه النظرية أن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية متصل بالعديد من القواعد والأدوات التي تشكل الإطار العام لهذا المفهوم أي أن العدالة تتحقق عندما يتم توزيع المخرجات التنظيمية على الأفراد العاملين طبقاً لمعايير معينة، ووفقاً للنظرية يوجد عدد من القواعد المحددة لنوعية العدالة وهما العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية.

أما بالنسبة للعدالة التوزيعية فإنها تستند إلى ثلاث قواعد رئيسية وهم قاعدة المساهمة، وقاعدة الاحتياجات، وقاعدة المساواة  
أما العدالة الإجرائية فتحددها قواعد أخرى منها: قاعدة الاتساع وقاعدة عدم التحيز وقاعدة الدقة وقاعدة إمكانية التصحيح وقاعدة التمثيل والقاعدة الأخلاقية.  
وبهذا تعد نظرية ليفنثال (Levonthal) أكثر شمولية من نظرية آدمز لكونها تتبنى نهجاً متعدد الأبعاد حيث تتناول نوعيه من أنواع العدالة التنظيمية وهي العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية (مصطفى، ٢٠١٧)

#### الدراسات السابقة:

#### أولاً: دراسات تتعلق بالعدالة التنظيمية:

هدفت دراسة (مين وقيرة، ٢٠١٨) إلى التعرف على درجة العدالة التنظيمية عند أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة تيارت بالجزائر والكشف عن الفروق الإحصائية في هذا الاتجاه من حيث الجنس والشهادة العلمية

والأقدمية في التعليم والعمر وتم استخدام الاستبانة ذات المقياس الثلاثي لجمع المعلومات وشملت الدراسة ( ٦١ ) أستاذا جامعيًا وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أساتذة التعليم العالي يدركون درجة العدالة التنظيمية بدرجة عالية وأن هناك بعض الفروق لدى الأساتذة في ادراك درجة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة تعزى لمتغيرات الدراسة العمر، نوع الجنس، الشهادة العلمية.

كما سعت دراسة ( بركات ، ٢٠١٨ ) إلى تحديد درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر معلمي مدارسهم وبيان دلالة الفروق بين استجابات هؤلاء المعلمين في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارسهم تبعاً لمتغيرات : الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والخبرة ولهذا الغرض طبقت استبانة مكونة من ( ٣٣ ) فقرة موزعة إلى ثلاثة مجالات هي : العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وقد أظهرت النتائج ان درجات المعلمين حول العدالة التنظيمية لدى مديري مدارسهم كان بمستوى مرتفع على المجالات الفرعية والمجموع الكلي كما بينت النتائج وجود فروق إحصائية تبعاً لمتغيرات الدراسة .

أما دراسة ( العمري وحوامدة ، ٢٠١٥ ) فهدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة الهيئات الإدارية والقيادات الأكاديمية في جامعة جرش للعدالة التنظيمية ولتحقيق هدف الدراسة طورت استبانة لقياس درجة ممارسة العدالة التنظيمية بأبعادها الخمسة : التوزيعية والاجرائية والتفاعلية والمعلوماتية والتقييمية وتكونت عينة الدراسة من ( ١٢٨ ) إدارياً و ( ١٢٤ ) عضو هيئة تدريس وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين وأعضاء هيئة التدريس متوسط بشكل عام .

وسعت دراسة (الزهراني، ٢٠١٤) إلى معرفة درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس بمحافظة المنطق من وجهة نظر المعلمين في ضوء بعض المتغيرات وتم

استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات وشملت أربعة مجالات وبعد جمع المعلومات وتحليلها أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة وكذلك لوحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المرحلة التعليمية وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة (إسماعيل، ٢٠١٣) إلى قياس درجة العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان من خلال استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي بلغت (٧٢) عضو هيئة تدريس وأوضحت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة لكافة أبعاد الدراسة.

كما هدفت دراسة (الحراشة، ٢٠١٢) إلى التعرف على درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المرق بـالعدالة التنظيمية وأثر بعض المتغيرات المستقلة مثل: الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على درجة إحساسهم بالعدالة التنظيمية وتكونت عينة الدراسة من (١٢) موظفاً وتم استخدام أداة لقياس درجة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وتكونت من (٢٠) فقرة تغطي ثلاثة مجالات للعدالة التنظيمية هي: عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات وقد اشارت نتائج الدراسة إلى أن إحساس العاملين بمجالات العدالة التنظيمية الثلاثة جاءت جميعها بدرجة (منخفضة) كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة المرق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

### ثانياً: دراسات تتعلق بالعدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات:

تمثلت مشكلة الدراسة عند (عمران وزملاؤه، ٢٠١٨) في الإجابة عن السؤال التالي: هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية؟ ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة للوصول للنتائج وتكونت عينة الدراسة من ( ٥٢ ) عضو هيئة تدريس وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وهدف دراسة ( دراوشة ، ٢٠١٧ ) إلى الكشف عن درجة ممارسة العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتكونت عينة الدراسة من ( ٣٧٨ ) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية وللتحقق من أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من ( ٣٢ ) فقرة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية جاء بدرجة ( متوسطة) بينما جاء مستوى الثقة التنظيمية بدرجة (مرتفعة ) كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على درجة العدالة التنظيمية يعزى لمتغيرات : نوع الجامعة وجاء لصالح الجامعات الحكومية ولتغير الرتبة الأكاديمية وجاءت الفروق لصالح رتبة أستاذ .

وتناولت دراسة (مصطفى، ٢٠١٧) الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي واستعان بالاستبانة التي طبقت على عينة بلغ عددها ( ٣٣٥ ) عضو هيئة تدريس في ست كليات بجامعة طنطا وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة بينما جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس مختلفاً وفق متغيرات الدراسة .



وحاولت دراسة (حسن وزميله ، ٢٠١٧) الكشف عن العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية ( التوزيعية ، الإجرائية ، التفاعلية ) وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ( الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير ) لدى المشرفات التربويات في مدينة تبوك ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وقد استخدم المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات كما بلغ مجتمع الدراسة ( ١٢٠ ) مشرفة تربوية وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة .

بينما هدفت دراسة ( الجابر ، ٢٠١٥ ) إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية ( التوزيعية ، والاجرائية ، والتعاملية ) ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية ( الإيثار والكياسة والروح الرياضية والضمير الحي والمواطنة التنظيمية ) بإدارات التربية والتعليم في مدينة الرياض من وجهة نظر الموظفين والتعرف على العلاقة بينهما وكذلك التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات الموظفين وفقا للمتغيرات التالية : سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والمركز الوظيفي وقدتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة وبلغت العينة ( ١٠٧ ) موظفة وتوصلت نتائج الدراسة إلى اتفاق العينة بدرجة ( متوسطة ) في تحديدهن لدرجة ممارسة العدالة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم بمدينة الرياض ورتبت الابعاد تنازلياً حسب إجابات العينة ودرجة موافقتهن كما يلي : العدالة التعاملية فالعدالة الإجرائية ثم العدالة التوزيعية كما اتفقت العينة بدرجة متوسطة في تحديدهن لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم في مدينة الرياض وتم ترتيب الابعاد تنازلياً حسب إجابات العينة ودرجة موافقتهن على النحو التالي : الضمير الحي فالمواطنة التنظيمية يليه الكياسة

فالإيثار وأخيراً الروح الرياضية كما أظهرت النتائج وجود علاقة دالة احصائياً وهي علاقة طردية ( موجبة ) بين الدرجة الكلية لممارسة العدالة التنظيمية والدرجة الكلية لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة ودلت النتائج أيضاً على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات العينة في تحديدهن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغيرات الدراسة .

