

العدالة الإجرائية في المؤسسة الجامعية وانعكاسها على الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس

دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

*La justice procédurale dans l'établissement universitaire
et ces répercussions sur la loyauté du corps enseignant*

الدكتور: محمد دُر

علم الاجتماع

جامعة عمّارثليجي الأغواط

الكلمات المفتاحية:

العدالة الاجتماعية ، العدالة التنظيمية ، العدالة الإجرائية ، الولاء التنظيمي ،
الجامعة ، هيئة التدريس .
ملخص:

في هذه الدراسة حاولنا التعرف على كل من مفهوم العدالة الإجرائية والولاء
التنظيمي والذين كانا ولا زالا محط اهتمام من طرف المتخصصين في علم الاجتماع
التنظيم، وغيره من العلوم الاجتماعية الأخرى و هما حيث أن مفهوم العدالة
الإجرائية والتي تعتبر أهم بعد من أبعاد العدالة التنظيمية قد يكون له انعكاس على
مفهوم الولاء التنظيمي، وتعتبر هذه الدراسة دراسة استكشافية لهاذين المتغيرين
التنظيميين في النسق المؤسّساتي في المؤسسة الجامعية.

محاولين الإجابة عن التساؤل التالي: ما هو واقع ومستوى العدالة الإجرائية في
المؤسسة الجامعية وما هو انعكاسه على الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة
التدريس؟

وللإجابة عن التساؤل افترض الباحث الفرضية التالية : للعدالة الإجرائية واقع و مستوى معين في المؤسسة الجامعية له انعكاس على مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

وبعد القيام بجميع الإجراءات المنهجية و الخطوات المتبعة، خلصت الدراسة إلى أنه هناك انعكاس للعدالة الإجرائية في المؤسسة الجامعية على مستوى الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس، حيث أنّ مفهوم العدالة الإجرائية و الذي هو متغير مستقل انعكس ايجابيا على تحقيق الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس، وأنّ هناك علاقة وثيقة و قوية بين المتغيرين، حيث كلما تحققت العدالة الإجرائية في المؤسسة الجامعية تحققت الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس لمؤسستهم الجامعية التي هم موظفين فيها.

Résumé :

Dans cette étude nous avons essayé de découvrir les deux concepts organisationnels, qui ont resté toujours au centre d'intérêt des spécialistes en sociologie d'organisation et les autres sciences sociales. Ces deux concepts sont la justice procédurale, qui est l'une des dimensions de la justice organisationnelle .Le deuxième concept n'est autre que la loyauté organisationnelle .La présente étude est considérée comme exploratoire dont le but est de définir ces deux concepts dans le système organisationnel de l'établissement universitaire en essayons de répondre à la question suivante : Est ce que la justice procédurale dans l'établissement universitaire a des répercussions sur la loyauté organisationnelle chez le corps enseignant .Pour répondre à cette question nous avons formulé l'hypothèse suivante : la justice procédurale dans l'établissement universitaire a des répercussions sur la loyauté organisationnelle chez le corps enseignant. Après avoir exécuté les démarches méthodologiques, l'étude a conclu qu'il y a une répercussion de la justice procédurale dans l'établissement universitaire sur la loyauté du corps enseignant, et qu'il y a une forte relation entre les deux variables (justice procédurale - loyauté du corps enseignant).

Mots clés :

Justice sociale, justice organisationnelle, justice procédurale, la loyauté Organisationnelle, université, corps enseignant.

01- الإشكالية:

تعتمد المؤسسة الجامعية على جميع مكوناتها سواء المادية منها و البشرية ، حيث يعتبر المورد البشري العامل الأهم إذ أنها تحتوي على عدة أنواع للكفاءات سواء في نوعية الوظيفة أو نوعية التخصص ، كما تتعدد أصناف المورد البشري المتواجد في المؤسسة الجامعية ، فمنها الأساتذة بمختلف تصنيفاتهم والطلبة والمتعاقدون العلميون والمساعدون الجامعيون وباقي المتعاملين ، أو العمال غير المكلفين بمهام البحث والتعليم ، والمورد البشري الذي يهمننا في دراستنا هذه هم صنف الأساتذة الجامعيين ، إذ أن الأستاذ الجامعي باعتباره أهم مورد تتوقف عليه تحقيق الأهداف المناطة بتطلعات المؤسسة الجامعية من وظائف ، والمتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنميته ، وهذا كله مشروط بتحقيق العدالة الإجرائية ،و التي تعتبر أهم بعد من أبعاد العدالة التنظيمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي ، ومن ثم التحسين في الأداء الوظيفي ، مما يشكل وينمي للأستاذ الجامعي ما يسمى الولاء التنظيمي ، حيث يحقق له السعي باستمرار ، والعمل جاهدا في جميع الظروف والأحوال ، ومضاعفة الجهد المبذول ، سعيا وراء تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة الجامعية ، والولاء التنظيمي لا يمكن فرضه بالإكراه ، بل هو محصلة لمجموعة التفاعلات المتداخلة والعديدة ، كما تكمن أهميته في أن المؤسسات أو المنظمات تسعى للحصول على ولاء الموظفين ، أو الأفراد أو العاملين تجاهها ، والإخلاص في خدمتها ، من خلال تقويم الأداء الجيد والتميز الذي يحقق أهدافها ، فالولاء يولد الرغبة في تحقيق الأداء المتميز للعمل ، ويشد ارتباط الموظف بمؤسسته ويزيد في انتمائه لها مما يخفف الآثار التي تنتج عن دوران العمل وعلى هذا الأساس نحاول أن نجيب عن هذه الإشكالية والتي تطرح التساؤل التالي:

