

أثر العدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية: الدور الوسيط للثقة التنظيمية

د. عبدالله بن مداري الحربي

قسم الإدارة - كلية إدارة الأعمال - جامعة الطائف

المستخلص : على الرغم من التقدم الملحوظ في مستوى جودة التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية، إلا أن الدراسات الحديثة تؤكد أن هذه الجامعات تواجه تحديات ومعوقات إدارية وإشكاليات تنظيمية مختلفة تعيقها من تحقيق أهدافها التعليمية، ولعل من أبرزها انخفاض العدالة التنظيمية والاتجاهات التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بها. لذلك، جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستويات العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية في الجامعات السعودية واختبار أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تكونت من ٤٥ فقرة موزعة على أربعة محاور رئيسة تقيس في مجملها العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية. كذلك، شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس من ٧ جامعات سعودية وفقاً لأسلوب العينة العشوائية. كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة.

خلصت الدراسة إلى أنه بالرغم من ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، إلا أن تقييمهم لمستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً، وللرضا الوظيفي كان أقرب للمرتفع. كذلك، أظهرت نتائج الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية تتوسط كلياً العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما أنها تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. أيضاً، انتهت الدراسة إلى أن هنالك فروقاً في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنسية، والفئة العمرية، والرتبة الأكاديمية، والجامعة، إلا أنه لا توجد أية فروق في استجاباتهم نحو هذه المتغيرات حسب الجنس. وأخيراً، خلصت الدراسة إلى عددٍ من التوصيات العلمية والعملية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الاتجاهات الوظيفية، الثقة التنظيمية، الجامعات السعودية.

المقدمة:

اجتماعية مستمرة، فإن هذه البيئة الأكاديمية بحاجة ماسة لتبني، بل لتطبيق المفاهيم التنظيمية الحديثة التي تساهم في تحقيق أهدافها وتعزز من قدراتها على استثمار مواردها بفعالية.

في الوقت الذي تسعى فيه الجامعات من أجل تحقيق أهدافها الرئيسية، وتقديم تعليم ذا جودة عالية، ونشر ودعم للبحث العلمي، وخدمة

المنظمات. إضافة إلى ذلك، يجادل Lind and Tyler (1988) بأن الاتجاهات الوظيفية تتأثر بشدة بما يتصوره الأفراد تجاه العدالة الإجرائية، كما أنهما شددوا على أن المنظمات التي تتجاهل مخاوف الأفراد المتعلقة بالعدالة الإجرائية تخاطر بإثارة اتجاهاتهم الوظيفية السلبية، وعدم رضاهم عن النتائج والقرارات التنظيمية، بل عدم امتثالهم للقواعد والإجراءات، وفي بعض الحالات، انخفاض أدائهم.

ولذلك، ولعقود طويلة، أصبحت العدالة التنظيمية مفهوماً رئيساً في أدبيات السلوك التنظيمي، ولها دورٌ واسعٌ في تفعيل طاقات الأفراد وإمكانياتهم، هذا فضلاً عن أنها تعدُّ وسيلةً مهمةً للاحتفاظ بهم (Choi, 2011; Marzucco, Marique, Stinglhamber, De Roeck and Hansez, 2014) وبالتالي، ففهم تصورات الأفراد وإدراكهم لهذا المفهوم يساهم في إمكانية التنبؤ باتجاهاتهم الوظيفية. وبناءً عليه، تعدُّ العدالة التنظيمية من العوامل ذات التأثير البالغ في الأداء الجامعي ناهيك عن أنه يتوقف عليها الكثير من السلوكيات التنظيمية وتحقيق فاعلية وكفاءة الأداء (القصير وعليمات، ٢٠١٧).

ولا يقل عن ذلك أهمية الدور المحوري للثقة التنظيمية في بيئة العمل. فالثقة التنظيمية، كما ترى دراوشة (٢٠١٧)، تعدُّ عنصراً مهماً في تحقيق أهداف الجامعات، فحينما يسود جو من الثقة التنظيمية بالجامعة، فإن أعضاء هيئة التدريس يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم البعض؛ بل، وهذا

وبالتالي، فتعزيز مفهوم العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وهم محور العملية الأكاديمية، يعدُّ استراتيجية لا غنى للجامعات عنها في سبيل تفعيل هذه الموارد. وفوق ذلك، تمثل الجامعات أحد النظم الفريدة في أي مجتمع وذلك باعتبارها فضاءً مناسباً للاستثمار البشري، حيث تعنى بإعداد أجيال المستقبل وتفتح لهم آفاق المعرفة والبناء، كما أنها تقوم بدور أساسي في عملية التنمية. ونظراً لأن مصدر قوة ومكانة الجامعة ينبثق من كفاءة هيئة التدريس بها، فإنه يجب على إدارات الجامعات تهيئة الجو المناسب والعاقل داخلها مما يساعد على زيادة فاعليتها وتحسين أدائها.

على الجانب الآخر، إن أثر العدالة التنظيمية يتعدى خلق بيئة عمل جيدة إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، وتنمية وتطوير اتجاهاتهم الإيجابية، وترسيخ علاقتهم، بل ثقتهم في الآخرين والمنظمة بشكل عام. ومما يعزّز من ذلك من انتهت إليه الدراسات الحديثة من أن العدالة تعدُّ محمداً مهماً وعاملاً رئيساً في تشكيل العديد من سلوكيات الموظفين واتجاهاتهم الوظيفية. أي أن تطبيق قيم العدالة في البيئة التنظيمية هو عامل أساسي في تشكيل الاتجاهات الإيجابية للأفراد نحو بيئة العمل، كما أن لها دوراً مركزياً في مواجهة عدد من الظواهر التنظيمية السلبية. في هذا الصدد، يرى Masterson, Lewis, Goldman and Taylor (2000) بأن ثمة أدلة قوية على أن العدالة التنظيمية هي بعدٌ مهمٌ يؤثر على تصرفات الموظفين وردود أفعالهم داخل

هو الأهم، يظهرون استعداداً أكبر نحو النجاح في إيجاد بيئات تعليمية منتجة، لكن حينما تقل هذه الثقة فإنهم حينئذ يصبحون أكثر عرضةً للحساسية في قضايا الإنصاف والعدل، لشعورهم بأن المسؤولين لا يحترمون ولا يقدرن جهودهم، مما يؤدي إلى عدم ثقتهم بالجامعة.

أضف إليه أن مما يؤكد على الحاجة لفهم واقع العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية ودوره في تشكيل اتجاهات هيئة التدريس ما ألمح إليه المطيري (٢٠١٨) من أن أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات يعانون من عدد من المشكلات التنظيمية كغياب المناخ التنظيمي الملائم، وانخفاض مستوى الإنصاف والعدالة، علاوة على عدد من المشكلات التي تتعلق بالتسهيلات المتصلة بإعداد البحوث ونشرها، أو حضور المؤتمرات، وضعف الاستقرار الوظيفي. هذا الواقع يشكل صورة عامة عن بيئة العمل الأكاديمي والجامعات السعودية ليست استثناءً منه، فالمتابع لظروف أعضاء هيئة التدريس بها والمعاش لها يدرك الصعوبات التي يعملون في ضوئها، وفقاً لما أكده المطيري (٢٠١٨).