وسعت دراسة ( الطبولي وزملاؤه ، ٢٠١٤ ) إلى معرفة مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي في ضوء المتغيرات التالية : نوع الجنس ن والمؤهل العلمي والدرجة العلمية وتوضيح علاقة ذلك الإحساس بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم وبلغت عينة الدراسة ( ٢٧٦ ) عضو هيئة تدريس يعملون في جامعة بنغازي وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ذلك الإحساس تعزى لمتغيري نوع الجنس والمؤهل العلمي بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالعدالة لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الدرجة العلمية ولصالح من يشغلون الدرجات الأدنى في سلم الترقى الأكاديمي كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي وفي جميع الأبعاد المكونة لهذا السلوك ووجدت علاقة ارتباطية موجبة تبين مستوى إحساس أعضاء هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة لديهم .

### ثالثاً : الدراسات الأجنبية :

قام ( Lee,2000 ) بدراسة سعت إلى معرفة أثر العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي عندهم وبلغت عينة الدراسة ( ٥٦٢ ) موظفاً في فندقين بأمريكا وأظهرت الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً للعدالة التوزيعية وعدالة الإجراءات على الرضا الوظيفي وعدم وجود أثر

لعدالة الإجراءات على الولاء التنظيمي ، بينما يوجد أثر على دوران العمل ، كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك أثراً للعدالة التوزيعية وكذلك عدالة الإجراءات في العلاقة بين الرئيس والموظفين .

وهدفت دراسة ( Moorman,1991 ) إلى كشف العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي وشملت عينة الدراسة ( ٢٢٥ ) مشرفاً وموظفاً ، وبينت الدراسة وجود علاقة بين إدراك أفراد عينة الدراسة للعدالة المتعلقة بعدالة التفاعل مع المشرف وسلوك المواطنة التنظيمي ، كما كشفت الدراسة وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي .

#### التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت بعض الدراسات السابقة على تحقق درجة العدالة التنظيمية بدرجة عالية كما ورد في دراسة (لمين وقيرة، ٢٠١٨) ودراسة (بركات، ٢٠١٨) ودراسة (الزهراني، ٢٠١٤) ودراسة (الطبولي، ٢٠١٤).

واتفقت الدراسات التالية: دراسة (دراوشة، ٢٠١٧) ودراسة (حسن، ٢٠١٧) ودراسة (العمري وحوامدة، ٢٠١٥) ودراسة (الجابر، ٢٠١٥) ودراسة (إسماعيل، ٢٠١٣) على تحقق درجة العدالة التنظيمية بدرجة متوسطة. بينما جاءت في دراسة (الحراحشة، ٢٠١٢) درجة العدالة التنظيمية منخفضة في جميع مجالات العدالة التنظيمية.

والملاحظ أن الدراسات السابقة طبقت على عينات مختلفة شملت التعليم العالي والتعليم العام والشركات الصناعية والفنادق في بلدان متباعدة من العالم وتناول بعضها علاقة درجة ممارسة العدالة التنظيمية ببعض المتغيرات الأخرى. وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في أنها ركزت على العدالة التنظيمية باعتبارها المنطلق الرئيس لأداء العاملين، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها سلطت الضوء على إحدى الجامعات الناشئة في وسط المملكة العربية السعودية وهي جامعة شقراء التي تتوزع كلياتها في محافظات متعددة.

### الإجراءات المنهجية للدراسة :

#### منهج الدراسة :

تماشياً مع طبيعة الدراسة فإن المنهج المناسب لهذا البحث هو المنهج الوصفي، والأسلوب الوصفي هو الذي يدرس الظاهرة ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، ويفسرها بطريقة رقمية (عبيدات، عبدالحق، عدس، ٢٠٠٧). والمنهج الوصفي لا يتوقف فقط عند وصف جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، وكذلك يقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات في تطوير الواقع وتحسينه. (القحطاني، العامري، آل مذهب، العمر، ٢٠٠٤).

#### مجتمع الدراسة :

يشير عبيدات، وآخرون (٢٠٠٧) إلى أن مجتمع الدراسة هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث". وعرفه ملحم (٢٠٠٢) بأنه "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث".

ويتكوّن مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، والبالغ عددهم (١٩٨٠) عضو هيئة التدريس. (<https://www.su.edu.sa/ar>)

#### عينة الدراسة :

قام الباحث بتوزيع الاستبانة الإلكترونية على ما يقارب (٧٠٠) استبانة بنسبة (٤٥%) من أفراد المجتمع و حصل على عدد (٢٠٤) من الردود الإلكترونية بنسبة ما يقارب (٣٣%) من الاستبانات الموزعة وهي نسبة مقبولة لتمثيل مجتمع الدراسة، وفيما يلي خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (١)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنسية

| الجنسية   | التكرار | النسبة |
|-----------|---------|--------|
| سعودي     | ١٢٣     | ٦٠,٣   |
| غير سعودي | ٨١      | ٣٩,٧   |
| المجموع   | ٢٠٤     | %١٠٠   |

يتضح من الجدول السابق أن (١٢٣) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٦٠,٣%)، من السعوديين، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (٨١) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٣٩,٧%) من غير السعوديين، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة.

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير طبيعة الكلية

| طبيعة الكلية | التكرار | النسبة |
|--------------|---------|--------|
| علمية        | ١١٧     | ٥٧,٤   |
| إنسانية      | ٨٧      | ٤٢,٦   |
| المجموع      | ٢٠٤     | %١٠٠   |

يتضح من الجدول السابق أن (١١٧) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٧,٤%)، من أعضاء هيئة التدريس بالكلية العلمية، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (٨٧) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٤٢,٦%) من أعضاء هيئة التدريس بالكلية الإنسانية، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، ويمكن القول إن ذلك يعود لوجود تخصصات عديدة في الكليات العلمية يتوفر بها الأعداد الوافرة من أعضاء هيئة التدريس بخلاف الكليات الإنسانية.

جدول رقم ( ٣ )

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات العمل في الكلية

| النسبة | التكرار | سنوات العمل في الكلية    |
|--------|---------|--------------------------|
| ١٥,٢   | ٣١      | أقل من ٥ سنوات           |
| ٥٩,٣   | ١٢١     | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات |
| ٢٥,٥   | ٥٢      | من ١٠ سنوات فأكثر        |
| %١٠٠   | ٢٠٤     | المجموع                  |

يتضح من الجدول السابق أن (١٢١) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٩,٣%)، يعملون في الكلية في الفترة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (٣١) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (١٥,٢%) يعملون بالكلية من فترة (أقل من ٥ سنوات)، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، وربما يعزى ذلك الأمر لكون جامعة شقراء إحدى الجامعات الناشئة التي سعت إلى استكمال كوادرها البشرية منذ نشأتها ضماناً لاستمرار المسيرة التعليمية بصورة فعالة.

أداة الدراسة:

يقصد بأداة الدراسة أو أداة جمع البيانات "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف اختبار فرضيات الدراسة، أو الإجابة على تساؤلاتها" (القحطاني وزملاؤه، ٢٠٠٤).

وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، والتي تعرف بأنها "وسيلة لجمع البيانات من مجموعة من الأفراد عن طريق إجاباتهم عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع معين دون مساعدة الباحث لهم أو حضوره أثناء إجاباتهم عنها" (القحطاني وزملاؤه، ٢٠٠٤).