ما هو واقع ومستوى العدالة الإجرائية في المؤسسة الجامعية وما هو انعكاسه على الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس؟

02- الفرضية:

للعدالة الإجرائية واقع ومستوى معين في المؤسسة الجامعية له انعكاس على مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

3- مفاهيم الدراسة:

4.3-. العدالة الإجرائية:

العدالة الإجرائية هي العدل في الإجراءات المستخدمة لتحديد حصص كل موظف من المكاسب⁽¹⁵⁾ والتي تركز على عملية اتخاذ القرار، وتعتمد على تصورات الإنصاف في عمليات القرارات ومعدل الانطباع من قرارات التوزيع التي يتم بضوابط باستخدام أساليب حقيقية⁽¹⁶⁾.

5.3-. الولاء التنظيمي: يعرفه كل من Vanden berg and lance هو مستوى الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمتها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها⁽¹⁷⁾.

6.3-. المؤسسة الجامعية : يعرف كل من الخطيب ومعايقة الجامعة بأنها "هي مؤسسة تعليمية ومركز بحثي ومناورة للإشعاع الثقافي والفكري، تعكس مستوى حضاري وتدعو لتقدمه، وهي نظام ديناميكي متحرك، وهي كل متفاعل العناصر، وهي مجتمع بشري تنطبق عليه قواعد التفاعل الاجتماعي⁽²¹⁾.

7.3-. هيئة التدريس : هي من تضع المنهاج وتدرس المواد الدراسية وتحدد البحوث حول المواضيع التي يمكن تصورها ، وتشكل عقول آلاف إن لم نقل الملايين من الطلاب وتدير ثرواتها الجماعية الخاصة بها كمجتمع يحكم ذاته⁽²²⁾.

4- الإجراءات المنهجية للدراسة:

1.4- المجال الزمني والمكاني: وقد قام الباحث بإجراء الدراسة الميدانية خلال فترة ممتدا من شهر جانفي إلى شهر مارس من سنة 2012 حيث قام في هذه المرحلة بالقيام بالزيارات والجولات العلمية لجامعة قاصدي مرباح ورقلة ، وإجراء مشاهدات وملاحظات علمية بسيطة ومنظمة ، وإجراء مقابلات مع عينة من هيئة التدريس بالإضافة إلى هذا زيارة بعض الأساتذة من هم موكلة إليهم مسؤوليات إدارية مثل نواب مدير الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب ، وبالموازاة مع هذا كان الباحث بصدد تحضير وبناء استمارة الاستبيان وقام بعدها بتوزيعها على عينة البحث المكونة من 183 مبحوث ، ثم تفرغ المعلومات في جدول التوزيع التكراري ، وتركيب الجداول الإحصائية ذات المتغير الواحد وذات الجداول متعددة المتغيرات ، وتحليل المعطيات إحصائياً ثم تحليلها سوسيوولوجياً وتفسيرها والخروج بالنتائج في نهاية المطاف.

2.4- المنهج المستخدم: المنهج هو مجموعة القواعد والمبادئ العامة التي يسترشد بها الباحثون في دراستهم لظاهرة الكون الفيزيقية (أي الجامدة) والبيولوجية (الحية) والاجتماعية (أي الإنسانية) والتي تحدد لهم الإجراءات العلمية (الملاحظة الدقيقة وكيفية تسجيلها والعمليات العقلية مثل الاستنباط والاستقراء) التي يقومون بها من أجل الوصول إلى المعرفة الصادقة بين الظاهرات.⁽²³⁾ ، كما يعرف بأنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة المهيمنة على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة.⁽²⁴⁾ ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لأنه المنهج الذي يناسب موضوع دراستنا حيث يقوم على وصف ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها وهذا يتطلب عدم التحيز ودراسة الحالة والمسح الشامل لما يتعلق بهذه المشكلة أو الظاهرة.⁽²⁵⁾ وعلى هذا الأساس استخدمنا في هذه الدراسة والتي تعتبر دراسة استكشافية المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الذي ارتأيناه مناسباً لدراستنا هذه.