ولذلك، فإن تعزيز مفهومي الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في بيئة العمل الجامعي، وهما أبرز أبعاد الاتجاهات الوظيفية، مرهونٌ بعدة عوامل لعل من أبرزها توفير عدالة تنظيمية مستمرة شاملة لمعايير منصفة، وإجراءات دقيقة، وشفافية معلوماتية، ومعاملة لائقة، وثقة تنظيمية دائمة.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة

مشكلة الدراسة

مما يلفت الانتباه أن العديد من الدراسات العربية الحديثة أكدت على أن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات العربية منخفضٌ بشكلٍ عام حيث يتراوح بين كونه ضعيفاً إلى متوسطٍ (انظر على سبيل المثال دراوشة، ٢٠١٧؛ عبدالفتاح، ٢٠١٦؛ العلي وملتع، ٢٠١٦؛ المطيري، ٢٠١٨؛ المليجي، ٢٠١٦؛ الهيبي، ٢٠١٤).

على سبيل المثال، خلصت دراسة المليجي (٢٠١٦) التي سلطت الضوء على واقع الأقسام العلمية بجامعة حائل إلى أن بعض إدارات هذه

على ضوء ذلك، يبرز السؤال التالي: هل لتصورات أعضاء هيئة التدريس نحو العدالة

انخفاض العدالة التنظيمية والاتجاهات التنظيمية والثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بها. أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما هي مستويات العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية حسب وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بها؟.
٢. ما هو أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية؟.
٣. هل هنالك فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لخصائصهم الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، الجنسية، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة)؟

أهداف الدراسة

تتركز أهداف الدراسة فيما يلي:

١. التعرف على مستويات العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية.
٢. التعرف على أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات.
٣. تحديد مدى وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية وفقاً

الأقسام تعاني من نقص الإلمام بأساسيات التخطيط الاستراتيجي وإعداد الخطط الاستراتيجية، وعدم سعيها إلى تحقيق العدالة بين أعضاء هيئة التدريس، هذا عدا تحديات ومعوقات إدارية وتنظيمية أخرى. وكذلك، كانت دراسة المطيري (٢٠١٨) معززة لهذه النتائج. وهذا بدوره يؤكد على الحاجة الماسة لتبني سياسات واستراتيجيات تنظيمية فعالة تدعم تطبيق مفهوم العدالة التنظيمية وتعزز من أبعادها المختلفة في البيئة الأكاديمية العربية.

الرضا الوظيفي، وهو أحد الاتجاهات الوظيفية التي تركز عليها الدراسة الحالية، لدى أعضاء هيئة التدريس لم يكن مرتفعاً في بعض الجامعات الحكومية السعودية بشكل عام (الحربي، ٢٠١٦ ; الحربي، ٢٠١٣). على سبيل المثال، أشار الحربي (٢٠١٣) أن ثمة شعوراً عام لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان والملك خالد، بخاصة غير السعوديين منهم، بانخفاض رضاهم عن أدوارهم الإدارية، ونقص شعورهم بالانتماء نحو هاتين الجامعتين، والمثير للاهتمام استعدادهم لتركهما إذا ما سنحت لهم فرصة في مكان أفضل مادياً، وهذا مؤشر آخر على انخفاض الالتزام التنظيمي لديهم.

إذاً، هنالك العديد من المؤشرات التي تدعم فرضية أن بيئة العمل الأكاديمي في الجامعات الحكومية السعودية تواجه عدداً من الإشكاليات التنظيمية المختلفة التي تعيق من تحقيق أهدافها التعليمية ولعل من أبرزها، وهو الغاية الأساسية التي تسعى الدراسة الحالية لبحثه والتحقيق فيه،

من شعورهم بفقدان هويتهم كعلماء، وهذا بدوره يؤدي إلى اتجاهات وسلوكيات سلبية. وبعبارة أخرى، عندما يعتقد العلماء أنهم يعاملون بطريقة غير عادلة، فمن الأرجح، وهنا مكنم الخطورة، أن يتصرفوا بطرق تعرّض سلامة العلم للخطر، كما أنّ تصور عدم توفر العدالة التوزيعية والإجرائية يرتبط إيجابياً مع سوء السلوك بين العلماء في مجال ممارساتهم وأعمالهم البحثية (Martinson et al., 2006). لذلك، فتصورات المعاملة العادلة تلعب أدواراً مهمة في تعزيز النزاهة البحثية وعدمها يؤدي إلى تقويضها.

كذلك، بالرغم من توفر قدر كبير من الأدلة التجريبية في الأدبيات الغربية عن آثار العدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية، إلا أنّ الدراسات العربية المهمة بدراسة هذا الموضوع تركز على علاقة العدالة التنظيمية بأحد الاتجاهات الوظيفية فحسب دون أن تتجاوز ذلك. وهذا يدل على أنّ ما تقدمه الدراسات العربية لا يعدو كونه وصفاً لجزء من الواقع الفعلي لأثر العدالة التنظيمية في بيئة العمل. وعليه، يمكن القول أنّه لا يُعرف الكثير عن ماهية أثر الثقة التنظيمية في علاقة العدالة التنظيمية بالاتجاهات الوظيفية في السياق الأكاديمي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية للكشف عنه.

وأخيراً، تكمن مساهمة هذه الدراسة في إبراز الأهمية البالغة في تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية، وأثره في خلق اتجاهات وظيفية إيجابية وثقة تنظيمية عالية لدى أعضاء

عدد من خصائصهم الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، الجنسية، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة).

٤. إثراء الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية من خلال بلورة إطار نظري حديث يأخذ في اعتباره الأبعاد المختلفة لكل متغير ويؤصل للعلاقة المفاهيمية بينها.

٥. تقديم توصيات علمية وعملية تساهم في ترسيخ مفهوم العدالة التنظيمية وأساليب تحقيقها في البيئات الأكاديمية وصولاً لتعزيز الثقة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية بها.

أهمية الدراسة

تبدو أهمية الدراسة الحالية في كونها تتصدى لمناقشة موضوع العدالة التنظيمية في قطاع التعليم العالي، هذا القطاع الذي يمثل ركيزة أساسية ومصدراً مهماً للمعرفة في المجتمعات المعاصرة. مما يؤكد على ذلك ما نبه عليه Martinson, Anderson, Crain and De Vries (2006) من أنّ تصور وشعور العلماء، أعضاء هيئة التدريس في هذا السياق، بعدم العدالة التنظيمية قد يكون دافعاً رئيساً لهم نحو السلوك المنحرف في مجال البحث العلمي والأمانة العلمية. الخطورة هنا تكمن في أنّهم إذا ما تأكدوا بأنّ الإجراءات غير العادلة في المنظمة التي يعملون بها تؤدي إلى توزيع غير عادل للموارد فقد يُلجئهم ذلك إلى ردود فعل غير مشروعة أو غير مقبولة للتعويض عن عدم العدالة التنظيمية، بل ربما يهدد هويتهم ويزيد

الفرضية ٦: تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف أعمارهم.

الفرضية ٧: تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف رتبهم الأكاديمية.

الفرضية ٨: تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف الجامعات التي ينتمون لها.

التعريفات الإجرائية لمفاهيم الدراسة

العدالة التنظيمية: هي توفر العدالة والإنصاف في بيئة العمل سواءً من ناحية عدالة الإجراءات المتبعة في المنظمة، أو عدالة توزيع الموارد، أو عدالة توفير المعلومات ودقتها، أو عدالة المعاملة الشخصية مع الأفراد (Shao, Rupp, Skarlicki and Jones, 2013).