وقد اعتمد الباحث في إعداد الاستبانة الشكل المغلق ( Closed Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة، وعند صياغة عبارات الاستبانة تم مراعاة الآتي:

- وضوح العبارة وانتمائها للمحور.
- ألا تحتمل العبارة أكثر من فكرة أو معنى.
- الابتعاد عن الكلمات التي تحتمل أكثر من معنى.
- وضوح ألفاظ العبارات وابتعادها عن الغموض.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

**الجزء الأول:** ويشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ممثلة في الجنسية، طبيعة الكلية، سنوات العمل بالكلية.

**الجزء الثاني:** يتكون من (٢٣) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة،

وتم تقسيمها إلى ثلاثة محاور على النحو التالي:

**المحور الأول:** وقيس عدالة التوزيعات ويشتمل على (٧) عبارات.

**المحور الثاني:** وقيس عدالة الإجراءات ويشتمل على (٧) عبارات.

**المحور الثالث:** وقيس عدالة التعاملات ويشتمل على (٩) عبارات.

وصيغت العبارات وفقاً لمقياس ثلاثي على النحو التالي: (عالية/ متوسطة/

منخفضة).

**صدق الأداة:** قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

**أولاً: الصدق الظاهري للأداة:** بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على

نخبة من المحكمين داخل جامعات المملكة العربية السعودية، لإبداء آرائهم حول مدى

وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وصحة صياغتها، وقد بلغ عدد المحكمين (٥) من

أساتذة الجامعات السعودية؛ وقد تم تعديل الاستبانة بناء على ملاحظاتهم وبعد لك

وضعت الاستبانة في صورتها النهائية، وأصبحت صالحة لقياس ما صممت من أجله.

**ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:** قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة

الدراسة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية

للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وكذلك معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة، وهو ما يتضح في الجداول التالية:

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بنود محور الدراسة بالبعد الذي تنتمي إليه وكذلك بالدرجة الكلية للمحور

| المحور الثاني: عدالة الاجراءات |   |         |         |
|--------------------------------|---|---------|---------|
| ٠.١                            | تطبيق قيادة الكلية القرارات الوظيفية على كافة أعضاء هيئة التدريس بأسلوب غير متحيز.                  | **٠,٨٤٨ | **٠,٨١٣ |
| ٠.٢                            | تناقش قيادة الكلية القرارات الإدارية المتعلقة بمصلحة العمل مع أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذها.       | **٠,٨٠٠ | **٠,٧٩٧ |
| ٠.٣                            | تسمح قيادة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بإبداء الرأي والاستفسار حول القرارات الإدارية الصادرة بشأنهم. | **٠,٨١٩ | **٠,٨٠٤ |
| ٠.٤                            | تقوم قيادة الكلية بجمع المعلومات الوافية حول الموضوع الذي سيتم اتخاذ قرار بشأنه.                    | **٠,٨٩١ | **٠,٧٩٨ |
| ٠.٥                            | توضح قيادة الكلية المبررات الكافية عند اتخاذ القرارات الإدارية.                                     | **٠,٧١٠ | **٠,٥٤٨ |
| ٠.٦                            | الإجراءات الإدارية المعمول بها في الكلية تطبق بعدالة.   | **٠,٨٥٩ | **٠,٧٩١ |
| ٠.٧                            | تتم إجراءات الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية بعدالة تامة وفق اللوائح والأنظمة.         | **٠,٥٣٥ | **٠,٤٢٦ |
| المحور الثالث: عدالة التعاملات |   |         |         |
| ٠.١                            | تعامل قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس باحترام وتقدير.  | **٠,٨٢٢ | **٠,٧٠٦ |
| ٠.٢                            | تناقش قيادة الكلية مع أعضاء التدريس أي قرار يتعلق بوظيفتهم بكل وضوح وصراحة.                         | **٠,٧٤٣ | **٠,٦٥٧ |
| ٠.٣                            | تخبر قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس بأي نشاطات  | **٠,٧٩٢ | **٠,٧٢٢ |



|         |         |   |    |
|---------|---------|---|----|
|         |         | واجتماعات وندوات رسمية قبل تنفيذها.   |    |
| **٠,٧٢٤ | **٠,٨١٢ | تحرص قيادة الكلية على بناء علاقات إنسانية طيبة مع جميع أعضاء هيئة التدريس.                | .٤ |
| **٠,٨٦٩ | **٠,٨٩١ | تعمل قيادة الكلية على نشر روح التعاون الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس من أجل مصلحة العمل. | .٥ |
| **٠,٧٨٠ | **٠,٧٩١ | تراعي قيادة الكلية الظروف الشخصية لأعضاء هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الإدارية.        | .٦ |
| **٠,٧٨٦ | **٠,٨٧٦ | تحرص قيادة الكلية على حل المشكلات التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالعدل.                   | .٧ |
| **٠,٧٩٨ | **٠,٨٥٣ | تتبنى قيادة الكلية النمط الديمقراطي كأساس للتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس.             | .٨ |
| **٠,٧٩٤ | **٠,٨٣٤ | تتعامل قيادة الكلية مع أعضاء هيئة التدريس بطريقة موضوعية وغير متحيزة.                     | .٩ |

♦ عبارات دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل.

من الجدول السابق يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكوّنة لمحاوّر تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

#### ثبات الأداة:

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وذلك بالتطبيق على العينة الاستطلاعية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول ( ٥ )

معاملات ثبات ألفا كرونباخ

| معامل الثبات<br>ألفا كرونباخ | عدد<br>البند | محاوير الدراسة     |
|------------------------------|--------------|--------------------|
| ٠,٧٦٤                        | ٧            | المحور الأول       |
| ٠,٨٩٠                        | ٧            | المحور الثاني      |
| ٠,٩٤٠                        | ٩            | المحور الثالث      |
| ٠,٩٤٨                        | ٢٣           | معامل الثبات الكلي |

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن ثبات جميع محاور الدراسة مرتفع، حيث تراوحت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بين (٠,٧٦٤ - ٠,٩٤٠) كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (٠,٩٤٨)، وهي جميعها قيم معاملات ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني. ولتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدايل الموضحة في الجدول التالي ليتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي:

جدول رقم ( ٦ ) تصحيح أداة الدراسة

| الاستجابة | عالية | متوسطة | منخفضة |
|-----------|-------|--------|--------|
| الدرجة    | ٣     | ٢      | ١      |

ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى ثلاثة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (3 - 1) \div 3 = 0.67$$

لنحصل على التصنيف التالي:

جدول (٧)

توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

| الوصف  | مدى المتوسطات |
|--------|---------------|
| عالية  | من ٢,٣٤-٣,٠٠  |
| متوسطة | من ١,٦٨-٢,٣٣  |
| منخفضة | من ١,٠٠-١,٦٧  |

أساليب تحليل البيانات:

- استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:
- التكرارات والنسبة المئوية، للتعرف على خصائص عينة البحث.
  - المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
  - الانحراف المعياري (Standard Deviation) وذلك للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- تم استخدام اختبارات (Independent Sample T-Test) لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين.
- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغيراتهم الوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) (Least Significant difference) لمعرفة صالح الفروق في استجابات عينة الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، في حالة إذا ما وضح وجود فروق من خلال اختبار تحليل التباين الأحادي.