4.3- تحديد العينة: العينة هي ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.⁽²⁶⁾ ومن أجل دراسة علمية لا بد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث، في إطار هذه المنهجية يتم تحديد العينة المختارة كأساس للبحث ويعرفها موريس أنجرس هي مجموعة فرعية من

عناصر مجتمع البحث.⁽²⁷⁾ وقد تبدو العينة المختارة بطريقة الحصص ماثلة للعينة الطبقية التي سبق توضيحها ولكن اختيار المفردات العينة الطبقية لا يترك الشخص الذي يقوم بالمقابلة بل يتم عشوائيا أما في العينة الحصصية فان الشخص القائم بتجميع البيانات تترك له حرية اختيار الأشخاص حتى يحصل على الحصص المطلوبة من كل طبقة أو فئة مما يؤدي إلى بعض التحيز.⁽²⁸⁾ وعينة الحصص: تستخدم في حالة عدم معرفة الباحث لعناصر مجتمع الدراسة ولكنه يعلم بعض الخصائص العامة عنهم.⁽²⁹⁾ ، لهذا وجد الباحث أنّ العينة الحصصية هي العينة المناسبة لموضوع الدراسة.

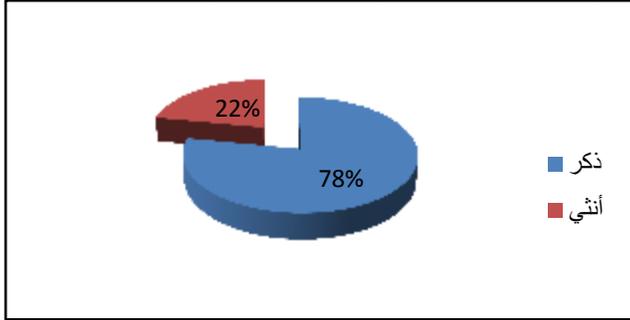
4.4- المقابلة: تعدّ المقابلة إحدى الأدوات المعتمد عليها في الدراسات الميدانية فهي استبانة شفوية يقوم من خلالها الباحث بجمع معلومات بطريقة شفوية مباشرة مع المفحوص⁽³⁰⁾ وهذا ما استخدمه الباحث في الدراسة الاستطلاعية .

5.4- الاستمارة: تعد من أهم أدوات جمع البيانات إذا ما تم إعدادها وتصميمها بطريقة محكمة وفقا لمؤشرات واضحة منبثقة عن متغيرات الدراسة ، بحيث تجيب في النهاية عن الفرضيات وبالتالي التساؤل الرئيسي للإشكالية المطروحة ، فالاستمارة أو الاستبيان عبارة عن مجموع من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ، وتعد الاستبانة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على المعلومات أو المعتقدات أو التصورات أو آراء الأفراد⁽³¹⁾ وبعد تطبيق الإجراءات العلمية والمنهجية من أجل إعداد استبانة الاستمارة قمنا بإنشائها وفق فرضية الدراسة، فبعدما قمنا بتفكيك متغيراتها وأبعادها واستنباط مؤشراتنا هذه قمنا بترجمة هذه المؤشرات كأسئلة في استبانة الاستمارة والتي كان عددها 24 سؤالاً منها ما يخص البيانات العامة للمبحوثين ومنها ما يخص مؤشرات الفرضية بحيث كانت أسئلتها مغلقة تحتل ثلاثة احتمالات للإجابة وهذا مما ساعدنا على ضبط المستجوب في إجاباته.

5- تحليل وتفسير البيانات:

01-جدول تكراري بسيط لأفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
78.10%	143	ذكر
21.90%	40	أنثى
100%	183	المجموع



01-دائرة نسبية تمثل أفراد العينة حسب متغير الجنس

من خلال الجدول البسيط التكراري رقم 01 والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس نلاحظ أنّ أكبر نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد العينة هي النسبة 78.10% بتكرار 143 فرد من مجموع أفراد العينة من جنس ذكور تليها النسبة الأقل تمثيل بالنسبة لمجموع أفراد العينة هي النسبة 21.90% بتكرار 40 فرد من مجموع أفراد العينة من جنس إناث.

من خلال قراءة النسب المسجلة نلاحظ عموماً أنّها تشير إلى تقسيم أو توزيع النوع الاجتماعي للعمل وتقسيم العمل بين النساء والرجال على أساس التصورات ونظم القيم السائدة عن واحد منهم والنتيجة عن عملية التطبيع الاجتماعي في الأسرة والمؤسسات المجتمعية الأخرى المدرسة ووسائل الإعلام وتستعمل كل المجتمعات البشرية وسيلة التوزيع هذه كمبدأ لتنظيمها. ويشهد هذا الوضع حدة وصرامة في المجتمعات العربية، حيث يعترف للمرأة بدورها الأسري فقط، أي

