

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي  
دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة تيارت  
أ. سليمان تيش تيش محمد لمين أ.د اسماعيل قيرة  
جامعة تيارت جامعة سكيكدة

الملخص:

تهدف الدراسة الراهنة للتعرف على درجة العدالة التنظيمية عند أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة تيارت، وكذا الفروق الإحصائية في هذا الاتجاه من حيث الجنس، الشهادة، الأقدمية والعمر. وشملت الدراسة 61 أستاذًا، بالاستعانة بأداة الاستمارة التي احتوت عددا من الأسئلة الديمغرافية والتنظيمية، بالإضافة إلى مقياس اتجاه ثلاثي الأوزان يقيم متغير العدالة التنظيمية. حيث وبعد تحليل النتائج عن طريق برنامج SPSS بنسخته 21، تم التوصل من إلى جملة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- للأساتذة إدراك إيجابي للعدالة التنظيمية بمتوسط بلغ 2.33 .
- تأثير إدراك الأساتذة لعدالة التوزيع بمتغيرات العمر، الشهادة والجنس.
- تأثير إدراك الأساتذة لعدالة الإجراءات بمتغيرات العمر، الشهادة والجنس.
- تأثير إدراك الأساتذة لعدالة التعاملات بمتغيرات العمر، الشهادة والجنس.

## Resumé:

Cette étude vise à connaître le degré de la justice organisationnelle chez les enseignants de la faculté des sciences humaines et sociales de l'université de Tiaret, et les différences des attitudes entre les différentes catégories d'enseignants selon le genre, le diplôme, l'âge et l'ancienneté.

L'étude a été réalisée sur un échantillon non aléatoire composé de 61 enseignants, avec un questionnaire divisé en deux axes, le premier contient les questions démographiques, et le deuxième une échelle à trois points qui mesure la justice organisationnelle.

Les données recueillies ont été analysées à l'aide de SPSS 21, et les résultats sont comme suite:

- Les enseignants ont une attitude positive avec une moyenne de 2.33.
- Les attitudes des enseignants envers la justice distributive ont été influencées par le genre, le diplôme, l'âge.
- Les attitudes des enseignants envers la justice procédurale ont été influencées par le genre, le diplôme, l'âge.
- Les attitudes des enseignants envers la justice relationnelle ont été influencées par le genre, le diplôme, l'âge.

أولاً: الإطار التصوري للدراسة:

1- أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة للوصول إلى تحقيق هدفين هما:

- التعرف على درجة العدالة التنظيمية عند أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة تيارت.
- دراسة الفروق الإحصائية بين مختلف مجموعات الأساتذة من حيث اتجاههم نحو العدالة التنظيمية.

2- الإشكالية:

تعتبر المنظمات حقولاً اجتماعية هرمية البنية، تزداد فيها القوة والسلطة والمزايا كلما ارتفعنا في الهرم التنظيمي، وتقل كلما نزلنا في درجاته. إن هذه البنية غير المتساوية نتج عنها على مر التاريخ العديد من الصراعات، التي حاول المنظرون في علوم التنظيم التغلب عليها وضبطها بالاعتماد على مجموعة من القوانين والإجراءات، التي تحاول على قدر الإمكان زيادة درجة العدالة

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

داخل المنظمة. وذلك عن طريق توزيع الموارد حسب الاستحقاق، وسن قوانين وتطبيق إجراءات تتسم بالوضوح وعدم التمييز بين الأفراد، واحترام كرامتهم.

وللنجاح في هذا المسعى ظهرت العديد من النظريات التي وضعت أسس تقسيم العمل وتوزيع السلطات داخل المنظمة، في محاولة لضبط العلاقات والموارد بطريقة علمية، لا تترك مجالاً للاجتهادات الفردية قدر الإمكان. وقد تولدت عن هذه النظريات مفاهيم جديدة مثل تحليل وتقسيم العمل والتوصيف الوظيفي، تسببت في فقدان الفرد العامل خصوصاً والمنظمة عموماً المرونة في اتخاذ القرارات وضعف روح المبادرة عند أفرادها.

لكن رغم كل هذه المحاولات بقي اتجاه الأفراد نحو العدالة التنظيمية بغير المستوى الذي طمحت له كل المحاولات لتحسينه. وتأتي الدراسة الراهنة كمحاولة للإجابة عن التساؤل المركزي التالي:

- ما واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة كلية العلوم الإنسانية وللعلوم الاجتماعية بجامعة تيارت؟  
وتفرغ عنها عدد من التساؤلات الفرعية هي:

- هل هناك فروق إحصائية من حيث درجة العدالة التوزيعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟
- هل هناك فروق إحصائية من حيث درجة العدالة الإجرائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟
- هل هناك فروق إحصائية من حيث درجة العدالة التعاملية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟

3- مفهوم العدالة التنظيمية:

أ- تعريفها:

يعرف بيرن (Byrne) العدالة التنظيمية على بأنها "قيام الأفراد العاملين بمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل"<sup>1</sup>. يركز هذا التعريف على أن العدالة التنظيمية تقوم على أساس المقارنة مع الزملاء، إلا أنه لم يتطرق إلى أساس هذه المقارنة. ويرى كل من كروبازانو (Cropanzano) وغرينبرغ (Greenberg) بأنها "إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من طرف المنظمة"<sup>2</sup>. المقارنة من خلال هذا التعريف تتمحور حول مدى الإنصاف في تعامل المنظمة مع الأفراد العاملين بها. وأضاف كول (Cole) صفات أخرى لهذا التعامل في تعريفه ألا وهي النزاهة والعدل، حيث يرى أن العدالة التنظيمية هي "الدرجة التي يعتقد بها العاملين بأن النتائج التي يتلقونها، وطرق معاملتهم داخل المنظمة نزيهة وعادلة"<sup>3</sup>. وتعريف العتيبي يضيف للتعريفات السابقة طرفاً آخر وهو الرئيس المباشر في العمل، كما يوضح أكثر نتيجة التغير في درجة العدالة التنظيمية، حيث يعرفها على أنها "إدراك العاملين للعدالة في مكان العمل، من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل"<sup>4</sup>.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص تعريف إجرائي وهو: "العدالة التنظيمية هي ذلك الإدراك الإيجابي القائم على مقارنة الأستاذ للمدخلات المادية والمعنوية التي يتلقاها مع ما يتلقاه زملاؤه، ومدى عدالة الإجراءات واللوائح التنظيمية وطريقة تطبيقها من طرف رئيس القسم".