### **إجابة السؤال الأول: ما درجة تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟**

للتعرف على درجة تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة تطبيق العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

أولاً: عدالة التوزيعات:

جدول رقم ( ٨ ) :

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور عدالة التوزيعات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

الحسابي

| الترتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق |        |        | التكرار % | العبرة   | م |
|---------|--------------|-------------------|------------------|--------------|--------|--------|-----------|--|---|
|         |              |                   |                  | عالية        | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
| ١       | متوسطة       | ٠,٥٦٥             | ٢,٢٠             | ٥٧           | ١٢١    | ١٦     | ك         | يتم تقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس بعدالة تامة   | ٦ |
|         |              |                   |                  | ٢٧,٩         | ٦٤,٢   | ٧,٨    | %         |  |   |
| ٢       | متوسطة       | ٠,٧٢٦             | ٢,١٤             | ٧٠           | ٩٣     | ٤١     | ك         | تقوم قيادة الكلية بتوزيع التعاميم المتعلقة بالبرامج التدريسية على كافة أعضاء هيئة التدريس بعدالة | ٥ |
|         |              |                   |                  | ٣٤,٣         | ٤٥,٦   | ٢٠,١   | %         |  |   |
| ٣       | متوسطة       | ٠,٦٥٣             | ٢,٠٤             | ٤٨           | ١١٧    | ٣٩     | ك         | توزع قيادة الكلية الواجبات الوظيفية على أعضاء هيئة التدريس وفق قدراتهم الذهنية والحركية          | ١ |
|         |              |                   |                  | ٢٣,٥         | ٥٧,٤   | ١٩,١   | %         |  |   |
| ٤       | متوسطة       | ٠,٧١٥             | ١,٩٣             | ٤٥           | ٩٩     | ٦٠     | ك         | توافق قيادة الكلية على التحاق أعضاء هيئة التدريس بالدورات التدريبية بطريقة عادلة بينهم           | ٧ |
|         |              |                   |                  | ٢٢,١         | ٤٨,٥   | ٢٩,٤   | %         |  |   |
| ٥       | متوسطة       | ٠,٦٧٨             | ١,٩١             | ٣٨           | ١٠٩    | ٥٧     | ك         | توزع قيادة الكلية الأعمال الوظيفية على أعضاء هيئة التدريس دون تمييز                              | ٢ |
|         |              |                   |                  | ١٨,٦         | ٥٣,٤   | ٢٧,٩   | %         |  |   |

| الرتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق  |        |        | التكرار % | العبارة  | م |
|--------|--------------|-------------------|------------------|---------------|--------|--------|-----------|--|---|
|        |              |                   |                  | عالية         | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
| ٦      | منخفضة       | ٠,٦٥٥             | ١,٥٠             | ١٨            | ٦٧     | ١١٩    | ك         | تمنح قيادة الكلية الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس على حسب الجهد المبذول بعدالة | ٤ |
|        |              |                   |                  | ٨,٨           | ٣٢,٨   | ٥٨,٣   | %         |  |   |
| ٧      | منخفضة       | ٠,٦٤٧             | ١,٤٨             | ١٧            | ٦٤     | ١٢٣    | ك         | تمنح قيادة الكلية الحوافز التشجيعية على أعضاء هيئة التدريس وفق ما لديهم من مؤهلات علمية      | ٣ |
|        |              |                   |                  | ٨,٣           | ٣١,٤   | ٦٠,٣   | %         |  |   |
|        |              |                   |                  | المتوسط العام |        |        |           |  |   |
| متوسطة |              | ٠,٤٢٨             | ١,٨٩             |               |        |        |           |  |   |

♦ المتوسط الحسابي من (٣,٠٠).

بالنظر إلى الجدول السابق يتبين ما يلي:

أولاً: أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس يرون أن عدالة التوزيعات تطبق بدرجة متوسطة في جامعة شقراء، حيث بلغ متوسط موافقتهم على محور درجة تطبيق عدالة التوزيعات (١,٨٩ من ٣,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي من (١,٦٨ - ٢,٣٣)، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد عينة الدراسة على محور درجة تطبيق عدالة التوزيعات يشير إلى درجة (متوسطة) في أداة الدراسة وربما يعزى ذلك إلى تقبل أفراد عينة الدراسة لأوضاعهم الوظيفية لكون غالبية أفراد عينة الدراسة من السعوديين وكذلك غالبيتهم ممن سنوات عملهم في الجامعة من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.

وتتفق نتيجة هذا المحور في الدراسة الحالية مع دراسة (العمري وحوامدة، ٢٠١٥) حيث جاء المتوسط الحسابي لمحور عدالة التوزيعات في درجة متوسطة، بينما تختلف عن النتيجة في دراسة (الجابر، ٢٠١٥) حيث جاءت بدرجة ضعيفة، وهذه

النتائج المتوسطة والضعيفة في عدالة التوزيعات سواء في التعليم العالي أو التعليم العام تستدعي المزيد من ضرورة تطبيق العدالة التنظيمية في المنظمات التعليمية وذلك من خلال إقامة الدورات التثقيفية وحسن اختيار القادة .

ثانياً: يتبين من الجدول السابق وجود تباين في آراء أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة التوزيعات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على عبارات محور درجة تطبيق عدالة التوزيعات ما بين (١,٤٨ إلى ٢,٢٠)، وهي متوسطات تقع في الفئات الأولى والثانية من فئات الدراسة، والتي توضح أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة التوزيعات تشير إلى (منخفضة/ متوسطة) على التوالي.

ثالثاً: قام الباحث بترتيب هذه العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة تطبيقها على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (٦) وهي (يتم تقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس بعدالة تامة)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٢٠ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٥) وهي (تقوم قيادة الكلية بتوزيع التعاميم المتعلقة بالبرامج التدريبية على كافة أعضاء هيئة التدريس بعدالة)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,١٤ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (١) وهي (توزع قيادة الكلية الواجبات الوظيفية على أعضاء هيئة التدريس وفق قدراتهم الذهنية والحركية)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠٤ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٧) وهي (توافق قيادة الكلية على التحاق أعضاء هيئة التدريس بالدورات التدريبية بطريقة عادلة بينهم)، في المرتبة (الرابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١,٩٣ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٢) وهي (توزع قيادة الكلية الأعمال الوظيفية على أعضاء هيئة التدريس دون تمييز)، في المرتبة (الخامسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١,٩١ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٤) وهي (تمنح قيادة الكلية الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس على حسب الجهد المبذول بعدالة)، في المرتبة (السادسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١.٥٠ من ٣.٠٠).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي (تمنح قيادة الكلية الحوافز التشجيعية على أعضاء هيئة التدريس وفق ما لديهم من مؤهلات علمية)، في المرتبة (السابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١.٤٨ من ٣.٠٠).

ثانياً: عدالة الإجراءات:

جدول رقم (٩):

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور عدالة الإجراءات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

الحسابي

| الرتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق |        |        | التكرار % | العبارة  | م |
|--------|--------------|-------------------|------------------|--------------|--------|--------|-----------|--|---|
|        |              |                   |                  | عالية        | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
| ١      | متوسطة       | ٠,٧٤٤             | ٢,٢٢             | ٨٣           | ٨٢     | ٣٩     | ك         | الإجراءات الإدارية المعمول بها في الكلية تطبيق بعدالة                                      | ٦ |
|        |              |                   |                  | ٤٠,٧         | ٤٠,٢   | ١٩,١   | %         |  |   |
| ٢      | متوسطة       | ٠,٦٧٢             | ٢,١١             | ٥٨           | ١١٠    | ٣٦     | ك         | تطبق قيادة الكلية القرارات الوظيفية على كافة أعضاء هيئة التدريس بأسلوب غير متحيز           | ١ |
|        |              |                   |                  | ٢٨,٤         | ٥٣,٩   | ١٧,٦   | %         |  |   |
| ٣      | متوسطة       | ٠,٧٧٠             | ٢,٠٩             | ٧٠           | ٨٢     | ٥٢     | ك         | تتم إجراءات الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية بعدالة تامة وفق اللوائح والأنظمة | ٧ |
|        |              |                   |                  | ٣٤,٣         | ٤٠,٢   | ٢٥,٥   | %         |  |   |
| ٤      | متوسطة       | ٠,٦٩٥             | ٢,٠٦             | ٥٦           | ١٠٥    | ٤٣     | ك         | تقوم قيادة الكلية بجمع المعلومات الوافية حول   | ٤ |
|        |              |                   |                  | ٢٧,٥         | ٥١,٥   | ٢١,١   | %         |  |   |



| الترتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق  |        |        | التكرار % | العبارة  | م |
|---------|--------------|-------------------|------------------|---------------|--------|--------|-----------|--|---|
|         |              |                   |                  | عالية         | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
|         |              |                   |                  |               |        |        |           | الموضوع الذي سيتم اتخاذ قرار بشأنه   |   |
| ٥       | متوسطة       | ٠,٧٦٢             | ٢,٠١             | ٦٠            | ٨٦     | ٥٨     | ك         | تسمح قيادة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بإبداء الرأي والاستفسار حول القرارات الإدارية الصادرة بشأنهم | ٢ |
|         |              |                   |                  | ٢٩,٤          | ٤٢,٢   | ٢٨,٤   | %         |  |   |
| ٦       | متوسطة       | ٠,٧٢٨             | ١,٩٢             | ٤٦            | ٩٥     | ٦٣     | ك         | توضح قيادة الكلية المبررات الكافية عند اتخاذ القرارات الإدارية                                     | ٥ |
|         |              |                   |                  | ٢٢,٥          | ٤٦,٦   | ٣٠,٩   | %         |  |   |
| ٧       | متوسطة       | ٠,٦٧٠             | ١,٨٢             | ٣١            | ١٠٧    | ٦٦     | ك         | تناقش قيادة الكلية القرارات الإدارية المتعلقة بمصلحة العمل مع أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذها       | ٢ |
|         |              |                   |                  | ١٥,٢          | ٥٢,٥   | ٣٢,٤   | %         |  |   |
|         |              |                   |                  | المتوسط العام |        |        |           |  |   |
| متوسطة  |              | ٠,٥٦٠             | ٢,٠٣             |               |        |        |           |  |   |

♦ المتوسط الحسابي من (٣,٠٠).

بالنظر إلى الجدول السابق يتبين ما يلي:

أولاً: أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس يرون أن عدالة الإجراءات تطبق بدرجة متوسطة في جامعة شقراء، حيث بلغ متوسط موافقتهم على محور درجة تطبيق عدالة الإجراءات (٢,٠٣ من ٣,٠٠) وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي من (١,٦٨ - ٢,٣٣) والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة على محور درجة تطبيق عدالة الإجراءات يشير إلى (متوسطة) في أداة الدراسة.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع بعض نتائج الدراسات السابقة كدراسة (العمري وحوامدة، ٢٠١٥) ودراسة (مصطفى، ٢٠١٧) واللتان جاءتا بدرجة متوسطة. بينما تختلف عن دراسة (العلي وملتع، ٢٠١٦) التي جاءت نتیجتها بدرجة ضعيفة، وكذلك تختلف عن دراسة (الطبولي وزملاؤه، ٢٠١٤) التي جاءت بدرجة مرتفعة. وكما يلاحظ الاختلاف في نتيجة عدالة الإجراءات بين الدراسات السابقة وربما يعزى ذلك إلى اختلاف البيئات التعليمية والثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة الإجراءات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على عبارات محور درجة تطبيق عدالة الإجراءات ما بين (١,٨٣ إلى ٢,٢٢)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية من فئات الدراسة، والتي توضح أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة الإجراءات تشير إلى (متوسطة).

ثالثاً: قام الباحث بترتيب هذه العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة تطبيقها على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (٦) وهي (الإجراءات الإدارية المعمول بها في الكلية تطبق بعدالة)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٢٢ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (١) وهي (تطبق قيادة الكلية القرارات الوظيفية على كافة أعضاء هيئة التدريس بأسلوب غير متحيز)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,١١ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٧) وهي (تتم إجراءات الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية بعدالة تامة وفق اللوائح والأنظمة)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠٩ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٤) وهي (تقوم قيادة الكلية بجمع المعلومات الوافية حول الموضوع الذي سيتم اتخاذ قرار بشأنه)، في المرتبة (الرابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠٦ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي (تسمح قيادة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بإبداء الرأي والاستفسار حول القرارات الإدارية الصادرة بشأنهم)، في المرتبة (الخامسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠١ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٥) وهي (توضح قيادة الكلية المبررات الكافية عند اتخاذ القرارات الإدارية)، في المرتبة (السادسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١,٩٢ من ٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٢) وهي (تناقش قيادة الكلية القرارات الإدارية المتعلقة بمصلحة العمل مع أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذها)، في المرتبة (السابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١,٨٣ من ٣,٠٠).

### ثالثاً: عدالة التعاملات:

#### جدول رقم (١٠):

استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور عدالة التعاملات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

#### الحسابي

| م | العبارة   | التكرار % | درجة التطبيق |        |        | المتوسط الحسابي* | الانحراف المعياري | درجة التطبيق | الرتبة |
|---|---|-----------|--------------|--------|--------|------------------|-------------------|--------------|--------|
|   |   |           | عالية        | متوسطة | منخفضة |                  |                   |              |        |
| ١ | تعامل قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس باحترام وتقدير                               | ك         | ١٢٢          | ٦٢     | ٢٠     | ٢,٥٠             | ٠,٦٧٠             | عالية        | ١      |
|   |   | %         | ٥٩,٨         | ٣٠,٤   | ٩,٨    |                  |                   |              |        |
| ٣ | تخير قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس بأي نشاطات واجتماعات وندوات رسمية قبل تنفيذها | ك         | ٨٦           | ١٠٧    | ١١     | ٢,٣٧             | ٠,٥٨٥             | عالية        | ٢      |
|   |   | %         | ٤٢,٢         | ٥٢,٥   | ٥,٤    |                  |                   |              |        |
| ٤ | تحرص قيادة الكلية على بناء علاقات إنسانية   | ك         | ٩٥           | ٧٦     | ٣٣     | ٢,٣٠             | ٠,٧٣٣             | متوسطة       | ٣      |
|   |   | %         | ٤٦,٦         | ٣٧,٣   | ١٦,٢   |                  |                   |              |        |

د. إبراهيم بن عبدالرحمن محمد الحضيف واقع العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

| الرتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق |        |        | التكرار % | العبارات   | م |
|--------|--------------|-------------------|------------------|--------------|--------|--------|-----------|--|---|
|        |              |                   |                  | عالية        | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
|        |              |                   |                  |              |        |        |           | طيبة مع جميع أعضاء هيئة التدريس  |   |
| ٤      | متوسطة       | ٠,٧٣٥             | ٢,٢٥             | ٨٦           | ٨٢     | ٣٦     | ك         | تعمل قيادة الكلية على نشر روح التعاون الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس من أجل مصلحة العمل | ٥ |
|        |              |                   |                  | ٤٢,٢         | ٤٠,٢   | ١٧,٦   | %         |  |   |
| ٥      | متوسطة       | ٠,٧٤١             | ٢,٢١             | ٨١           | ٨٤     | ٣٩     | ك         | تتعامل قيادة الكلية مع أعضاء هيئة التدريس بطريقة موضوعية وغير متحيزة                     | ٩ |
|        |              |                   |                  | ٣٩,٧         | ٤١,٢   | ١٩,١   | %         |  |   |
| ٦      | متوسطة       | ٠,٧٠٥             | ٢,١٦             | ٦٩           | ٩٨     | ٣٧     | ك         | تراعي قيادة الكلية الظروف الشخصية لأعضاء هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الإدارية        | ٦ |
|        |              |                   |                  | ٣٣,٨         | ٤٨,٠   | ١٨,١   | %         |  |   |
| ٧      | متوسطة       | ٠,٦٨٢             | ٢,٠٩             | ٥٧           | ١٠٨    | ٣٩     | ك         | تحرص قيادة الكلية على حل المشكلات التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالعدل                   | ٧ |
|        |              |                   |                  | ٢٧,٩         | ٥٢,٩   | ١٩,١   | %         |  |   |
| ٨      | متوسطة       | ٠,٧٤٦             | ٢,٠٠             | ٥٧           | ٩١     | ٥٦     | ك         | تناقش قيادة الكلية مع أعضاء التدريس أي قرار يتعلق بوظيفتهم بكل وضوح وصراحة               | ٢ |
|        |              |                   |                  | ٢٧,٩         | ٤٤,٦   | ٢٧,٥   | %         |  |   |
| ٩      | متوسطة       | ٠,٧٣٦             | ١,٩٨             | ٥٣           | ٩٤     | ٥٧     | ك         | تتبنى قيادة الكلية النمط الديمقراطي  | ٨ |
|        |              |                   |                  | ٢٦,٠         | ٤٦,١   | ٢٧,٩   | %         |  |   |

