الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي

(دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة الوادى)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم إجتماع التنظيم والعمل

إعداد الطالبتين:
_عبير سعيدي
_مرزاقة بن عون

إشراف الدكتورة:
هيبة بوعروج

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. عصام براهم	أستاذ محاضر (ب)	رئيسا
د. هيبة بوعروج	أستاذ محاضر (ب)	مشرفا ومقررا
د. قصي عطية	أستاذ محاضر (ب)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 / 2026

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي

(دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة الوادي)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم إجتماع التنظيم والعمل

إعداد الطالبتين:
_عبير سعيدي
_مرزاقة بن عون

إشراف الدكتورة:
هيبة بوعروج

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. عصام براهم	أستاذ محاضر (ب)	رئيسا
د. هيبة بوعروج	أستاذ محاضر (ب)	مشرفا ومقررا
د. قصي عطية	أستاذ محاضر (ب)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 / 2026


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهــداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمدُ لله الذي وفّقنا لإتمام هذا العمل،

أهدي هذا العمل إلى **والديّ الكريمين**، سندي ودعائي في كل خطوة،

وإلى **إخوتي** الذين كانوا لي عونًا ومحبة،

وإلى أستاذتي الفاضلة **الدكتورة هيبة بوعروج** على توجيهاتها القيّمة،

وإلى **لجنة المناقشة** على تفضلهم بقراءة هذا العمل،

وإلى أصدقائي الذين رافقوني بالدعم والتشجيع.

الطالبة: عبير سعيدي

الإهــداء

أحمد الله على ما اعطاني من نعموما وفقني من عمل، أهدي ثمرة عملي هذا الى روح **والدي رحمه الله** وغفر له واسكنه فسيح جناته، الذي علمني معنى الكفاح و اوصلني الى ما انا عليه.

والى **والدتي الغالية** ادامها الله لي، التي تفضلت علي من فضلها وكرمها وغمرتني بحبها الصادق.

والى اخي العزيز وزوجته التي كانت الداعم الأول في مشواري الجامعي وولده محمود وابنته يقين وأخواتي الغاليات والى أستاذتي الفاضلة **الدكتورة هيبة بوعروج** حفظها الله وجعلها ذخرا لطلاب العلم والمعرفة.

الطالبة: مرزاقة بن عون

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، نحمده حمداً طيباً مباركاً فيه، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أما بعد، نحمد الله الذي أنار لنا درب العلم ووفّقنا لإتمام هذا العمل.

نتقدّم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة الشهيد حمه لخضر، وإلى السيد مدير الجامعة البروفيسور عمر فرحاتي، وإلى السيد عميد كلية العلوم الاجتماعية البروفيسور ضيف الازهر ، وكافة الطاقم الإداري وأساتذتنا الأفاضل على دعمهم وتوجيههم.

كما نخصّ بجزيل الشكر أستاذتنا المشرفة هبة بوعروج، التي كانت لنا خير مشرفة، بما قدّمته من نصح وتوجيه أسهم في إنجاز هذا العمل.

ولا يفوتنا أن نشكر أساتذة قسم العلوم الاجتماعية، وأعضاء لجنة المناقشة، وزملاءنا وأصدقاءنا، وكل من مدّ لنا يد العون.

اللهم تقبّل منا هذا العمل، واجعله خالصاً لوجهك الكريم، فإن أصبنا فمن توفيقك، وإن أخطأنا فمن أنفسنا.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

عبير سعيدي

بن عون مرزاقة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم العالي، من خلال دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي .تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة الجامعية تساهم في رفع مستوى إدراك العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية). اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب المنهج الأنثروبولوجي والمنهج الإحصائي، وتم استخدام أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان والملاحظة بالمشاركة، حيث طبقت على عينة من أساتذة الجامعة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية التي تقوم على قيم الشفافية، التعاون، والمساواة تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الأساتذة، مما ينعكس إيجابًا على الرضا الوظيفي، والانتماء المهني، واستقرار بيئة العمل، كما أوصت الدراسة بضرورة :تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية داخل الجامعة تحسين أساليب التسيير الإداري ترسيخ مبدأ العدالة في توزيع المهام واتخاذ القرارات

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، الأستاذ الجامعي، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية.

Abstract

This study aims to highlight the role of organizational culture in enhancing organizational justice among higher education teachers through a field study conducted at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of El Oued. The study is based on a main hypothesis stating that the prevailing organizational culture within the university institution contributes to increasing the level of perceived organizational justice in its various dimensions (distributive justice, procedural justice, and interactional justice). The study adopted the descriptive-analytical approach, in addition to the anthropological and statistical approaches. Data collection tools included a questionnaire and participant observation, which were applied to a sample of university teachers.

The study concluded that an organizational culture based on values of transparency, cooperation, and equality plays an important role in strengthening the sense of organizational justice among teachers, which positively affects job satisfaction, professional commitment, and the stability of the work environment. The study also recommended the need to:

- ✓ Strengthen positive organizational values within the university.
- ✓ Improve administrative management methods.
- ✓ Establish and reinforce the principle of justice in task distribution and decision-making.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Justice, University Teacher, Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice.

فهرس المحتويات

Error! Bookmark not defined......الإهداء
III.....الشكر والتقدير
IV.....ملخص الدراسة باللغة العربية
Error! Bookmark not defined......فهرس الموضوعات
X.....فهرس الجداول
XI.....فهرس الاشكال
XI.....فهرس الملاحق
أ-ج.....مقدمّة

الفصل الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة

5.....تمهيد:
6.....1.توطئة وطرح الاشكالية
8.....2.فرضيات الدراسة:
8.....3.أسباب وأهمية اختيار الموضوع:
9.....4أهداف الدراسة:
9.....5. حدود الدراسة:
10.....6. صعوبات الدراسة:
10.....خلاصة:

الفصل الثاني: الأدبيات الـنظريـة لمتغيرات الدراسة

14.....تمهيد
15.....المبحث الأول: الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية (المفهوم والماهية):
15.....المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الثقافة التنظيمية
15.....أولا: مفهوم الثقافة التنظيمية

ثانيا: عناصر الثقافة التنظيمية:.....17
المطلب الثاني: مفاهيم اساسية حول العدالة التنظيمية 17
أولا: مفهوم العدالة التنظيمية 17
ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية 18
المطلب الثالث: مصطلحات اساسية حول موضوع البحث 19
أولا: مفهوم الدور 19
ثانيا: مفهوم التعزيز: 19
المبحث الثاني: المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة.....20
المطلب الاول: المداخل النظرية المفسرة للثقافة التنظيمية.....20
اولا: نظرية روح الثقافة.....20
ثانيا: نظرية التفاعل مع الحياة.....20
ثالثا: نظرية العلاقات الانسانية.....21
رابعا: نظرية التفاعل التنظيمي.....21
المطلب الثاني: المداخل المفسرة للعدالة التنظيمية 21
أولا: نظرية المبادئ الادارية 21
ثانيا: نظرية العدالة لآدمز (1965).....22
ثالثا: نظرية العدالة الاجتماعية (1986) (Fredrickson) 22
رابعا: نظرية التبادل الاجتماعي 23
المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية.....23
المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....24
المطلب الاول: الدراسة الاولى والثانية 24
المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة ومواطن الاستفادة منها 29
أولا: التعقيب على الدراسات السابقة 29

ثانيا: مواطن الاستفادة من الدراسات السابقة: 30
خلاصة ..... **Error! Bookmark not defined.**
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (التطبيقية)
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة 34
المطلب الأول: طريقة الدراسة 34
أولا: مجتمع وعينة الدراسة: 34
ثانيا: منهج الدراسة: 35
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة 36
المطلب الثالث: البرامج والأساليب الاحصائية 39
المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية: 40
المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية 41
المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان 49
الفرع الأول: محك الدراسة 49
الفرع الثاني: دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية 50
الفرع الثالث: مدى مساهمة عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية 52
الفرع الرابع: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة 54
المطلب الثالث: النتائج في ضوء الفرضيات 56
الفرع الأول: نتائج الفرضية الأولى: 56
الفرع الثاني: نتائج الفرضية الثانية: 57
الفرع الثالث: نتائج الفرضية الثالثة: 58
المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية 60
المطلب الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى: 60
الفرع الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى وفق المقاربة النظرية: 60

الفرع الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى وفق الدراسات السابقة: 62
المطلب الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:..... 64
الفرع الأول: مناقشة الفرضية الثانية وفق المقاربة النظرية 64
الفرع الثاني: مناقشة الفرضية الثانية ومقارنتها بالدراسات السابقة 66
المطلب الثالث: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:..... 67
الفرع الأول: مناقشة الفرضية الثالثة وفق المقاربة النظرية 67
الفرع الثاني: مناقشة الفرضية الثالثة ومقارنتها بالدراسات السابقة 69
المطلب الرابع: نتائج الدراسة:..... 70
أولاً: النتائج الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة..... 70
ثانياً: النتائج العامة الخاصة بفرضيات الدراسة (المحاور الموضوعية) 71
ملخص: ..... **Error! Bookmark not defined.**
الخاتمة..... 73
قائمة المصادر والمراجع 75
قائمة الملاحق..... 69

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح حالة الاستمارات الموزعة	29
02	يوضح توزيع بنود كل محور	32
03	يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي	32
04	يوضح قيمة ألفا كرو نباخ	33
05	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس	35
06	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر	36
07	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الرتبة العلمية	37
08	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير القسم	38
09	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحيازة على منصب إداري	39
10	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الاقدمية	41
11	يوضح المحك المعتمد في الدراسة	42
12	نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الثاني دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية	43
13	نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الثالث	45
14	نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الرابع أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة	46

فهرس الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	35
02	أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير العمر	36
03	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الرتبة العلمية	37
04	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير القسم	38
05	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحيازة على منصب إداري	40
06	أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الاقدمية	41

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	69
02	مفرغات SPSS	74

مقدمّة

تُعد الثقافة التنظيمية من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير في الدراسات السوسيولوجية والتنظيمية، باعتبارها من العوامل الأساسية المؤثرة في سلوك الأفراد داخل التنظيم، لما تتضمنه من قيم ومعتقدات واتجاهات مشتركة تسهم في تنظيم العلاقات المهنية وتوجيه الممارسات داخل المؤسسة. كما تُسهم في خلق بيئة تنظيمية يسودها الانسجام والتعاون، بما ينعكس على أداء الأفراد وفعالية التنظيم واستقراره.

وتُعتبر الثقافة التنظيمية عنصرًا جوهريًا في فهم آليات اشتغال المؤسسات، لاسيما مؤسسات التعليم العالي، حيث تلعب دورًا مركزيًا في توجيه السلوكيات، وتشكيل أنماط التفاعل، وإرساء القيم التي تحكم العلاقات بين مختلف الفاعلين داخل الجامعة. فهي تمثل نسقًا رمزيًا غير معلن يتجسد في العادات والممارسات والتصورات، ويسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنظيم الحياة المهنية داخل الفضاء الجامعي.

وتُعد الجامعة من بين التنظيمات التي تتجسد فيها الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها، إذ تؤثر في طبيعة العلاقات بين الفاعلين داخلها، خاصة أساتذة التعليم العالي باعتبارهم عنصرًا أساسيًا في العملية التعليمية والبحثية. ومن هذا المنطلق برز الاهتمام بالعدالة التنظيمية باعتبارها أحد المفاهيم الجوهرية المرتبطة بحسن سير التنظيم، لما لها من دور في تحقيق الرضا الوظيفي، وتعزيز روح الانتماء، وترسيخ الثقة داخل المؤسسة.

وفي ظل التحولات العميقة التي يشهدها قطاع التعليم العالي في الجزائر، في إطار الإصلاحات البيداغوجية والإدارية، وما يرافقها من تحديات تتعلق بجودة التعليم والبحث العلمي، تزداد الحاجة إلى فهم طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية. إذ تُعد العدالة التنظيمية من المفاهيم الأساسية التي ترتبط بإدراك الأساتذة لمدى إنصاف الإجراءات وتوزيع الحقوق والفرص داخل بيئة العمل، مما ينعكس على رضاهم واستقرارهم المهني.

إن الأستاذ الجامعي لا يُعد فاعلًا معزولًا، بل هو نتاج بيئة تنظيمية تؤثر في إدراكه لمستوى العدالة داخل المؤسسة، من خلال ما تسوده من أنماط قيادة، وآليات اتصال، ونظم تقييم وتحفيز، وهيكلة للعلاقات المهنية. لذلك فإن تعزيز الشعور بالعدالة التنظيمية لا ينفصل عن طبيعة الثقافة السائدة داخل المؤسسة الجامعية.

وتزداد أهمية هذه الإشكالية في الكليات التي تعرف ديناميكية خاصة، ككلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، التي تُعد فضاءً مناسبًا لدراسة تفاعلات الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية في سياق أكاديمي متنوع.

وانطلاقًا من ذلك، جاءت هذه الدراسة الموسومة بـ "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم العالي"، بهدف استكشاف الكيفية التي تسهم بها الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية، من خلال دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية – جامعة الوادي، اعتمادًا على مقاربة سوسيولوجية تحليلية.

وقد صُمم هذا البحث وفق منهجية إمراد المعتمدة من طرف إدارة قسم العلوم الاجتماعية، وتم تقسيمه إلى فصلين:

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة، وتناول متغيري الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية من خلال المفاهيم لغويًا واصطلاحيًا، ثم المفاهيم الإجرائية، إضافة إلى المداخل النظرية المفسرة للعلاقة بين المتغيرين، والدراسات السابقة، مع خلاصة الفصل.

أما **الفصل الثاني**: الدراسة الميدانية، فقد تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة، من حيث أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان، ومجتمع وعينة البحث، والأساليب الإحصائية المعتمدة(SPSS) ، ثم عرض وتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات وأهداف الدراسة والدراسات السابقة، وصولًا إلى الاستنتاجات العامة وخلاصة الفصل.

الفصل الأول

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

يشكل الإطار المنهجي والمفاهيمي منطلقًا أساسيًا في الدراسات العلمية، كونه يتيح الإحاطة بالمفاهيم المركزية المرتبطة بموضوع الدراسة، ويُسهم في بناء الأساس النظري الذي تستند إليه مختلف مراحل البحث. ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على موضوع دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم العالي، باعتباره من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الفكر التنظيمي المعاصر، لما لها من أثر في تحسين الأداء وتحقيق التوازن داخل التنظيم.

وعليه يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض مفاهيمي ونظري لمتغيرات الدراسة، من خلال التطرق إلى مفهوم الثقافة التنظيمية، نشأتها، خصائصها، أبعادها وأهم مداخل دراستها، ثم تناول مفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها المختلفة، مع إبراز طبيعة العلاقة بين المتغيرين في ضوء ما قدمته الأدبيات والدراسات السابقة. وكما يسعى هذا الفصل إلى بناء خلفية نظرية تساعد على فهم الموضوع محل الدراسة، وتدعم الجانب الميداني لاحقًا، بما يساهم في تحليل النتائج وتفسيرها في ضوء الأسس العلمية المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

1. توطئة وطرح الاشكالية:

يُعدُّ الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في تحديد شخصية المنظمات، فهي تشكل الجوهر الروحي والثقافي لها؛ إذ تمثل القيم والمعتقدات والعادات التنظيمية المشتركة التي تحدد سلوكيات أفرادها وتميزها عن غيرها من المنظمات. كما يُنظر إلى دور الثقافة التنظيمية على أنه سياق عام لكافة العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، وهو ما يجعلها تلعب دوراً رئيسياً في نجاح المؤسسة أو فشلها. وعليه، يسعى القادة في المنظمات الناجحة إلى نشر وترسيخ ثقافتهم، ويبذلون قصارى جهودهم لإيصالها إلى العاملين لديهم؛ إيماناً منهم بأن الثقافة التنظيمية الجيدة تؤدي إلى الاهتمام بالعنصر البشري. ولكي تضمن المؤسسة ولاء أفرادها، وجب عليها إيجاد توافق يعمل على تحقيق ذلك الولاء، حيث اقترن هذا الأخير بالعديد من المتغيرات، أهمها العدالة التنظيمية؛ لتحقيق نوعٍ من الانسجام بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة.

ومن جهة أخرى، تعد العدالة التنظيمية من أهم المفاهيم الأساسية في الدراسات التنظيمية الحديثة؛ لما لها من دور مهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق الاستقرار النفسي والمهني للأفراد العاملين. حيث تتمحور العدالة التنظيمية حول نزاهة وشفافية القوانين والإجراءات، وتتمثل في درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة الموضوعية في اتخاذ القرارات، والإجراءات العادلة، وإحساس العاملين بحسن المعاملة التي يعاملون بها ضمن المنظمة. كما للعدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد: فالبعد التوزيعي هو العدالة المدركة التي يحصل عليها العاملون من المدخلات أو النتائج، وتتمثل في الأجور والحوافز وفرص الترقية وعدد ساعات العمل الإضافية وأعباء وواجبات الوظيفة. وبخصوص العدالة الإجرائية، فهي تلك الإجراءات الرسمية للعدالة المرتبطة بشفافية القوانين ومشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات. وأما العدالة التعاملية، فتتمثل في أسلوب تعامل الإدارة مع الأفراد بما يعكس الدرجة التي يشعرون عندها بعدالة المعاملة والاحترام والتقدير في مكان العمل. وذلك نتيجة احتوائها على أبعاد العدالة والمساواة التي تعد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية ذات الأهمية البالغة في تشكيل الثقافة المؤسسية.

حيث تعتبر الجامعات الجزائرية من أهم المؤسسات التي أنشأتها الدولة؛ قصد تقديم خدمات وتلبية حاجات المجتمع، باعتبارها تتكون من عدة عناصر ومكونات؛ منها عناصر بشرية تتمثل في مجموعة المدخلات البشرية من أساتذة جامعيين وكوادر وإطارات، وتبرز (جامعة الوادي) كنموذج لهذه المؤسسات. حيث تلعب العدالة التنظيمية دوراً محورياً في رفع أداء الأستاذ الجامعي وتعزيز دافعيته للابتكار والعطاء، فضلاً عن دورها في تحقيق الاستقرار المهني لكافة الموظفين. كما تضم الجامعة مكونات مادية متمثلة في الهياكل والتجهيزات التي تحكمها مجموعة من القواعد والقوانين المنظمة لتسيير مجريات العمل، بالإضافة إلى تلك القيم والمعتقدات والتقاليد المشتركة داخل التنظيم، التي يتم بلورتها من خلال التفاعلات بين أعضاء المنظمة، وهو ما يُعرف بالثقافة التنظيمية التي تنمو وتزدهر في ظل بيئة تسودها العدالة والتقدير.

وفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، التي تتسم بخصائص ثقافية مستمدة من الثقافة المجتمعية المحلية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات؛ إذ تُعتبر الجامعة صرحاً علمياً وأكاديمياً واجتماعياً وثقافياً واقتصادياً أيضاً، تتلاقى فيها جموع من الثقافات والقيم والمبادئ لدى أساتذتها، تهدف إلى تشكيل ثقافة مشتركة توحدهم من خلال تفاعلهم فيما بينهم، في ظل الإجراءات التنظيمية والظروف السائدة التي تمر بها الجامعة. من هذا المنطلق تبلور **التساؤل الرئيسي** التالي:

- **كيف تساهم الثقافة التنظيمية السائدة في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي في تعزيز العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية والتعاملية) لدى الأساتذة؟.**

ويندرج تحت هذا التساؤل العام **التساؤلات الفرعية** التالية:

- ما دور القيم والمعتقدات والعادات التنظيمية السائدة في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأساتذة؟.
- إلى أي مدى تساهم عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية داخل أسوار الكلية؟.
- كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي؟.

2. فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية:**

تساهم الثقافة التنظيمية السائدة في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الوادي في تعزيز مستوى إدراك أبعاد العدالة التنظيمية لدى الأساتذة.

- **الفرضيات الفرعية:**

✓ تؤدي القيم والمعتقدات والعادات التنظيمية دوراً إيجابياً في تعزيز إدراك الأساتذة للعدالة التوزيعية داخل الكلية.

✓ تساهم عناصر الثقافة التنظيمية بالجامعة في ارساء دعائم العدالة الإجرائية المتبعة بالكلية.

✓ توثر الثقافة التنظيمية السائدة إيجابياً على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي من طرف الإدارة.

3. أسباب وأهمية اختيار الموضوع:

أ- الأسباب الذاتية والموضوعية:

- الرغبة الشخصية منا في ارضاء ميولنا الذاتي من خلال التعمق والغوص في دراسة هذا الموضوع، والتعرف على الدور وأثر الفعليين اللذين تؤديهما الثقافة التنظيمية من أجل تحقيق العدالة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي داخل أسوار كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.
- قابلية الموضوع المختار للبحث والدراسة، وإمكانية التحقق منه ميدانيا.
- اعتبار ظاهرة الثقافة التنظيمية وظاهرة العدالة التنظيمية من أهم الظواهر السوسيو- تنظيمية الحديثة في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل.

ب- أهمية الدراسة:

بينما تكمن أهمية هذه الدراسة؛ من خلال ابراز أهمية الثقافة التنظيمية ذاتها، باعتبارها مصدر مهم لقيمة وسمعة المؤسسة، وتظهر أهمية ذلك في النقاط التالية:

- محاولة نوعية تتناول موضوعا حديث الدراسة، والمتمثل في الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية السائدة.
- ابراز أهمية الثقافة التنظيمية نفسها باعتبارها مصدرا مهما لسمعة المؤسسة، وبإعتبارها أحد أهم المتغيرات المتعلقة بدراسة أبعاد العدالة التنظيمية بالكلية.
- بما أن الأهمية البالغة التي تلعبها الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية، يستدعي الاهتمام بالعنصر البشري كمحدد أساسي لنجاحها أو فشلها في ظل التطورات التي يشهدها العالم.

4. أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى جملة من النقاط الأساسية وهي كالآتي:

- ✓ الكشف عن مجمل القيم والعادات والمعتقدات التنظيمية السائدة ودورها في تحقيق العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي داخل أسوار كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.
- ✓ التعرف على مدى مساهمة عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية بالكلية.
- ✓ الكشف عن أثر تلك الثقافة التنظيمية الرائجة على مستوى العدالة التعاملية تجاه هؤلاء الأستاذة.

5. حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية:

أ-الدراسة النظرية: أجريت خلال الموسم الثاني من سنة (2025-2026) بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

ب-الدراسة الميدانية: أجريت خلال الفترة الممتدة بين 29 جانفي إلى غاية ...من شهر ماي 2026.

-**الحدود البشرية:** تمت الدراسة على عينة (60 أستاذا) من الأساتذة الموظفين بالكليتين؛ الاجتماعية والإنسانية على حد سواء بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

-الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مستوى كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية؛ هي إحدى الكليات الأساسية بجامعة الوادي، تأسست سنة 2012، وتعنى بالتكوين الأكاديمي والبحث العلمي في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث تضم الكلية مجموعة من الأقسام المتخصصة مثل: قسم (علم النفس، علم الاجتماع، الإعلام والاتصال، التاريخ والفلسفة)، وتسعى الكلية جاهدة لتوفير بيئة أكاديمية وبحثية متكاملة من خلال بروز دور ثقافتها التنظيمية الرشيدة لدى العاملين لديها من أساتذة أكاديميين.

6. صعوبات الدراسة:

بالنسبة لصعوبات الدراسة فقد واجهنا ك باحثان في الميدان صعوبات كثيرة نذكر منها: الصعوبة الأولى وهي:

- أن أي دراسة لا تخلوا مثلها مثل بقية الدراسات من بعض الصعوبات سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، بما يؤثر على الدراسة أو على نتائجها، وأبرز صعوبة تلقيناها تمثلت في جمع المعلومات والمعطيات المتعلقة بدراستنا، وخاصة فيما يتعلق بتوزيع الاستمارات وإعادة جمعها.
- قلة الدراسات السابقة في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، خاصة منها تلك المتعلقة بموضوع دراستنا بجامعة الوادي.
- صعوبة الوصول الى مجتمع الدراسة لان كل أستاذ لديه جدول زمني خاص بيه حيث استغرق توزيع الاستبيان أسبوعا كاملا
- كما واجهنا أيضا بعض الصعوبات في التواصل مع المبحوثين نظرا لاختلاف توقيت العمل للأساتذة.

خلاصة

في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، تمكنا من تحديد الإطار المفاهيمي المرتبط بموضوع الدراسة "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم العالي"، من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تم تناول مفهوم الثقافة التنظيمية وأبعادها، وكذا مفهوم العدالة التنظيمية وأهم أبعادها، مع إبراز طبيعة العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة. وقد مكننا هذا الفصل من بناء قاعدة نظرية تسهم في فهم موضوع الدراسة والإحاطة بجوانبه المختلفة، كما ساعد في وضع أرضية علمية تمثل منطلقًا لتحليل متغيرات الدراسة وربطها بالجانب الميداني، بما يسمح بالانتقال إلى الفصل الموالي المتعلق بالأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة بصورة منطقية ومنسجمة مع أهداف البحث.

الفصل الثاني

الأدبيات الـــنظريـــة لمتغيرات الدراسة

تمهيد

المبحث الأول: الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية (المفهوم والماهية)

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الثقافة التنظيمية.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول العدالة التنظيمية.

المطلب الثالث: مصطلحات أساسية حول موضوع البحث.

المبحث الثاني: المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة

المطلب الأول: المداخل النظرية المفسرة للثقافة التنظيمية.

المطلب الثاني: المداخل النظرية المفسرة العدالة التنظيمية.

المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسة الأولى والثانية.

المطلب الثاني: الدراسة الثالثة والرابعة.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.

خلاصة

تمهيد

يمثل الإطار النظري الهيكل الرئيسي والأساسي لموضوع البحث، فهو الذي يحدد طبيعة أسئلة الدراسة وطريقة صياغتها والمصطلحات والمفاهيم الخاصة بالبحث العلمي، كما انه الأساس الذي تبنى عليه نتائج الدراسة.

وبما أن الإطار النظري هو تصور عام للظاهرة محل الدراسة، سنحاول عرض ما تم جمعه من معلومات حول موضوع بحثنا، حيث سنتطرق إلى مفهوم الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية، والى أهم المصطلحات المتعلقة بهما، لننتقل بعدها لتحديدها إجرائيا بعد عرض مختلف تلك التعاريف التي تناولت هذه المفاهيم ومناقشتها.

المبحث الأول: الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية (المفهوم والماهية):

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الثقافة التنظيمية

أولا: مفهوم الثقافة التنظيمية

1-الثقافة لغة: تُشتق كلمة الثقافة من الفعل ثَقِفَ، ويُقال: ثَقِفَ الشيءَ أي حَذِقَه وأتقنه، وثَقِفَ الرجلُ أي صار فطنًا سريع الفهم. كما تدل الكلمة في أصلها اللغوي على التقويم والتهذيب والتسوية. وقد جاء في لسان العرب أن الثقافة تعني: الحِذق والفِطنة وسرعة التعلُّم، وهو معنى يرتبط بالقدرة على الفهم والاستيعاب والمهارة. (**ابن منظور، 1994، ص ص 19- 18**).

2-الثقافة اصطلاحا:

1.2. **في الفكر الأنثروبولوجي:**

يُعد تعريف عالم الأنثروبولوجيا البريطاني إدوارد تايلور من أشهر التعريفات العلمية للثقافة، حيث عرّفها بأنها:

"ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة، والمعتقدات، والفن، والأخلاق، والقانون، والعادات، وأي قدرات أو عادات أخرى يكتسبها الإنسان باعتباره عضوًا في المجتمع".

ويُفهم من هذا التعريف أن الثقافة ليست عنصرًا واحدًا، بل هي منظومة متكاملة من القيم والمعارف والسلوكيات المكتسبة اجتماعيًا . (**تايلور، 1871، ص 01**).

2.2. **في الفكر العربي المعاصر:**

عرّف المفكر الجزائري "مالك بن نبي" الثقافة بأنها: مجموعة الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي يتلقاها الفرد منذ ولادته كرأسمال أولي في الوسط الذي ولد فيه" (**بن نبي، 1984، ص19**).

ويبرز هذا التعريف البعد القيمي والأخلاقي للثقافة، ويربطها بتكوين شخصية الفرد داخل المجتمع.

3- تعريف الثقافة التنظيمية: هي المعتقدات والقيم والأعراف السائدة في المنظمة وكيفية تصرف الأفراد وعلاقتهم ببعضهم البعض والعلاقات المتبادلة بينهم والسلوك والممارسات التي يتصف بها هؤلاء الأفراد بينهم والسلوك والممارسات التي يتصف بها هؤلاء الأفراد، وتساعد هذه الثقافة على توضيح العلاقات الوظيفية (**عبوي، 2007، ص 157**).

يعرفها كل من (Francesco & Gold) بأنها: "مجموعة من القيم المشتركة التي تحكم تفاعل أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض ومع العملاء والموردين وغيرهم من الأطراف خارج المنظمة، ويمكن من خلال ثقافة المنظمة تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تأثير ثقافة المنظمة على سلوك أعضائها" (**بن عودة، 2020، ص8**).

ويرى (Edgar Schein) على أنها: "مجموعة من المبادئ الأساسية التي اخترعتها أو اكتشفتها أو طورتها جماعة معينة وذلك بهدف التعود على حل بعض المشاكل فيما يخص التكيف مع محيطها الخارجي أو التكامل الداخلي، هذه المبادئ الأساسية يتم تعليمها لكل عضو جديد في الجماعة وذلك على أنها الطريقة المثلى بل الأمثل للقدرة على التفكير والإحساس بالتفاعل لمشاكل المنظمة والتعامل مع المشاكل الداخلية، إذ تظهر هذه المبادئ في شكل قيم معلنة أو رموز وعادات وأساطير وغيرها من العناصر" (**بن عودة ،2020، ص9**).

يعرفها ويلن (Whelen): " أنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة (**العميان، 2010، ص 231**).

أما جيسون (Jason): "يرى بأنها تعني شيئًا مشابهًا لثقافة المجتمع إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم واعتقادات ومدركات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية مشتركة.

أن ثقافة المنظمة هي شخصيتها وملامحها أو الإحساس وثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد" (**حريم، 2004، ص329**).

التعريف الاجرائي للثقافة التنظيمية: تُعرَّف الثقافة التنظيمية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير المهنية السائدة بين أساتذة الكلية العلوم الاجتماعية والانسانية داخل الكلية، والتي تنعكس في أساليب تعاملهم المهني، ودرجة التعاون بينهم، واحترامهم للقوانين الجامعية، وطبيعة علاقتهم بالإدارة، ومدى مشاركتهم في اتخاذ القرار.

ثانيا: عناصر الثقافة التنظيمية:

1-القيم التنظيمية: هي المعايير والمبادئ التي توجه سلوك أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية في الكلية، ضمن الظروف التنظيمية المختلفة وهذه القيم المساواة بين الأساتذة والاهتمام بإدارة الوقت والأداء واحترام الآخرين.

2-الأعراف التنظيمية: هي تلك المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية داخل الكلية.

3-**المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة عمل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية وحياتهم الاجتماعية داخل الكلية، وطريقة إنجازهم للأعمال والمهام التنظيمية ومن هذه المعتقدات نجد المشاركة في صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

المطلب الثاني: مفاهيم اساسية حول العدالة التنظيمية

أولا: مفهوم العدالة التنظيمية

1-التعريف الأول: عرفها (البشاشة) بأنها: "قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقنيات المتولدة نفسيا وإداريا من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية لم تحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة" (**شيخ، 2015، ص3**).

2–التعريف الثاني: عرفها (Saal & Moore) بأنها: "القيمة المتحصلة من جراء إدراك الموظف للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة في المنظمة" (**ابلي و بورياني، 2019–2020، ص 23**).

3–التعريف الثالث: "هي إجراءات تؤدي إلى تركيز الاهتمام نحو الإفصاح عن المظالم من خلال إجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات الحاصلة في المنظمة، مما يتطلب الحاجة إلى وجود نظام استئناف رسمي الحماية الأفراد من الانحراف (**بوقليع، 2011**)

4–التعريف الرابع: وعرفها (Greenberg) بأنها: "تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على مصداقية الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني" **Greenberg, 1990, P401**).

التعريف الإجرائي للعدالة التنظيمية: هي درجة إدراك أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لحالة الإنصاف والمساواة في المعاملة التي يعامل بها من قبل إدارة الكلية، من خلال مقارنة ما قدموه من جهود في مجال عملهم، وما ترتب على تلك الجهود من نتائج ومخرجات ومردودات بجهود نظرائهم من الأساتذة.

ثانيا: أبعاد العدالة التنظيمية

1–التعريف الإجرائي للعدالة التوزيعية: هي درجة شعور أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بعدالة توزيع المستحقات المادية وغير المادية التي يحصلون عليها.

2–التعريف الإجرائي للعدالة الإجرائية: فهي درجة شعور أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بعدالة الأسس والإجراءات التي تتبع في شفافية تطبيق القوانين واتخاذ القرارات في الكلية.

3– التعريف الإجرائي للعدالة التعاملية: ويقصد بها درجة شعور أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) والتي يحصلون عليها عند تطبيقهم لعدالة الإجراءات.

المطلب الثالث: مصطلحات أساسية حول موضوع البحث

أولا: مفهوم الدور

1– الدور لغة : هو مجموعة طرق الحركة في المجتمع والدور هو نموذج منظم للسلوك ومتعلق بوضع معين للفرد فيه تركيبة تفاعلية (**بدوي، 1993، ص78**).

2–تعريف الدور اصطلاحا : عرفه "لوكيا" و "جابر"؛ بأنه "عبارة على نمط منظم من المعايير فيما يختص سلوك الفرد يقوم بوظيفة معينة في الجماعة والدور شيء مستقل عن الفرد يقوم بهذا الدور فالفرد بشرا أم الدور فهو يحدد السلوك أو يعبر عن الأفعال ويحدد الأقوال". (**نوري، 2015، ص ص 74– 93**).

التعريف الإجرائي للدور: من خلال تأثير الثقافة التنظيمية في توجيه العلاقات المهنية بين الأساتذة، وترسيخ مبادئ الشفافية والاحترام المتبادل، بما يساهم في تحقيق بيئة تنظيمية عادلة ومتوازنة داخل الكلية.

ثانيا: مفهوم التعزيز:

1–التعزيز لغة: عزَّ: العِزَّةُ الله تَبَارَكَ تَعَالى والله عَزِيزٌ يعز من يَشَاءُ وَيَذِلُ مَنْ يَشَاءُ. يُعِزُ عِزَّهُ، وهو عَزِيزٌ بَيْنَ العَزَازَةُ، وملك أعز أي عزيز (**الفراهيدي، 2004، ص 537**).

وتعززا براء بعد الزاي من التعزيز والتوقير، فإما أن يريد تَوْقِيرَ البَيْتَ وتَعْظِيمَهُ أوتَعْظِيمُ أَنفُسِهِم وَتَكَبُرَهُم عَلى النَّاس والعز في الأصل القوة والشدة الغلابة (**ابن منظور،2003، ص 436**).

2–التعزيز اصطلاحا: عرف (B. F. Skinner) التعزيز بأنه: "كل مثير أو حدث يأتي بعد السلوك ويؤدي إلى زيادة احتمال تكرار هذا السلوك في المستقبل، سواء كان التعزيز إيجابياً من خلال تقديم مكافأة، أو سلبياً من خلال إزالة مثير غير مرغوب فيه" (**Skinner, 1953, P72**).

التعريف الاجرائي للتعزيز: هو مجموع الممارسات والقيم والمعايير التنظيمية التي تعتمدها الإدارة داخل الكلية العلوم الاجتماعية والانسانية من أجل تقوية الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الأساتذة، من خلال دعم الشفافية، وتطبيق القوانين بشكل متساوٍ، وتحفيز السلوكيات العادلة داخل بيئة العمل.

المبحث الثاني: المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة

المطلب الاول: المداخل النظرية المفسرة للثقافة التنظيمية

أولا: نظرية روح الثقافة

تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة مؤسسة تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المؤسسة.

وبالتالي يمكن القول أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي تنظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم، وتحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المؤسسة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع، وهو ما يجعل روح الثقافة لأي مؤسسة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار والتطور (**الشلوي، 2005، ص38**).

ويمكن القول أن هذه النظرية ما هي إلا علم يسعى إلى الحفاظ على المؤسسة وفقا لأهداف محددة وبمراعات مؤثرات معينة.

ثانيا: نظرية التفاعل مع الحياة

تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها التنظيم مع من حولهم، والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية، كما يؤدي القائد من خلالها دوره في التنظيم دون التصادم مع غيره.