بدورها كزوجة، وأم وربة بيت، بينما يقع تجاهل على ما تقوم به من أعمال إنتاجية داخل البيت أو خارجه، وحتى بالنسبة إلى الرجل فإنه إذا أراد أن يخرج عن الحقل المحدد له على أساس دوره الإنتاجي في مقر العمل خارج البيت وعن مهمته الأساسية، التي تكمن في كسب العيش والإنفاق على الأسرة، فإنّ إسهامه مهما كان سوف يقلل من قيمته كرجل، ولا تعطي أية أهمية لما يأتي به من أعمال كمساعدة الزوجة في البيت، أو تأدية أي عمل يعتبر من طرف المجتمع عملا نسائيا. إنّ العالم الاجتماعي يبني الجسم كواقع مجنس وكراعي لمبادئ الرؤية والتقسيم المجنسة، هذا البرنامج الاجتماعي للجمع والتأليف يطبق على جميع أشياء العلم، وفي المقام الأول على الجسم نفسه، في حقيقته البيولوجية، إذ هو الذي يبني الفرق بين الأجناس البيولوجية تبعاً لمبادئ رؤية أسطورية للعالم متجدرة في العلاقة التعسفية لهيمنة الرجال على النساء المنخرطات، مع تقسيم العمل في حقيقة النظام الاجتماعي، والاختلاف البيولوجي بين الجنسين أي بين الجسد الذكوري والجسد الأنثوي وخصوصاً الاختلاف التشريحي بين الأعضاء الجنسية، يمكن بهذا الشكل أن يظهر كتبرير طبيعي للاختلاف المبني اجتماعياً في النوع، وخصوصاً للتقسيم الجنسي للعمل، فأصل بعض المعايير الطبيعي مثل الجنس، على أنّ توزيع الأعمال حسب الجنس ليس طبيعياً أبداً رغم مظهره بل هو العكس ظاهرة اجتماعية وحتى سياسية بالدرجة الأولى باستثناء بعض الأعمال الشاقة وفي بعض الفترات طبعاً، كفترة الأمومة على أن ليس ما يفتح المجال للتأكيد بأن الجنس هو بالضرورة عاملاً محدداً للعمل، وهو لا يبدو كذلك لأن عوامل أخرى تجعله يلعب دوراً مهماً في هذا المجال، أي نظام الزواج، والهيمنة والحماية الذكورية والوظيفة الجنسية المنسوبة للنساء، والتقاليد الدينية وقيود نظام الزوجات القانوني، ومهمة تربية الأولاد وأسهمت إحصاءات العمل التفاضلي بين الجنسين، ولزمن طويل بتقوية هذه النظرية بإظهار معطياتها ضمن إطار تعسفي، أي أن المهنة كذا هي للجنس كذا وتصبح

ارتباطات أكثر عددا وأكثر دقة، بتصحيح هذه النظرية التبسيطية تدريجيا فبنيان العمل حسب الجنس يضاف إلى وضع طبيعي، إلا أنه يبقى بحد ذاته وضعاً اجتماعياً خصوصاً، ولأنه كذلك قابل للتغييرات المرتقبة أو غير المرتقبة. إننا نعيش في حقبة يزيد خلالها عدد النساء العاملات في الدول الأكثر تقدماً عن مثيلاتها في أي فترة تاريخية سابقة. كما تختلف الوظائف التي يقمن بها عن تلك التي يقوم بها الرجال وبهذا المعنى يظل تقسيم العمل على أساس النوع باقياً كما كان من قبل كما تكون أجور الرجال والنساء بعيدة عن التساوي نتيجة لأن النساء عادة ما يقطن فترات العمل بالإنجاب وإن كان ذلك يحدث بمعدل أدنى بكثير مما كان عليه الحال منذ جيلين ولا يزال متوقفاً منهن أن يلعبن الدور الأكبر في العناية بالأطفال إلى جانب العمل، غير أن طبيعة الوظائف التي تشغلها النساء يرتبط كثيراً بالتطور الرأسمالي في الحقبة التي شهدت دخول النساء قوة العمل. ويشير تقسيم أو توزيع النوع الاجتماعي للعمل إلى تقسيم العمل بين النساء والرجال على أساس التصورات ونظم القيم السائدة عن واحد منهم، والناجئة عن عملية التطبيق الاجتماعي في الأسرة والمؤسسات المجتمعة الأخرى المدرسة، وسائل الإعلام وتستعمل كل المجتمعات البشرية وسيلة التوزيع هذه كمبدأ لتنظيمها. وتبرز الملاحظة العلمية أن هذا التوزيع ليس جامداً، بل إن للشخص الواحد العديد من الأدوار وقد تكون هذه الأدوار مقبولة عامة، إلا أن أحدها قد يتغلب على الآخر حسب الظروف، ما يؤدي إلى فقدان التوازن بينهما، وهذا ما يتجلى لنا من خلال الجنسين سواء كانوا أساتذة أو أستاذات.