| الرتبة | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي* | درجة التطبيق  |        |        | التكرار % | العبارة                                  | م |
|--------|--------------|-------------------|------------------|---------------|--------|--------|-----------|--|---|
|        |              |                   |                  | عالية         | متوسطة | منخفضة |           |  |   |
|        |              |                   |                  |               |        |        |           | كأساس للتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس |   |
|        | متوسطة       | ٠,٥٨٠             | ٢,٢١             | المتوسط العام |        |        |           |  |   |

♦ المتوسط الحسابي من (٣,٠٠).

بالنظر إلى الجدول السابق يتبين ما يلي:

أولاً: أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس يرون أن عدالة التعاملات تطبق بدرجة متوسطة في جامعة شقراء، حيث بلغ متوسط موافقتهم على محور درجة تطبيق عدالة التعاملات (٢,٢١ من ٣,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي من (١,٦٨ - ٢,٣٣)، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة على محور درجة تطبيق عدالة التعاملات يشير إلى (متوسطة) في أداة الدراسة.

وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة في دراسة (الحراشنة، ٢٠١٢) التي جاءت بدرجة متوسطة في محور عدالة التعاملات، بينما تختلف عن النتيجة في دراسة (مصطفي، ٢٠١٧) التي جاءت بدرجة عالية. ويمكن القول أن الظروف الزمانية والمكانية وقلة الموارد وضعف التأهيل لبعض القادة التربويين يؤدي إلى ضعف تطبيق عدالة التعاملات في المنظمات التعليمية.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق وجود تباين في آراء أفراد الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة التعاملات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على عبارات محور درجة تطبيق عدالة التعاملات ما بين (١,٩٨ إلى ٢,٥٠)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والثالثة من فئات الدراسة، والتي توضح أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق عدالة التعاملات تشير إلى (متوسطة/ عالية).

ثالثاً: قام الباحث بترتيب هذه العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة تطبيقها على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (١) وهي (تعامل قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس باحترام وتقدير)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٥٠) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي (تخبر قيادة الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس بأي نشاطات واجتماعات وندوات رسمية قبل تنفيذها)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٣٧) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٤) وهي (تحرص قيادة الكلية على بناء علاقات إنسانية طيبة مع جميع أعضاء هيئة التدريس)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٣٠) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٥) وهي (تعمل قيادة الكلية على نشر روح التعاون الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس من أجل مصلحة العمل)، في المرتبة (الرابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٢٥) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٩) وهي (تتعامل قيادة الكلية مع أعضاء هيئة التدريس بطريقة موضوعية وغير متحيزة)، في المرتبة (الخامسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٢١) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٦) وهي (تراعي قيادة الكلية الظروف الشخصية لأعضاء هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الإدارية)، في المرتبة (السادسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,١٦) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٧) وهي (تحرص قيادة الكلية على حل المشكلات التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالعدل)، في المرتبة (السابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠٩) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٢) وهي (تناقش قيادة الكلية مع أعضاء التدريس أي قرار يتعلق بوظيفتهم بكل وضوح وصراحة)، في المرتبة (الثامنة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٠٠) من (٣,٠٠).

جاءت العبارة رقم (٨) وهي (تبنى قيادة الكلية النمط الديمقراطي كأساس للتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس)، في المرتبة (التاسعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١,٩٨ من ٣,٠٠).

وفيما يلي ترتيب هذه المحاور حسب متوسطات الموافقة على درجة تطبيقها:

### جدول رقم (١١)

استجابات أفراد عينة الدراسة على جميع محاور العدالة التنظيمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

#### الحسابي

| الترتيب | درجة التطبيق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المحور                                      |
|---------|--------------|-------------------|-----------------|---|
| ٣       | متوسطة       | ٠,٤٢٨             | ١,٨٩            | عدالة التوزيعات                             |
| ٢       | متوسطة       | ٠,٥٦٠             | ٢,٠٣            | عدالة الاجراءات                             |
| ١       | متوسطة       | ٠,٥٨٠             | ٢,٢١            | عدالة التعاملات                             |
|         | متوسطة       | ٠,٤٧٧             | ٢,٠٦            | الدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية |

يتضح من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس يرون أن جميع أبعاد العدالة التنظيمية تطبق بدرجة متوسطة بشكل عام في جامعة شقراء، حيث بلغ متوسط موافقتهم على جميع محاور العدالة التنظيمية (٢,٠٦ من ٣,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي من (١,٦٨ - ٢,٣٣)، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة على محور درجة تطبيق جميع أبعاد العدالة التنظيمية يشير إلى (متوسطة) في أداة الدراسة.

كما جاءت درجة تطبيق عدالة التعاملات في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢,٢١ من ٣,٠٠).

في حين جاءت درجة تطبيق عدالة الإجراءات في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (٢.٠٣ من ٣.٠٠).

وجاءت درجة تطبيق عدالة التوزيعات في المرتبة (الثالثة والأخيرة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (١.٨٩ من ٣.٠٠).

وتتفق الدراسة الحالية مع كل من دراسة (الجابر، ٢٠١٥) ودراسة (لمين وقيرة، ٢٠١٨) في ترتيب محاور الدراسة الثلاثة حسب المتوسطات الحسابية على الترتيب الآتي: عدالة التعاملات، عدالة الإجراءات، عدالة التوزيعات مما يوحي أن العاملين ينشدون عدالة التعاملات بالدرجة الأولى، لكونها قيمة أخلاقية كبرى تحفز العاملين على بذل المزيد من العطاء في مجال عملهم.