ثالثا: نظرية العلاقات الانسانية

على خلاف المدرسة الكلاسيكية، فإن نظرية العلاقات الإنسانية تنظر للعامل على أنه رجل اجتماعي ولديه دوافع، كما اهتمت بالتنظيم غير الرسمي وتأثيره على السلوك التنظيمي وبالنظر إلى إسهامات رواد هذه النظرية يمكن رصد مختلف القيم التنظيمية التي يعتقد روادها أنها الفعالة في إدارة المنظمات، كما تنظم هذه النظرية للعامل على أنه مخلوق اجتماعي يسعى إلى تحقيق علاقات أفضل مع الآخرين وأن أفضل سمة اجتماعية هي التعاون (**العمياء، 2010، ص2**).

ففلسفة العلاقات الإنسانية تقوم على أن التنظيم هو اقتناع الأفراد ان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، تتحقق جهودهم وان يجعلهم يشعرون وكأنهم جزء من التنظيم (**السلمي، 1980، ص130**).

رابعا: نظرية التفاعل التنظيمي

انطلقت هذه النظرية من نقطة أساسية مفادها أن الثقافة التنظيمية تنشأ نتيجة تفاعل الوظائف الإدارية (التخطيط التنظيم الرقابة ... الخ) مع المكونات التنظيمية الهيكل التنظيمي» العمليات التنظيمية القواعد والإجراءات) إذا تنتقل سمات الثقافة التنظيمية والتي تشكلها الإدارة العليا طبعا (كيف يخططون أو يحفزون أو براقبون؟) إلى طبيعة الأداء ونوع الهيكل التنظيمي ومن خلال وجهة نظر نظرية التفاعل التنظيمي نجد أن المؤسسة هي التي تشكل نوع الثقافة التنظيمية (**الزهراني، 2007، ص36**).

المطلب الثاني: المداخل المفسرة للعدالة التنظيمية

أولا: نظرية المبادئ الادارية

تُعد نظرية العدالة التنظيمية ركيزة أساسية في فهم الدافعية المعرفية، حيث تتناول كيفية تحليل الأفراد للوسائل المعتمدة للوصول إلى الغايات المهنية. وفي هذا الإطار، تبرز إسهامات المفكر الفرنسي "هنري فايول" الذي وضع حجر الزاوية للإدارة الحديثة عبر تحديد الوظائف الجوهرية للمدير (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة). وتتجلى

أهمية هذه المبادئ في ارتباطها المباشر بتعزيز العدالة التنظيمية؛ إذ يؤدي الالتزام بهذه القواعد الإدارية إلى خلق بيئة عمل عادلة ومنظمة، تساهم بشكل فعال في زيادة كفاءة المؤسسة وتحقيق التوازن بين مجهودات العاملين وعوائده **(زايد، 2006، ص ص 68-69)**.

ثانيا: نظرية العدالة لآدمز (1965)

تقوم الفكرة الأساسية لنظرية المساواة على العدالة والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي، حيث يرى آدمز (Adams) أن المحدد الرئيس الجهود وأداء ورضا العامل هو درجة العدالة و المساواة أو عدم العدالة و عدم المساواة والتي يدركها هذا العامل في وظيفته فدرجة العدالة تعرف بأنها نسبة مدخلات الفرد إلى المخرجات مقارنة بالآخرين

ويعرف "آدمز" المدخلات على أنها خصائص الفرد كالعمر، والحالة الاجتماعية والتعليم ومدة الخدمة والمهارة، في حين تعرف المخرجات على أنها استلام حق مشروع خاص بالفرد مثل الترقية الاجتماعية والسلطة والمكافئات وغيره.

ساهمت نظرية المساواة في إعطاء تفسير حول العدالة التنظيمية من خلال أول أبعادها وهي العدالة التوزيعية، حيث تفسر أن إدراك العدالة التنظيمية يتم من خلال عملية المقارنة التي يجريها الفرد مع الآخرين في العمل فيما يخص مدخلاته ومخرجاته، حيث تحدث العدالة عندما يشعر الفرد بأن نتائج المقارنة التي أجراها مع الآخرين عادلة ومنصفة له، في حين أن إدراك الأفراد لعدم العدالة سببه اختلال ميزان تلك المقارنة باتجاهها نحو طرف دون الآخر. **(نحوي و فرطاس، 2018، ص 355)**.

ثالثا: نظرية العدالة الاجتماعية (1986) (Fredrickson)

يعتبر فردركسون نظريته كبديل عن الأبعاد الاقتصادية التي كانت تمثل المدخل التقليدي في الإدارة تحقيقا لمبدأ العدالة في النواحي الإدارية والقانونية والاجتماعية، وقد ركزت على توافر فرص العمل لجميع الناس، وإتاحتها

الفرص دون تمييز في الحقوق والأجور، وجعل العوائد بقدر الجهد المقدم, وذلك من خلال قيام الأجهزة الإدارية بمعالجة حالات عدم العدالة والنهوض بمسؤوليات الإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع المنافع والخدمات، إذ صنفت العدالة إلى أربعة أنواع وهي: العدالة الفردية في احترام الذات الإنسانية والعدالة الفئوية بفتح الوظائف على أساس الكفاءة والعدالة الطبقية بين الجماعات العرقية المكونة للمجتمع من المعاملة العادلة في الوظائف والتعليم والعدالة القطاعية وذلك بتساوي الأجور في القطاعين العام والخاص (**الرباعي، 2013، ص29**).

رابعا: نظرية التبادل الاجتماعي

وضعها "بلو Bleau" سنة (1964) وذلك بالاعتماد على الفرضيتين التاليتين:

1–الفرضية الأولى: طالما الإنسان هو مخلوق اجتماعي ولا يمكنه العيش لوحده فإن البشر في حالة تفاعل وتبادل اجتماعي مستمر، وعند النظر إلى علاقة التبادل الاجتماعي في شكلها البسيط بين طرفين نجد أنها علاقة أخذ عطاء متبادل، وبعبارة أخرى فإن الطرف الأول يحصل على فوائد من الطرف الآخر) مخرجات الطرف الأول مقابل التزامات يتم تقديمها للطرف الآخر (مدخلات الطرف الأول) وبناء على ذلك يقارن كل طرف مدخلاته مع مخرجاته لتحديد عدالة أو عدم عدالة التبادل الاجتماعي.

2–الفرضية الثانية: عندما لا يدرك الفرد العدالة فإنه مدفوعا للقيام بعمل ما يساعده على إدراك العدالة في الموقف، أما إذا كان الفرد في حالة عدالة فإنه يكون في وضع استقرار (**أبو الندا، 2007، ص ص 155–165**).

المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية

تعدّ الثقافة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تؤثر في سلوك الأفراد داخل المنظمة وفي طريقة إدراكهم للعدالة في بيئة العمل، إذ تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير المشتركة التي توجه تصرفات العاملين وتحدد أسلوب التعامل بينهم وبين الإدارة، كما تسهم في تشكيل المناخ التنظيمي الذي يحدد طبيعة العلاقات داخل

المنظمة (**العميان، 2010، ص54**). ومن هذا المنطلق فإن مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة فيها، حيث تسهم الثقافة التي تقوم على قيم الشفافية والمساواة والاحترام في تعزيز شعور العاملين بالعدالة في مختلف الممارسات التنظيمية (**زايد، 2006، ص68**).

كما أن الثقافة التنظيمية التي تشجع المشاركة في اتخاذ القرارات والوضوح في الإجراءات وتكافؤ الفرص بين العاملين تساعد على ترسيخ مبادئ العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، سواء كانت العدالة التوزيعية المتعلقة بتوزيع الموارد والمكافآت، أو العدالة الإجرائية المرتبطة بعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، أو العدالة التفاعلية التي تتجلى في أسلوب المعاملة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين (**السالم، 2013، ص112**).

وفي سياق مؤسسات التعليم العالي تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تشكيل تصورات أساتذة الجامعة حول مدى عدالة القرارات الإدارية والتنظيمية، مثل الترقية العلمية وتوزيع الأعباء التدريسية وتقييم الأداء الأكاديمي، فكلما اتسمت الثقافة التنظيمية بالوضوح والشفافية واحترام القيم المهنية ازداد إحساس الأساتذة بالعدالة التنظيمية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لديهم (**الطراونة، 2012، ص87**).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الاول: الدراسة الاولى والثانية

أولا: دراسة وهيبة عيساوي (2012)، بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة للأفراد الشبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في تخصص حوكمة الشركات:

انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي هو: كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد الشبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية؟، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية،

والسعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم و ترسيخها بالإضافة إلى التحقق من صحة الفرضيات المصاغة و الخروج بنتائج .

واعتمدت هذه الدراسة على الفرضيات التالية :

- ✓ توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية و الرضا الوظيفي للأفراد
- ✓ درجة الرضا للأفراد الشبه الطبيين هي منخفضة

أما الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى معامل واعتمدت الدراسة على المنهج الإحصائي والوصفي الذي يصف ويلخص الأرقام المجمعة على موضوع معين، كما تم الاعتماد على الملاحظة والاستبانة كأداتين أساسيتين لجمع البيانات عن مجتمع البحث المقدر بـ (239)، أما عينة الدراسة كانت (60) فردا تمثل عدد الاستمارات الصالحة للدراسة بعدما تم استرجاعها من أصل (66) استمارة موزعة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر من أهم المحددات لنجاح أو فشل أي منظمة، وأن المنظمة تسعى لتغير من ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها، فالمنظمة ذات الثقافة الاشتراكية يكون لديها تضامن واختلاط مرتفعان، وهذا يظهر حديث في الشركات الحديثة والصغيرة وسريعة النمو، أما المنظمات ذات الثقافة الجزئية فتظهر فيها اختلالات وظيفية وذلك نتيجة انخفاض التضامن والاختلاط.

إلا أنه لا يوجد تعارض بين الثقافات الفرعية والثقافة الرئيسية في المنظمة، حيث كثير من الثقافات الفرعية تتشكل لتساعد مجموعات معينة من الأفراد العاملين على التعامل مع مشكلات يومية محددة تواجهها المجموعة، فالثقافة التنظيمية حسب الدراسة أعلاه تعد من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على مستويات الأداء والفعالية والدافعية الداخلية والإبداع والولاء للمنظمة والالتزام بفلسفتها وأنظمتها وقواعدها وإجراءاتها. كما ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، فالعلاقة في الأصل موجودة وهو ما

تناولته الفرعية الأولى، فالأنسب لو تناولت أحد عناصر الثقافة التنظيمية كعلاقة الأفراد مع بعضهم البعض على الرضا الوظيفي.

ثانيا: الدراسة الثانية: منير محمد حسين علقم (2013)، بعنوان "الثقافة التنظيمية ودورها في صياغة الإستراتيجية "دراسة تطبيقية في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية و دورها في صياغة الإستراتيجية في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، حيث إعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بشقيه الكمي و الكيفي بحيث طور الباحث استبانة وجهها إلى أفراد العينة المكونة من الأفراد الذين يتولون مناصب إدارية (وزير، وكيل وزارة، مدير عام، وحدة السياسات، رؤساء الأقسام) في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، وتكونت الاستبانة من ثلاث أقسام أساسية، القسم الأول متعلق بالبيانات العامة من حيث (الجنس، العمر، المؤهل.....إلخ)، أما القسم الثاني فيقيس الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة من خلال الأبعاد (البعد القيادي، البعد التنظيمي، البعد الإنساني)، وأما القسم الثالث يقيس عملية صياغة الإستراتيجية في الوزارة، وقد وزعت الاستبانة على عينة الدراسة وبلغ عدد الاستبانات المستردة 70 علما بأن طريقة الإجابة على أداة الدراسة تركزت في الاختيار من مقياس خماسي على نمط "مقياس ليكارث" وخرجت هذه الدراسة بمجموعة من النتائجأهمها:

✓وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها (البعد القيادي، البعد التنظيمي ،البعد الإنساني) و صياغة الإستراتيجية في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، بحيث كلما ازداد اهتمام الوزارة بثقافتها التنظيمية ازدادت قدرتها على صياغة الإستراتيجية.

- ✓ هناك توافق و تناغم كامل بين ثقافة الوزارة و صياغة الإستراتيجية، فالخطة الإستراتيجية تعتمد على ثقافة العمل المؤسسي، و يتم دراسة الإمكانيات و الموارد في عملية التخطيط الإستراتيجي و هذا جزء يعني أن ثقافة الوزارة داعمة لصياغة الإستراتيجية.
- ✓ وقد أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة بضرورة عمل دراسات وخطط لمحاولة رفع مستوى الثقافة التنظيمية في الوزارة على كافة الموظفين ليتسنى لهم معرفة الأهداف التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها في الوقت الحاضر والمستقبل، وبالتالي صياغة الإستراتيجيات تتناسب تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الوزارة.

ثالثا: الدراسة الثالثة: حمزة معمري (2014)، بعنوان "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى أساتذة التعليم الثانوي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم تخصص علم النفس التنظيم والعمل:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، و كذا التعرف على الفروق باختلاف السن والجنس والأقدمية، والكشف عن العلاقة بين إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين تم التأكد من خصائصهما السيكو مترية (الصدق الثبات) على عينة مكونة من 280 أستاذ بثانويات مدينة ورقلة، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss22.0) تم التوصل إلى النتائج التالية :

- ✓ مستوى إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية متوسط؛
- ✓ متوسط سلوك المواطنة لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع؛
- ✓ لا توجد فروق في إدراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)؛
- ✓ لا توجد فروق في سلوك المواطنة تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)؛

- ✓ توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن و الأقدمية؛
- ✓ لا توجد فروق بين الجنسين في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن و الأقدمية؛
- ✓ توجد علاقة بين إدراك الأساتذة للعدالة التنظيمية (الإجرائية، التوزيعية، التعاملية) وسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري).

رابعا: الدراسة الرابعة: حمزة فرطاس (2017)، بعنوان العدالة التنظيمية و علاقتها بالصحة النفسية، دراسة ميدانية مطبقة على معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة "أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل م د) في علم النفس، تخصص علم النفس التنظيم و العمل:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إذا كانت هناك علاقة بين الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الصحة النفسية وبين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الصحة النفسية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كل من مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الصحة والنفسية، والتعرف على ما إذا كانت هناك فروق بين المعلمين في الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى الصحة النفسية تعزى المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وقد قام الباحث باستعمال المنهج الوصفي و طبق أداة الدراسة على عينة مكونة من 184 من معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة، و بعد تحليل البيانات عن طريق مجموعة من الأساليب الإحصائية للاستعانة ببرنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss تم التوصل إلى النتائج التالية :

- ✓ مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي الطور الإبتدائي بمدينة عنابة متوسط؛
- ✓ متوسط الصحة النفسية لدى معلمي الطور الإبتدائي بمدينة عنابة مرتفع؛
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالعدالة التنظيمية و مستوى الصحة النفسية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة؛

- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالعدالة التوزيعية وأبعاد الصحة النفسية (التفاعل الاجتماعي، الاتزان الانفعالي، توظيف الطاقات والإمكانات في أعمال مشبعة، التحرر من الأعراض العصابية)؛
- ✓ توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالعدالة التوزيعية وبعد الشعور بالكفاءة والثقة بالنفس؛
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالعدالة الإجرائية وأبعاد الصحة النفسية؛
- ✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالعدالة الإجرائية وبعد التفاعل الاجتماعي؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالعدالة التنظيمية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة تعزى للمؤهل العلمي؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالعدالة التنظيمية لدى معلمي الطور الابتدائي بمدينة عنابة تعزى لسنوات الخبرة؛

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة ومواطن الاستفادة منها

أولا: التعقيب على الدراسات السابقة

لقد استعرضنا في دراستنا أربع دراسات سابقة ذات صلة بموضوع بحثنا، والتي أُجريت غالبيتها خلال الفترة الممتدة من سنة 2012 إلى 2017.

اختلفت الدراسات السابقة في المتغيرات التي تم التركيز عليها في ما يخص متغيري الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية؛ فمنهم من سعى إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي كدراسة "عيساوي 2012"، كما نجد دراسة "علقم 2013" التي بحثت في دور الثقافة التنظيمية في صياغة الإستراتيجيات بوزارة الحكم المحلي،

بينما اتجهت دراسة "معمري 2014" نحو ربط العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة، وصولاً إلى دراسة "فرطاس 2017" التي ركزت على علاقة العدالة التنظيمية بالصحة النفسية لدى المعلمين.

اتفقنا مع هذه الدراسات من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي، أما من حيث اختيار العينة المستخدمة فقد اختلفنا فقد اختلفنا مع الدراسات السابقة (مثل دراسة معمري وفرطاس وعيساوي)التي اعتمدت على عينات كبيرة الحجم نظراً لاتساع مجتمع بحثها، في حين اقتصرت دراستنا على عينة القصدية (مثل دراسة علقم) تتناسب مع حجم مجتمع البحث الأصلي في المؤسسة محل الدراسة، وذلك لضمان الدقة في رصد استجابات الموظفين والتحكم في متغيرات البحث".

ثانيا: مواطن الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استهدفنا في مراجعة الدراسات السابقة رصد الجوانب التي نرى أنها في حاجة إلى الاستكمال، وعلى الرغم من الاختلافات الموجودة بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية، إلا أننا يمكننا رصد أوجه الاستفادة العلمية منها ويمكن حصرها في التالي:

- ساعدتنا الدراسات السابقة في بلورة مجموعة من الأفكار والتساؤلات حول كيفية تداخل الثقافة التنظيمية مع إدراك العدالة؛
- لقد ساعدتنا الدراسات السابقة على معرفة أهم المصادر والمراجع الرصينة التي من شأنها إثراء المحتوى النظري لدراستنا؛
- حيث وجهتنا كذلك إلى اختيار المنهج والأدوات الإحصائية المناسبة (مثل برنامج SPSS) لتناول موضوع البحث؛
- مما سهل علينا اختيار المقاربة النظرية الملائمة لموضوع الدراسة، خاصة في ما يتعلق بأبعاد العدالة (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية).

خلاصة

في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، تمكنا من تحديد الإطار المنهجي المناسب لدراسة موضوع "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي (دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة الوادي)"، وقد تم اختيارنا للمنهج الأنثروبولوجي بإعتباره الطريق لدراسة الثقافة التنظيمية بصفة خاصة، اضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب المقاربة الظاهرة قيد الدراسة، لما يتيحه من إمكانيات لفهم الواقع كما هو، كما تم توضيح العلاقة بين المتغيرات حيث تلعب الثقافة التنظيمية دورا مهما في تعزيز مما راسات العدالة التنظيمية داخل المؤسسة

تم استعراض بعض الدراسات السابقة المختلفة والمتنوعة ذات الصلة بموضوع دراستنا من خلال التحليل والنقاش، اضافة إلى توضيح النظريات المعتمدة في دراستنا الحالية.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية (التطبيقية)

تمهيد

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

أولا: مجتمع وعينة الدراسة.