الاتجاهات الوظيفية: الاتجاهات بشكل عام هي ميلٌ نفسي يُعبّر عنه بتقييم لموضوع معين بدرجة من التفضيل أو عدم التفضيل، أما الاتجاهات الوظيفية فهي عبارة عن ميول تقييمية تجاه الوظيفة (Verquer, Beehr and Wagner, 2003).

الرضا الوظيفي: هو تقييم الأفراد وموقفهم الإيجابي تجاه وظائفهم، والمكافآت التي يحصلون عليها، والخصائص الاجتماعية، والتنظيمية، والمادية للبيئة التي يؤدون فيها

هيئة التدريس بها، كما أنّ أهميتها تتمثل في تسليطها الضوء على عدة قضايا تنظيمية مؤثرة في العملية التعليمية، وتقدّم تصوراً عاماً وتوصياتٍ تصب في تطوير وتحقيق أهداف هذا القطاع.

فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها، فإنّه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرضية ١: هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية.

الفرضية ٢: تؤثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً إيجابياً بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية.

الفرضية ٣: تؤثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً إيجابياً بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في الجامعات الحكومية السعودية.

الفرضية ٤: تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف جنسهم.

الفرضية ٥: تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف جنسياتهم.

يدلُّ مصطلح العدالة Justice بمعناه الواسع على معاملة الأفراد من دون تحيُّز وإعطاءهم حقوقهم كما تقرره وتقضي به القواعد والمبادئ العامة، وفي المقابل فإنَّ غياب العدالة أو الظلم Injustice هو إعطاء الأفراد ما لا يستحقونه، كما أنَّه في ذات الوقت هو عدم إعطائهم استحقاقاتهم العادلة على ما يقومون به (بينيت، غروسبيرغ وموريس، ٢٠١٠). في السياق التنظيمي، يرى سرحان (٢٠١٤) أنَّ العدالة التنظيمية هي حالة تنشأ في المنظمة نتيجة شعور أفرادها العاملين فيها بأنَّ ما يحصلون عليه من وفاءٍ واستحقاق ماديٍّ أو معنويٍّ يضاهاه ما يقدمونه من جهدٍ وعطاء.

بالإضافة إلى ذلك، أشار Brockner, Wiesenfeld, Siegel, Bobocel and Liu (2015) إلى أنَّ مراحل تطور مفهوم العدالة التنظيمية بدأ بالعدالة التوزيعية، تلاه العدالة الإجرائية، ثم انتهى إلى المفهوم الحديث للعدالة التنظيمية المسمى العدالة التفاعلية التي تشمل على بُعديَّ العدالة الشخصية والعدالة المعلوماتية. كما أشاروا إلى أنَّ المرحلة الرابعة/المرحلة الحالية من تطور هذا المفهوم تتمثل في الموجة التكاملية التي تركز على استخدام الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية سابقة الذكر في وقت واحد كتأثيراتها المشتركة والتفاعلية على اتجاهات وسلوكيات الأفراد في بيئة العمل. ولذا، فالأبعاد الرئيسية للعدالة التنظيمية هي ما يلي (الهيبي، ٢٠١٤):

- العدالة التوزيعية: وهي تتعلق بمدى إدراك الأفراد وتقييمهم لعدالة المنظمة في توزيع

أنشطتهم العملية (Leap and Crino, 1993) نقلاً من (Yousef, 2017).

الالتزام التنظيمي: هو قوة تماهي أو التصاق الفرد مع منظمة معينة والمشاركة فيها. هذه العلاقة تتميز بإيمانٍ قويٍّ داخل الفرد وقبول بقيم المنظمة، وعزيمةٍ في بذل جهد كبير نيابة عنها لتحقيق مصالحها، ورغبةٍ واضحةٍ في الحفاظ على عضويتها (Porter, Steers, Mowday and Boulian, 1974).

الثقة التنظيمية: هي التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة من أنَّ الكلمة أو الوعد الذي يصدر عن فرد أو جماعة بالمنظمة يمكن الاعتماد عليه، كما أنَّها المدى الذي يكون فيه الفرد مستعداً إلى أن يعزو النوايا الحسنة إلى كلمات وأفعال وأقوال الأفراد الآخرين في المنظمة (دراوشة، ٢٠١٧).

المحور الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

البعد الأول: الإطار النظري العدالة التنظيمية

تعود جذور مفهوم العدالة التنظيمية إلى دراسات جون آدمز John Adams التي اجراها في أوائل الستينيات من القرن العشرين وقدم على ضوئها نظريته المشهورة نظرية الإنصاف Equity Theory حيث شكلت هذه النظرية الأساس النظري لدراسات العدالة ودورها في تشكيل وتوجيه اتجاهات وسلوكيات الأفراد في بيئة العمل. بشكل عام، يهتم مفهوم العدالة التنظيمية بتصورات الأفراد نحو مدى عدالة المنظمة وإنصافها نحو الأفراد في بيئة العمل.

المنظمة (Alkhadher and Gadelrab, 2016).

إنّ تنامي الاهتمام بدراسة العدالة التنظيمية نابع من أهمية تحقيق مفهوم العدالة ذاته، وأثره الإيجابي في مشاعر الأفراد واتجاهاتهم نحو منظماتهم؛ فشعور الأفراد بالعدالة يؤدي إلى ارتفاع روحهم المعنوية، وزيادة رغبتهم في الاستمرار في العمل، بل إلى زيادة ثقتهم بالقيادات وبالمنظمة وسياساتها وأهدافها مما يؤدي إلى ارتفاع جودة أدائهم التنظيمي. لذا، فإنّ الهدف الأساسي من دراسات العدالة التنظيمية ليس الاكتفاء بوصف ما هو عادل أو منصف في بيئة العمل فحسب، بل يسعى لفهم الأثر النفسي المترتب على تحقيق العدالة فيها (Cugueró-Escofet and Fortin, 2014).

الاتجاهات الوظيفية

الاتجاهات الوظيفية تتمثل في الشعور، والاعتقاد، والتعلق بالمركز الوظيفي أو بالوظيفة، أو بالمنظمة التي يعمل بها الفرد بشكل عام (Judge and Kammeyer-Mueller, 2012). أي أنّها توجهات معينة نحو كيانٍ محددٍ، وبشكلٍ أدقٍ هي انعكاسٌ لإدراكٍ واعٍ ومستقرٍ داخل الفرد عن بيئة العمل وأبعادها وخصائصها. تشمل الاتجاهات الوظيفية، ولا تنحصر في، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والنية لترك العمل وخلافه. يعدُّ كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من أبرز هذه الاتجاهات، كما أنّهما يعبران عن الاتجاه الوظيفي الشامل، بل هما يعدّان تقيماً

الفرص، والموارد، كالمكافآت والأجور والرواتب.

- العدالة الإجرائية: وهي تتعلق بمدى إدراك الأفراد وتقييمهم لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تسهم أو تتعلق بمصالحهم كعدالة إجراءات الاختيار والتعيين، وعدالة النقل والترقية، وإجراءات تقييم الأداء.

- العدالة التفاعلية: وهي تعني مدى إحساس الأفراد بعدالة أو جودة المعاملة (الاحترام، التقدير، والاهتمام) التي يحصلون عليها عند تنفيذ المنظمة لسياساتها وإجراءاتها. كما أنّها تعني حسن المعاملة التي يقدمها الرؤساء للمرؤوسين في المنظمة القائمة على الاحترام والإنصاف، وتشجيع روح التعاون فيما بين الموظفين، والمشاركة في صناعة القرارات (النشمي والقفاري، ٢٠١٨).