ب- أبعاد العدالة التنظيمية:

تجمع أغلب الأدبيات التنظيمية على أن للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد هي:

• العدالة التوزيعية:

وهي أقدم الأبعاد من حيث الدراسة. تناولها آدمز (Adams) سنتي 1963 و 1965 بالدراسة، وأطلق من فرضية مفادها أن "أفعال الفرد تكون محفزة على حسب ما سيحنيه من إرضاء لحاجاته، وما سيقبله من خسائر ناتجة عن هذا الإرضاء"<sup>5</sup>.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

ويقدر الفرد العلاقة بين مدخلاته ومخرجاته عن طريق المرور بثلاثة مراحل، "فيبدأ بتقييم ما قدمه للمنظمة وما حصل عليه منها، ثم يقوم بمقارنة حصيلته بحصيلة زملائه في العمل، وأخيرا يقوم بتبني سلوك يتراوح بين الإيجابية والسلبية مروراً بالحياد في حال تساوي مدخلاته مع مخرجاته"<sup>6</sup>.

ويرى أورغان (Organ) أن العدالة التوزيعية تتكون من ثلاثة قواعد، "أولها لن لا يتم التفرقة بين الأفراد في المكافآت على أساس الجنس أو العرق مثلا (قاعدة النوعية)، وأن تتساوى مخرجات الفرد مع مدخلاته (قاعدة المساواة)، وأن يقدم المحتاج على غير المحتاج في حال ندرة الموارد (قاعدة الحاجة)"<sup>7</sup>.

ويمكننا أن نعرف العدالة التوزيعية على أنها " إدراك الأستاذ أن طريقة توزيع الموارد داخل المنظمة تقوم على المساواة في الفرص وتتماشى مع ما يقدمه الفرد وتراعي احتياجاته".

## • العدالة الإجرائية:

ظهرت كنتيجة لدراسات كل من وولكر (Walker) وتيبوت (Thibaut) سنة 1975، حيث قام هذان الباحثان بدراسة حول طبيعة ردود أفعال الأشخاص الذين كانوا محل منازعات قضائية. وقد توصل الباحثان إلى أن "حكم الأفراد على عدالة أو لا عدالة إجراء معين له بعدين، الأول السيطرة على العملية (le contrôle du processus)، أي قدرة الفرد على التعبير عن رأيه فيما يخص عملية اتخاذ القرار. أما البعد الثاني فهو السيطرة على القرار (le contrôle de la décision)، وهو قدرة الفرد على تحديد النتيجة الفعلية للقضية"<sup>8</sup>. فكلما كانت الإجراءات المتبعة تتيح للأفراد إمكانية التعبير عن آرائهم، كلما تحسنت درجة تقبلهم لنتائج اتخاذ القرار، حتى ولو كان سلبية بالنسبة لهم.

وقد فتحت دراسات هذين الباحثين الباب لدراسات أخرى مثل دراسات ليفنتال (Leventhal) بين عامي 1976 و1980، الذي وضع عددا من القواعد للعدالة الإجرائية. حيث أنه وحسب هذا الباحث فإنه حتى يمكن الحكم على الإجراءات التنظيمية بأنها عادلة، يجب أن تكون "مبنية على معلومات دقيقة وصحيحة ومنسجمة مع باقي الإجراءات المعمول بها في المنظمة، إضافة إلى تميزها بالثبات زمنيا وموقفيا، وإمكانية أي فرد من المنظمة إستئناف أحكامها، مع ضرورة تماشيها مع أخلاقيات العاملين وتوقعاتهم"<sup>9</sup>.

من خلال ما سبق، يمكن القول بأن العدالة الإجرائية هي " إدراك الأستاذ أن الإجراءات التنظيمية مبنية على معلومات أخلاقية، متوقعة، دقيقة وتميز بالثبات ومن الممكن الطعن فيها وإستئناف أحكامها".

## • عدالة التعاملات:

التي يعرفها كولكيت (Colquit) على أنها "درجة تعامل القادة مع المرؤوسين بكل إحترام وتقدير"<sup>10</sup>، حيث يظهر هنا تحديد بين طرفي العدالة التي تكون بين القائد والمرؤوسين. ويعرف فوستر (Foster) عدالة التعاملات على أنها "هي تلك العدالة القائمة على الصدق والاحترام والأمانة"<sup>11</sup>، ومن خلال هذا التعريف نلاحظ أن هناك معايير أخلاقية حتى يكون التعامل عادلا، ومن هذه المعايير هي الصدق في المعلومات المقدمة للمرؤوسين والتعامل معهم باحترام.

وحتى يتم الحكم على درجة العدالة التعاملية، يجب أن يحترم عدد من القواعد في التعامل بين الرئيس والمرؤوسين. هذه القواعد حسب كل من بيز (Bies) ومواغ (Moag) تقوم على "الصدق فيما يقدمه المشرف من معلومات لمؤوسيه، والتعامل معهم باحترام وتقدير دون التقليل من شأنهم سواء لفظيا أو عن طريق الإيماءات. إضافة إلى الحرص على تبني سلوك لبق معهم، يتماشى مع المواقف التي تجمعهم بمؤوسيه، بالإضافة إلى الحرص على شرح وتبرير كل القرارات المتخذة في حقهم"<sup>12</sup>.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

ومن خلال ما سبق، يمكن القول بأن العدالة التعاملية هي "إدراك الأستاذ أن المعاملة التي يتلقاها من رئيسه تتميز بالصدق، الاحترام، اللباقة وشرح وتبرير القرارات.

## 3- النظريات المفسرة للعدالة التنظيمية

ركزت النظريات السيكلوجية في تحليلها على متغير العدالة التنظيمية، وهذا نظرا لانطلاقها من الحاجات التي يجب إشباعها عند الفرد، لكن في نفس الوقت فقد كان الاختلاف بينها واضحا من حيث نوع هذه الحاجات. من النظريات من أعطى أهمية للجانب المادي ومنها من ركز على الجانب الإنساني العاطفي، ومنها من حاول التوفيق بينهما.

## • نظرية الإدارة العلمية عند "تايلور":

ركزت هذه النظرية على الطريقة المثلى لتحويل الأفراد إلى تابعين للآلات التي يعملون عليها. ومن أهم المنظرين للإدارة العلمية نجد "فريدريك تايلور" "Frederick Taylor".

ركز "تايلور" على عنصرين أساسيين هما الحركة والزمن، بغية التحكم في وتيرة العمل وإنجازها بأفضل الطرق وأسرعها. "وكان الهدف من ذلك هو تحقيق أفضل استخدام ممكن للقوى الآدمية غير المدربة على العمليات الصناعية عن طريق وضع برنامج تفصيلي للسلوك الذي يجب على الفرد أن يسلكه أثناء أداءه للعمليات الصناعية"13.