ثانيا: منهج الدراسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا: أدوات جمع البيانات.

ثانيا: اثبات مدى صدق أدوات الدراسة.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة المعطيات.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات

المطلب الأول: نتائج الدراسة

أولا: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

ثانيا: عرض نتائج مخرجات التحليل الاحصائي SPSS.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج والاستنتاجات العامة

أولا: مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج الميدانية.

ثانيا: الاستنتاجات العامة للدراسة.

ثالثا: التوصيات المقترحة.

خلاصة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

بعد التطرق في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية، وعرض الأبعاد النظرية التي تحكم العلاقة بينهما، يأتي هذا الفصل الميداني ليترجم الجانب النظري إلى دراسة تطبيقية تهدف إلى اختبار هذه العلاقة في الميدان. ومن أجل ذلك تم الاعتماد على منهجية علمية وأدوات بحث مناسبة لجمع البيانات وتحليلها، بما يسمح بالكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم العالي. وعليه يتناول هذا الفصل عرض الطريقة والإجراءات المنهجية المعتمدة، إضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليل نتائج الدراسة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

أولا: مجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة: يعتبر مجتمع الدراسة وتحديده عملية أساسية في إجراء البحوث خاصة منها الميدانية التي تعالج الموضوع معالجة رقمية إحصائية، وقد حدد مجتمع الدراسة في أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

2-عينة الدراسة: يعتبر اختيار العينة خطوة أساسية تؤثر مباشرة على نتائج البحث، فالعينة هي جزء يمثل مجتمع الدراسة الكلي ويحمل نفس سماته. وبسبب وجود بعض الصعوبات الإدارية التي منعتنا من الوصول لكل مجتمع البحث اعتمدنا على الفرص المتاحة لاختيار العينة. حيث قمنا بتوزيع (75) نسخة من الاستمارة، منها (65) استمارة مسترجعة و (05) ملغاة، بمعنى عدد الاستمارات الصالحة للتحليل هي (60) استمارة.

الجدول رقم (1): يوضح حالة الاستمارات الموزعة

البيانات	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
العدد	75	65	05	60
النسبة %	%100	%86.67	%6.67	%80

المصدر: من إعداد الطالبتين، **2025-2026**

ثانيا: منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والمنهج الأنثربولوجي والمنهج الاحصائي. وتعرف كما يلي:

1-المنهج الوصفي: هو المنهج الذي يعتمد على جمع الحقائق والبيانات الكمية والكيفية عن الظاهرة المحددة مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيرا كافيا باستخدام أساليب القياس والمقارنة بهدف الوصول لنتائج ذات دلالة إحصائية يمكن تعميمها بشأن الظاهرة المدروسة (**صابر و خفاجة، 2002، ص 87**).

2-المنهج الأنثربولوجي: هو منهج لدراسة الانسان، لا يقتصر على دراسة جانب واحد أو مظهر واحد من مظاهر حياته، بل يحيط بكل خصائصه ومقوماته البيولوجية والاجتماعية والثقافية سواء في الماضي البعيد أو القريب أو الحاضر. (**محمد واخرون، 1988، ص185**).

وقد استخدمنا **المنهج الأأنثربولوجي**؛ من خلال الاعتماد على الملاحظة بالمشاركة وتحليل الرموز والعادات والسلوكيات داخل بيئة العمل وذلك لفهم كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى الأساتذة بالكلية.

3-المنهج الاحصائي: هو المنهج الذي يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية في جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها، بغرض الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في تفسير الظاهرة المدروسة والكشف عن العلاقات بين متغيراتها (**عبيدات واخرون، 2004، ص 112**).

وقد استخدمنا **المنهج الإحصائي**؛ من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة(لأساتذة) ، وتحليلها باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التكرارات المتوسطات الحسابية والانحدار، بهدف الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى أفراد مجتمع الدراسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا: أدوات جمع البيانات

1-الملاحظة بالمشاركة: هي تقنية بحثية نوعية التي يشارك من خلالها الباحث في الحياة اليومية للأشخاص الذين يدرسهم، سواء سراً أو علناً، وذلك بهدف مراقبة سلوكهم وتصرفاتهم في بيئتهم الطبيعية وتسجيل ما يدور فيها من تفاعلات. (**الهادي، 1995، ص 164**).

تم استخدام **الملاحظة بالمشاركة**؛ من خلال متابعة التفاعلات اليومية بين الأساتذة داخل محيط العمل، بما يسمح برصد السلوكات والممارسات التنظيمية التي تعكس القيم السائدة في الكلية ، ومدى انعكاسها على إدراك الأساتذة لمبادئ العدالة التنظيمية. وقد ساعد هذا الأسلوب في ملاحظة أنماط التواصل، وأساليب التعامل والعلاقات المهنية بين أفراد مجتمع الدراسة، إضافة إلى متابعة بعض المواقف التنظيمية المرتبطة بتوزيع المهام، واتخاذ القرارات، والتعامل الإداري، بما وفر معطيات ميدانية غنية دعمت التحليل النوعي للدراسة.

2-الاستمارة: هي أداة لجمع البيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة المنظمة التي يتم إعدادها بعناية، وترسل إلى أفراد العينة ليقوموا بالإجابة عليها بأنفسهم، ويهدف إلى الحصول على حقائق أو آراء حول موضوع معين (**بدر، 1996، ص 335**).

ونعرفها **بتعريفنا الاجرائي**: بأنها أداة لجمع البيانات صُممت في شكل مجموعة من الأسئلة المنظمة والموجهة إلى أفراد عينة الدراسة من أساتذة التعليم العالي، بهدف الحصول على معلومات وبيانات مرتبطة بمتغيرات الدراسة، وهي الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية، بما يسمح بقياسها وتحليلها إحصائيًا.

خطوات تصميم الاستمارة: تم تصميم الاستمارة من خلال تفكيك متغيرات البحث (المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية) و (المتغير التابع : العدالة التنظيمية) إلى أبعاد ومؤشرات وبالاستعانة بالدراسات السابقة، تمكنا من بناء استمارة.

تضمنت هذه الاستمارة أربع محاور نذكرها كالتالي:

- المحور الأول: جاء فيه البيانات الشخصية لعينة الدراسة وضمنه 6 بنود؛
- المحور الثاني: تناولنا فيه العناصر والمكونات التي تتألف منها الثقافة التنظيمية داخل الكلية (القيم والعادات والمعتقدات)، وتضمن 10 بنو؛
- المحور الثالث : جاء فيه مساهمة الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الاجرائية وتضمن 10بنود؛
- المحور الرابع : تناولنا فيه تاثير الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، وضمنه 10 بنود.

تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس "ليكارت الثلاثي " وبعد الحصول على مجموع الاستمارات تم ترميزها بإعطاء كل رأي قيمة معينة من 01 إلى 03 ،كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): يوضح توزيع بنود كل محور

الرقم	المحاور	عدد البنود
01	البيانات الشخصية	**06**
02	دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية	**10**
03	مساهمة الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الاجرائية	**10**
04	أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة	**10**
المجموع		**36**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان

3- قياس صدق وثبات الاستبيان:

3-1. الصدق البنائي:

قمنا بحساب الصدق البنائي للاستبيان بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل ارتباط كل محور من محاور الاستبيان عن الدرجة الكلية للاستبيان، حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة استطلاعية مقدارها 30 أستاذا بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، ثم قمنا بجمع البيانات وتبويبها في درجات من اجل حساب معامل ارتباط كل محور مع الدرجة الكلية، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{25}$) لحساب قيمة r لكل محور من المحاور فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي

المحاور	العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	القرار الاحصائي
دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية	30	0.909	0.000	دالة إحصائيا عند 0.01
مساهمة الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الاجرائية		0.957	0.000	دالة إحصائيا عند 0.01
أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة		0.902	0.000	دالة إحصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (3): نجد أن قيمة معامل الارتباط r للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان تتراوح بين (0.902 - 0.957) وهي داله إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد على أن الاستبيان صادق من ناحية المحتوى أو المضمون.

3-2. الثبات (التناسق الداخلي للبنود ألفا كرو نباخ):

قمنا بحساب ثبات الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرو نباخ) بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{25}$)، النتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): يوضح قيمة ألفا كرو نباخ

المحاور	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرو نباخ	القرار الاحصائي
دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية	10	0.920	دالة إحصائيا
مساهمة الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الاجرائية	10	0.948	دالة إحصائيا
أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة	10	0.924	دالة إحصائيا
الدرجة الكلية للاستبيان	30	0.969	دالة إحصائيا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4): نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ للمحور الثاني: دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية، أي درجة التناسق الداخلي لكل بنود المحور الثاني تساوي 0.920 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للمحور الثاني، ونجد أن قيمة ألفا كرو نباخ للمحور الثالث: مساهمة الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الاجرائية، أي درجة التناسق الداخلي لكل بنود المحور الثالث تساوي 0.948 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للمحور الثالث، ونجد أن قيمة ألفا كرو نباخ للمحور الرابع: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة، أي درجة التناسق الداخلي لكل بنود المحور الرابع تساوي 0.924 وهي علاقة موجبة بين البنود المشكلة للمحور الرابع ونجد أن قيمة ألفا كرو نباخ للاستبيان ككل، أي درجة التناسق الداخلي لكل بنود الاستبيان تساوي 0.969 وهي علاقة موجبة بين البنود وبذلك يمكن القول بأن الاستبيان ثابت.

المطلب الثالث: البرامج والأساليب الاحصائية

1- البرامج الاحصائية:

من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها بواسطة أداة الاستبيان، قمنا بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف اختصاراً بـ: SPSS النسخة 25، وهو أداة برمجية احترافية متخصصة في التحليل الإحصائي للبيانات، يجمع بين القوة والبساطة حيث يتيح للباحثين إدخال البيانات الضخمة ومعالجتها لاستخراج نتائج دقيقة في شكل جداول ورسوم بيانية، ويُستخدم بشكل أساسي في البحث العلمي

والعلوم الاجتماعية والعلوم الاقتصادية، لقدرته الفائقة على إجراء اختبارات إحصائية معقدة والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بناءً على الأرقام المتاحة.

2- الأساليب الاحصائية:

من أجل معالجة وتحليل بيانات المتحصل عليها، تم إجراء مجموعة من الاختبارات الاحصائية نذكر منها:

- ✓ **التكرارات والنسب المئوية:** لمعرفة توزيع المعلومات الشخصية لعينة الدراسة.
- ✓ **الوسط الحسابي:** وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية، ويتم استخدامه للدلالة على متوسط مجموع قيم ظاهرة ما.
- ✓ **الانحراف المعياري:** وهو من أكثر مقاييس التشتت استخداماً، ويستعمل لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- ✓ **الوزن النسبي:** لمعرفة اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة.
- ✓ **اختبار ألفا كرو نباخ:** ويستعمل للحكم على دقة القياس، من خلال تحديد مدى ثبات أداة القياس المتمثلة في الاستبانة.
- ✓ **معامل الارتباط بيرسون:** هو معامل يقيس صدق الاستبيان من خلال تحديد مدى ارتباط محاور الاستبيان بالدرجة الكلية للاستبيان، ورمزه r.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان تم توزيع استمارات الدراسة الأساسية والمتمثلة في 60 أستاذا بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، بعدها تم تفريغ البيانات في برنامج التحليل الاحصائي SPSS وقمنا باستخراج الجداول والرسومات وكذا اختبار فرضيات الدراسة وذلك من أجل التحقق من صحتها، وفيما يلي نستعرض جميع نتائج الدراسة الميدانية وفق الترتيب المنهجي وهي كالاتي:

المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية

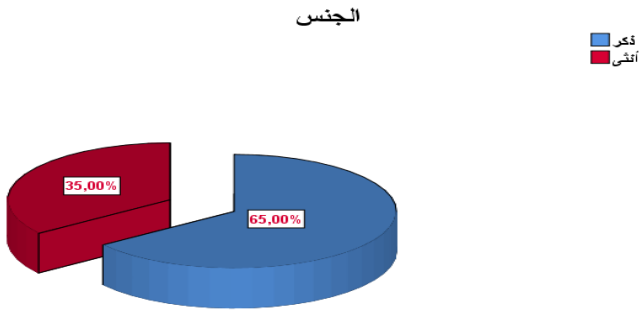
1- الجنس:

الجدول رقم (5): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	39	% 65
أنثى	21	% 35
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (1): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (5) والشكل البياني رقم (1): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الجنس، بحيث نجد عدد المبحوثين الذكور وهم 39 أستاذ بنسبة 65% وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة المبحوثات الإناث وهم 21 أستاذة بنسبة 35%، وهي النسبة الأدنى.

وتُعزى هذا التباين لصالح الأساتذة الذكور إلى الخصوصية السوسيو-ثقافية للمجتمع المحلي بولاية الوادي، والذي يتسم بالطابع المحافظ، حيث تتاح للذكور مرونة أكبر في السفر والتنقل لإتمام الدراسات العليا والمشاركة في مسابقات التوظيف، مقارنة بالإناث اللواتي قد تحد الالتزامات الأسرية والاجتماعية من مسارهن الأكاديمي أحيانًا، كما يعكس هذا التوزيع طبيعة التراكمات التاريخية لعمليات التوظيف في الكلية وتوفر تخصصات قد يميل

التنافس فيها عدديًا لصالح الرجال، ورغم هذا التفوق الذكوري، فإن تمثيل المرأة بنسبة 35% يُعد مؤشرًا إيجابيًا يثبت الحضور المتنامي والفعّال للأستاذة الجامعية في الحقل الأكاديمي والبحث العلمي بالجامعة.

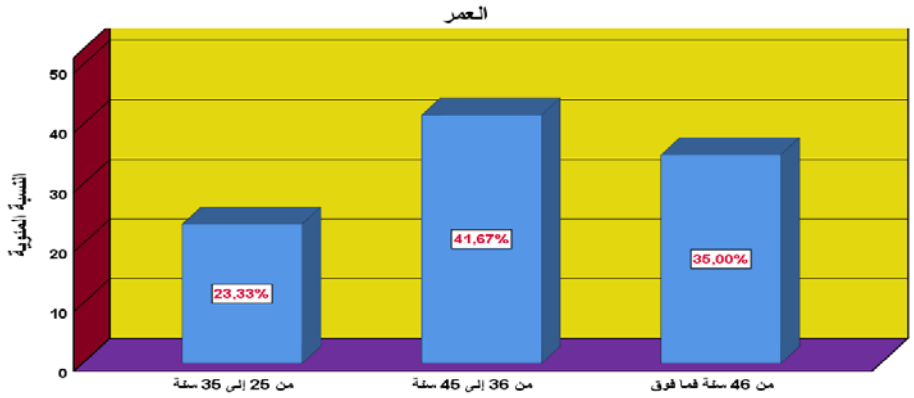
2- العمر:

الجدول رقم (6): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 25 إلى 35 سنة	15	% 23.3
من 36 إلى 45 سنة	25	% 41.7
من 46 سنة فما فوق	21	% 35
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (2): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (6) والشكل البياني رقم (2): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير العمر، حيث نجد عدد المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 36 إلى 45 سنة وهم 25 أستاذ بنسبة 41.7%، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 46 سنة فما فوق وهم

21 أستاذ بنسبة 35 %، وتليها نسبة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 35 سنة وهم 15 أستاذ بنسبة 23.3%، وهي النسبة الأدنى.

ويُعزى هذا التوزيع إلى أن الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تتميز بنضج أكاديمي ومهني، حيث يمثل الأساتذة الذين تتجاوز أعمارهم 35 سنة النسبة الأكبر (أكثر من 76%)، وهو ما يتوافق مع طبيعة التدرج الأكاديمي الذي يتطلب سنوات طويلة من الدراسة والبحث لنيل شهادة الدكتوراه والترقية العلمية، كما يعكس هذا التباين تراجع وتيرة التوظيف الجديد في السنوات الأخيرة مقارنة بالسنوات الماضية التي شهدت فتح مسابقات عديدة استقطبت جيلًا من الأساتذة يقعون اليوم في الفئة العمرية المتوسطة والمتقدمة، ورغم ذلك فإن وجود الفئة الفتية بنسبة 23.3% يضمن الاستمرارية وتلاقح الأجيال والخبرات داخل الكلية.

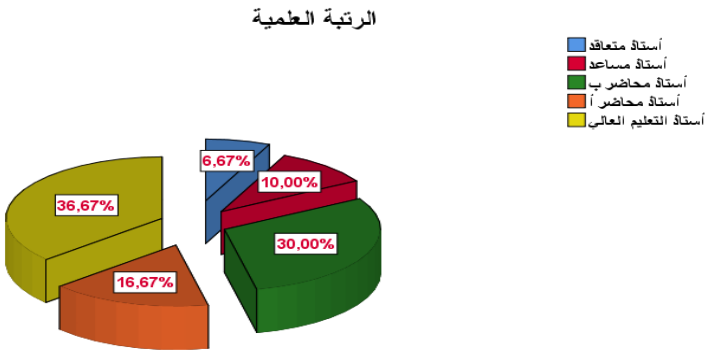
3- الرتبة العلمية:

الجدول رقم (7): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة المئوية %
أستاذ متعاقد	4	% 6.7
أستاذ مساعد	6	% 10
أستاذ محاضر ب	18	% 30
أستاذ محاضر أ	10	% 16.7
أستاذ التعليم العالي	22	% 36.7
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (3): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (7) والشكل البياني رقم (3): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية، حيث نجد عدد المبحوثين الذين رتبتهم العلمية أستاذ التعليم العالي وهم 22 أستاذ بنسبة 36.7%، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة المبحوثين الذين رتبتهم العلمية أستاذ محاضر ب وهم 18 أستاذ بنسبة 30 %، وتليها نسبة المبحوثين الذين رتبتهم العلمية أستاذ محاضر أ وهم 10 أساتذة بنسبة 16.7%، وتليها نسبة المبحوثين الذين رتبتهم العلمية أستاذ مساعد وهم 6 أساتذة بنسبة 10%، وتليها نسبة المبحوثين الذين رتبتهم العلمية أستاذ متعاقد وهم 4 أساتذة بنسبة 6.7%، وهي النسبة الأدنى.