بالرغم من شمولية هذا الرأي للأبعاد الرئيسية للعدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية)، إلا أنّه خلط بين العدالة التفاعلية باعتبارها بعداً مستقلاً للعدالة التنظيمية، وعدالة التعاملات التي تعدُّ أحد الأبعاد الفرعية للعدالة التفاعلية، هذا من جانب. ومن جانبٍ آخر، أغفل جانباً ذا أهمية بالغة يتعلق بالعدالة المعلوماتية. العدالة المعلوماتية، الذي هو البعد الفرعي الثاني للعدالة التفاعلية، هي مدى إدراك وتقييم الأفراد لدقة، وحدائث، وكفاية المعلومات المتعلقة بالقرارات والإجراءات المتبعة في

مواقف سلبية تجاه وظيفته، وهذا ينطبق أيضاً على الالتزام الوظيفي. في ذات السياق، يجادل Harrison, Newman and Roth (2006) بأن الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي يمثلان، بل يعبران عن الاتجاه الوظيفي الشامل حيث يعتبر كل منهما تقييماً أساسياً لخبرات الفرد الوظيفية.

لذلك، تكمن أهمية دراسة الاتجاهات الوظيفية في أنها تمثل حجر الزاوية لفهم سلوكيات الأفراد وردود فعلهم في بيئة العمل. يؤكد ذلك ما انتهت إليه دراسة Harrison et al (2006) التي خلصت إلى أن الاتجاهات الوظيفية العامة المتمثلة في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي تقدّم تنبؤاً قوياً على نحو متزايد بمعايير سلوكية محددة وهي الأداء الوظيفي، والتأخير، والغياب، والدوران الوظيفي.

إنّ اتجاهات الأفراد نحو المنظمة ككل، بما في ذلك التزامهم التنظيمي وولائهم الوظيفي، تتأثر بشدة بما يصدر عنه من أحكام نحو العدالة الإجرائية بالمنظمة، كما أنّ العدالة التوزيعية ترتبط بشدة بالجانب الشخصي للأفراد (الرضا الوظيفي). فالإجراءات العادلة هي جانب حاسم في جودة حياة العمل وهي ضرورية للغاية للعلاقات الجيدة بين المنظمة وأعضائها، كما أنّ التوزيع العادل للموارد مصدر مهم لتحقيق الرضا الوظيفي (Lind and Tyler, 1988).

البعد الثاني: الدراسات السابقة

فيما يلي موجز لأهم الدراسات المنشورة باللغة العربية والإنجليزية التي تناولت دراسة العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية

أساسياً لخبرات الفرد الوظيفية (Harrison, Newman and Roth, 2006; Judge and Kammeyer-Mueller, 2012).

في إطار استعراضهم التاريخي لأدبيات الاتجاهات الوظيفية، أشار (Judge, Weiss,) (Kammeyer-Mueller and Hulin 2017) إلى أنّ ما نُشر خلال القرن الماضي (١٩١٥-٢٠١٦م) في هذا الحقل المعرفي تناول العديد من المواضيع لكن يظل موضوعي الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أكثرها اهتماماً وتركيزاً من قبل الباحثين، مع اهتمام أكثر بموضوع الالتزام التنظيمي منذ ١٩٩٠م وحتى وقتنا الحاضر. وهذا بلا ريب يعني أنّ هذين الموضوعين قد بُحثا بشكلٍ واسع في أدبيات العلوم التنظيمية الحديثة، كما أنّهما في الوقت ذاته يحتلان دوراً رئيساً في العديد من نظريات الاتجاهات الوظيفية.

بشكلٍ عام، ما هو مشترك بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أنّهما يعبران عن ردة فعل أو التفاعل الإيجابي (الرضا والالتزام) أو التفاعل السلبي (عدم الرضا وعدم الالتزام) تجاه جانب معين من بيئة العمل. ووفقاً لذلك، فالرضا الوظيفي هو رد فعل وحكم إيجابي عن الوظيفة، في حين أنّ الالتزام التنظيمي هو رد فعل وحكم إيجابي عن المنظمة (Judge et al., 2017). وهذا يتفق مع ما يعتقدُه Caetano and Santos (2012) من أنّ الموظف الذي يتمتع بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي فإنّ لديه دائماً مواقف إيجابية تجاه وظيفته؛ في حين أنّ الموظف غير الراض عن وظيفته فإنّ لديه

في ذات السياق، جاءت دراسة الهيئي (٢٠١٤) التي اهتمت بالكشف عن مستوى تأثير العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في الجامعات الحكومية اليمنية. استخدمت الدراسة الاستبانة لاستقصاء آراء عينة الدراسة التي بلغت ٣١٥ مديراً بأقدم أربع جامعات يمنية. هذه الدراسة توصلت إلى نتائج من بينها انخفاض مستوى العدالة التنظيمية بهذه الجامعات، لكنها تتسم بمستوى مرتفع من الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما توصلت إلى أنّ الثقة التنظيمية أقوى تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية من العدالة التنظيمية.

أيضاً، سعت دراسة حمدي (٢٠١٥) إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة الأغواط. وقد اشتملت عينة الدراسة على ٥٤ أستاذاً من الكلية. ومن بين أبرز نتائج هذه الدراسة انخفاض معدل العدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وانخفاض الرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة الرضا عن الإجراءات. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج عدم وجود أي أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما انتهت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي، في حين توصلت الدراسة إلى عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية

معاً، أو أحد هذه المتغيرات في السياق الأكاديمي، مرتبةً من الأقدم إلى الأحدث.

الدراسات العربية

أجرى الحربي (٢٠١٣) دراسة ميدانية ركزت على اختبار علاقة التمكين بالرضا الوظيفي في الجامعات السعودية. شارك في هذه الدراسة ٢٦٠ عضو هيئة تدريس بعشر جامعات سعودية. شملت هذه الجامعات خمس جامعات عريقة، وخمس جامعات ناشئة. وخلصت الدراسة إلى أنّ هناك علاقة قوية بين التمكين والرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية يعزى لنوع الجامعة لصالح الجامعات العريقة، وجنسية عضو هيئة التدريس لصالح السعوديين في مستوى الرضا الوظيفي.

كما ركزت دراسة شطناوي والعقلة (٢٠١٣) على كشف مستوى العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها. وقد اشتملت عينة الدراسة على ٤٨١ عضو هيئة تدريس بالجامعة. أما نتائج هذه الدراسة فقد انتهت إلى أنّ مستوى العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً، في حين أنّ أداء أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً. أضف إليه، أنّ الدراسة توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس، وأنّ هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية في جميع المجالات وذلك لصالح رتبة استاذ، في حين لم توجد أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس والكلية.

والرضا الوظيفي حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، والأقدمية، والقسم. كما ركزت دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) على الكشف عن العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٦٨ عضو هيئة تدريس بثلاث جامعات أردنية. وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام كانا مرتفعاً. كذلك، انتهت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية والجنس في مستوى توفر العدالة التنظيمية، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لأثر الجنس، في حين لم تتوصل الدراسة إلى اثبات وجود أية فروق دالة إحصائية في مستوى توفر كلا المتغيرين تعزى لبقية المتغيرات الديموغرافية.