ويرى "تايلور" أن "التنظيم يجب التعامل معه على أنه علم، يقوم على تفتيت المهام على أجزاء تقاس زمنيا قصد حذف الحركات الغير لازمة والتوصل إلى أفضل طريقة للإنجاز، وأن الأفراد يجب اختيارهم حسب استعداداتهم التي تتماشى مع المهام التي ستوكل لهم، والتي سيدربون على إنجازها، وسيتم تعويضهم عليها حسب مردودهم في العمل"14.

من خلال ما تم التطرق إليه هنا، يتضح أن النظرية العلمية ركزت على وضع إجراءات وضوابط صارمة للعمل، تطبق على جميع العمل دون انحياز، كما تتميز بدرجة عالية من الدقة. إلا أنه لا يمكن للعامل إستئناف أحكامها نظرا لكونها نابعة من رؤية علمية تقوم على الطريقة الأمثل للعمل أو "One best way".

كما تميزت سياسة الأجور في هذه النظرية على مبدأ المساواة، حيث يحصل كل عامل على ما يتناسب مع ما قدمه من إنتاج يقاس عن طريق الوحدات، إلا أنها أهملت مبدأ النوعية، حيث لا يتساوى العمال أو المترشحون لشغل وظيفة في المنظمة، ويتم التفرقة بينهم حسب خصائصهم الجسمية، وهذا يعتبر نوعا من أنواع التمييز. كما لا تراعى حاجات كل منهم، نظرا لضرورة مسايرتهم مع الآلات التي يعملون عليها وعدم إمكانية مراعاة الحاجات الشخصية والاجتماعية والصحية لكل منهم.

كما يلاحظ أن هذه النظرية أهملت إمكانية حدوث صراعات بين العمل، وهذا بسبب كونهم يعملون في سلسلة إنتاج مضبوطة ومخططة من طرف الإدارة العليا ومهندسيها، لا تسمح لهم بإبداء آرائهم حولها، كما أنهم مجبرون على إنجاز العمليات المطلوبة منهم بطريقة تم تدريبهم عليها مسبقا ولا يمكنهم الاجتهاد فيها. وفي جانب العلاقات، فإنه وبسبب نمط العمل في سلاسل الإنتاج الذي طوره "هنري فورد" "Henry Ford"، فإن التفاعل بين الزملاء يكون ضعيفا جدا، نظرا لشبه انعدام في الاتصال بينهم أثناء العمل.

يلخص "تايلور" أهمية وفوائد نظريته العلمية بقوله أنه من خلالها "تحصل المنظمة على أرباح أكبر، والمستهلكون على أسعار أقل، والعمال على أجر أعلى وعلى سلام وسكينة داخل الورشة"15.

• النظريات القائمة على الحوافز: رغم النجاح الذي حققته نظرية الإدارة العلمية في زيادة الإنتاج وتحقيق أرباح كبيرة لأرباب العمل، إلا أنها تبقى قاصرة على نوع معين من الأنشطة التي يمكن تفتيتها أو إنجازها على شكل سلاسل تركيب أو تفكيك. وتشكل الأنشطة الفكرية والإدارية مثلا بارزا لما لا يمكن للإدارة العلمية تسييره.

### واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

من هذا المنطلق جاءت نظريات الحوافز كمحاولة لجعل العامل يقوم بإنجاز ما يطلب منه، وتعديل سلوكه على حسب الخطة الموضوعية من طرف إدارة المنظمة لتحقيق أهدافها. ومن بين هذه النظريات نجد:

- نظرية المحتوى:

تقوم هذه النظرية على كون الفرد يسعى من خلال عمله على إشباع حاجاته المختلفة. ويعتبر "أبراهام ماسلو" Abraham Maslow من أهم رواد هذه النظرية، حيث يقسم الحاجات الإنسانية إلى 16: حاجات فيزيولوجية: مثل الأكل، يشبعه الفرد عن طريق الأجر الذي يتقاضاه. حاجة الأمن: وهي باختصار علم الفرد بأن الحاجات الفيزيولوجية سيتم إشباعها غدا، ويتم تحقيقها عن طريق الأمن الوظيفي والمسار المهني الواضح وصندوق التقاعد مثلا. حاجة الاعتراف والانتماء الاجتماعي: وتأتي من الانتماء لمجموعة العمل التي تتميز بوجود تفاعل بين أعضائها، يمكن أن يتمثل في نشاطات اجتماعية أو رياضية بينهم. حاجة تقدير الذات: تتمثل في تحقيق تصور إيجابي عن النفس من خلال العمل، تتحقق من خلال عمل يوفر استقلالية ويعطي مسؤولية.

حاجة تحقيق الذات: يتم إشباع هذه الحاجة عن طريق شعور الفرد بأنه يعمل عملا يسمح له بالتعبير والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات، كما يوفر له تكويننا ومسارا مهنيا ديناميكيا. من خلال ما سبق نجد أن "ماسلو" ركز بالنسبة لتوزيع الموارد على مبدأ الحاجة، حيث أكد على ضرورة أن يوفر الأجر القدرة على تحقيق حاجات الفرد الأساسية كالأكل والمسكن والدواء واللباس، إلا أنه أهمل التطرق لطريقة توزيع هذه الموارد. كما نجد في تطرقه إلى حاجة الأمن قد لمح إلى البعد الأخلاقي للإجراءات التي يجب أن تكون مسؤولة اجتماعيا، بحيث لا يطرد العامل من عمله دون سبب. بالإضافة إلى تقديمه حاجة الاعتراف والانتماء كضرورة اجتماعية تساهم في بناء علاقات عمل قائمة على الاحترام والصدق، وتوفير قدرا كبيرا من الاتصال بين أفراد الجماعة وتحسين جودته. كما نجد أنه من خلال حاجة تقدير الذات، تطرق بطريقة غير مباشرة إلى تمكين العامل من تقديم آرائه حول طرق العمل وإجراءاته عن طريق ما يتطلبه إشباع هذه الحاجة من استقلالية، ومن خلال حاجة تحقيق الذات ركز على ضرورة تمكين العامل من التعبير عن أفكاره وتقديم اقتراحاته. وتحقيق هاتين الحاجتين يساهما إلى حد بعيد في التقليل من صراعات المهمة والعملية داخل جماعة العمل، لما توفرانه من إمكانيات اتصالية وتبادل للأفكار في الاتجاهين.