ويُعزى هذا الارتفاع الملحوظ في نسبة أساتذة التعليم العالي والمحاضرين (أ) و(ب) (والتي تشكل معًا الأغلبية الساحقة للعينة بنسبة تفوق 83%) إلى النضج الأكاديمي والاستقرار المهني الذي تشهده الكلية، والناتج عن جهود الأساتذة المستمرة في البحث العلمي والترقية الأكاديمية ونشر المقالات عبر التأهيل الجامعي، وهو ما يتوافق تمامًا مع نتائج جدول الأعمار السابق الذي أظهر هيمنة الفئات العمرية المتوسطة والمتقدمة، كما يعكس الانخفاض في رتب الأساتذة المساعدين والمتعاقدين سياسة الوزارة الوصية في السنوات الأخيرة التي ركزت على تسوية الوضعيات والترقيات والتوظيف المباشر لحاملي الدكتوراه، مما جعل الكلية قطبًا علميًا غنيًا بالكفاءات

وأصحاب الخبرة الطويلة، وهو ما يضمن جودة التأطير البيداغوجي والإشراف على أطروحات التخرج والدراسات العليا بالجامعة.

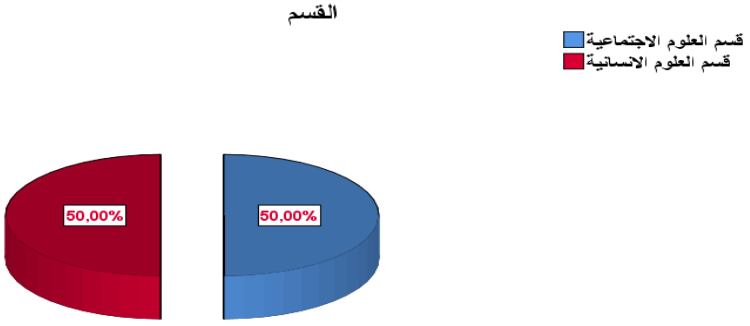
4- القسم:

الجدول رقم (8): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير القسم

القسم	التكرار	النسبة المئوية %
قسم العلوم الاجتماعية	30	% 50
قسم العلوم الانسانية	30	% 50
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (4): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير القسم



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (8) والشكل البياني رقم (4): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا متساوية العدد بالنسبة لمتغير القسم المنتمي إليه، حيث نجد عدد المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم العلوم الاجتماعية وكذا المنتمين إلى قسم العلوم الانسانية وهم 30 أستاذ بنسبة 50%، لكل قسم.

ويُعزى هذا التوزيع المتكافئ إلى حرص الباحث على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والعدالة في تمثيل مجتمع البحث الأصلي، مما يضمن موضوعية النتائج وعدم انحيازها لصالح تخصص دون آخر، كما يعكس هذا التناصف

الهيكلة الإدارية والبيداغوجية المتوازنة للكلية بجامعة الوادي من حيث حجم التأطير البشري وتقارب الكثافة التدريسية بين الميدانين، وهو ما يمنح الدراسة مصداقية علمية أكبر في تعميم نتائجها على كافة أساتذة الكلية، كونها استطلعت آراء عينات متساوية الحجم والوزن الأكاديمي من كلا التخصصين.

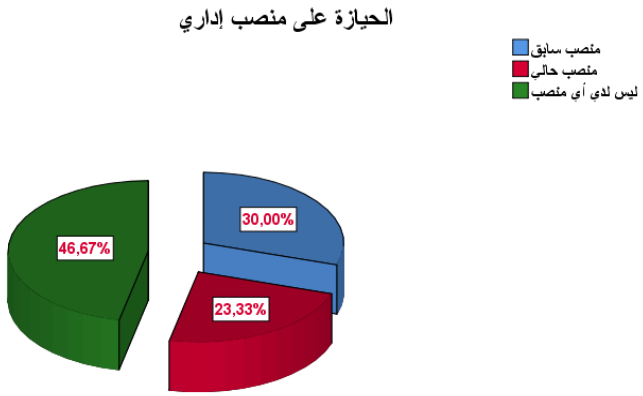
5- الحيازة على منصب إداري:

الجدول رقم (9): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحيازة على منصب إداري

الحيازة على منصب إداري	التكرار	النسبة المئوية %
منصب سابق	18	% 30
منصب حالي	14	% 23.3
ليس لدي أي منصب	28	% 46.7
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (5): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحيازة على منصب إداري



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (9) والشكل البياني رقم (5): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الحيازة على منصب إداري، حيث نجد عدد المبحوثين الذين لم يحوزوا على منصب إداري وهم 28 أستاذ بنسبة 46.7%، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة المبحوثين الذين حازوا على منصب سابق وهم 18

أستاذ بنسبة 30 %، وتليها نسبة المبحوثين الذين حازوا على منصب حالي وهم 14 أستاذ بنسبة 23.3%، وهي النسبة الأدنى.

ويُعزى هذا التوزيع إلى الطبيعة الهيكلية للإدارة الجامعية التي تعتمد على عدد محدود ومحدد قانونًا من المناصب الإدارية والبيداغوجية (كعمادة الكلية، نيابات العمادة، رئاسة الأقسام، ومسؤولي الميادين والشعب والتخصصات) مقارنة بالعدد الإجمالي للأساتذة، مما يفسر طبيعيًا كون الفئة الأكبر متفرغة للعمل البيداغوجي والبحثي الصرف، كما تكشف النتائج أن نسبة مهمة جدًا من العينة تفوق 53% (مجموع أصحاب المناصب الحالية والسابقة) يمتلكون أو امتلكوا خبرة في التسيير الإداري، وهو ما ينعكس إيجابًا على وعيهم بالمنظومة القانونية والتنظيمية للجامعة، ويمنح استجاباتهم على أدوات الدراسة عمقًا وموضوعية ناتجة عن الجمع بين التجربتين الأكاديمية والإدارية.

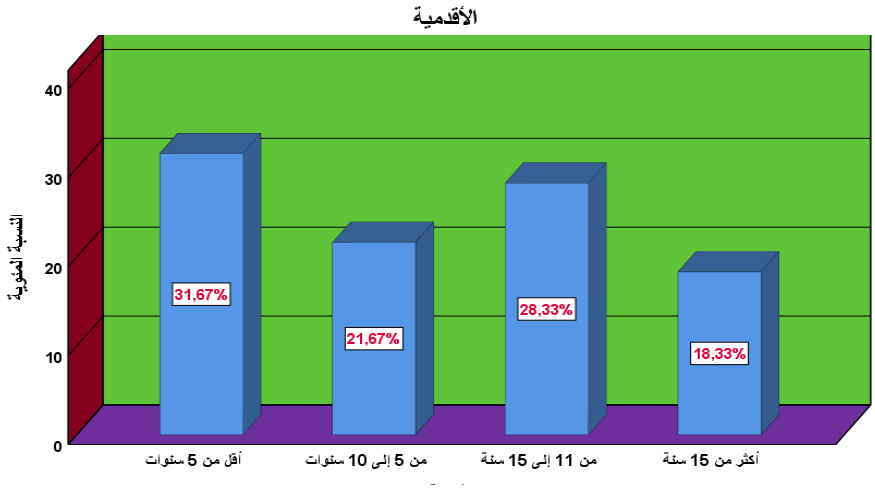
6- الاقدمية:

الجدول رقم (10): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الاقدمية

الاقدمية	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	19	% 31.7
من 5 إلى 10 سنوات	13	% 21.7
من 11 إلى 15 سنوات	17	% 28.3
أكثر من 15 سنوات	11	% 18.3
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

الشكل البياني رقم (6): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الاقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (10) والشكل البياني رقم (6): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الأقدمية، حيث نجد عدد المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات وهم 19 أستاذ بنسبة 31.7%، وهي النسبة الأعلى، تليها نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة من 11 إلى 15 سنوات وهم 17 أستاذ بنسبة 28.3%، وتليها نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة من 5 إلى 10 سنوات وهم 13 أستاذ بنسبة 21.7%، وتليها نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من 15 سنة وهم 11 أستاذ بنسبة 18.3%، وهي النسبة الأدنى.

ويُعزى هذا التوزيع المتوازن إلى الحركية الديناميكية التي شهدتها الكلية في مسارات التوظيف، حيث يفسر بروز الفئة الفتية (أقل من 5 سنوات) بموجب عمليات التوظيف الشاملة والمباشرة لحاملي شهادتي الماجستير والدكتوراه التي أقرتها الوزارة الوصية في السنوات الأخيرة لامتصاص البطالة بين النخب الأكاديمية، بينما تعكس الفئات الأخرى (والتي تمثل مجتمعة حوالي 68.3% من العينة بأقدمية تفوق 5 سنوات) النواة الصلبة والمستقرة للكلية من الأساتذة الذين واكبوا نشأة وتطور جامعة الوادي، ويعد هذا المزيج المهني مؤشرًا إيجابيًا يضمن حيوية البيئة البحثية وتكامل الأجيال، حيث تلتقي دافعية وطاقة الأساتذة الجدد مع حكمة وخبرة الأساتذة القدامى، مما يضفي على استجابات العينة عمقًا وشمولية تعكس واقع الكلية بمختلف أطيافه المهنية.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان

الفرع الأول: محك الدراسة

حتى تكون النتائج دقيقة وواضحة فقد تم حوصلة نتائج الاستبيان في جداول وبوبت الإجابات على حسب التسلسل للأسئلة المدرجة في الاستبيان، وقد تم حساب تكرارات الاستجابات المختلفة وما تعلق بها من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم ترتيب العبارات حسب وجهة نظر الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، اعتمادا على أكبر قيمة للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيمة للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي، وباعتبار أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (لا أوافق، محايد، أوافق) مقياس ترتيبي ثلاثي، أما الأرقام التي تدخل في البرنامج الإحصائي تعبر عن الأوزان، وهي: (لا أوافق =1، محايد =2، أوافق =3)، وبعد ذلك نقوم بحساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) عن طريق حساب طول الفترة أولاً، وهي عبارة عن حاصل قسمة 2 على 3، حيث يمثل الرقم 2 عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية)، و3 تمثل عدد الاختبارات (لا أوافق، محايد، أوافق)، وعند قسمة 2 على 3 ينتج طول الفترة ويساوي 0.67 ويصبح التوزيع كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.67	من 33.33% إلى أقل من 55.67%	لا أوافق
من 1.67 إلى أقل من 2.34	من 55.67% إلى أقل من 78%	محايد
من 2.34 إلى 3	من 78% إلى 100%	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقرر مقياس الإحصاء

الفرع الثاني: دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الثاني تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الثاني دور القيم والمعتقدات والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية

البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية
هل ترى أن قيم الكلية تعطي اعتباراً حقيقياً للمجهود الذي يبذله الأستاذ	2.57	0.673	%85.67	أوافق
هل تلمس وجود عرف تنظيمي يمنح الأولوية للكفاءة العلمية عند إسناد المهام	2.38	0.846	%79.33	أوافق
هل تعتقد أن الإدارة تربط فعلياً بين منح المزايا وبين مستوى الأداء الفعلي	2.45	0.622	%81.67	أوافق
هل تساهم المعتقدات السائدة في الكلية في منع التمييز عند توزيع الساعات الإضافية	2.38	0.739	%79.33	أوافق
هل تجد أن توزيع الوسائل والموارد المادية يخضع لمعايير الاحتياج المهني فقط	2.47	0.650	%82.33	أوافق
هل تشعر بإنصاف في المقارنة بين ما تقدمه للكلية وبين ما تتحصل عليه من حقوق	2.57	0.722	%85.67	أوافق
.هل تكرس ثقافة الكلية مبدأ الشفافية عند الإعلان عن الفرص والتربصات المتاحة	2.52	0.748	%84	أوافق
هل تلاحظ التزاماً بالأعراف التي تمنع الاستحواذ على الامتيازات بطرق غير مهنية	2.28	0.783	%76	محايد
هل ترى أن سياسة التحفيز المعتمدة تتناسب مع طموحاتك كأستاذ جامعي	2.23	0.851	%74.33	محايد
هل تساهم القيم السائدة في توليد شعور بالرضا تجاه توزيع الأعباء البيداغوجية	2.43	0.745	%81	أوافق
المتوسط العام للمحور الثاني	2.43	0.461	%81	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول رقم (12) أن أفراد عينة الدراسة يتجهون عمومًا نحو "الموافقة" على الدور الذي تلعبه القيم والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية داخل الكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 2.43 بوزن نسبي إجمالي قدره 81% وانحراف معياري منخفض جداً ومتسق بلغ 0.461، مما يدل على تجانس كبير وثقة عالية في إجابات الأساتذة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى (الأعلى موافقة) بندان بمتوسط حسابي قدره 2.57 ووزن نسبي 85.67%، وهما البند الأول المتعلق بمدى إعطاء قيم الكلية اعتباراً حقيقياً لمجهود الأستاذ، والبند السادس الخاص بشعور الأستاذ بالإنصاف والمقارنة بين ما يقدمه للكلية وما يتحصل عليه من حقوق، وهو ما يعكس بيئة تنظيمية تقديرية تدعم الرضا الوظيفي والإنصاف الذاتي لدى الهيئة التدريسية، تلا ذلك موافقة قوية على بقية البنود المتعلقة بـ (الشفافية في التربصات بنسبة 84%، وإخضاع الموارد المادية للاحتياج المهني بنسبة 82.33%، والربط بين المزايا والأداء الفعلي بنسبة 81.67%)، بالإضافة إلى تكافؤ توزيع الأعباء البيداغوجية والساعات الإضافية استناداً للقيم السائدة.

وفي المقابل شهدت العينة انخفاضًا نسبيًا في حدة الموافقة لتتحول إلى اتجاه "محايد" في البندين الثامن والتاسع، حيث حصل البند المتعلق بالالتزام بالأعراف التي تمنع الاستحواذ على الامتيازات بطرق غير مهنية على متوسط 2.28 (وزن نسبي 76%)، وحصل البند الخاص بمدى تناسب سياسة التحفيز المعتمدة مع طموحات الأستاذ الجامعي على أدنى متوسط في الجدول بلغ 2.23 (وزن نسبي 74.33%).

وتعكس هذه النتائج أن "النسق القيمي والأعراف غير المكتوبة" داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تعمل كصمام أمان تنظيمي وموجه أخلاقي يدعم العدالة التوزيعية (خاصة في الجوانب الأكاديمية الصرفة كالجهد والتأطير والشفافية)، ومع ذلك فإن التحول نحو "الحياد" في مسألة ملاءمة التحفيزات وطرق الاستحواذ على الامتيازات يشير إلى وجود فجوة تنظيمية أو تطلع مشروع من الأساتذة نحو

تطوير سياسات تحفيزية مادية ومعنوية أكثر كفاءة ومواكبة لطموحاتهم الأكاديمية، والحد من أي ممارسات قد تشوبها الضبابية، وهو ما يتطلب تفعيل أدوات الرقابة التنظيمية الرسمية لتدعيم الأعراف والضوابط الأخلاقية السائدة.

الفرع الثالث: مدى مساهمة عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الثالث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الثالث

البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية
هل ترى أن إدارة الكلية تطبق القوانين بصرامة ومساواة على جميع الأساتذة	2.22	0.715	%74	محايد
هل تجد مساحة للمشاركة كأستاذ في صياغة القواعد المنظمة للعمل داخل القسم	2.02	0.725	%67.33	محايد
هل تعتقد أن إجراءات الترقية العلمية في الكلية تتميز بالوضوح والنزاهة	2.67	0.655	%89	أوافق
هل ترى أن حق الأستاذ في الاعتراض على القرارات الإدارية مكفول فعليا	2.18	0.873	%72.66	محايد
هل تلمس اعتماد الإدارة على معلومات موضوعية قبل اتخاذ القرارات التي تمسكم	2.38	0.804	%79.33	أوافق
هل تعتقد أن الثقافة التنظيمية تضمن حيادية اللجان العلمية داخل الكلية	2.45	0.699	%81.67	أوافق
هل تلاحظ تطبيق نفس المعايير الإجرائية على الجميع دون محاباة أو استثناء	2.35	0.799	%78.33	أوافق
هل تجد قنوات رسمية واضحة للاستفسار عن خلفيات وأسباب القرارات المتخذة	2.43	0.831	%81	أوافق
هل تلمس توجهاً ثقافياً لتقليل التعقيدات الإدارية التي تعيق مصالح الأساتذة	2.48	0.725	%82.67	أوافق
هل تثق في أن الإجراءات التنظيمية المتبعة تهدف أساساً لحماية حقوق الجميع	2.33	0.896	%77.67	محايد
المتوسط العام للمحور الثالث	2.35	0.526	%78.33	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول رقم (13) أن أفراد عينة الدراسة يتجهون عمومًا نحو "الموافقة" على مدى مساهمة عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية داخل الكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 2.35 بوزن نسبي إجمالي قدره 78.33% وانحراف معياري منخفض ومتسق بلغ 0.526 مما يدل على تجانس كبير وثقة عالية في إجابات الأساتذة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى (الأعلى موافقة) العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.67 ووزن نسبي 89%، وهي المتعلقة بمدى تميز إجراءات الترقية العلمية في الكلية بالوضوح والنزاهة، وهو ما يعكس بيئة تنظيمية ومؤسساتية تدعم الشفافية في التدرج الأكاديمي لدى الهيئة التدريسية، تلا ذلك موافقة قوية على بقية البنود المتعلقة بـ (التوجه لتقليل التعقيدات الإدارية بنسبة 82.67%، وضمان حيادية اللجان العلمية بنسبة 81.67%، وتوفر قنوات رسمية للاستفسار عن القرارات بنسبة 81%)، بالإضافة إلى اعتماد الإدارة على معلومات موضوعية وتطبيق نفس المعايير الإجرائية على الجميع دون محاباة استناداً لثقافة الكلية.

وفي المقابل شهدت العينة انخفاضًا نسبيًا في حدة الموافقة لتتحول إلى اتجاه "محايد" في بعض البنود حيث حصل البند المتعلق بثقة الأساتذة في أن الإجراءات التنظيمية تهدف لحماية حقوق الجميع على متوسط 2.33 (وزن نسبي 77.67%)، تلاه بند تطبيق القوانين بصرامة ومساواة بمتوسط 2.22 وبند كفالة حق الاعتراض فعلياً بمتوسط 2.18، في حين حصل البند الخاص بوجود مساحة للمشاركة في صياغة قواعد العمل داخل القسم على أدنى متوسط في الجدول بلغ 2.02 (وزن نسبي 67.33%).