والرضا الوظيفي حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، والأقدمية، والقسم. كما ركزت دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) على الكشف عن العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٦٨ عضو هيئة تدريس بثلاث جامعات أردنية. وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام كانا مرتفعاً. كذلك، انتهت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية والجنس في مستوى توفر العدالة التنظيمية، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لأثر الجنس، في حين لم تتوصل الدراسة إلى اثبات وجود أية فروق دالة إحصائية في مستوى توفر كلا المتغيرين تعزى لبقية المتغيرات الديموغرافية.

كذلك، هدفت دراسة دراوشة (٢٠١٧) لكشف درجة ممارسة العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما بلغ عدد أفراد العينة ٣٧٨ عضو هيئة تدريس بست جامعات أردنية. وقد انتهت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية بهذه الجامعات كان متوسطاً ومرتفعاً على التوالي. ومن بين أبرز نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والثقة

ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس. أيضاً، ركزت دراسة المطيري (٢٠١٨) على علاقة العدالة التنظيمية بميل أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء نحو التسرب الوظيفي. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد بلغ عدد المشاركين بالدراسة ٣٠١ عضو هيئة تدريس. وقد انتهت هذه الدراسة إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية بالجامعة ومستوى الميل نحو التسرب الوظيفي كانا متوسطاً، وأن العدالة التنظيمية تؤثر سلبياً على الميل نحو التسرب الوظيفي. أضف إليه، أن الدراسة أكدت على أن العدالة التعاملية كان لها دور أكبر في التأثير على الميل نحو التسرب الوظيفي مقارنة ببقية الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية.

وأخيراً، اهتمت دراسة أبو شقر وجبران (٢٠١٩) بالتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وبيان المعوقات وسبل تحسين مستوى الالتزام التنظيمي. بلغت عينة الدراسة ٤٠٠ عضو هيئة تدريس بسبع جامعات أردنية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي في هذه الجامعات كان مرتفعاً. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية للالتزام التنظيمي تعزى لنوع الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة استاذ، في حين لم تظهر

تلعب دوراً أكثر أهمية من العدالة الإجرائية فيما يتعلق بالرضا الوظيفي والرضا عن المنظمة.

أسفرت دراسة Judge and Colquitt (2004) عن أنّ مستويات العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، الشخصية، والمعلوماتية) وفقاً لرأي ١٧٤ عضو هيئة تدريس يعملون في ٢٣ جامعة أمريكية كان (متوسطاً، متوسطاً، مرتفعاً، ومتوسطاً على التوالي). كما توصلت الدراسة إلى أنّ العدالة الإجرائية والشخصية أقوى تأثيراً في شعور الأفراد بالضغط، وأنّ الصراع بين العمل-الأسرة كان وسيطاً لهذه العلاقة، وأنّ العدالة التوزيعية والمعلوماتية لم يكن لهما تأثير على مجموع العوامل المسببة للضغط.

كذلك، ركزت دراسة Martinson et al. (2010) على محاولة فهم التفاعلات بين تصورات العدالة التنظيمية، والهوية الاجتماعية للعلماء، وأثرها في السلوكيات التي تهدد سلامة العلم. شملت هذه الدراسة عينة كبيرة حيث بلغت ١٧٠٣ عضو هيئة التدريس في العديد من التخصصات العلمية في ٥٠ جامعة بحثية رفيعة المستوى في الولايات المتحدة. أسفرت هذه الدراسة عن أنّ تصورات عدم توفر العدالة الإجرائية ترتبط بشكل كبير بالسلوك المهني والممارسات العلمية، سواءً أكانت جيدة أم سيئة، في حين أنّه لم تجد الدراسة ارتباطاً مباشراً بين تصورات الظلم التوزيعي وسوء السلوك، ما عدا فئة العلماء الشباب التي تحقق وجود هذه العلاقة بينهم. هذه النتائج تدعم وجود ارتباطات قوية بين الظلم التنظيمي وسوء السلوك حسب وجهة

أية فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والكلية.

الدراسات الأجنبية

ركزت دراسة Lowe and Vodanovich (1995) على كشف أثر العدالة التوزيعية والإجرائية في اتجاهات الموظفين في ظل ظروف إعادة الهيكلة. كان المشاركون ١٣٨ من غير أعضاء هيئة التدريس في جامعة حكومية بجنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية. انتهت الدراسة إلى أنّ العدالة التوزيعية تساهم بشكل أقوى من العدالة الإجرائية في توقع أو التنبؤ بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي معاً.

دراسة (Tremblay et al. 2000)، على الجانب الآخر، قامت بتقييم العلاقة بين العدالة التنظيمية ورضا الموظفين عن الاستحقاقات والتعويضات والرواتب وتأثير ذلك على اتجاهاتهم نحو وظائفهم ومنظماتهم. أجريت هذه الدراسة على عينة من ٢٨٥ موظفاً في ثلاث منظمات كندية مختلفة (شركة تأمين، كلية إدارة أعمال، ومصنع). كشفت نتائج هذه الدراسة أنّ الموظفين يميزون بوضوح بين الرضا عن الراتب والرضا عن المنافع الأخرى التي تقدمها لهم المنظمة، وأنّ تصورات العدالة التوزيعية هي أفضل متغير يمكن من خلاله التنبؤ برضا الموظفين عن الراتب مقارنة بتصورات العدالة الإجرائية. وفي مقابل ذلك، فإنّ تصورات العدالة الإجرائية تمثل أفضل متغير للتنبؤ برضا الموظفين عن استحقاقاتهم الوظيفية غير الراتب مقارنة بتصورات العدالة التوزيعية. أخيراً، أكدت الدراسة أنّ تصورات العدالة التوزيعية للأجور

الصحة الجسدية). شارك في تعبئة الاستبانات المخصصة للدراسة ٤٢٩ محاسباً سويدياً يعملون في إحدى الشركات المتخصصة في المحاسبة والاستشارات المالية. أظهرت نتائج هذه الدراسة أنّ إدراك العدالة التنظيمية وخصائص الوظيفة يمكن أن يكون لهما آثار تآزرية مضاعفة للاتجاهات الوظيفية وصحة الموظفين.

وأخيراً، كان هدف دراسة Charoensap, Virakul, Senasu and Ayman (2019) هو استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية والعدالة التفاعلية والاتجاهات الوظيفية. المشاركون بالدراسة هم الموظفون الذين درسوا في برنامج ماجستير إدارة الأعمال بأربع جامعات بتايون، وقد بلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل ٨٦٢ استبانة. كما انتهت الدراسة إلى أنّ للقيادة الأخلاقية تأثيرات قوية ومباشرة في الاتجاهات الوظيفية. علاوة على ذلك، توصلت الدراسة إلى أنّ العدالة التفاعلية ببعديها العدالة الشخصية والمعلوماتية ذات علاقة إيجابية بالاتجاهات الوظيفية المتمثلة في الرضا الوظيفي، الالتزام العاطفي للمنظمة، والالتزام العاطفي للرئيس المباشر. أيضاً، أكدت نتائج هذه الدراسة أنّ العدالة المعلوماتية لها دور الوسيط جزئياً بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي للرئيس المباشر لكن لم يكن لها الدور ذاته بين القيادة الأخلاقية والالتزام العاطفي للمنظمة.

نظر العلماء الذين هم أكثر عرضة لمواجهة التهديدات لهويتهم العلمية.