- نظرية العملية:

إذا كانت نظرية المحتوى تبحث في الأشياء التي تحفز الفرد، فإن نظرية العملية تبحث في طريقة عمل هذه الحوافز. ومن أبرز الباحثين فيها "أكسيل بافيلاس" "Axel Bavelas"، حيث لاحظ أنه في مصنع للألعاب سُجل انخفاض كبير في سلاسل الإنتاج، وبعد عدد من الاجتماعات توصلت العاملات والمسيريون إلى اتفاق يقضي بترك التحكم في الإنتاج بيد العاملات نظرا لتصريحهن بعدم إمكانية احتفاظهن بنفس السرعة طوال اليوم، و"كانت النتيجة مفاجئة حيث ارتفع الإنتاج ما بين 30% و 50% "17.

ويرى "فيكتور فروم" "Vroom Victor" أن السلوك والحوافز الذي يحركه يهدفان إلى نتيجة تمثل مصلحة بالنسبة لصاحب السلوك، وهذا ما يجعل هذه النظرية تقوم على عقلانية الفرد الذي وقبل سلوكه أي سلوك يجب أن يرى فيه مصلحته، التي يحددها من خلال ثلاثة معايير هي 18:

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

القدرة: وتعني القدرة على الوصول لتحقيق الأهداف إذا تم بذل الجهد اللازم.

الأدائية: وتعني قدرة الهدف المحقق على تقديم إضافة للفرد.

القيمة: يتعلق الأمر هنا بقيمة هذه الإضافة بالنسبة للفرد.

لم تركز هذه النظرية على جانب محدد من الحوافز، بل تطرقت إلى السيورة التي يقيمها بها الفرد. حيث تركز على الجانب التوزيعي للحوافز المادية والمعنوية، وأهمية أن تكون شروط تلك الحوافز قابلة للتحقيق من طرف هذا الأخير، وأن تكون ذات فائدة بالنسبة له وتقدم له قيمة عالية.

لكنه يلاحظ أن هذه النظرية أهملت الإجراءات التي توزع على أساسها الحوافز وكذا التفصيل في جوانبها الإنسانية. كما لم تتطرق إلى النتائج السلبية التي يمكن ان تترتب عن التوزيع غير العادل لها.

- نظرية التفاعل:

يعتبر "جوزيف نوتين" "Josef Nuttin" من أهم منظريها، وتقوم هذه النظرية على التساؤل التالي: "كيف يؤثر محيط الفرد على درجة تحفيزه؟" حيث حسب "نوتين" فإن "أكثر شخص تحفزا في المنظمة هو المدير لأنه الوحيد الذي يمكنه الشعور بارتباط أفعاله مع أهدافها" 19.

حيث تركز هذه النظرية على ضرورة إفساح المجال للعمال حتى يقدموا آراءهم وأفكارهم حول المهام التي يقومون بها، والسماح لهم بتقديم اقتراحات حول تحسين طرق عملهم، كل هذا حتى يشعروا بآثار آرائهم على محيط عملهم، فيزيد التزامهم نحو المنظمة ويرتفع معه أداؤهم.

- نظرية الإنصاف:

في إطار البحوث والنظريات التي تبحث في الآليات التي تحكم عمل الحوافز وتأثيرها على أداء الأفراد العاملين تأتي نظرية "ستاسي آدمز" "Stacey Adams" للإنصاف للبحث في الظروف التي تجعل من الفرد يحكم على أن ما يقدمه من عمل وما يحصل عليه مقابل ذلك منصف أو لا، "وهذا بعد مقارنته لما يقدمه زملاؤه وما يحصلون عليه بالمقابل من ذلك" 20. ويمكن صياغة ثلاثة معادلات للوضعيات الممكن حصولها في العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة، المبنية على مقارنته بزميل أو زملاء مرجعيين بالنسبة له هي 21:

إذا كانت (مدخلات/مخرجات) العامل أكبر من (مدخلات/مخرجات) العامل المرجعي: نلاحظ زيادة في حجم العمل المقدم.

إذا كانت (مدخلات/مخرجات) العامل أصغر من (مدخلات/مخرجات) العامل المرجعي: نلاحظ نقصا في حجم العمل المقدم.

إذا كانت (مدخلات/مخرجات) العامل تساوي (مدخلات/مخرجات) العامل المرجعي: نلاحظ استقرار في حجم العمل المقدم.

هذا معناه أن عملية التقييم والمقارنة ليست عملية عقلية داخلية لنشاط تبادلي فقط، بل هي عملية اجتماعية تقوم على المقارنة مع الأقران، "والتي تعطي للتفسيرات الذاتية للواقع أهمية أكبر من الحقائق الموضوعية له، فقد توصلت الدراسات إلى أن الأفراد لا يشعرون بلا إنصاف الموقف حتى وإن تحصلوا على مدخلات أقل من مخرجاتهم، ما دام زملاؤهم في نفس وضعيتهم" 22.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص نظرية "آدمز" في أنها تنظر للعملية الإدراكية للفرد في تبادله مع المنظمة على أنها تمر بثلاثة مراحل. أول هذه المراحل هي عملية التقييم لمخرجاته من جهد ووقت وجودة ومدخلاته من أجر وعلاوات مثلا. بعدها يقوم

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

الفرد بالمقارنة بين ما يحصل عليه هو مقابل ما يقدمه مع ما يحصل عليه زملاؤه مقابل ما يقدمونه. عملية المقارنة هذه تؤدي إلى ثلاثة سلوكيات محتملة، إما زيادة العمل، تقليله أو الحفاظ على نفس وتيرته.

لكن النتائج التي توصلت إليها نظرية الإنصاف لـ"آدمز" لا يمكنها تفسير كل السياقات التنظيمية بنفس القوة، حيث في حالة حصول العامل على أجر مرتفع مقارنة مع زملائه، فإن هذا الأخير قد لن يرفع في وتيرة عمله لتحقيق التوازن بين ما يقدمه وما يحصل عليه، بل قد يعتبر هذا الأجر المرتفع مؤشرا على أنه يساهم بشكل كبير وأكثر من كاف في نشاطات المنظمة. كما أن عملية التقييم والمقارنة تختلف بين المنظمات الكبيرة والأخرى الصغيرة التي يقل فيها عدد العمال، "ففي هذه الأخيرة يكون التقييم مباشرا وشخصيا بين العامل ورب عمله، وحيث يبذل الأول جهودا إضافية إذا قدر أنه يحصل على أجر أعلى من جهده، بينما لا يلاحظ هذا بشكل كبير في المنظمات الكبيرة أين تكون العلاقة (عامل-رب عمل) غير شخصية وغير مباشرة"<sup>23</sup>.

في الأخير يمكن القول أن نظرية الإنصاف من أهم النظريات التي تطرقت لموضوع العدالة التنظيمية في ستينيات القرن الماضي، إلا أنها تبقى قاصرة من حيث تركيزها على بعد واحد من أبعاد العدالة التنظيمية وهو البعد التوزيعي، وإهمالها لبقية الأبعاد الإجرائية والتعاملية التي ظهرت بعدها في سبعينات ذلك القرن.