إجابة السؤال الثاني: هل هناك اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير (الجنسية: سعودي، غير سعودي)؟

للتعرف على مدى وجود اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير (الجنسية: سعودي، غير سعودي)، قام الباحث باستخدام اختبار (ت)، للعينات المستقلة (Independent Sample T-Test) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

#### جدول رقم (١٢)

اختبار (ت) (Independent Sample T-Test) للفروق في آراء عينة الدراسة

#### باختلاف متغير الجنسية

| مستوى الدلالة | درجة الحرية | قيمة (ت) | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الجنسية   | محاور الدراسة   |
|---------------|-------------|----------|-------------------|-----------------|-------|-----------|-----------------|
| *٠,٠٠ دالة    | ٢٠٢         | ٥,٨٤٢-   | ٠,٣٦٣٧٧           | ١,٧٥٤٩          | ١٢٢   | سعودي     | عدالة التوزيعات |
|               |             |          | ٠,٤٤١٨٦           | ٢,٠٨٦٤          | ٨١    | غير سعودي |                 |
| *٠,٠٠ دالة    | ٢٠٢         | ٧,٨٣٥-   | ٠,٥٥٠٨٤           | ١,٨١٤٢          | ١٢٢   | سعودي     | عدالة الاجراءات |
|               |             |          | ٠,٣٨٣٣٣           | ٢,٣٦٥١          | ٨١    | غير سعودي |                 |



|               |     |        |         |        |     | سعودي     |                         |
|---------------|-----|--------|---------|--------|-----|-----------|-------------------------|
| *٠,٠٠<br>دالة | ٢٠٢ | ٦,٣٨٣- | ٠,٥٦٠٢٠ | ٢,٠١٣٦ | ١٢٢ | سعودي     | عدالة التعاملات         |
|               |     |        | ٠,٤٨١١٦ | ٢,٤٩٧٩ | ٨١  | غير سعودي |                         |
| *٠,٠٠<br>دالة | ٢٠٢ | ٧,٥٩٥- | ٠,٤٦٠٣٦ | ١,٨٧٤٢ | ١٢٢ | سعودي     | الدرجة الكلية لجميع     |
|               |     |        | ٠,٣٥٤٢٤ | ٢,٣٣٢٢ | ٨١  | غير سعودي | أبعاد العدالة التنظيمية |

♦ فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في آراء عينة الدراسة من السعوديين وأفراد عينة الدراسة من غير السعوديين نحو درجة تطبيق جميع أبعاد العدالة التنظيمية لصالح أفراد عينة الدراسة من غير السعوديين، وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (العلي ومطلع، ٢٠١٦) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو بعض محاور الدراسة تبعاً لمتغير الجنسية، وربما هذا يستدل به على توفر العدالة التنظيمية العالية التي يجدها أعضاء هيئة التدريس من غير السعوديين في الجامعات السعودية.

إجابة السؤال الثالث: هل هناك اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير (طبيعة الكلية: علمية، إنسانية)؟

للتعرف على مدى وجود اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير (طبيعة الكلية: علمية، إنسانية)، قام الباحث باستخدام اختبار (ت)، للعينات المستقلة (Independent Sample T-Test) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول

التالي:

جدول رقم (١٣)

اختبار (ت) (Independent Sample T-Test) للفروق في آراء عينة الدراسة

باختلاف متغير طبيعة الكلية

| مستوى الدلالة     | درجة الحرية | قيمة (ت) | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | طبيعة الكلية | محاوير الدراسة                              |
|-------------------|-------------|----------|-------------------|-----------------|-------|--------------|---|
| ٠,٧٠٣<br>غير دالة | ٢٠٢         | ٠,٢٨٢-   | ٠,٤٢٩٣٥           | ١,٨٧٦٧          | ١١٧   | علمية        | عدالة التوزيعات                             |
|                   |             |          | ٠,٤٢٧٥٣           | ١,٨٩٩٨          | ٨٧    | إنسانية      |   |
| ٠,٥٨٨<br>غير دالة | ٢٠٢         | ٠,٥٤٣    | ٠,٥٤٨٠٠           | ٢,٠٥١٣          | ١١٧   | علمية        | عدالة الاجراءات                             |
|                   |             |          | ٠,٥٧٧٣٦           | ٢,٠٠٨٢          | ٨٧    | إنسانية      |   |
| ٠,٤٧٩<br>غير دالة | ٢٠٢         | ٠,٧١٠    | ٠,٥٥٨٨٣           | ٢,٢٣٠٨          | ١١٧   | علمية        | عدالة التعاملات                             |
|                   |             |          | ٠,٦٠٨٧٦           | ٢,١٧٢٤          | ٨٧    | إنسانية      |   |
| ٠,٦٧٠<br>غير دالة | ٢٠٢         | ٠,٤٢٧    | ٠,٤٣٩٨٦           | ٢,٠٦٨٤          | ١١٧   | علمية        | الدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية |
|                   |             |          | ٠,٥٢٤٥٠           | ٢,٠٣٩٥          | ٨٧    | إنسانية      |   |

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق جميع أبعاد العدالة التنظيمية باختلاف متغير طبيعة الكلية.

إجابة السؤال الرابع: هل هناك اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير (سنوات

العمل بالكلية: أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر)؟

للتعرف على مدى وجود اختلاف في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير

(سنوات العمل بالكلية: أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات

فأكثر)، قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way

ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (١٤)

نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات العمل بالكلية

| الدلالة الإحصائية | قيمة ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع مربعات | مصدر التباين   | محاور الدراسة                               |
|-------------------|--------|----------------|--------------|--------------|----------------|---|
| *٠,٠٠<br>دالة     | ١١,٢١٢ | ١,٨٦٢          | ٢            | ٣,٧٢٦        | بين المجموعات  | عدالة التوزيعات                             |
|                   |        | ٠,١٦٦          | ٢٠١          | ٣٣,٤٠٣       | داخل المجموعات |   |
|                   |        |                | ٢٠٣          | ٣٧,١٣٠       | المجموع        |   |
| *٠,٠٠١<br>دالة    | ٤,٦٦٩  | ١,٤١٢          | ٢            | ٢,٨٢٢        | بين المجموعات  | عدالة الاجراءات                             |
|                   |        | ٠,٣٠٢          | ٢٠١          | ٦٠,٧٧٢       | داخل المجموعات |   |
|                   |        |                | ٢٠٣          | ٦٣,٥٩٥       | المجموع        |   |
| ٠,٤٩٩<br>غير دالة | ٠,٦٩٨  | ٠,٢٣٦          | ٢            | ٠,٤٧١        | بين المجموعات  | عدالة التعاملات                             |
|                   |        | ٠,٣٣٧          | ٢٠١          | ٦٧,٧٩٥       | داخل المجموعات |   |
|                   |        |                | ٢٠٣          | ٦٨,٢٦٧       | المجموع        |   |
| *٠,٠٢٠<br>دالة    | ٣,٩٩٨  | ٠,٨٨٣          | ٢            | ١,٧٦٥        | بين المجموعات  | الدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية |
|                   |        | ٠,٢٢١          | ٢٠١          | ٤٤,٣٧٨       | داخل المجموعات |   |
|                   |        |                | ٢٠٣          | ٤٦,١٤٤       | المجموع        |   |

♦ فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل.

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو عدالة التعاملات، باختلاف متغير عدد سنوات العمل بالكلية، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية عن نتيجة دراسة (الحراشة، ٢٠١٢) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: التوزيعات، الإجراءات، التعاملات، ودراسة (لمين وقيرة، ٢٠١٨) التي أظهرت وجود فروق في سنوات العمر.

كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  نحو عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات، ولتحديد الفروق استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (١٥)  
نتائج اختبار "LSD"

| محاور الدراسة                               | سنوات العمل بالكلية      | ن   | المتوسط | أقل من ٥ سنوات | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات | من ١٠ سنوات فأكثر |
|---|--------------------------|-----|---------|----------------|--------------------------|-------------------|
| عدالة التوزيعات                             | أقل من ٥ سنوات           | ٣١  | ١,٩٠٣٢  | -              | *                        | *                 |
|   | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٢١ | ١,٧٨٧٥  | -              | *                        | *                 |
|   | من ١٠ سنوات فأكثر        | ٥٢  | ٢,١٠٧١  | -              | *                        | *                 |
| عدالة الاجراءات                             | أقل من ٥ سنوات           | ٣١  | ١,٩٤٤٧  | -              | *                        | *                 |
|   | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٢١ | ١,٩٦٩٣  | -              | *                        | *                 |
|   | من ١٠ سنوات فأكثر        | ٥٢  | ٢,٢٣٣٥  | -              | *                        | *                 |
| الدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية | أقل من ٥ سنوات           | ٣١  | ٢,٠٤٧٧  | -              | *                        | *                 |
|   | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٢١ | ١,٩٩١٤  | -              | *                        | *                 |
|   | من ١٠ سنوات فأكثر        | ٥٢  | ٢,٢١١٥  | -              | *                        | *                 |

♦ فروق دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  بين أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية أقل من ٥ سنوات، وأفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية من ١٠ سنوات فأكثر، نحو عدالة التوزيعات وكذلك عدالة الإجراءات، والدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة

التنظيمية، لصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية من ١٠ سنوات فأكثر.