08- جدول مركب يربط اهتمام الرؤساء بأراء الأساتذة قبل اتخاذ القرارات والتفكير بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها.

المجموع		التفكير في مغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها						اهتمام الرؤساء بآراء الأساتذة قبل اتخاذ القرارات
		إطلاقاً		أحياناً		دائماً		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
100 64	117	95	111	03	04	02	02	دائماً
100 25	45	91	41	07	03	02	01	أحياناً
100 11	21	52	11	24	05	24	05	إطلاقاً
100	183	89	163	07	12	04	08	المجموع

من خلال الجدول المركب رقم 08 والذي يربط اهتمام الرؤساء بآراء الأساتذة قبل اتخاذ القرارات والتفكير بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها، نلاحظ أن أكبر نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد عينة البحث، هي النسبة 64% بتكرار 117 مفردة، والذين يرون أن اهتمام الرؤساء بآراء الأساتذة قبل اتخاذ القرارات يكون دائماً، وتتوزع هذه النسبة إلى النسبة 95% بتكرار 111 مفردة يرون أنهم لا يفكرون بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها إطلاقاً. تليها النسبة 04% بتكرار 03 مفردة يرون أنهم يفكرون بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها أحياناً، تليها النسبة 02% بتكرار 02 مفردة يريان أنهما يفكران بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هما موظفان فيها دائماً. تقابلها كذلك النسبة 11% من مجموع أفراد عينة البحث وبتكرار 21 مفردة يرون أن اهتمام الرؤساء بآراء الأساتذة قبل اتخاذ

القرارات لا يكون إطلاقاً وتوزعت هذه النسبة إلى النسبة 52% بتكرار 11 مفردة يرون أنهم لا يفكرون بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها إطلاقاً، تليها النسبة 24% بتكرار 05 مفردة يرون أنهم يفكرون بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها أحياناً، وتليها نفس النسبة 24% بتكرار 05 مفردة يرون أنهم يفكرون بمغادرة المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها دائماً.

ونستنتج مما سبق من قراءة إحصائية للنسب المسجلة أنّ اتخاذ القرارات يتم وفق نمط جماعي فهو ثمرة جهد ومشاركة جماعية أي يتم بأسلوب ديمقراطي، فانتهاج هذا الأسلوب في عملية صنع القرارات يجلب للمؤسسة الجامعية فوائد عديدة ويساهم في تحسين مستواها، ويعمل على استمراريتها وازدهارها وهذا راجع إلى إحساس وإشعار أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها بقيمة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، مما يولد في نفسياتهم الرضا وهذا ما يحفزهم للعمل المستمر والجدّي، وهذا يزيد في ارتباط وتعلق أعضاء هيئة التدريس بمؤسستهم الجامعية التي هم موظفون فيها، ولا يفكرون في مغادرتها إلى مؤسسة جامعية أخرى مما يعزّز لديهم روح الولاء التنظيمي ويعتبر أسلوب يستعمل مجموعة من التقنيات والممارسات لتوزيع المعارف والمعلومات والسلطات في اتخاذ القرارات بهدف تحميل المسؤولية لجميع أعضاء هيئة التدريس لإنجاح مؤسستهم الجامعية التي هم موظفين فيها وتحقيق كل من أهدافهم الذاتية كأعضاء هيئة تدريسية وتحقيق أهداف المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها، ويحقق الإدماج لطاقة أعضاء هيئة التدريس الذي يعتمد على اللامركزية في اتخاذ القرارات وتوسيع المسؤوليات هذا عكس ما يفسره المدخل الميكانيكي والذي يجبر أعضاء هيئة التدريس على الخضوع للقرارات ودون مناقشة ولا مشاركة، فالمناخ الاجتماعي الجيد داخل المؤسسة الجامعية يكون في الغالب مرتبط بوجود نظام اتصال فعال، وحتى يتسنى لعضو هيئة التدريس أن يدمج أو يشرك في المؤسسة الجامعية يجب أن يكون على علم بقرارات وخيارات المؤسسة الجامعية وأهدافها المرجوة فالمعلومة تساعد على إدماج عضو هيئة التدريس في المؤسسة الجامعية وتسمح بإنشاء فرق خاصة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتحسين الروابط الاجتماعية فيما بينهم، لذا

نستخلص ممّا سبق أنّ أغلب أفراد عينة البحث يرون أنّ اهتمام رؤسائهم بأرائهم قبل اتخاذ القرارات يكون دائماً إذ أنّه مؤشّر له علاقة وثيقة بمؤشر ارتباط أعضاء هيئة التدريس بمؤسستهم الجامعية التي هم موظفون فيها وعدم تفكيرهم في مغادرتها إلى مؤسسة جامعية أخرى وهذا ما أشارت إليه أكبر نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد عينة البحث.

03-جدول مركب يربط عدالة القرارات مع الحرص على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفين فيها.