كما لم تطرق هذه النظرية لتفسير الآثار التنظيمية التي تنتج من غياب العدالة في توزيع الأجور وتؤثر على علاقات العمل بين الزملاء، واكتفت بالنتائج السلوكية المتعلقة بالإنتاج.

- نظرية العلاقات الإنسانية:

تعد نظرية العلاقات الإنسانية من أشهر النظريات التنظيمية والتي اعتبرت ثورة على المستوى النظري في فترة كانت النظريات العلمية للعمل هي السائدة، والتي كانت ترى أنه للحصول على أقصى معدلات الأداء هناك طريقة مثلى وموضوعية لا يتدخل فيها العامل بل تلقن له، وأن أي طرق أخرى لأداء العمل بطريقة ذاتية خارج هندسة الفعل تعتبر عائقا لعملية الإنتاج. وقد ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على اعتبار العامل كائنا اجتماعيا لا يجب التعامل معه كامتداد للآلات أو سلاسل الإنتاج، بل بالأخذ في الاعتبار للعلاقات الاجتماعية من جماعات العمل كعامل مؤثر في الأداء والإنتاج أيضا.

ويعتبر "إلتون مايو" "Elton Mayo" من أهم منظري هذا التوجه، من خلال دراسته الشهيرة بمصنع شركة "ويستين إلكترويك" بمدينة هاوثورن. في سنة 1924 قامت الشركة بإجراء دراسة وتم اختيار مجموعتين، الأولى ضابطة لا يتم تغيير درجة إضاءةها، والثانية تجريبية يتم زيادة درجتها. وكانت الفرضية هي أن الإنتاج يزداد بزيادة درجة الإنارة.

لكن كانت النتيجة غير متوقعة، حيث تم ملاحظة زيادة الإنتاج بنفس الوتيرة في كلا المجموعتين الضابطة والتجريبية، وهو قاد الباحثين لإعادة التجربة سنة 1927 ظنا منهم أنه لم يتم التحكم في كل المتغيرات المتدخلة في العملية الإنتاجية خلال التجربة الأولى. حيث تم عزل ست عاملات في مكان عمل وتغيير ظروف عملهن بالتدريج وقياس معدلات إنتاجهم في كل مرة.

"بعد سنتين من التجريب، لوحظ ارتفاع في إنتاجية العاملات الست بنسبة 30%، مقارنة ببداية التجربة، لكن الأغرب كان أن هذه الزيادة لم تتأثر بالرجوع للظروف الأولية للتجربة، وهو ما دفع بالاستنتاج بـ"مايو" لمحاولة تفسير الأمر سنة 1928"<sup>24</sup>.

وقد توصل "إلتون مايو" من خلال بحثه إلى أن 25:

- كمية العمل التي يؤديها العامل لا تحدد تبعا لطاقته الفيزيولوجية بل وفقا لطاقته الاجتماعية.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

- الحوافز الغير اقتصادية تلعب دورا رئيسيا في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا.
- التخصيص الدقيق للعمل ليس هو أهم أشكال التنظيم كفاءة وأعمالها إنتاجية.
- العمال لا يواجهون الإدارة كأفراد بل يتصرفون باعتبارهم أعضاء من جماعة.

ثانيا الاجراءات المنهجية للدراسة

## 1- مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني: تمت الدراسة الراهنة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون بتيارت، والكلية تقع في حي كارمان ببلدية تيارت.

ب- المجال الزمني: تم الشروع في البحث الميداني للدراسة الراهنة في 2016/05/09، عن طريق توزيع 100 إستمارة. وتم التوقف عن استرجاع الاستمارات يوم 2016/06/02، وفي نفس هذا اليوم تم الشروع في عملية تفرغ البيانات. يوم 2016/06/09 انطلقت عملية تحليل البيانات إحصائيا والتعليق عليها إلى غاية يوم 2016/06/25.

ج- المجال البشري: تحتوي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون -تيارت- على قسمين، الأول خاص بالعلوم الإنسانية والثاني خاص بالعلوم الاجتماعية، وتضم الكلية 157 أستاذا إلى غاية يوم 2016/06/21.

## 2- منهج وأدوات الدراسة:

إعتمدت الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي التحليل، مستخدمة الاستمارة البحثية كأداة لجمع البيانات. وقد قسمت الإستمارة إلى محورين، المحور الأول خاص بالبيانات الديمغرافية. أما المحور الثاني فقد كان عبارة عن مقياس إتجاه ثلاثي الأبعاد، يتكون من بعد عدالة الإجراءات(07عبارات)، عدالة التوزيع(05عبارات) وعدالة التعامل(06عبارات).

والجدول رقم (01) يوضح ثبات أبعاد متغير الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ:

البعاد	قيمة ألفا كرونباخ	عدد العبارات
عدالة التوزيع	0,628	5
عدالة الإجراءات	0,873	7
عدالة التعامل	0,849	6

من خلال الجدول يتضح أن كل معاملات ثبات الأبعاد أكبر من (0.500)، حيث تراوحت قيمتها بين (0.628) بالنسبة لبعدها عدالة التوزيع، و(0.873) لبعدها عدالة الإجراءات. كما يلاحظ أيضا أن ضعف قيمة ألفا كرونباخ بالنسبة لبعدها عدالة التوزيع راجع في الأساس لقلة العبارات، التي يؤثر عددها بشكل كبير على قيمة الثبات.

## 3- خصائص العينة:

تم إتباع معاينة غير عشوائية في هذه الدراسة، وهي المعاينة العرضية، وذلك بسبب التوقيت المختلف للأساتذة، مما صعب تطبيق معاينة عشوائية. وبعد توزيع 100 استمارة، تم استرجاع 61 استمارة فقط، وبلغت عينة الدراسة 38.85% من المجتمع المدروس. حيث أن الكثير من الأساتذة لم يرجعوا استماراتهم أو أضععوها، وأحيانا رفضوا ملأها بحجة ضيق الوقت، وكثرة التزاماتهم.