أيضاً، سعت دراسة Choi (2011) إلى استكشاف مدى ارتباط تصورات الأفراد للعدالة التوزيعية والإجرائية والشخصية، بعدد من الاتجاهات الوظيفية كالرضا الوظيفي، الثقة تجاه المشرفين والإدارة، والنية لترك العمل. شملت هذه الدراسة عينة ضخمة من الموظفين تزيد عن ٣٦٠٠٠ فرداً يعملون في ٢٤ وزارة أمريكية. بالرغم من اختلاف تأثير الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية، إلا نتائج هذه الدراسة أشارت إلى أنّ تصورات العدالة التنظيمية ترتبط بشكل إيجابي بالاتجاهات الوظيفية مثل زيادة الرضا الوظيفي، والتقييم الإيجابي للقيادة والإدارة، وتناقص معدل ترك العمل. فمثلاً، توصلت الدراسة إلى أنه يزداد شعور الموظفين بالرضا الوظيفي والثقة في المشرفين والإدارة ويقل نيتهم لترك العمل كلما زاد تصورهم للعدالة التوزيعية مقارنة بتصور العدالة الإجرائية والشخصية. كذلك، لم تجد الدراسة فروقاً بين الجنسين فيما يخص تأثير العدالة التنظيمية في متغيرات الدراسة فيما عدا وجود فروق بين الجنسين في درجة تأثير العدالة الإجرائية على الثقة في المشرف والإدارة. بالإضافة إلى ذلك، ركزت دراسة Eib, Bernhard-Oettel, Näswall and Sverke (2015) على البحث في مدى تأثير العدالة التنظيمية والخصائص الوظيفية في تشكيل اتجاهات الموظفين (الالتزام التنظيمي، نية البقاء بالمنظمة) والصحة (الصحة العقلية،

الثقة التنظيمية كوسيط لعلاقة العدالة التنظيمية بالاتجاهات الوظيفية

لفهم دور الثقة التنظيمية كوسيط لعلاقة العدالة التنظيمية بالاتجاهات الوظيفية فيمكن تبني نظرية التبادل الاجتماعي التي تتلخص في أنّ العدالة تساهم في تنمية الثقة في المنظمة، وذلك لأنّ المنظمة تتحكم دائماً في المكافآت التي يثمنها الموظفون، وفي توزيع النتائج (على سبيل المثال المكافآت والموارد)، وتنفيذ إجراءات هذا التوزيع. فعندما يرى الموظفون أنّ هذه النتائج والإجراءات عادلة، فمن المحتمل أن يكون لديهم تصورات إيجابية تتضمن أنّ منظماتهم تقدر مساهماتهم وجهودهم، وبالتالي يطوّر مستويات عالية من الثقة في وفاء المنظمة بالتزاماتها في المستقبل، وستعود هذه الثقة بالنوايا المستقبلية للموظفين إلى الاستجابة الجيدة وتكوين اتجاهات ومواقف إيجابية (Jiang et al., 2017).

على سبيل المثال، ركّزت دراسة Hopkins and Weathington (2006) على العلاقة بين تصورات العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والثقة، وثلاثة من الاتجاهات الوظيفية (الالتزام التنظيمي، والرضا التنظيمي، والنية لترك العمل) لدى الموظفين الذين لم يشملهم التسريح من الوظيفة، في إحدى الشركات الأمريكية. اعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات، وكان عدد المشاركين بالدراسة ١٨٤ موظفاً. أظهرت النتائج أنّ بُعدي العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية) يرتبطان بعلاقة إيجابية مع الالتزام العاطفي، والرضا الوظيفي، الثقة التنظيمية،

وبعلاقة سلبية مع النية لترك العمل، كما أنّ هذه النتائج لم تثبت وجود علاقة بين بُعدي العدالة التنظيمية والالتزام الاستمراري. كذلك، توصلت الدراسة إلى أنّ الثقة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والرضا التنظيمي والالتزام العاطفي. بالإضافة إلى ذلك، الثقة تتوسط العلاقة بين العدالة الإجرائية والنية لترك العمل. كذلك، سعت دراسة Aryee, Budhwar and Chen (2002) إلى اختبار أثر بُعدي الثقة (الثقة في المشرف والمنظمة) كوسيط للعلاقة بين العدالة التنظيمية واتجاهات الموظفين. أجريت هذه الدراسة على عينة من ١٧٩ موظفاً في إحدى مؤسسات القطاع العام في الهند. وتوصلت الدراسة إلى أنّه بينما الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) كانت مرتبطة بالثقة في المنظمة، إلا أنّ بُعد العدالة التفاعلية هو البعد الوحيد المرتبط بالثقة في المشرف. كما كشفت النتائج كذلك عن أنّ الثقة في المنظمة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والاتجاهات الوظيفية (الرضا الوظيفي، النية للدوران الوظيفي، والالتزام التنظيمي)، لكنّها كانت وسيطاً كلياً للعلاقة بين العدالة التفاعلية والاتجاهات الوظيفية.

التعليق على الدراسات السابقة

تخلو الأدبيات العربية من الدراسات التي تتناول علاقة العدالة التنظيمية بالاتجاهات الوظيفية، مع العلم بأنّ الدراسات المتوفرة تركز على علاقة العدالة التنظيمية بأحد جوانب الاتجاهات الوظيفية دون بقية الجوانب الأخرى. فمثلاً،

يعزز من أهمية الدراسة الحالية في ظل ندرة الدراسات العربية الحديثة التي تتناول الدراسات التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، كما أنه يكشف عما تتميز به هذه الدراسة من شمولية مقارنة بالدراسات السابقة حيث إنها تأخذ في اعتبارها العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية في دراسة واحدة. لذلك، سعت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة المعرفية ودعم الجهود البحثية في هذا المجال الحيوي.

المحور الثالث: منهجية الدراسة

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يركز على وصف الظاهرة محل الدراسة، وتحليل أبعادها، وتحديد خصائصها، وتفسير علاقاتها المختلفة بهدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. ولذلك، اعتمدت هذه الدراسة على استخدام أسلوبين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لوصف الظاهرة وتحليلها، وذلك على النحو التالي:

أولاً- المصادر الثانوية (المسح المكتبي): مراجعة الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية. ثانياً- المصادر الأولية (الدراسة الميدانية): البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال الأداة المستخدمة لجمع البيانات (الاستبانة).

هنالك العديد من الدراسات العربية التي اهتمت باختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي (عبدالفتاح، ٢٠١٦)، أو الرضا الوظيفي (حمدي، ٢٠١٥)، أو الثقة التنظيمية (دراوشة، ٢٠١٧)، أو ترك العمل/التسرب الوظيفي (المطيري، ٢٠١٨)، أو غيرها دون أن تختبر أثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة الرئيسة على بعدين أو أكثر من الاتجاهات الوظيفية. هذا إلى جانب أنه لا توجد-حسب علم الباحث- أي دراسة تطبيقية تحقق في علاقة العدالة التنظيمية بالاتجاهات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية هذا فضلاً عن دراسة أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين هذه المتغيرات التنظيمية.

ما هو أبعد من ذلك، وفي سياق تأثير المتغيرات الوسيطة، أن الدراسات السابقة غير العربية المتوفرة ركزت على دور الثقة في بيئة العمل كمتغير وسيط بين العدالة بأبعادها المختلفة، من جهة، والاتجاهات الوظيفية (الالتزام التنظيمي، والرضا التنظيمي)، من جهة، دون أن تختبر هذه العلاقات في منظمات أكاديمية، من جهة أخرى. وفي المقابل، الدراسات العربية غفلت بشكل لافت عن دراسة المتغيرات التنظيمية التي قد تلعب دوراً وسيطاً وبخاصة بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية.