المجموع		الحرص على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها						عدالة القرارات
		إطلاقاً		أحياناً		دائماً		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
100 78	143	01	01	06	09	93	133	دائماً
100 13	23	04.50	01	04.50	01	91	21	أحياناً
100 09	17	29	05	42	07	29	05	إطلاقاً
100	183	04	07	09	17	87	159	المجموع

من خلال الجدول المركب رقم 03 والذي يربط عدالة القرارات مع الحرص على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفين فيها نلاحظ أن أكبر نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد عينة البحث هي النسبة 78% بتكرار 143 مفردة والذين يرون أن عدالة القرارات تكون دائماً وتتوزع هذه النسبة إلى النسبة 93% بتكرار 133 مفردة يرون أنهم يحرصون على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها دائماً، تلمها النسبة 06% بتكرار 09 مفردة يرون أنهم حريصون على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها يكون أحياناً، تلمها أقل نسبة هي النسبة 01% بتكرار 01 مفردة، يرى انه غير حريص على البقاء في المؤسسة الجامعية التي

هو موظف فيها إطلاقاً، وتقابلها كذلك أقل نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد عينة البحث هي النسبة 09% من مجموع أفراد عينة البحث وبتكرار 17 مفردة يرون أن الاستفادة من عدالة القرارات لا تكون إطلاقاً، وتوزعت هذه النسبة إلى النسبة 42% بتكرار 07 مفردة يرون أنهم حرصهم على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها يكون أحياناً

تليها النسبة 29% بتكرار 05 مفردة يرون أن حرصهم على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها يكون دائماً، ونفس النسبة 29% وبتكرار 05 مفردة يرون أنهم ليسوا حريصين على البقاء في المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها إطلاقاً.

ونستنتج مما سبق أنّ عدالة المخرجات لنتائج القرار تتحقق في المواقف التي يكون بها صراع خلال نظام إجراءات إدارية يكفل لأطراف النزاع درجة معينة من التحكم في هذا القرار من خلال توفير فرصة الدفاع عن مواقفهم، وتقديم أدلتهم قبل اتخاذ القرار.

كما تشير إلى الإنصاف المدرك من قبل أعضاء هيئة التدريس حول إجراءات اتخاذ القرارات الرسمية داخل المؤسسة الجامعية التي هم موظفون فيها أي الإنصاف في الإجراءات المستخدمة في تخصيص القرارات بخصوص توزيع المكافآت التي تعتبر مهمة لأعضاء هيئة التدريس. وهكذا فإن عدالة القرارات هي بمثابة دوافع مرتبطة بالذات أو بالعلاقات الاجتماعية، لهذا تمثلت أكبر نسبة تمثيلية بالنسبة لمجموع أفراد عينة البحث والتي ترى أنّ اتخاذ القرارات من طرف مسؤوليهم عادلة اتجاه وظائفهم في المؤسسة الجامعية التي هم موظفين فيها يكون دائماً مقترنة برؤيتهم كذلك أنّهم حريصون على البقاء في مؤسستهم الجامعية التي هم موظفون فيها وهذا المؤشر الأخير يوحى على أنّ لدى أعضاء الهيئة التدريسية ولاء تنظيمي لدى مؤسستهم الجامعية التي هم موظفون فيها.

النتائج الخاصة بالفرضية: العدالة الإجرائية والولاء التنظيمي.

- 1-عبّرت عيّنة الدراسة عن توجهها الإيجابي والجيد وبنسبة كبيرة تجاه بعد العدالة الإجرائية حيث عبرت وبإيجابية نحو جميع مؤشرات بعد العدالة الإجرائية فهي واقع ملموس ومحسوس لدى أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الهيئة التدريسية.
- 2-أكدت عينة الدراسة أنّ هناك قاعدة الطريقة الثابتة والتي تعني تطبيق نفس الإجراءات على جميع الأفراد الذين يخصصهم قرار معين، دون إعطاء امتياز لأي منهم دون الآخرين.
- 3-أكدت عينة الدراسة أنّ هناك قاعدة طمس المحاباة والتي تعني الابتعاد عن الانحياز وعن تحقيق الفائدة الشخصية في كل نقاط عملية تخصيص إجراءات القرار.
- 4-أكدت عينة الدراسة عن تحقيق قاعدة الدقة وتعني بأن عملية التخصيص يجب أن تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة، وأن تجمع هذه المعلومات والآراء وتحلل بأقل خطأ ممكن.
- 5-أكدت عينة الدراسة عن تحقق قاعدة القابلية للتصحيح والتي تعني توفر الفرص لأجراء التعديلات على عملية تخصيص إجراءات القرار.
- 6-أكدت عينة الدراسة عن تحقق قاعدة التمثيل والتي تعني بأن كل مراحل عملية التخصيص يجب أن تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية لأعضاء الهيئة التدريسية الذين تخصصهم إجراءات قرار معين.
- 7-أكدت عينة الدراسة أن تحقق القاعدة الأخلاقية وتعني بأن كل إجراءات التخصيص يجب أن تكون متوافقة مع القيم الأخلاقية والمعايير المقبولة للأفراد.
- 8-من خلال النسب الكبيرة المسجلة على الجداول المركبة حيث أنّها تربط العلاقة بين مؤشرات العدالة الإجرائية ومؤشرات الولاء التنظيمي أكدت عينة الدراسة المتمثلة في الهيئة التدريسية أنّ لديهم ولاء تنظيمي للمؤسسة الجامعية التي هم موظفين فيها وأنّ هناك انعكاس ايجابي بين تحقق العدالة الإجرائية في المؤسسة الجامعية والولاء التنظيمي لدى الهيئة التدريسية.
- 9-تشير الدراسة ومن خلال النسب الكبيرة المسجلة على الجداول المركبة حيث أنّها تربط العلاقة بين مؤشرات العدالة الإجرائية ومؤشرات الولاء التنظيمي أنّه كلّما تحقق مؤشر من مؤشرات العدالة الإجرائية كلما انعكس إيجاباً وزاد في تحقيق الولاء التنظيمي لدى الهيئة التدريسية.