وكانت خصائص العينة كالتالي:

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة على حسب بياناتهم الشخصية:



## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

المتغيرات الشخصية	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكور	41	67,2
	إناث	20	32,8
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	33	54,1
	من 5 سنوات فأكثر	28	45,9
الشهادة	ماجستير	55	90,2
	دكتوراه	6	9,8
العمر	أقل من 35 سنة	32	52,46
	من 35 سنة إلى 44 سنة	19	31,15
	من 45 سنة فأكثر	10	16,39

من خلال الجدول يلاحظ أن أغلب الباحثين هم من فئة الذكور بنسبة 67.2%، بينما لم تمثل الإناث إلا ما نسبته 32.8%. وهذا ما يتطابق تقريبا مع نسبة هاتين الفئتين في المجتمع الأصلي للدراسة، حيث يشكل الذكور نسبة 68.2% بينما تشكل الإناث ما نسبته 31.8%. ويرجع ضعف نسبة فئة الإناث إلى أن أغلب أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة تيارت من خارج الولاية بما نسبته 82%. ويعتبر عامل البعد الجغرافي عن مكان السكن عائقا أمام التحاق الحائزات على شهادة ماجستير من ولايات أخرى بمسابقات التوظيف بجامعة تيارت، بسبب صعوبات التنقل والإيواء، رفض الزوج لعمل الزوجة في ولاية أخرى بالنسبة للمتزوجات وما عليهن من التزامات عائلية، إضافة إلى الخلفيات الثقافية لمن ولعائلاتهن والتي تمنعهن من السفر لمسافات بعيدة والمبيت خارج المنزل.

أما بالنسبة لمتغير الأقدمية، فقد كانت النسبة الأكبر لمن تقل خبرتهم في التدريس عن 05 سنوات بنسبة 54.1%. وهذا راجع إلى حداثة الكلية نسبيا، إضافة إلى الإستراتيجية التوظيفية التي تقوم على فتح عدد كبير من المناصب كل سنة.

وفيما يتعلق بمتغير الشهادة العلمية، فقد مثل الأساتذة المتحصلون على شهادة الماجستير فقط ما نسبته 90.2%، وهي نسبة كبيرة جدا. ويمكن إرجاع هذه النسبة إلى الظروف الصعبة التي يعيشها الأساتذة، والتي ترجع إلى عدم وجود سكنات وظيفية لأغلبهم، رغم أن 82% منهم قادمون من خارج الولاية، مما يضطرهم لكرء منازل أو السكن في فنادق والتنقل أسبوعيا بين مقر سكنهم والجامعة، وبذلك قطع مئات الكيلومترات ذهابا وإيابا، مما يسبب إرهاقا وتشتتا يعيق التقدم في أطروحاتهم. إضافة إلى ما سبق، يشكل البعد الجغرافي عن مجتمع الدراسة الخاص بالأطروحات وعن المشرف عليها سببا مهما في تأخر الانتهاء منها ومناقشتها.

ثالثا: الإطار الميداني للدراسة

## 1- تحليل البيانات:

تحليل البيانات الخاصة باتجاهات الأساتذة نحو متغير العدالة التنظيمية:

- جدول رقم (03) يوضح اتجاهات الباحثين نحو أبعاد العدالة التنظيمية:

المتغيرات وأبعادها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نوع الاتجاه	ترتيب البعد
عدالة التوزيع	2,24	0,72	74,54	إيجابي	3
عدالة الإجراءات	2,34	0,77	77,90	إيجابي	2
عدالة التعامل	2,41	0,65	80,32	إيجابي	1
العدالة التنظيمية	2,33	0,71	77,58	إيجابي	/

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

من خلال الجدول يتضح أن اتجاه الأساتذة نحو العدالة التنظيمية هو اتجاه إيجابي، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المتغير 2.33 وهو أكبر من المتوسط النظري الذي هو 2.00. ورغم أن كل الاتجاهات نحو الأبعاد هي اتجاهات إيجابية، إلا أن بعد عدالة التعامل يشكل أقواها بمتوسط بلغ 2.41 وبأقل انحراف معياري بلغ 0.65، وهذا يدل على أن أغلب الأساتذة يتفقون أن رئيس القسم يتعامل معهم بطريقة جيدة وعادلة.

بينما كان ثاني أقوى اتجاه نحو عدالة الإجراءات بمتوسط 2.34، لكن في نفس الوقت فإنه يضم أكبر انحراف معياري بلغ 0.77، حيث أن الأساتذة ورغم اتجاههم الإيجابي العام نحو عدالة الإجراءات، إلا أنهم يختلفون في اتجاههم نحو هذا البعد مقارنة ببقية أبعاد العدالة التنظيمية، فمنهم من اتجاهه أقوى كثيرا من هذا المتوسط، ومنهم من اتجاهه أضعف كثيرا. وبالنسبة لبعد عدالة التوزيع فقد كان الاتجاه نحوه هو أضعف الاتجاهات وبلغ 2.24 بانحراف معياري قريب من الانحراف المعياري المتوسط وبلغ 0.72. وهذا يدل على أن اتجاه الأساتذة نحو عدالة التوزيع وإن كان إيجابيا إلا أنه ضعيف مقارنة ببقية أبعاد العدالة التنظيمية، كما يلاحظ أنهم يتفقون نسبيا فيما بينهم حول هذا الاتجاه.

تحليل البيانات الخاصة بالفروق في اتجاهات الأساتذة نحو عدالة التوزيع:

- جدول رقم (04) يوضح اتجاهات الباحثين نحو أبعاد عدالة التوزيع:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الفئات	المتغيرات الديموغرافية
0,481	2,131	32	أقل من 35 سنة	العمر
0,434	2,389	19	من 35 سنة إلى 44 سنة	
0,402	2,280	10	من 45 سنة فأكثر	
0,504	2,224	33	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
0,417	2,250	28	من 5 سنوات فأكثر	
0,479	2,262	55	ماجستير	الشهادة
0,126	2,000	6	دكتوراه	
0,474	2,263	41	ذكر	الجنس
0,444	2,180	20	أنثى	

من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم (04) يتضح أن العمر يؤثر على اتجاهات الأساتذة نحو العدالة التنظيمية، حيث أن هذا الاتجاه يرتفع من 2.131 عند من لهم أقل من 35 سنة ليصبح 2.389 عند من لهم من 35 إلى 44 سنة، لينخفض مرة أخرى عند من لهم 45 سنة فيصبح 2.280.

هذه النتيجة تدل على أن اتجاهات الأساتذة نحو بعد عدالة التوزيع تتأثر بحالتهم الاجتماعية، حيث تتميز المرحلة العمرية الأولى غالبا بالعزوبة، حيث يكون الأستاذ بصدد التحضير لعدد من المشاريع الاجتماعية كالزواج وشراء منزل مثلا، وهو ما يمثل مستوى قاعدي في نظرية ماسلو للحاجات. هذا الفرق السلي بين ما يحصل عليه الأستاذ وما ينفقه يولد عنده شعورا نسبيا بضعف عدالة التوزيع داخل الجامعة. لكن رغم هذا يبقى اتجاهه إيجابيا حيث تعدى المتوسط النظري وهو 2.00.