وتعكس هذه النتائج أن "الثقافة التنظيمية السائدة" داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تمتلك أرضية خصبة تدعم العدالة الإجرائية (خاصة في الجوانب التنفيذية والرسمية كالترقيات، وحيادية اللجان، والتبسيط الإداري)، ومع ذلك فإن التحول نحو "الحياد" في مسألة المشاركة القاعدية بالأقسام وكفالة الاعتراض وتساوي تطبيق القوانين يشير إلى وجود فجوة تنظيمية أو تطلع مشروع من الأساتذة نحو تبني قيم أكثر

مرونة وتشاركية، والانتقال من الإدارة الهرمية إلى فتح قنوات أوسع للحوار الأكاديمي وإشراكهم الفعلي في صناعة القرار، وهو ما يتطلب تفعيل قنوات التواصل لتعزيز الثقة في المخرجات الإجرائية ككل.

الفرع الرابع: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الرابع تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج أراء عينة الدراسة حول مدى الموافقة على المحور الرابع أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة

البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية
هل ترى أن التعامل مع الأساتذة في الكلية مبني على التقدير المتبادل	2.70	0.530	%90	أوافق
هل تعتقد أن الإدارة تلتزم بتقديم شروحات كافية للأستاذ حول القرارات التي تهمه	2.33	0.729	%77.67	محايد
هل تلمس وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الاعتراف بجهود الأساتذة المتميزين	2.42	0.787	%80.67	أوافق
هل تجد أن الأستاذ الجامعي يحظى بمعاملة تحفظ مكانته العلمية والاجتماعية	2.52	0.701	%84	أوافق
هل ترى أن العلاقة بين الإدارة والأساتذة تتسم بالصدق والوضوح في التعامل	2.47	0.676	%82.33	أوافق
هل تعتقد أن الإدارة تراعي الجوانب الإنسانية والظروف الخاصة للأستاذ بمرونة	2.50	0.676	%83.33	أوافق
هل تلاحظ أن التقدير المعنوي (شكر، تكريم) جزء من تقاليد العمل في كليتكم	2.58	0.619	%86	أوافق
هل تشعر أن مقترحاتك وآراءك تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المسؤولين	2.22	0.739	%74	محايد
هل ترى أن بيئة العمل في الكلية خالية من أساليب التهميش أو الإقصاء	2.42	0.720	%80.67	أوافق
هل تلمس وجود تواصل فعال يجعلك كأستاذ قريباً من مراكز صنع القرار بالكلية	2.22	0.739	%74	محايد
المتوسط العام للمحور الرابع	2.44	0.471	%81.33	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول رقم (14) أن أفراد عينة الدراسة يتجهون عمومًا نحو "الموافقة" على أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة داخل الكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 2.44 بوزن نسبي

إجمالي قدره 81.33% وانحراف معياري منخفض ومتسق بلغ 0.471، مما يدل على تجانس كبير وثقة عالية في إجابات الأساتذة.

وقد جاء في المرتبة الأولى (الأعلى موافقة) البند الأول بمتوسط حسابي قدره 2.70 ووزن نسبي 90%، والمتعلق بمدى كون التعامل مع الأساتذة في الكلية مبني على التقدير المتبادل، وهو ما يعكس بيئة تنظيمية وإنسانية تدعم الاحترام والتقدير المتبادل لدى الهيئة التدريسية، تلا ذلك موافقة قوية على بقية البنود المتعلقة بـ (أن التقدير المعنوي كالشكر والتكريم جزء من تقاليد العمل بنسبة 86%، وحظوة الأستاذ بمعاملة تحفظ مكانته العلمية والاجتماعية بنسبة 84%، ومراعاة الإدارة للجوانب الإنسانية والظروف الخاصة بمرونة بنسبة 83.33%)، بالإضافة إلى اتسام العلاقة بين الإدارة والأساتذة بالصدق والوضوح، وخلو بيئة العمل من أساليب التهميش أو الإقصاء، وتشجيع الثقافة التنظيمية على الاعتراف بجهود المتميزين بنسب وافية تجاوزت 80%.

وفي المقابل شهدت العينة انخفاضًا نسبيًا في حدة الموافقة لتتحول إلى اتجاه "محايد" في بعض البنود حيث حصل البند المتعلق بالتزام الإدارة بتقديم شروحات كافية للأستاذ حول القرارات التي تهمه على متوسط 2.33 (وزن نسبي 77.67%)، في حين حصل البند المتعلق بالشعور بأن المقترحات والآراء تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المسؤولين، والبند الخاص بوجود تواصل فعال يجعل الأستاذ قريبًا من مراكز صنع القرار، على أدنى متوسط بالتساوي في الجدول بلغ 2.22 (وزن نسبي 74%).

وتعكس هذه النتائج أن "الثقافة التنظيمية السائدة" داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تمتلك أرضية خصبة تدعم العدالة التعاملية والاتصالية (خاصة في الجوانب الأخلاقية والإنسانية كالتقدير المتبادل، وصون المكانة، والدعم المعنوي والظرفي)، ومع ذلك فإن التحول نحو "الحياد" في مسألة الأخذ بالمقترحات، وتقديم الشروحات الكافية للقرارات، والاقتراب من مراكز صنع القرار، يشير إلى وجود فجوة اتصالية أو تطلع مشروع من الأساتذة نحو الارتقاء بآليات الاتصال الداخلي، والانتقال من التعامل اللائق القائم على الاحترام الاجتماعي إلى

التشاركية الاتصالية الفعلية عبر تفعيل قنوات المشورة الأكاديمية وصناعة القرار التفاعلي، وهو ما يتطلب تدعيم التقاليد الاتصالية الرسمية لتعزيز مستويات التفاعل والعدالة التعاملية الشاملة.

المطلب الثالث: النتائج في ضوء الفرضيات

الفرع الأول: نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: " **يوجد دور للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي**".

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الثاني تحصلنا على النتائج التالية:

تشير النتائج إلى قبول الفرضية الأولى التي تنص على أنه: "**يوجد دور للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي**"، حيث تعززت هذه النتيجة بمتوسط حسابي عام قدره 2.43 ووزن نسبي مرتفع جدًا بلغ 81%، وهي قيم تقع ضمن نطاق الموافقة المرتفعة في المقياس الثلاثي، ويُفسر قبول هذه الفرضية بأن النسق القيمي والثقافي السائد في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي يعتمد مقاربة تنظيمية واضحة في ترسيخ معايير الإنصاف، حيث لم يقتصر هذا التوجه على الشعارات الصورية بل امتد ليشمل سلسلة من الإجراءات والممارسات البيداغوجية الرصينة، بدءاً من التقدير الفعلي للجهود الذي عكسه البندان رقم (1) ورقم (6) بحصولهما على أعلى وزن نسبي في الجدول (85.67%) وبمتوسط حسابي (2.57)، مما يشير إلى شبه إجماع على إعطاء قيم الكلية اعتباراً حقيقياً لمجهود الأستاذ وشعوره بالإنصاف الذاتي بين ما يقدمه وما يناله من حقوق، وصولاً إلى البند رقم (7) الذي سجل وزنًا نسبيًا قدره (84%)، مؤكداً على تكريس ثقافة الشفافية عند الإعلان عن الفرص والتربصات المتاحة، وإن هذا التوافق الكبير في آراء أفراد العينة، والذي يؤكده الانحراف المعياري العام

المنخفض والمطوع (0.461) الدال على تقارب الرؤى وتجانس الإجابات، يثبت أن البيئة التنظيمية في الكلية قد تجاوزت العشوائية في التوزيع، واتجهت نحو مأسسة الأعراف الأخلاقية التي تضبط الحقوق والواجبات، وهذا النهج الأخلاقي يساهم في تقليل الفجوة الإدارية ورفع مستوى الرضا الوظيفي والولاء الأكاديمي، حيث يرى الأساتذة أنفسهم مقدرين ومحاطين ببيئة منصفة بيداغوجياً ومادياً. ورغم وجود تحديات بسيطة تعكسها الحيادية في بعض البنود (مثل البندين 8 و9 المتعلقين بالامتيازات وسياسة التحفيز الحالية)، إلا أن الاتجاه العام يظل داعماً وبقوة للموجهات السلوكية والقيمية السائدة، مما يعزز من جودة المخرجات الأكاديمية واستقرار البيئة التنظيمية داخل الكلية.

ومن خلال ما سبق ذكره نقبل الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: " **يوجد دور للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** ".

الفرع الثاني: نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه: " **تساهم عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** ".

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الثالث تحصلنا على النتائج التالية:

تشير النتائج إلى قبول الفرضية الثانية التي تنص على أنه: " **تساهم عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** " حيث تعززت هذه النتيجة بمتوسط حسابي عام قدره 2.35 بوزن نسبي مرتفع بلغ 78.33%، وهي قيم تقع ضمن نطاق الموافقة في المقياس الثلاثي، ويُفسر قبول هذه الفرضية بأن المنظومة الثقافية والإدارية السائدة في كلية العلوم

الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تعتمد مقاربة مؤسساتية واضحة في إرساء القواعد الحاكمة للعمل، حيث لم يقتصر هذا التوجه على النصوص القانونية الصورية، بل امتد ليشمل سلسلة من الإجراءات والممارسات التنظيمية الرصينة، بدءاً من وضوح ونزاهة آليات الترقية العلمية التي عكسها البند رقم (3) بحصوله على أعلى وزن نسبي (89%) وبمتوسط حسابي (2.67)، مما يشير إلى شبه إجماع على كفاءة وحيادية المعايير المعتمدة في التدرج الأكاديمي، وصولاً إلى البند رقم (9) الذي سجل وزنًا نسبيًا قدره (82.67%)، مؤكداً على التوجه الثقافي الجاد نحو تبسيط الإجراءات وتقليل التعقيدات البيروقراطية التي تعيق مصالح الأساتذة، وإن هذا التوافق الكبير في آراء أفراد العينة، والذي يؤكده الانحراف المعياري العام المنخفض (0.526) الدال على تقارب الرؤى وتجانس الإجابات، يثبت أن الحوكمة الإجرائية في الكلية قد تجاوزت الضبابية، واتجهت نحو إضفاء الموضوعية والشفافية وحيادية اللجان العلمية، وهذا النهج الإجرائي يساهم في تقليل الفجوة التنظيمية ورفع مستوى الأمان المهني حيث يرى الأساتذة أن حقوقهم محمية بقوة القواعد الواضحة والمعايير الموحدة. ورغم وجود تحديات حقيقية تعكسها الحيادية في بعض البنود (خاصة البند رقم 2 المتعلق بمساحة المشاركة القاعدية في صياغة قواعد عمل الأقسام بوزن 67.33%، وكذا بنود الاعتراض ومساواة تطبيق القوانين)، إلا أن الاتجاه العام يظل داعماً وبقوة للمخرجات الإجرائية الحالية، مما يعزز من جودة الأداء الأكاديمي واستقرار البيئة التنظيمية والمهنية داخل الكلية.

ومن خلال ما سبق ذكره نقبل الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: " **تساهم عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** ".

الفرع الثالث: نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه: " **يوجد أثر للثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** ".

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة من المحور الرابع تحصلنا على النتائج التالية:

تشير النتائج إلى قبول الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: " **يوجد أثر للثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** " حيث تعززت هذه النتيجة بمتوسط حسابي عام قدره 2.44 ووزن نسبي مرتفع بلغ 81.33%، وهي قيم تقع ضمن نطاق الموافقة المرتفعة في المقياس الثلاثي، ويُفسر قبول هذه الفرضية بأن البيئة السلوكية والاتصالية السائدة في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تعتمد مقاربة إنسانية وأخلاقية واضحة في إدارة العلاقات المهنية، حيث لم يقتصر هذا التوجه على البروتوكولات الصورية، بل امتد ليشمل سلسلة من الإجراءات والممارسات التعاملية الرصينة، بدءاً من التقدير المتبادل الذي عكسه البند رقم (1) بحصوله على أعلى وزن نسبي (90%) وبمتوسط حسابي (2.70)، مما يشير إلى شبه إجماع على متانة الروابط الأخلاقية القائمة على الاحترام وصون الكرامة الإنسانية للأساتذة، وصولاً إلى البند رقم (7) الذي سجل وزنًا نسبيًا قدره (86%)، مؤكداً على أن التقدير المعنوي (كالشكر والتكريم) أصبح جزءاً راسخاً من تقاليد وثقافة العمل داخل الكلية، بالإضافة إلى المعاملة التي تحفظ مكانة الأستاذ العلمية والاجتماعية (84%). إن هذا التوافق الكبير في آراء أفراد العينة، والذي يؤكده الانحراف المعياري العام المنخفض (0.471) الدال على تقارب الرؤى وتجانس الإجابات، يثبت أن السلوك الاتصالي والتعاملي للإدارة قد تجاوز النمطية الجافة، واتجه نحو الدعم الاجتماعي والوضوح ومراعاة الظروف الإنسانية للأساتذة بمرونة، وهذا النهج التفاعلي يساهم في تقليل الفجوة الإدارية ورفع مستوى الطمأنينة المهنية، حيث يشعر الأساتذة بالانتماء والتقدير الذاتي والمعنوي داخل كليتهم، ورغم وجود تحديات اتصالية بسيطة تعكسها الحيادية في بعض البنود (مثل البندين 8 و10 المتعلقين بمدى الأخذ بالمقترحات والاقتراب من مراكز

صنع القرار بوزن 74%)، إلا أن الاتجاه العام يظل داعماً وبقوة للمناخ التعاملي الإيجابي السائد، مما يعزز من جودة المخرجات الأكاديمية واستقرار البيئة النفسية والاجتماعية داخل الكلية.

ومن خلال هذه النتائج نقبل الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: " **يوجد أثر للثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي** ".

المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

تحققت الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: " **يوجد دور للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي**".

الفرع الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى وفق المقاربة النظرية:

1- من منظور نظرية روح الثقافة:

تتسق النتيجة العامة للمحور والمتعلقة بوجود دور للقيم والأعراف في تعزيز العدالة التوزيعية (81%) مع المبادئ الجوهرية لنظرية روح الثقافة، حيث تُفسر هذه النظرية السلوك التنظيمي انطلاقاً من "الجوهر الأخلاقي والروحي" الذي يوجه الأفراد داخل المؤسسة خارج نطاق اللوائح الجامدة، وبناءً على ما أسفرت عنه النتائج، فإن حصول البندين الأول والسادس على أعلى وزن نسبي (85.67%) يعكس بدقة أن روح الثقافة السائدة في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي تتميز بمسحة قيمية تقديرية تجعل الأستاذ يشعر بأن مجهوداته محط اعتبار حقيقي، هذه الروح الثقافية المشتركة تعمل كصمام أمان تنظيمي يوجه الإدارة نحو التوزيع المنصف للأعباء والوسائل المادية بناءً على "أعراف تنظيمية أخلاقية" متفق عليها ضمناً، مما يُضفي على البيئة الجامعية طابعاً منسجماً يتجاوز الأداء الإداري الجاف إلى بناء بيئة أكاديمية متكاملة روحياً وقيمياً.

2- من منظور نظرية التفاعل التنظيمي

تجدد نتائج الفرضية الأولى تزكيتها العلمية من خلال إسقاطها على نظرية التفاعل التنظيمي والتي ترى أن العدالة ليست نتاجاً لقرارات إدارية معزولة، بل هي حصيلة التفاعل الديناميكي المستمر بين البيئة الاجتماعية، النسق القيمي، ومخرجات المنظمة، ويظهر هذا التكامل التفاعلي في موافقة الأساتذة القوية على ارتباط المزايا بمستوى الأداء الفعلي (81.67%) والشفافية في توزيع التربصات (84%)، حيث يثبت هذا التوافق الإحصائي والانحراف المعياري المتسق (0.461) أن القيم السائدة بالكلية ليست مجرد معتقدات ساكنة، بل هي محرك تفاعلي يوجه السلوك الإداري اليومي، هذا التفاعل الإيجابي بين البنية القيمية والممارسة التوزيعية يؤدي إلى صياغة نموذج تنظيمي متوازن، يقلل من الصراعات الأكاديمية ويجعل من تكافؤ الفرص واقعاً ملموساً يختبره الأستاذ من خلال تفاعله مع الإدارة والزملاء على حد سواء.

3- من منظور نظرية العدالة لآدمز (Adams, 1965)

تُعد النتيجة المستخلصة من الجدول رقم (12) تطبيقاً كلاسيكياً ومباشراً لنظرية العدالة أو المساواة لجون آدمز (Adams' Equity Theory, 1965)، والتي تتركز حول مفهوم "معادلة المدخلات والمخرجات"، فوفقاً لآدمز، يقيس الموظف مستوى العدالة عبر مقارنة نسبة ما يقدمه من مجهودات وتضحيات بما يحصل عليه من عوائد ومزايا، مقارنة بالآخرين، وتتجلى هذه المقارنة الذاتية بوضوح في البند السادس الذي سجل تأييداً كبيراً (85.67%) حول شعور الأستاذ بالإنصاف والمقارنة بين عطائه وحقوقه، إذ يبرهن قبول الفرضية على أن الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بالوادي يرى أن "المدخلات الأكاديمية البيداغوجية" التي يقدمها (تدريس، تأطير، بحث) تتوازن بشكل عادل مع "المخرجات والتوزيعات المادية والمعنوية" التي يتلقاها، وهو ما يحقق التوازن السيكولوجي ويمنع الشعور بالغبْن والاحتراق الوظيفي.

4- من منظور نظرية العدالة الاجتماعية لفريدريكسون (Fredrickson, 1986)

تتقاطع نتائج هذه الفرضية بقوة مع أطروحات نظرية العدالة الاجتماعية في الإدارة العامة لجورج فريدريكسون (Fredrickson's Social Equity, 1986)، والتي نادت بضرورة تحول المؤسسات نحو حماية الفئات المهنية، وتحقيق التكافؤ، وضمان التوزيع العادل للموارد والفرص كواجب أخلاقي ومؤسسي، ويظهر انعكاس هذه النظرية إحصائياً في موافقة عينة الدراسة على أن توزيع الوسائل والموارد المادية بالكلية يخضع لمعايير الاحتياج المهني الصرف (82.33%)، ومساهمة المعتقدات في منع التمييز عند توزيع الساعات الإضافية (79.33%)، وهذا القبول للفرضية يوضح أن الثقافة التنظيمية في الكلية تجسد مبادئ "فريدريكسون" من خلال الانتقال بالعدالة التوزيعية من مجرد كفاءة إدارية رقمية إلى التزام اجتماعي وأخلاقي، يضمن صون حقوق الأساتذة بالتساوي والحد من الفئوية، مما يعزز الاستقرار المهني داخل هذا الصرح الأكاديمي.