وعليه، فإن نتائج الدراسات السابقة التي تم استعراضها آنفاً تؤكد على وجود حاجة ماسة إلى مزيد من إيضاح العلاقة بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية والثقة التنظيمية، وبخاصة في مجال العمل الأكاديمي. وهذا بدوره

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية (٢٨ جامعة)، ويبلغ عددهم ٦٩٧١٢ عضواً (وزارة التعليم السعودي، ٢٠٢١). على الجانب الآخر، وحسب إمكانيات الباحث، فقد تم اختيار ٧ جامعات سعودية حكومية عشوائياً وهي تمثل ما نسبته ٢٥% من إجمالي الجامعات

الحكومية. يعمل بهذه الجامعات السبعة ٢٠٢٨٢ سعودياً و٨٦١٠ غير سعودي، ويمثلون ما نسبته ٤١,٤% من إجمالي أعداد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية. الجدول ١ يقدم تفصيلاً لأعداد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المختارة لتطبيق الدراسة.

جدول ١: عينة الدراسة وفقاً للجامعة والجنسية

م	الجامعة	الجنسية		النسبة المئوية
		غير سعودي	سعودي	
١	جامعة أم القرى	١٤٤٦	٣٥٦٢	١٧,٣
٢	جامعة الملك سعود	١٤٦٠	٥٧٥١	٢٥,٠
٣	جامعة الملك عبدالعزيز	١٧٤١	٥٦٤١	٢٥,٦
٤	جامعة طيبة	١٣٩١	١٨٩٨	١١,٤
٥	جامعة الطائف	١١٠٠	١٧١٢	٩,٧
٦	جامعة نجران	٧٣٥	٧٩٥	٥,٣
٧	جامعة شقراء	٧٣٧	٩٢٣	٥,٧
	الإجمالي	٨٦١٠	٢٠٢٨٢	١٠٠%

• المصدر: وزارة التعليم السعودي (٢٠٢١).

(1973) Babbie أن معدل الاستجابة الذي لا يقل عن ٧٠% يعدُّ جيد جداً. وبعد فحص الاستبانة وبياناتها فقد تم استبعاد ٣٤ استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك فقد بلغ عدد الاستبانة الصالحة للتحليل الإحصائي ٣١٤ استبانة من مجموع الاستبانة المسترجعة.

من جانبٍ آخر، ووفقاً لما أشار إليه Krejcie and Morgan (1970) فإنَّ الحد الأدنى للعينة من أي مجتمع يبلغ عدده ٣٠٠٠٠، وهذا ينطبق على الدراسة الحالية، لا يقل عن ٣٧٩ مفردة. لذلك، فقد تمَّ توزيع ٤٩٠ استبانة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المختارة، بمعدل ٧٠ استبانة لكل جامعة. وقد كان العائد منها ٣٤٨ استبانة، وهذا يعني أنَّ معدل الاستجابة ٧١%. في هذا الصدد، يرى

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على بيان أثر العدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية ودور الثقة التنظيمية كمتغير وسيط لهذه العلاقة.

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس، ذكوراً وإناثاً، ممن يشغلون وظيفة (معيد، محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، وأستاذ) في الجامعات الحكومية السعودية.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على الجامعات الحكومية في السعودية التالية: جامعة شقراء، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الطائف، جامعة الملك سعود، جامعة طيبة، جامعة نجران، وجامعة أم القرى.

الحدود الزمانية: تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤١/١٤٤٢هـ.

أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت من قسمين اثنين، هما كالتالي:

القسم الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية للمشاركين بالدراسة كالجنس، الجنسية، الفئة العمرية، الرتبة الأكاديمية، وجهة العمل (الجامعة).

القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على المقاييس المستخدمة لقياس المتغيرات الأساسية للدراسة الحالية، ويشتمل هذا القسم على ثلاثة محاور:

المحور الأول: استخدمت الدراسة الحالية المقياس الذي طوره Alkhadher and

Gadelrab (2016)، وقد بلغ عدد فقراته ١٧ عبارة تقيس الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية، علماً بأن الإجابة المخصصة لهذه العبارات مصممة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق على الإطلاق). وقد كانت الأوزان الرقمية للاستجابة عليها (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

المحور الثاني: يشتمل هذا المحور على ١٢ عبارة تقيس البعد الأول من الاتجاهات الوظيفية، الالتزام التنظيمي. المقياس المستخدم للالتزام التنظيمي يمثل نسخة مختصرة للمقياس الذي صممه (Allen and Meyer (1990) وطوره لاحقاً (Meyer et al. (1993) الذي يتضمن في الأصل ١٨ عبارة. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، علماً بأن الأوزان الرقمية لكل استجابة على كل فقرة من فقرات هذا المقياس (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

المحور الثالث: ويشتمل هذا المحور على ست عبارات تقيس مدى رضا المشاركين بالدراسة عن عدد من الجوانب الوظيفية في بيئة العمل (الرضا الوظيفي)، أو البعد الثاني من الاتجاهات الوظيفية. وقد تم استخدام المقياس الذي وضعه (Chen, Chang and Yeh (2004) وفق مقياس ليكرت الخماسي (راضٍ تماماً، راضٍ، راضٍ إلى حد ما، غير راضٍ، غير راضٍ على الإطلاق). وقد كانت الأوزان

صدق أداة جمع البيانات وثباتها

لقياس صدق الاستبانة والتأكد من وضوح فقراتها، ومفرداتها للمستجيب، فقد تم عرض الاستبانة على سبعة محكمين من أعضاء هيئة تدريس في جامعة الطائف في تخصصات مختلفة كالإدارة، والإحصاء، وعلم النفس. وبناءً على ملاحظات هؤلاء المحكمين فقد تم إجراء عدد من التعديلات مما ساهم في تطوير الاستبانة في ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم. كذلك، وللتأكد من ثبات الأداة، فقد تم استخراج قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لكل المقاييس المستخدمة، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول ٢:

الرقمية لكل استجابة (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.
المحور الرابع: تبنت الدراسة الحالية مقياس الثقة التنظيمية الذي وضعه Cook and Wall (1980)، وقد بلغ عدد فقراته ١٢ عبارة تقيس مدى ثقة الأفراد في رؤسائهم المباشرين، وزملاء العمل، وإدارة المنظمة، علماً بأن الإجابة المخصصة لهذه العبارات مصممة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق على الإطلاق). وقد كانت الأوزان الرقمية للاستجابة عن هذه الفقرات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

الجدول ٢: نتائج اختبار ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية ومتوسطاتها وانحرافاتها المعيارية

المقياس	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ثبات المقياس (نتائج اختبار كرونباخ ألفا)
العدالة التنظيمية	١٧	٣,٢٧	.٧٧	٠,٩٢٤
الالتزام التنظيمي	١٢	٣,٥٨	.٨٢	٠,٩٠٥
الرضا الوظيفي	٦	٣,٣١	.٨٣	٠,٨١٨
الثقة التنظيمية	١٢	٣,٦٧	.٨٤	٠,٩٣٤

أساليب التحليل الإحصائي للبيانات

تم تحليل البيانات بالاعتماد على بعض الطرق الإحصائية باستخدام برنامج SPSS (Version 26)، وهي كالتالي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (الإحصاء الوصفي) للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات العدالة التنظيمية، والاتجاهات

يتضح من الجدول ٢ أن جميع قيم معامل الثبات للمقاييس المستخدمة تتجاوز الحد الأدنى المقبول في الدراسات الإنسانية، ٠,٧٠، فأكثر (Field, 2017)، حيث تراوحت هذه القيم بين (٠,٨٢) و(٠,٩٣)، وهي قيم مرتفعة وتؤكد على ثبات الاستبانة وصلاحياتها لتحقيق أهداف الدراسة.