أما في المرحلة العمرية الثانية التي تتميز باستقرار الوضع الاجتماعي والاقتصادي للأستاذ، يلاحظ ارتفاع في قوة اتجاهه نحو العدالة التنظيمية، حيث تتساوى عنده مدخلاته مع مخرجاته، وهذا ما يفسره آدمز في نظريته في الإنصاف. وفي المرحلة الأخيرة يعود الاتجاه للانخفاض مشيرا إلى ارتفاع حاجات الأستاذ مرة أخرى، حيث يتوافق هذا العمر مع دخول الأبناء للمدرسة أو الجامعة، وهي مناسبات اجتماعية تمثل مصاريف أكبر للأستاذ، فيعود الاختلال مرة أخرى للمعادلة (مدخلات/مخرجات). لكن تجدر الإشارة هنا إلى أن هذا الانخفاض أقل من الفئة العمرية الأولى.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

بالنسبة لمتغير الأقدمية، يلاحظ أن قوة الاتجاه نحو هذا البعد تتوافق طرديا مع أقدمية الأستاذ، حيث تبدأ من لهم أقدمية أقل من 5 سنوات بمتوسط 2.224 لتصل إلى 2.250 عند من لهم أقدمية أكبر من 5 سنوات. هذه النتائج تتماشى مع النتائج السابقة، حيث أن الأقدمية عادة تتماشى مع العمر في إطار علاقة طردية، لكن تبقى هذه الفروق غير دالة. أما فيما يخص الفروق الإحصائية حسب الشهادة فيلاحظ فيها أن اتجاهات حاملي شهادة الماجستير أقوى من تلك التي لدى حملة الدكتوراه بمتوسطين حسابيين بلغا 2.262 و 2.000 على التوالي. حيث أن الأستاذ الذي ناقش أطروحته له توقعات أكبر من المؤسسة مقارنة بمن لم يناقشها. حيث ينتظر منها ارتفاعا أنيا في الأجر مع امتيازات مادية أخرى، وهذا ما يأخذنا عادة عدى أشهر لكي يتم تحقيقه إداريا، مما يسبب لديه فرقا بين ما يتوقعه وما يحصل عليه. وفي الأخير يلاحظ أيضا أن الذكور لديهم اتجاه أقوى نحو العدالة التنظيمية مقارنة بالإناث، وهذا يعود إلى الظروف الصعبة التي تتعرض لها الأستاذات، خصوصا تلك المتعلقة بالإقامة والسفر، مما يدفعهن لإجراء مقارنة سلبية بين ما يبذلنه من مجهودات وما يحصلن عليه من عوائد مادية كتوفير السكن. هذا لا يعني أن الأساتذة من الذكور لديهم ظروف أحسن، لكن هذه الظروف ذات وطأة أقل عليهم نظرا للفروق الجسدية والثقافية بين الجنسين التي تميل لصالح هؤلاء.

تحليل البيانات الخاصة بالفروق في اتجاهات الأساتذة نحو عدالة الإجراءات:

- جدول رقم (05) يوضح اتجاهات المبحوثين نحو أبعاد عدالة الإجراءات:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الفئات	المتغيرات الديموغرافية
0,572	2,237	32	أقل من 35 سنة	العمر
0,615	2,444	19	من 35 سنة إلى 44 سنة	
0,538	2,457	10	من 45 سنة فأكثر	
0,601	2,346	33	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
0,567	2,327	28	من 5 سنوات فأكثر	
0,565	2,387	55	ماجستير	الشهادة
0,574	1,881	6	دكتوراه	
0,566	2,429	41	ذكر	الجنس
0,580	2,150	20	أنثى	

من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم (05) يتضح أن العمر يؤثر على اتجاهات الأساتذة نحو عدالة الإجراءات، حيث أن هذا الاتجاه يتزايد طرديا مع سنوات الأقدمية. ويمكن إرجاع هذه النتيجة لكون الأساتذة الشباب يجهلون عادة الإجراءات المعمول بها في الجامعة، كما يكون صبرهم أقل على طول هذه الإجراءات، ويقل هذا كلما ازداد الأستاذ عمرا، بسبب الخبرات التي يراكمها والرصانة التي يتميز بها مع الوقت.

أما بالنسبة للأقدمية فيلاحظ عدم وجود فوارق كبيرة بين الأساتذة الذين لهم أقدمية أقل من 5 سنوات وبين أولئك الذين لهم أقدمية أكبر من 5 سنوات بمتوسطين بلغا 2.346 و 2.327. حيث لا تعتبر الأقدمية عاملا مؤثرا في درجة الاتجاه نحو عدالة الإجراءات.

وفيما يتعلق بمتغير الشهادة يلاحظ أن أصحاب شهادة الماجستير لديهم اتجاه أقوى نحو عدالة الإجراءات مقارنة بأصحاب الدكتوراه بمتوسطين بلغا 2.387 و 1.881، بسبب ما يراه أصحاب الدكتوراه من عدم تمييزهم عن غير المناقشين من الأساتذة المساعدين في نوع المقاييس المدرسة وعدم وجود تسهيلات لهم تتماشى مع الشهادة التي يحملونها.

وفي الأخير يلاحظ أن الذكور لهم اتجاه أقوى نحو عدالة الإجراءات، حيث حصلوا على متوسط بلغ 2.429 مقارنة بالإناث اللاتي حصلن على متوسط اتجاه بلغ 2.150. هذه النتيجة يمكن تفسيرها بالتوقعات العالية التي لدى الإناث، حيث ينتظرون من إدارة القسم والكلية أن تأخذ ظروفهم في الحسبان، إلا أن هذه الأخيرة لا يمكنها مراعاة الظروف الخاصة لكل الأستاذات بسبب تعطيل السير الحسن للدروس أو الامتحانات، وهذا ما يسبب ضعفا في تقديرهم لدرجة عدالة الإجراءات.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

تحليل البيانات الخاصة بالفروق في اتجاهات الأساتذة نحو عدالة التعامل:  
- جدول رقم (06) يوضح اتجاهات الباحثين نحو أبعاد عدالة التعامل:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الفئات	المتغيرات الديموغرافية
0,471	2,333	32	أقل من 35 سنة	العمر
0,573	2,491	19	من 35 سنة إلى 44 سنة	
0,451	2,500	10	من 45 سنة فأكثر	
0,545	2,414	33	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
0,452	2,405	28	من 5 سنوات فأكثر	
0,502	2,415	55	ماجستير	الشهادة
0,531	2,361	6	دكتوراه	
0,523	2,455	41	ذكر	الجنس
0,449	2,317	20	أنثى	

من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم (06) يتضح أن العمر يؤثر على اتجاهات الأساتذة نحو عدالة الإجراءات، حيث أن هذا الاتجاه يتزايد طردياً مع أقدمية الأستاذ. ففي حين ينطلق الاتجاه بمتوسط 2.333 عند من لهم أقدمية أقل من 35 سنة، يرتفع عند من لهم أقدمية بين 35 و 44 سنة ليصبح 2.491، ثم يستقر تقريبا عند من لهم أقدمية من 45 سنة فأكثر ليصبح 2.500. هذا التطور في القوة ثم الاستقرار، يمكن أن نستنتج منه أن الأساتذة وبعد بلوغهم 35 سنة يتميزون بدرجة عالية من الرصانة ومن عدم الاندفاع وتمحيص الأفعال تسمح لهم بالحكم على تصرفات رئيس القسم بشكر أكثر اتزاناً من الأساتذة الأقل عمراً والذين قد يسيؤون تأويل تعاملات رئيس القسم معهم، ويعتبرونها غير عادلة دون أن يضعوها في سياقها.