الفرع الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى وفق الدراسات السابقة:

تتقاطع نتائج الدراسة الحالية التي أثبتت وجود دور للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، بحيث تتفق وتختلف مع أخرى في جوانب تفصيلية وهي كما يلي:

1 – مناقشة الفرضية الأولى ومقارنتها بدراسة منير محمد حسين علقم (2013)

تتقاطع نتيجة الفرضية الأولى في دراستنا الحالية بشكل وثيق مع ما توصلت إليه دراسة منير محمد حسين علقم (2013)؛ حيث أكدت دراسة "علقم" على الدور المحوري والفعّال الذي تلعبه الثقافة التنظيمية السائدة (بقيمها وأعرافها) في توجيه وصياغة الممارسات الاستراتيجية داخل وزارة الحكم المحلي الفلسطينية. وبالمثل، فإن النسبة المرتفعة لموافقة الأساتذة بجامعة الوادي (81%) تُثبت أن النسق القيمي والأعراف غير المكتوبة ليست مجرد

شعارات ساكنة، بل هي "مُوجّه استراتيجي" يضبط آليات العدالة التوزيعية بوضوح (كالشفافية في التربصات بنسبة 84% وتوزيع الموارد حسب الحاجة بنسبة 82.33%).

أوجه الاتفاق: تتفق الدراستان على أن الثقافة التنظيمية هي القوة المحركة والأرضية الصلبة التي تبنى عليها القرارات الكبرى داخل المؤسسة، سواء كانت قرارات ذات أبعاد استراتيجية أو توزيعية للمكتسبات والموارد.

تفسير الاختلاف السياقي: يكمن الاختلاف في طبيعة البيئة التطبيقية، فبينما ركزت دراسة "علقم" على قطاع خدماتي حكومي (وزارة الحكم المحلي) حيث تنعكس الثقافة على التخطيط الاستراتيجي الخارجي، ركزت دراستنا الحالية على صرح أكاديمي جامعي (كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية) حيث ينعكس الأثر داخلياً ومباشرةً على الرضا الوظيفي والإنصاف الذاتي للأستاذ الجامعي.

2- مناقشة الفرضية الأولى ومقارنتها بدراسة حمزة معمري (2014)

تتكامل نتيجة هذه الفرضية وتتفق في خلفيتها السيكوسوسيولوجية مع دراسة حمزة معمري (2014)، والتي بحثت في "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى أساتذة التعليم الثانوي"، فقد خلصت دراسة "معمري" إلى أن إدراك الأساتذة للعدالة بأبعادها المختلفة يعد دافعاً أساسياً لتوليد سلوكيات إيجابية تتجاوز المهام الرسمية (سلوك المواطنة التنظيمية)، وهذا ما يبرره قبول فرضيتنا الحالية، إذ إن حصول البند السادس (شعور الأستاذ بالإنصاف والمقارنة بين عطائه وحقوقه) على أعلى درجة موافقة (85.67%) يوضح أن البيئة التنظيمية القائمة على القيم والأعراف العادلة ترفع من مستوى "الإدراك الإيجابي للعدالة التوزيعية" لدى الأستاذ الجامعي بجامعة الوادي.

أوجه الاتفاق: تلتصق الدراستان في التأكيد على أن "إدراك العدالة" (سواء التوزيعية أو التنظيمية الشاملة) لدى فئة رجال التربية والتعليم والتعليم العالي يرتبط ارتباطاً شرطياً بمدى ملاءمة المخرجات والمزايا التي يتلقونها مع حجم الجهود المبذولة.

تفسير الاختلاف السياقي: يظهر التمايز في الفئة المستهدفة ومستوى الاستقلالية؛ فأساتذة التعليم الثانوي (دراسة معمري) يخضعون لنسق تربوي أكثر نمطية ومركزية، بينما يتمتع الأساتذة الجامعيون بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية (الدراسة الحالية) بهامش أوسع من الحرية الأكاديمية والتطلع نحو امتيازات بحثية وتأهيلية علمية معقدة، مما يجعل دور القيم والتقاليد الجامعية (الأعراف الأكاديمية) أكثر حساسية وتأثيراً في صياغة إدراكهم للعدالة التوزيعية.

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

بناءً على النتيجة الإحصائية المرجحة للفرضية الثانية المتعلقة بالجدول رقم (13)، والتي تنص على أنه: **"تساهم عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي"**، حيث تعززت بـ (متوسط حسابي عام قدره 2.35، ووزن نسبي 78.33%)، وفيمايلي مناقشة هذه النتيجة وتأصيلها علمياً بربطها بالنظريات والدراسات السابقة المقترحة:

الفرع الأول: مناقشة الفرضية الثانية وفق المقاربة النظرية

1- مناقشة الفرضية الثانية في ضوء نظرية روح الثقافة:

تتطابق نتيجة هذه الفرضية (78.33%) مع منطلقات نظرية روح الثقافة، حيث تبرهن النتائج على أن المعايير الإجرائية داخل الكلية لا تُطبق كآلات جامدة، بل تشحنها "روح ثقافية" مبنية على النزاهة والوضوح الأخلاقي، ويظهر ذلك جلياً في الإجماع الكبير على نزاهة إجراءات الترقية العلمية وحيادية اللجان (89%)، إذ إن هذه المساطر التنفيذية تستمد قوتها وقبولها النفسي لدى الأساتذة من الروح الثقافية والأكاديمية السائدة التي تقدس الجدارة والاستحقاق العلمي، مما يجعل الإجراءات وسيلة لحماية بيئة البحث وليس مجرد روتين إداري عقيم.

2- مناقشة الفرضية الثانية في ضوء نظرية التفاعل التنظيمي:

تجد هذه النتيجة تبريرها في نظرية التفاعل التنظيمي، فالعدالة الإجرائية تتأسس بناءً على طبيعة التفاعلات بين الأستاذ والمنظومة الإدارية، وحصول بند "تقليل التعقيدات الإدارية" على موافقة عالية (82.67%) يثبت وجود قنوات تفاعلية تتسم بالمرونة بفضل الثقافة السائدة، مما يعزز مناخ الأمان المهني، غير أن ميل الأساتذة نحو "الحياد" في بنود المشاركة في صياغة قواعد عمل القسم (67.33%) يعكس خللاً تفاعلياً قاعدياً؛ حيث تظهر الحاجة إلى الانتقال من التفاعل التنظيمي الهرمي (الفوقي) إلى تفاعل تشاركي أفقي يضمن انخراط الأستاذ في صناعة القرار الإجرائي داخل قسمه.

3- مناقشة الفرضية الثانية في ضوء نظرية العدالة لآدمز (Adams, 1965):

رغم أن نظرية جون آدمز ركزت تاريخياً على الجانب التوزيعي (المدخلات والمخرجات)، إلا أن امتداداتها النظرية تؤكد أن الأفراد يقيمون عدالة المخرجات بناءً على "عدالة ونزاهة الآليات الإجرائية" المؤدية إليها، وقبول الفرضية الثانية بوزن نسبي قوي يعكس أن الأساتذة يثقون في عدالة "المدخلات السياساتية" للكلية (كالترقيات الرسمية وحيادية اللجان)، وهو ما يجعلهم يتقبلون مخرجات العمل ويشعرون بالاستقرار، لأن الثقافة التنظيمية تضمن -في نظرهم- أن القوانين والمسارات الأكاديمية واضحة ومكفولة للجميع دون محاباة.

4- مناقشة الفرضية الثانية في ضوء نظرية العدالة الاجتماعية لفريدريكسون (Fredrickson, 1986):

تتوافق النتيجة مع رؤية فريدريكسون الذي يربط العدالة الإجرائية بضمان المساواة النظامية وحماية حقوق الأفراد داخل المؤسسات العامة، ويتجلى هذا في موافقة الأساتذة على توفر قنوات رسمية للاستفسار عن القرارات (81%) وتطبيق المعايير دون استثناء (78.33%)؛ وهي مؤشرات إحصائية تثبت أن الثقافة التنظيمية بجامعة

الوادي تسعى لتجسيد "البعد الأخلاقي الاجتماعي" الذي نادى به فريدريكسون، من خلال جعل الإجراءات الإدارية منصة لحفظ كرامة الأستاذ الأكاديمية وحماية حقوقه المهنية بقوة القانون والشفافية.

الفرع الثاني: مناقشة الفرضية الثانية ومقارنتها بالدراسات السابقة

1- مناقشة الفرضية الثانية ومقارنتها بدراسة منير محمد حسين علقم (2013):

أوجه الاتفاق: تلتقي نتيجة فرضيتنا مع دراسة علقم في التأكيد على أن الثقافة التنظيمية هي الحاضنة والركيزة الأساسية لتمرير وبناء القرارات والمسارات داخل المؤسسة. فإذا كانت ثقافة المنظمة في دراسة علقم تصيغ التوجهات الاستراتيجية، فإنها في دراستنا الحالية تصيغ وتضمن سلامة "العدالة الإجرائية" (كالترقيات وحيادية اللجان).

أوجه الاختلاف والتفسير: أظهرت دراسة علقم تأثيراً كبيراً للثقافة على مستويات التخطيط الهيكلي الخارجي لوزارة الحكم المحلي، بينما تميزت نتيجتنا بخصوصية أكاديمية؛ حيث ينعكس أثر الثقافة إجرائياً على المنظومة الداخلية للكلية (الجانب البيداغوجي والعلمي)، مع ظهور فجوة واضحة في دراستنا تتمثل في ضعف الجانب التشاركي للأساتذة في اتخاذ القرارات القاعدية داخل الأقسام، وهو ما قد لا تشترطه البيئة الوزارية البيروقراطية بنفس الحساسية.

2- مناقشة الفرضية الثانية ومقارنتها مقارنة بدراسة حمزة معمري (2014):

أوجه الاتفاق: تتفق النتيجتان في كون "إدراك العدالة الإجرائية" يمثل حجراً أساسياً في بناء الرضا والانتماء لدى فئة رجال التربية والتعليم العالي. فوضوح القوانين ونزاهة الإجراءات (التي نالت رضا الأساتذة في دراستنا بنسبة 78.33%) هي المحرك الأساسي لتوليد مناخ مهني مستقر وخالٍ من النزاعات والضغوط.

أوجه الاختلاف والتفسير: واجه أساتذة التعليم الثانوي في دراسة معمري قيوداً إجرائية وقانونية صارمة تفرضها مركزية المنظومة التربوية (وزارة التربية)، مما يحد من هوامش مناورتهم الإجرائية. بالمقابل يمتلك الأساتذة

الجامعيون بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بالوادي تطلعاً أوسع للعدالة الإجرائية يرتبط بحريتهم الأكاديمية، واللجان العلمية، والتأهيل الجامعي، مما يفسر سبب حصول بند "نزاهة الترقية العلمية وحيادية اللجان" في دراستنا على أعلى الأوزان الإحصائية (89%)، كونها تمس مباشرة الهوية المهنية والعلمية للأستاذ الجامعي.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

بناءً على النتيجة الإحصائية المرجحة للفرضية الثالثة المتعلقة بالجدول رقم (14)، والتي تنص على أنه: **"يوجد أثر للثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي"**، حيث تعززت بـ (متوسط حسابي عام قدره 2.44، ووزن نسبي 81.33%)، وفيما يلي مناقشة هذه النتيجة وتأصيلها علمياً بربطها بالنظريات والدراسات السابقة المعتمدة:

الفرع الأول: مناقشة الفرضية الثالثة وفق المقاربة النظرية

1- مناقشة الفرضية الثالثة في ضوء نظرية روح الثقافة:

تتطابق نتيجة هذه الفرضية (81.33%) بشكل وثيق مع جوهر نظرية روح الثقافة، حيث تشير النتيجة إلى أن العلاقات الإنسانية والاتصالية داخل الكلية لا تحكمها القوانين الجافة والمراسيم الرسمية فحسب، بل تُسيرها "روح ثقافية" غنية بقيم الاحترام وصون الكرامة، ويظهر ذلك جلياً في الإجماع شبه المطلق للأساتذة على أن التعامل معهم مبني على التقدير المتبادل بحصوله على أعلى وزن نسبي (90%)، مما يبرهن على أن روح الثقافة السائدة في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي نجحت في مأسسة التقدير المعنوي (كالشكر والتكريم بنسبة 86%) وجعله جزءاً لا يتجزأ من تقاليد العمل اليومية، وهو ما يضفي مسحة أخلاقية وإنسانية راقية على البيئة الأكاديمية.

2- مناقشة الفرضية الثالثة في ضوء نظرية التفاعل التنظيمي:

تجد هذه النتيجة تفسيرها المنطقي في نظرية التفاعل التنظيمي، والتي تؤكد أن جودة المخرجات المؤسساتية تعتمد على طبيعة ونوعية التفاعلات اليومية بين القادة والمرؤوسين، وتكشف المؤشرات الإحصائية للمحور أن التفاعل بين إدارة الكلية والأساتذة يتسم بالصدق والوضوح ومراعاة الظروف الإنسانية بمرونة (83.33%)، مما يقلل من الفجوة النفسية بين الطرفين ويعزز الأمان الوظيفي، ومع ذلك، فإن النزوع نحو "الحياد" في بند التواصل الفعال والاقتراب من مراكز صنع القرار (74%) يعكس وجود حاجة لتطوير هذا التفاعل التنظيمي ليتجاوز مجرد التعامل اللائق اجتماعياً نحو بناء شبكات اتصالية أفقية تضمن تدفق المعلومات والقرارات من وإلى الأساتذة بمرونة أكبر.

3- مناقشة الفرضية الثالثة في ضوء نظرية العدالة لآدمز (Adams, 1965):

رغم تركيز نظرية جون آدمز على التوازن بين الجهد والعائد المادي (العدالة التوزيعية)، إلا أن الدراسات المطورة لها أكدت أن الأفراد يدرجون "المعاملة الإنسانية الكريمة والتقدير المعنوي" كجزء أساسي من (المخرجات/العوائد) التي يتوقعون الحصول عليها مقابل جهودهم (المدخلات)، وقبول الفرضية الثالثة بوزن نسبي مرتفع يثبت أن الأستاذ الجامعي في جامعة الوادي يجد في التقدير المعنوي وحفظ مكانته العلمية والاجتماعية (84%) تعويضاً نفسياً وازناً يتكافأ مع ما يبذله من تضحيات أكاديمية وبيداغوجية، مما يمنع تولد مشاعر الإحباط أو الاغتراب المهني.

4- مناقشة الفرضية الثالثة في ضوء نظرية العدالة الاجتماعية لفريدريكسون (Fredrickson, 1986):

تتقاطع هذه النتيجة مباشرة مع أطروحات فريدريكسون، الذي اعتبر أن العدالة الاجتماعية في المؤسسات العامة لا تكتمل إلا بالقضاء على أشكال التهميش وحماية الحقوق اللصيقة بكرامة الموظفين ويتجلى انعكاس هذه

النظرية إحصائياً في موافقة الأساتذة القوية على أن بيئة العمل في الكلية تتميز بخلوها من أساليب التهميش أو الإقصاء (80.67%)؛ مما يوضح أن الثقافة التنظيمية السائدة تجسد المبادئ الأخلاقية لفريدريكسون من خلال صهر جميع الأساتذة في قالب تعاملي عادل، يضمن تكافؤ الفرص في الاحترام والدعم الإنساني دون تميز أو فئوية.

الفرع الثاني: مناقشة الفرضية الثالثة ومقارنتها بالدراسات السابقة

1- مناقشة الفرضية الثالثة ومقارنتها بدراسة منير محمد حسين علقم (2013):

أوجه الاتفاق: تلتقي نتيجة فرضيتنا مع دراسة علقم في التأكيد على أن الثقافة التنظيمية هي المحرك الأساسي للمناخ الداخلي للمؤسسة، فكما أن الثقافة في دراسة علقم كانت مسؤولة عن رسم الرؤى الاستراتيجية الكبرى، فإنها في دراستنا الحالية تمثل الموجه الرئيسي لرسم ملامح "العدالة التعاملية" والاتصالية بين الإدارة والأساتذة.

أوجه الاختلاف والتفسير: ركزت دراسة علقم على أثر الثقافة في بيئة وزارية (الحكم المحلي) يغلب عليها الطابع الإداري البيروقراطي الجامد، بينما تميزت نتيجتنا بخصوصية أكاديمية بالغة الحساسية فالأستاذ الجامعي بطبيعته النخبوية يبدي حساسية عالية جداً تجاه نمط التعامل والتقدير المعنوي، وهو ما يفسر القوة الإحصائية الكبيرة للعدالة التعاملية في دراستنا (81.33%) مقارنة بالبيئات الإدارية التقليدية التي قد تكتفي بالاتصال الرسمي لتسيير شؤونها.

2- مناقشة الفرضية الثالثة ومقارنتها بدراسة حمزة معمري (2014):

أوجه الاتفاق: تتطابق النتيجتان في إثبات أن جودة التعامل الإنساني والتقدير من قبل المسؤولين تعتبر الركيزة الأساسية لتشكيل "إدراك إيجابي بالعدالة" لدى قطاع المربين والأساتذة، مما ينعكس طردياً على استقرار بيئة العمل، ونبذ الصراعات، وخلق مناخ مهني سليم.

أوجه الاختلاف والتفسير: واجه أساتذة التعليم الثانوي في دراسة معمري ضغوطاً مهنية ناتجة عن كثافة الرقابة الإدارية المباشرة ونمطية التعامل المدرسي المقيد ببرامج صارمة، بالمقابل أظهر الأساتذة الجامعيون بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي مستوى أعلى من الرضا والتقدير في الجانب التعاملي، حيث تفرض الهوية العلمية للأستاذ الجامعي ومكانته الاعتبارية نوعاً من "الاستقلالية والاحترام الخاص" في المعاملة من طرف الإدارة، وهو ما يبرر حصول بند "التقدير المتبادل وحفظ المكانة العلمية والاجتماعية" في دراستنا الحالية على أعلى معدلات القبول الإحصائي.

المطلب الرابع: نتائج الدراسة:

بناءً على التحليلات الإحصائية والمناقشات النظرية التي أجريت للمحاور الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التعاملية) لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، يمكن تلخيص النتائج العامة للدراسة في النقاط الشاملة والرصينة التالية:

أولاً: النتائج الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

1. **الهيمنة العددية للذكور:** يغلب على مجتمع البحث في الكلية الطابع الذكوري بنسبة (65%) مقابل (35%) للإناث، وهو ما يعكس الخصوصية السوسيو-ثقافية للمنطقة والمحافظة نسبيًا، مع تسجيل حضور ومشاركة مقبولة ومتنامية للمرأة في الحقل الأكاديمي.