خاتمة:

إن موضوع العدالة الإجرائية هو أحد الأبعاد التنظيمية الرئيسية والتي لها دور مهم يعمل على تحقيق التوازن بين جميع مكونات التنظيم في المنظمة، والاهتمام بها والعمل على تحقيقها كواقع في المؤسسة ينتج عنه وتنعكس عدة نتائج من بينها تحقيق الولاء التنظيمي لدى المورد البشري في المنظمة أو المؤسسة، وفي خاتمة هذه الدراسة وعلى غرار ما تقدم من تحليلات ونتائج نستطيع القول أنه يتوجب على المسؤولين في المؤسسة الجامعية والقائمين على تسييرها أن ينظروا بعين الاعتبار للأعباء التدريسية لأعضاء هيئة التدريس وتوزيعها حسب الرتب توزيعاً دقيقاً يبنى على تقييم عادل يزيد من تحقيق العدالة، ومنح المكافآت والأجور والعلاوات، كل حسب جهده ومستواه وربته العلمية، وتوضيح المعايير الإجرائية في عملية التوزيع من أجل تكييف عضو هيئة التدريس مع الثقافة التنظيمية للمعايير المطبقة عليه، مما يزيد في ثقته وارتياحه وتقبله، كما أن هناك انعكاساً إيجابياً بين بعد العدالة الإجرائية وبين متغير الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس، بحيث وجدنا أنه كلما تحقق بعد العدالة الإجرائية كلما زاد في الولاء التنظيمي لدى الهيئة التدريسية، لذا فعلى القائمين على المؤسسة الجامعية من مسؤولين ومسيرين أن يولوا أهمية لمتغير الولاء التنظيمي باعتباره متغير يعمل على الحفاظ على توازن وديمومة وسيورة المؤسسة الجامعية والتمسك بها، وانسجام أعضاء هيئة التدريس مع الحراك الذي قد يطرأ من حين إلى آخر وهذا لا يتوفر إلا بالعمل على تحقيق كل مؤشرات العدالة الإجرائية والسعي والعمل على تنمية وزرع روح الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس هذا كله بواسطة فتح العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس والتركيز على فتح العلاقة غير الرسمية من خلال الاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم وإشراكهم ومشورتهم في كل ما يتعلق بوظيفتهم، فمشاركتهم تعتبر دافعا لبذلهم المزيد من الجهد والاهتمام وتحرصهم على التفاني في العمل، وتحسسهم بروح المسؤولية مما يولد لديهم روح الولاء التنظيمي لمؤسستهم الجامعية التي هم موظفون فيها، وهذا ما أقرته نتائج الدراسة حيث استنتجت أن عينة الدراسة والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس تولد لديها الإحساس بتوافر العدالة الإجرائية، كما بينت الدراسة أن متغير الولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس في المؤسسة الجامعية كان متوفراً وبجميع أبعاده وأن

هناك ارتباطا وانعكاسا قويا بين بعد العدالة الإجرائية ومتغير الولاء التنظيمي و المتمثل في مؤشراتته بحيث كلما تحققت العدالة الإجرائية كلما زادت ونمت روح الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

- قائمة المراجع:

⁰¹ - إبراهيم مذکور، معجم العلوم الاجتماعية، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الطبعة الثانية، 1975، ص 385.

⁰² - مصطفى عبد الله خشيم، موسوعة علم السياسة، طرابلس، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلام، ط1، ص ص 266-267.

⁰³ - Miles, A.J., "The Cumulative Effects Of Justice Perceptions" The Journal Of Applied Mangement, Vol. (2), No (1), 2000. P.12.