أما بالنسبة للأقدمية فيلاحظ عدم وجود فوارق كبيرة بين الأساتذة الذين لهم أقدمية أقل من 5 سنوات وبين أولئك الذين لهم أقدمية أكبر من 5 سنوات بمتوسطين بلغا 2.414 و 2.405. حيث لا تعتبر الأقدمية عاملاً مؤثراً في درجة الاتجاه نحو عدالة التعاملات.

وفيما يتعلق بمتغير الشهادة يلاحظ أن أصحاب شهادة الماجستير لديهم اتجاه أقوى نحو عدالة التعاملات مقارنة بأصحاب الدكتوراه بمتوسطين بلغا 2.415 و 1.361، بسبب ما يراه أصحاب الدكتوراه من عدم تمييزهم عن غير المناقشين من الأساتذة المساعدين في نوع المعاملة، والشروح للقرارات التي يتخذها رئيس القسم الغير مناقش لأطروحته بعد، والذين يعتبرون أنه أقل منهم مرتبة علمية مما يزيد في درجة الحساسية لتصرفاته معهم.

وفي الأخير يلاحظ أن الذكور لهم اتجاه أقوى نحو عدالة الإجراءات، حيث حصلوا على متوسط بلغ 2.455 مقارنة بالإناث اللاتي حصلن على متوسط اتجاه بلغ 2.317. هذه النتيجة يمكن تفسيرها بالتوقعات العالية التي لدى الإناث، حيث ينتظرون من إدارة القسم والكلية أن تعاملهم باحترام أكبر وهو ما لا يمكن مراعاته دوماً.

## • ملخص الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن الاستنتاج بأن الاتجاه نحو العدالة التنظيمية يتأثر بالمتغيرات الديموغرافية. حيث تم التوصل إلى أن الذكور أكثر اتجاهاً من الإناث، والذين لهم ماجستير فقط أكثر اتجاهاً ممن لديهم شهادة دكتوراه، وأن إدراك العدالة يرتبط طردياً مع العمر. أما بالنسبة لمتغير الأقدمية فالفروق فيه بين فئاته لم تكن كبيرة .

## • المراجع المعتمدة:

<sup>1</sup> - محمد دويدار، "أثر إدراك العدالة التنظيمية على الأداء السياقي للعاملين ببيئة ميناء دمياط"، المجلة المصرية للدراسات التجارية بجامعة المنصورة 35، 03 (2011)، ص 185.

## واقع العدالة التنظيمية عند أساتذة التعليم العالي

- <sup>2</sup> - راتب السعود وسوزان سلطان، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد 2+1، 2009. سوريا. ص 195.
- <sup>3</sup> - محمد الريبي وحامد الحدراوي وحمودي علي، اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتزاز الوظيفي (دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، العدد 26، 2012، العراق. ص 7.
- <sup>4</sup> - بهجت راضي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بجودة حياة العمل في المجلس القومي للإدارة، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد 02، 2008، مصر. ص 63.
- <sup>5</sup> - Claude LEVY-LEBOYER, la motivation au travail (modèles et stratégies), 3<sup>ème</sup> édition, Editions d'organisation, 2006, France. P79.
- <sup>6</sup> - Claude LOUCHE, psychologie sociale des organisations, 2<sup>ème</sup> édition, Editions Armand Colin, 2007, France. P79.
- <sup>7</sup> - خالدية عطا ومها برسيم وسامي عباس، العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي -دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية-، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثالث والعشرون، 2014، العراق. ص 131.
- <sup>8</sup> - Assaad EL AKREMI, Sylvie GUERRERO, Jean-Pierre NEVEU, Comportement organisationnel, volume 2, éditions De Boeck, 2006, France. P30.
- <sup>9</sup> - نداء العبيدي، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 24، 2012، العراق. ص 81.
- <sup>10</sup> - حمزة معمري، "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح، 2014)، ص 73.
- <sup>11</sup> - حفيضة سليمان، العوامل الكبرى للشخصية وإدراك العدالة التنظيمية، المؤتمر الإقليمي الثاني لرابطة علماء النفس المصرية، المنعقد يوم: 2010/11/29، مصر. ص 861.
- <sup>12</sup> - Hicham ABBAD, De la perception de l'injustice aux comportements opportunistes : proposition d'une grille de lecture des relations entre PSL et grands distributeurs, Revue Logistique & Management, Vol. 17 - N°2, 2009. France. P44.
- <sup>13</sup> - عبد الغفور يونس، نظريات التنظيم والإدارة، المكتب العربي الحديث، 1997، مصر. ص 40.
- <sup>14</sup> - Denis Proulx, management des organisations publiques, Presses de l'Université du Québec, 2006, Canada . P22.
- <sup>15</sup> - Bruno Jarrosson, 100 ans de management, éditions Dunod, 2000, France, P18.
- <sup>16</sup> - Bruno Jarrosson, Ibid. P 39 .
- <sup>17</sup> - Bruno Jarrosson, Ibid, P43.
- <sup>18</sup> Claude Levy-Leboyer, Ibid, P69-71.
- <sup>19</sup> - Bruno Jarrosson, Ibid, P43.
- <sup>20</sup> - سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديث، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008، الأردن. ص 120.
- <sup>21</sup> - Claude Louche, psychologie sociale des organisations, 2<sup>ème</sup> édition, éditions Armand Colin, 2007, France. P 79.
- <sup>22</sup> - Claude Levy-Leboyer, Ibid, P 81.
- <sup>23</sup> - Claude Levy-Leboyer, Ibid, P 82.
- <sup>24</sup> - Bruno Jarrosson, Ibid, P 29-30.
- <sup>25</sup> - علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، الطبعة الثانية، وكالة المطبوعات، 1980، الكويت. ص 90-91.