كما يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات، وأفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (من ١٠ سنوات فأكثر)، نحو عدالة التوزيعات وكذلك عدالة الإجراءات، والدرجة الكلية لجميع أبعاد العدالة التنظيمية، لصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية من ١٠ سنوات فأكثر. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية عن نتيجة دراسة (حسن، ٢٠١٦) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تجاه محاور الدراسة الثلاثة (عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) تعزى لمتغير سنوات العمل.

### خلاصة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن استجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة شقراء حول تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) جاءت بدرجة (متوسطة) في كل محور من محاور الدراسة وفي الدرجة الكلية لكافة المحاور.

وجاءت محاور الدراسة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الشكل التالي: عدالة التعاملات ثم عدالة الإجراءات ثم عدالة التوزيعات.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير الجنسية لصالح أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين. وبالنسبة لمتغير طبيعة الكلية (علمية - إنسانية) لم تظهر النتائج أي فروق ذات دلالة إحصائية.

كما لم تظهر نتائج الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محور عدالة التعاملات يعزى لمتغير سنوات العمل بالكلية. بينما

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو عدالة الإجراءات والتوزيعات، ولتحديد الفروق استخدم الباحث اختبار (LSD) وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (أقل من 5 سنوات) وأفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (من 10 سنوات فأكثر) نحو محور عدالة التوزيعات ومحور عدالة الإجراءات والدرجة الكلية لكافة مجاور العدالة التنظيمية لصالح من ذوي سنوات العمل بالكلية م (من 10 سنوات فأكثر).

كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) و أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (من 10 سنوات فأكثر) نحو عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات والدرجة الكلية لجميع محاور العدالة التنظيمية لصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات العمل بالكلية (من 10 سنوات فأكثر).

#### التوصيات والمقترحات:

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يلي: -

- (١) مراعاة تطبيق العدالة التنظيمية لما لها من انعكاس إيجابي نحو الأداء المتميز
- (٢) ضرورة اشتراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الوظيفية المتعلقة بهم مع توضيح الأسباب والمبررات لهذه القرارات
- (٣) تعزيز مفهوم العدالة التنظيمية ومبادئها لدى أعضاء هيئة التدريس والقيادة الأكاديمية
- (٤) تقدير جهود أعضاء هيئة التدريس ومنحهم الفرص بشكل متساو.

- (٥) ٥- بناء علاقة قائمة على الثقة والاحترام بين القادة الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.  
كما تقترح الدراسة المقترحات الآتية:
- ١- إجراء المزيد من الدراسات حول العدالة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها مثل السلوك القيادي وعلاقته بالعدالة التنظيمية في الجامعات السعودية الناشئة الأخرى.
- ٢- إقامة دورات تدريبية وندوات تتعلق بموضوعاتها بالعدالة التنظيمية.

### المراجع:

- اسماعيل، صلاح محمد سامي (٢٠١٣م) العدالة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ع ٣٥، ج ١٣، مصر.
- بركات، زياد امين سعيد (٢٠١٦) درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من جهات نظر المعلمين مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مجلد ١٠ / ع ١، سلطنة عمان.
- الجابر، ريم (٢٠١٥) درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر.
- الحراحشة، محمد عبود (٢٠١٢) درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المرقب بالعدالة التنظيمية، مجلة جامعة الملك سعود، م ٢٤، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (١) الرياض.
- حسن، أشرف، العوي، زهور (٢٠١٦) العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بمدينة تبوك، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية.

- حواس، أمير محمد (٢٠١٥) أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
- دراوشة، نجوى (٢٠١٧) العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الاردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الاردنية في العلوم التربوية مجلد ١٣، عدد ٣. الأردن.
- الزهراني، احمد موسى (٢٠١٤) العدالة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس بمحافظة المندق من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الباحة، السعودية.
- صابر، بحري، خرموش، منى (٢٠١٧) العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مجال الادارة المحلية في الجزائر، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث بجنين، مج ٣، ع ٢، فلسطين.
- الطبولي، محمد عبد الحميد، العبار، ابتسام، كريم رمضان (٢٠١٤) الإحساس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، ليبيا.
- العادلي، محمد (٢٠٠٥) مفهوم العدالة التنظيمية ودوره في السياق التنظيمي لموظفي الحكومة، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عين شمس، مصر.
- عبيدات، ذوقان، وعبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن (٢٠٠٧م)، البحث العلمي: مفهومه. أدواته. أساليبه. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. عمان.
- العساف، صالح بن حمد (٥١٤٣٣) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.



- العلي، عدنان عبد الصمد، مشعل خميس متلع (٢٠١٦) واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية، دراسة استطلاعية لمجلس الاقتصاد والتنمية البشرية، عدد ١٥، ديسمبر جامعة الويس على البلدة ٢- مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية الجزائر.
- عمران، حسن عبد السلام علي، بلقاسم محمد، الهوني، فتحية محمد (٢٠١٨) دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد، جامعة سبها، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية، عدد تسعة، الناشر جامعة العربي بن مهدي أبو الباقي، مجلة المالية، الجزائر.
- العمري، أروي أحمد، حوامة، باسم علي (٢٠١٥) العدالة التنظيمية في الجامعة الاردنية الخاصة، دراسة حالة، مجلة جرش للبحوث والدراسات ج ١٦ - ع ٢، الأردن.
- القحطاني، سالم سعيد؛ والعامري، أحمد سليمان؛ وآل منهد، معدي محمد؛ العمر، بدران عبد الرحمن، (٢٠٠٤م)، منهج البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
- لمن، سليمان تيش محمد، قيرة، إسماعيل (٢٠١٨) واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة تيارت، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد ١١، الجزائر.
- مصطفى، أميمة حلمي (٢٠١٧) العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع ٣ - مج ٤١، مصر.
- ملحم، سامي محمد (٢٠٠٢م): مناهج البحث في التربية وعلم النفس. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- Champoux, Joseph E, ( 2000 ), organizational behavior: Essential fo    AnInternational. Thomson publishing company- ITP.pp.46.
- Fernandes, Cedwyn & Awameleh, Raed ( 2008) Impact of Organizational justice in an expatriate work environment Management research news , Vol.31.No .11 .pp2.
- Folger, R & Cropanzano, R (1998) Orgnazational justice and human resource Management. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Lee, H. R.,(2000), "An Empirical Study of Organizational Justice as a mediator of the Relationship among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry", Unpublished dissertation, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University
- Niehoff, B, Moorman, R(1993) "justice as a Mediadiator of athe Relationship between Methods of Montoring and Originizational Citizenship Behaviour" Academy of Management Journal , vol.35(31).
- Robert Kreinter, & Angelo, Kinick, (2001) "Organizational Behavior" , 5<sup>th</sup> Edition, Irwin McGraw-Hill, Boston, MA.
- Moorman, R,(1991) Relationship Between Orgnizational Justice and rs: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship ? ,Journal of Applied Psychology,Vol.76,Number 6 ,pp 845-855. (<https://www.su.edu.sa/ar> ).