2. **النضج الأكاديمي والعمري:** تميزت العينة بنضج عمري ومهني عالي، حيث إن أكثر من (76%) من الأساتذة تتجاوز أعمارهم 35 سنة، وهو ما انعكس على رتبهم العلمية؛ حيث شكلت رتب مصاف الأستاذية والأساتذة المحاضرين الأغلبية الساحقة بنسبة تفوق (83%)، مما يضمن جودة التأطير والبحث العلمي بالكلية.

3. **التنوع في الأقدمية والخبرة الإدارية:** أظهرت النتائج مزيجًا متوازنًا يضمن تلاقح الأجيال بين أساتذة ذوي خبرة طويلة (أكثر من 5 سنوات أقدمية بنسبة 68.3%) وأساتذة وظفوا حديثًا (أقل من 5 سنوات بنسبة 31.7%)، مع امتلاك أكثر من نصف العينة (53.3%) لخبرة تسييرية في مناصب إدارية حالية أو سابقة.

ثانياً: النتائج العامة الخاصة بفرضيات الدراسة (المحاور الموضوعية)

1. **تحقق العدالة التوزيعية:** أكدت الدراسة وجود دور قوي للقيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية بمتوسط عام (2.43) ووزن نسبي (81%). وتثبت هذه النتيجة أن النسق القيمي غير المكتوب بالكلية يعمل كصمام أمان يضمن التقدير الحقيقي لجهود الأساتذة، ويحقق الشفافية في توزيع التربصات العلمية والموارد المادية بناءً على الاحتياج المهني، مع وجود تحدٍّ نسبي يتعلق بضرورة تطوير سياسات التحفيز المادي والمعنوي لتواكب طموحات الأساتذة.

2. **تحقق العدالة الإجرائية:** خلصت الدراسة إلى أن عناصر الثقافة التنظيمية تساهم بفعالية في إرساء العدالة الإجرائية بمتوسط عام (2.35) ووزن نسبي (78.33%). وتمثلت أقوى المظاهر الإجرائية في الوضوح والنزاهة التامة التي تصاحب "إجراءات الترقية العلمية" (بنسبة 89%) وحيادية اللجان العلمية وتقليل التعقيدات الإدارية؛ في حين كشفت النتائج عن فجوة تنظيمية تمثلت في ميل الأساتذة للحياد بشأن "مساحة المشاركة القاعدية في صياغة قرارات الأقسام وكفالة حق الاعتراض"، مما يتطلب الانتقال نحو نمط تسيير أكثر تشاركية.

3. **تحقق العدالة التعاملية:** أثبتت النتائج وجود أثر بالغ للثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة بمتوسط عام (2.44) ووزن نسبي (81.33%). وأظهرت الكلية مناخًا اتصاليًا راقيًا قائمًا على "التقدير المتبادل" (بنسبة 90%)، وصون المكانة العلمية والاجتماعية للأستاذ، ومراعاة ظروفه الإنسانية، وخلو البيئة من أساليب التهميش؛ مع وجود تطلع مشروع من الأساتذة نحو تفعيل شبكات اتصالية أكثر عمقًا تتيح أخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار وتقربهم من مراكز صنع القرار.

خلاصة

شمل الفصل الميداني إجراء دراسة تطبيقية على عينة قصدية بلغت (60) أستاذًا وأستاذة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، والذين مثلوا مجتمع البحث الأصلي بتناصف متكافئ بين القسمين (50% لكل منهما)، وقد تميزت العينة بخصائص ديموغرافية ووظيفية متوازنة ونضج أكاديمي عالي، حيث شكلت رتب مصاف الأستاذية والأساتذة المحاضرين الأغلبية الساحقة بنسبة تفوق (83%)، مع امتلاك أكثر من نصف المبحوثين (53.3%) لخبرات تسييرية في مناصب إدارية حالية وسابقة، ومزيج متكامل بين فئة الأساتذة ذوي الأقدمية الطويلة والأساتذة حديثي التوظيف، وهو ما منح البيانات المستقاة عبر أداة الدراسة مصداقية وموضوعية علمية وازنة.

وأظهرت النتائج الإحصائية العامة للفصل الميداني قبولاً كاملاً لفرضيات الدراسة الثلاث، حيث أثبتت المؤشرات دور الثقافة التنظيمية السائدة (بقيمها وأعرافها وسلوكياتها) كبيئة حاضنة ومحفزة لإرساء أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة بدرجة "موافقة مرتفعة"، وقد تصدرت العدالة التعاملية الأثر العام بمتوسط (2.44) لرسوخ قيم التقدير المتبادل وصون المكانة العلمية للأساتذة، تلتها العدالة التوزيعية بمتوسط (2.43) لإنصاف الجهود والشفافية في التربصات، ثم العدالة الإجرائية بمتوسط (2.35) بفضل نزاهة الترقيات العلمية وحيادية اللجان، ورغم رصد بعض الفجوات التنظيمية التي مال فيها الأساتذة نحو "الحياد" (كضعف المشاركة القاعدية بالأقسام وسياسة التحفيز الحالية)، إلا أن الاتجاه العام عكس مناخاً أكاديمياً مستقراً ومحفزاً يدعم الأمان المهني والولاء التنظيمي داخل الكلية.

الخاتمة

وفي ختام هذه الدراسة، تبيّن أن الثقافة التنظيمية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في تعزيز العدالة التنظيمية داخل الكلية ، لما تتضمنه من قيم ومبادئ تسهم في ترسيخ التعاون، والاحترام، والشفافية بين مختلف الفاعلين داخل الوسط الجامعي بالكلية كما أظهرت الدراسة أن شعور الأستاذ الجامعي بالعدالة يرتبط بطبيعة المناخ التنظيمي السائد ومدى اعتماد الإدارة على أساليب عادلة في التسيير والتعامل. وقد أكدت نتائج الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تساهم في رفع مستوى الرضا المهني والانتماء الوظيفي لدى الأساتذة، مما ينعكس إيجابًا على استقرار بيئة العمل وتحسين مستوى الاداء داخل الكلية.

وفي الأخير تبقى هذه الدراسة محاولة علمية للكشف عن أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في ترسيخ العدالة التنظيمية داخل الجامعة، مع الأمل في أن تفتح المجال أمام دراسات أخرى أكثر تعمقًا في هذا المجال.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: الكتب

1. ابن منظور، محمد بن مكرم. (1994). "**لسان العرب**". بيروت (لبنان): دار صادر.
2. ابن منظور، محمد بن مكرم. (2003). "**لسان العرب**". (مجلد5). بيروت (لبنان): دار الكتب العلمية.
3. بدوي، أحمد زكي. (1993). "**معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي– فرنسي– عربي)**". بيروت (لبنان): مكتبة لبنان ناشرون.
4. بدر، أحمد. (1996). "**أصول البحث العلمي ومناهجه**". (ط9). القاهرة (مصر): المكتبة الأكاديمية.
5. بن نبي، مالك. (1984). "**مشكلة الثقافة**". دمشق (سوريا): دار الفكر.
6. تايلور، إدوارد برنت. (1871). "**الثقافة البدائية (أبحاث في تطور الأساطير والدين والفلسفة والفن والعادات)**". ترجمة: جون موراي. لندن. (د.ن. غ.م).
7. حريم، حسين. (2004). "**السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات)**". عمّان (الأردن): دار الحامد للنشر والتوزيع.
8. الرباعي، فائق شاهر. (2013). "**الإدارة العامة الحديثة (المفاهيم والعمليات والوظائف)**". عمّان (الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع.
9. زايد، عادل محمد. (2006). "**العدالة التنظيمية (المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية)**". القاهرة (مصر): المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
10. السالم، مؤيد سعيد. (2013). "**إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)**". عمّان (الأردن): دار إثراء للنشر والتوزيع.
11. السلمي، علي. (1980). "**تطور الفكر التنظيمي**". (ط2). الكويت: وكالة المطبوعات الجامعية.
12. صابر، فاطمة عوض و خفاجة، ميرفت علي. (2002). "**أسس ومبادئ البحث العلمي**". الإسكندرية (مصر): مطبعة الإشعاع الفنية.
13. الطراونة، تحسين أحمد. (2012). "**الثقافة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي**". عمّان (الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع.
14. عبيدات، ذوقان و عدس، عبد الرحمن و عبد الحق، كايد. (2004). "**البحث العلمي (مفاهيمه وأدواته وأساليبه)**". عمّان (الأردن): دار الفكر.
15. عبوي، زيد منير. (2007). "**إدارة التغيير والتطوير التنظيمي**". عمّان (الأردن): دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
16. العميان، محمود سلمان. (2010). "**السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**". (ط4). عمّان (الأردن): دار وائل للنشر والتوزيع.
17. الفراهيدي، الخليل بن أحمد. (2004). "**كتاب العين**". (ط4). بيروت (لبنان): مكتبة لبنان ناشرون.
18. فتيحة، محمد و آخرون. (1988). "**مناهج البحث في علم الإنسان**". الرياض (المملكة العربية السعودية): دار المريخ للنشر.

19. القبلي، عناية حسن. (2014). **"العدالة في الفكر التربوي الحديث"**. تبوك (المملكة العربية السعودية): شركة أمان للنشر والتوزيع.

20. ناصر الدين، أبو حامد. (2008). **"الإرشاد النفسي والتوجيه المهني"**. إربد (الأردن): عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

21. الهادي، محمد محمد. (1995). **"مناهج البحث الاجتماعي"**. القاهرة (مصر): المكتبة الأكاديمية.

ثانياً: المقالات

1- نحوي، عائشة و فرطاس، حيدر. (2018). **"العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)"**. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد: 07. العدد: 01. الصفحة:

2- نوري، محمد. (2015). **"صراع أدوار المرأة العاملة (دراسة وصفية لأثر خروج المرأة للعمل على أدوارها الاجتماعية)"**. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، العدد (10). الصفحة:

ثالثاً: الرسائل الجامعية (مذكرات الماجستير و أطروحات الدكتوراه)

1. ابلي، فاطمة الزهراء و بورياني، سعاد. (2020). **"أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي"**. مذكرة ماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر.

2. أبو النداء، سامية خميس. (2007). **"تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي"**. رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

3. بوقليع، محمد. (2011). **"العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين"**. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

4. الزهراني، عبد الله بن عطية. (2007). **"أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين"**. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية.

5. الشلوي، حمد بن فرحات. (2005). **"الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي"**. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

6. شيخ، سعيدة. (2015). **"العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين"**. مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر.

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. Journal of Management, 16(2), 399–432.
2. Skinner, B. F. (1953). Science and Human Behavior. New York: Macmillan.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: إستمارة الإستبيان



جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية



قسم العلوم الاجتماعية

بهدف إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم إجتماع التنظيم والعمل

حول موضوع:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العدالة التنظيمية لدى الأستاذالجامعي

(دراسة ميدانية بكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية – جامعة الوادي)

إعداد الطالبتين:

_عبير سعيدي

_مرزاقة بن عون

إشراف الأستاذة:

هيبة بوعروج

ملاحظة هامة:

نحيطكم علماً، أساتذتنا الأفاضل، بأن المعلومات التي يتم التصريح بها في هذا الاستبيان تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وتُعامل بسرية تامة، مع الالتزام بأخلاقيات البحث المعمول بها في الجامعة، ونشكركم جزيل الشكر على تعاونكم.

2026-2025

المحور الأول : البيانات الشخصية

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

العمر : من 25 إلى 35 ☐ من 36 إلى 45 ☐ من 46 فما فوق ☐

الرتبة العلمية : أستاذ متعاقد ☐ أستاذ مساعد ☐ أستاذ محاضر (ب) ☐

أستاذ محاضر (أ) ☐ أستاذ التعليم العالي ☐

القسم المنتمي إليه: قسم العلوم الاجتماعية ☐ قسم العلوم الإنسانية ☐

الحيازة على منصب إداري: منصب سابق ☐ منصب حالي ☐

الأقدمية في العمل الجامعي: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

الرجاء تحديد مدى إتفاقك مع العبارات التالية بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة

المحور الثاني: دور القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تعزيز العدالة التوزيعية

العبارات	أوافق	محايد	لا أوافق
1. هل ترى أن قيم الكلية تعطي اعتباراً حقيقياً للمجهود الذي يبذله الأستاذ			
2. هل تلمس وجود عرف تنظيمي يمنح الأولوية للكفاءة العلمية عند إسناد المهام			
3. هل تعتقد أن الإدارة تربط فعلياً بين منح المزايا وبين مستوى الأداء الفعلي			
4. هل تساهم المعتقدات السائدة في الكلية في منع التمييز عند توزيع الساعات الإضافية			
5. هل تجد أن توزيع الوسائل والموارد المادية يخضع لمعايير الاحتياج المهني فقط			
6. هل تشعر بإنصاف في المقارنة بين ما تقدمه للكلية وبين ما تتحصل عليه من حقوق			
7. هل تكرس ثقافة الكلية مبدأ الشفافية عند الإعلان عن الفرص والتربصات المتاحة			
8. هل تلاحظ التزاماً بالأعراف التي تمنع الاستحواذ على الامتيازات بطرق غير مهنية			
9. هل ترى أن سياسة التحفيز المعتمدة تتناسب مع طموحاتك كأستاذ جامعي			
10. هل تساهم القيم السائدة في توليد شعور بالرضا تجاه توزيع الأعباء البيداغوجية			

المحور الثالث: مدى مساهمة عناصر الثقافة التنظيمية في إرساء العدالة الإجرائية

العبارات	أوافق	محايد	لا أوافق
1. هل ترى أن إدارة الكلية تطبق القوانين بصرامة ومساواة على جميع الأساتذة			
2. هل تجد مساحة للمشاركة كأستاذ في صياغة القواعد المنظمة للعمل داخل القسم			
3. هل تعتقد أن إجراءات الترقية العلمية في الكلية تتميز بالوضوح والنزاهة			
4. هل ترى أن حق الأستاذ في الاعتراض على القرارات الإدارية مكفول فعليا			
5. هل تلمس اعتماد الإدارة على معلومات موضوعية قبل اتخاذ القرارات التي تمسكم			
6. هل تعتقد أن الثقافة التنظيمية تضمن حيادية اللجان العلمية داخل الكلية			
7. هل تلاحظ تطبيق نفس المعايير الإجرائية على الجميع دون محاباة أو استثناء			
8. هل تجد قنوات رسمية واضحة للاستفسار عن خلفيات وأسباب القرارات المتخذة			
9. هل تلمس توجهاً ثقافياً لتقليل التعقيدات الإدارية التي تعيق مصالح الأساتذة			
10. هل تثق في أن الإجراءات التنظيمية المتبعة تهدف أساساً لحماية حقوق الجميع			

المحور الرابع : أثر الثقافة التنظيمية على مستوى العدالة التعاملية تجاه الأساتذة

العبارات	أوافق	محايد	لا أوافق
1. هل ترى أن التعامل مع الأساتذة في الكلية مبني على التقدير المتبادل			
2. هل تعتقد أن الإدارة تلتزم بتقديم شروحات كافية للأستاذ حول القرارات التي تهمه			
3. هل تلمس وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الاعتراف بجهود الأساتذة المتميزين			
4. هل تجد أن الأستاذ الجامعي يحظى بمعاملة تحفظ مكانته العلمية والاجتماعية			
5. هل ترى أن العلاقة بين الإدارة والأساتذة تتسم بالصدق والوضوح في التعامل			
6. هل تعتقد أن الإدارة تراعي الجوانب الإنسانية والظروف الخاصة للأستاذ بمرونة			
7. هل تلاحظ أن التقدير المعنوي (شكر، تكريم) جزء من تقاليد العمل في كليتكم			
8. هل تشعر أن مقترحاتك وآراءك تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المسؤولين			
9. هل ترى أن بيئة العمل في الكلية خالية من أساليب التهميش أو الإقصاء			
10. هل تلمس وجود تواصل فعال يجعلك كأستاذ قريباً من مراكز صنع القرار بالكلية			

الملحق رقم (02): بعض مخرجات برنامج spss

Corrélations

		الدرجة_الكلية	محور2	المحور3	المحور4
الدرجة_الكلية	Corrélation de Pearson	1	,909**	,957**	,902**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
محور2	Corrélation de Pearson	,909**	1	,812**	,696**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
المحور3	Corrélation de Pearson	,957**	,812**	1	,823**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
المحور4	Corrélation de Pearson	,902**	,696**	,823**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,920	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,948	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,969	30

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	39	65,0	65,0	65,0
	أنثى	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الرتبة العلمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ متعاقد	4	6,7	6,7	6,7
	أستاذ مساعد	6	10,0	10,0	16,7
	أستاذ محاضر ب	18	30,0	30,0	46,7
	أستاذ محاضر أ	10	16,7	16,7	63,3
	أستاذ التعليم العالي	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

القسم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	قسم العلوم الاجتماعية	30	50,0	50,0	50,0
	قسم العلوم الانسانية	30	50,0	50,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الحيازة على منصب إداري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	منصب سابق	18	30,0	30,0	30,0
	منصب حالي	14	23,3	23,3	53,3
	ليس لدي أي منصب	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 إلى 35 سنة	14	23,3	23,3	23,3
	من 36 إلى 45 سنة	25	41,7	41,7	65,0
	من 46 سنة فما فوق	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الأقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	19	31,7	31,7	31,7
	من 5 إلى 10 سنوات	13	21,7	21,7	53,3
	من 11 إلى 15 سنة	17	28,3	28,3	81,7
	أكثر من 15 سنة	11	18,3	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
س1	60	2,57	,673
س2	60	2,38	,846
س3	60	2,45	,622
س4	60	2,38	,739
س5	60	2,47	,650
س6	60	2,57	,722
س7	60	2,52	,748
س8	60	2,28	,783
س9	60	2,23	,851
س10	60	2,43	,745
المحور2	60	2,4283	,46142
N valide (liste)	60		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع1	60	2,22	,715
ع2	60	2,02	,725
ع3	60	2,67	,655
ع4	60	2,18	,873
ع5	60	2,38	,804
ع6	60	2,45	,699
ع7	60	2,35	,799
ع8	60	2,43	,831
ع9	60	2,48	,725
ع10	60	2,33	,896
المحور3	60	2,3517	,52642
N valide (liste)	60		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
م1	60	2,70	,530
م2	60	2,33	,729

م3	60	2,42	,787
م4	60	2,52	,701
م5	60	2,47	,676
م6	60	2,50	,676
م7	60	2,58	,619
م8	60	2,22	,739
م9	60	2,42	,720
م10	60	2,22	,739
المحور4	60	2,4367	,47083
N valide (liste)	60		