⁰⁴ - عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية، المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط1، 2006، ص 12.

⁰⁵ - عواد، عمرو محمد أحمد، تحليل أبعاد العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية، القاهرة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مجلة البحوث الإدارية، يناير 2003، ص12.

⁰⁶ -Goldman. Bm, "Toward An Understanding Of Employment Discrimination Claiming; An Integration Of Organizational Justice And Social Information Processing theories" Personnel Psychology, Vol 54, 2001 P105.

⁰⁷ -Borckner, J., "Makingsence Of Procedural Fairness: How High Procedural Fairness Can Reduce Or Heighten The Influence Of Outcome Favorability" Academy Of Management Review, Vol.27, 2002. P59.

⁰⁸-Niehoff, And Moorman, R, "Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior" Academy Of Management Journal, Vol (36), 1993, P.P .527-556.

⁰⁹ -Greenberg, J., (1990). "organizational justice :Yesterday, today, and tomorrow." Journal of management, 16, 399-432.

10 -Farn, J., (1997). "in puttees for actions : A cultural analysis of justice and organizational citizenship." Administrative science Quarterly.

11 -Saal, F. E., And Moor, S. C., (1983) perception of promotion fairness and promotion candidates, qualification. "Journal of applied psychology", 78: 105-110.

12 -Huseman, R.C., J.D. Hatfield And E.W. Miles. (1987). A new perspective on equity Theory: "the equity sensivity cons tract", academy of management review, No. 12, (2), 222-234.

13 -Byrne, z. s. (2003). Perception of organizational justice, identification, and support within work teams, poster at the 18th annual conference of the society for industrial and organizational psychology April 11-13- 2003, Orlando, Florida.

14 -ewstrom, J. Et Davise, K. (1993), organizational behavior, human Behavior at work: team work in the edition, von Hoffman press, North America.

15- Mohammed, J &habib, F & Alias, M (2010), organizational justice and organizational citizenship behavior in higher education institution, global business and management research: an international journal vol (2), N°(1), pp13-32 (p:15).

16 - Ince, M&yerleskesi, y&gul, H (2011), the effect of employees perceptions of organizational justice on organizational citizenship behavior, an application in turkish public institutions ; international journal of business and management vol(6), n°(6), pp134-149. (p:136).

Citizenship Behaviors: Astudy In A Feminine, High Power Distance Culture, Submission Of Papers For Publication, University De Santiago. 3810-193 Aveito. Portugal.

17 -Vandenberg, R.J. and C.E. Lance. (1992) "satisfaction and organizational commitment ", journal of management , No 18, 153-167.

18-Reichers, A.E. (1985) "A Review And Reconceptutilization Of Organizational Commitment", Academy Of Management Journal, No.10, 465- 476.

19 -Meyer, J., N. Allen And C. Smith. (1993) . "Commitment To Organization And Accusations: Extension And Test Of Three Component Conceptualization", Journal Of Applied Psychology, No. 78, 538.

20 -Ibid, p 556.

1- الخطيب، أحمد ومعايقة، عاد ل: الإدارة الإبداعية للجامعات، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن ، 2006 ، ص 17.

22- ديفيد إف وآخرون ، ترجمة محمد الشريف الطرح ، العمادة الأكاديمية ، مين فردية وادوار مؤسساتية ، العبيكان للنشر المملكة العربية السعودية ، 2008 ، ص ، 237.

23- سمير نعيم أحمد، المنهج العلمي في البحوث الاجتماعية ، ط5 ، المكتب العربي للأوفست القاهرة ، 1992، ص 43.

24- الواصل عبد الرحمان بن عبد الله ، البحث العلمي " خطواته ومراحلته ، أساليبه ومناهجه ، أدواته ووسائله أصول كتابته " وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية ، 1999 ، ص 15.

25- موفق بن عبد الله بن عبد القادر، منهج الباحث العلمي وكتابة الرسائل العلمية ، دار التوحيد للنشر الرياض 2011 ، ص 58.

6- عبد المجيد لطفي ، علم الاجتماع ، الطبعة السابعة ، القاهرة ، دار المعارف ، 1976 ، ص 353.

27- موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، دار القصبه للنشر، 2004 / 2006 ، ص 301.

28- فاطمة عوض صابرو مبرفت على خفاجة ، أسس ومبادئ البحث العلمي ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية ، 2002 ، ص 195.

29- ربي مصطفي عليان و عثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق ، دار صفا للنشر و التوزيع ، عمان ، 2000 ، ص 147

30- عيان ربي مصطفي و غنيم عثمان محمد ، البحث العلمي " النظرية و التطبيق " ، دار صفاء ، الأردن 2000 ، ص 102.

31- عبيدات محمد وآخرون ، منهجية البحث العلمي " القواعد و المراحل و التطبيقات " ، دار وائل ، الأردن 1999 ، ص 46.