إلى خمسة مستويات مختلفة، وقد تم التعامل معها على النحو المبين في الجدول التالي (جدول ٣):

الوظيفية (الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي)، والثقة التنظيمية، علماً بأنه سيتم تفسير النتائج بالاعتماد على المتوسط الحسابي حيث تم تقسيم مستويات كل متغير

جدول ٣: المعيار الإحصائي لتحديد مستويات المتغيرات الرئيسية للدراسة

م	المتوسط الحسابي	المستوى
١	من ١,٠٠ - أقل من ١,٨٠	متدنٍ جداً
٢	من ١,٨١ - أقل من ٢,٦٠	متدني
٣	من ٢,٦١ - أقل من ٣,٤٠	متوسط
٤	من ٣,٤١ - أقل من ٤,٢٠	مرتفع
٥	من ٤,٢١ - ٥,٠٠	مرتفع جداً

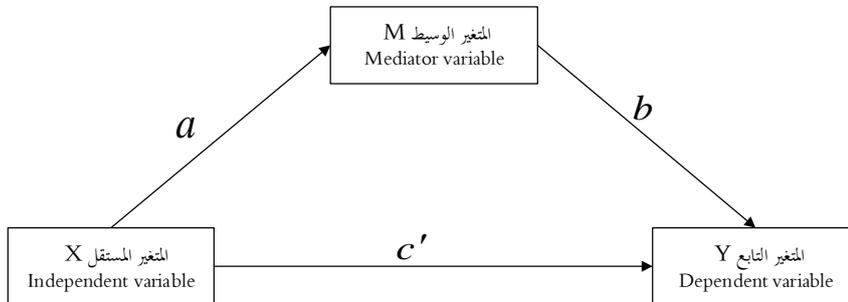
اختبار كولموجوروف - سميرونوف (Kolmogorov-Smirnov test) واختبار شابيرو-ولك (Shapiro-Wilk test).

بناء نماذج الانحدار الموضحة في الشكل أدناه (Hayes, 2017) لقياس أثر العدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية كل على حدا في ظل وجود متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيط.

- اختبار معامل الارتباط Correlation Coefficient بين متغيرات الدراسة.

- اختباري مان-ويتني (Mann-Whitney H) وكروسكال-واليس (Kruskal-Wallis H) لقياس مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية، وقد تم استخدام هذين الاختبارين للامعلمين لعدم تبعية هذه المتغيرات للتوزيع الطبيعي وفق نتائج

شكل ١: نموذج أثر المتغير المستقل على المتغير التابع في وجود متغير وسيط



ولحساب هذا النموذج فقد تم الاعتماد على المعادلتين التاليتين:

$$M = i_1 + aX + e_M$$

$$Y = i_2 + c'X + bM + e_Y$$

مشارك ومعيد واستاذ بنسبة (١٣,٧%) و (٦,٤%) و (٥,٤%)، على التوالي. وأخيراً، بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاماً (٣٨,٨%)، يليهم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح ما بين ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاماً بنسبة (٣٥,٧%)، ثم الذين يبلغون من العمر ٥٠ عاماً أو أكثر بنسبة (١٨,٥%)، وهذا يعني أنّ أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين ٣٠ إلى أقل من ٥٠ عاماً حيث بلغت نسبتهم (٧٤,٥%).

ثانياً: نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة وتحليل فروضها

السؤال الأول: ما هي مستويات العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟ للإجابة على هذا السؤال فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات المتغيرات التنظيمية الواردة بالسؤال، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أ) العدالة التنظيمية

الجدول ٥ يوضح بالتفصيل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية قيد الدراسة حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.

ولتقدير معالم النموذجين أعلاه، فقد تم استخدام برنامج Process الذي طوره Hayes (2017) ويعمل من خلال برنامج SPSS لتحليل التوسيط.

المحور الرابع: التحليل الإحصائي للبيانات

أولاً: الخصائص الديموغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة

يوضح الجدول ٣ التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية، كما أنه يقدم وصفاً للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ويتبين منه أنّ عينة الدراسة شملت ٣١٤ عضو هيئة التدريس بسبع جامعات سعودية حكومية، هي: جامعة شقراء، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الطائف، جامعة الملك سعود، جامعة طيبة، جامعة نجران، وجامعة أم القرى. وقد تراوحت نسبة أفراد عينة الدراسة في هذه الجامعات ما بين الأقل (٨,٦%) في جامعة أم القرى (عدد ٢٧)، والأعلى (٢٢,٦%) في جامعة الطائف (عدد ٧١). كما يتضح من الجدول أيضاً أنّ نسبة مشاركة الذكور كانت أعلى مقارنة بالإناث، (٦٥,٦%) في مقابل (٣٤,٤%) على التوالي. كذلك، شملت العينة ١٦٥ عضو هيئة تدريس سعودياً بنسبة (٥٢,٥%) و ١٤٦ عضو هيئة تدريس غير سعودي بنسبة (٤٦,٥%).

وفيما يتعلق بالوظيفة، يظهر من الجدول ٤ أنّ معظم أفراد العينة ممن يشغلون وظيفة أستاذ مساعد ويمثلون ما نسبته (٥٧,٣%) من أفراد العينة، يليهم الذين يشغلون وظيفة محاضر بنسبة (١٧,٢%)، ثم من يشغلون وظيفة استاذ

جدول ٤: خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير/فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجامعة		
جامعة شقراء	٥٨	١٨,٥
جامعة الملك عبدالعزيز	٥٢	١٦,٥
جامعة الطائف	٧١	٢٢,٦
جامعة الملك سعود	٣٢	١٠,٢
جامعة طيبة	٤٢	١٣,٤
جامعة نجران	٣٢	١٠,٢
جامعة أم القرى	٢٧	٨,٦
الجنس		
ذكر	٢٠٦	٦٥,٦
أنثى	١٠٨	٣٤,٤
الجنسية		
سعودي	١٦٥	٥٢,٥
غير سعودي	١٤٦	٤٦,٥
لم يحدد	٣	١,٠٠
المجموع	٣١٤	%١٠٠

المتغير/فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الوظيفة		
معيد	٢٠	٦,٤
محاضر	٥٤	١٧,٢
استاذ مساعد	١٨٠	٥٧,٣
استاذ مشارك	٤٣	١٣,٧
استاذ	١٧	٥,٤
العمر		
أقل من ٣٠ عاماً	٢٢	٧,٠
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاماً	١٢٢	٣٨,٨
من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاماً	١١٢	٣٥,٧
من ٥٠ عاماً فأكثر	٥٨	١٨,٥
المجموع	٣١٤	%١٠٠

جدول ٥: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات العدالة التنظيمية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	م	البعد الفرعي
متوسط	٢	١,٢٥	٣,١٢	راتبي يلائم الجهد الذي أبذله.	١	العدالة التوزيعية
متوسط	٤	١,١٥	٣,٠٣	البدلات التي أتلقاها مناسبة لمسؤولياتي	٢	
متوسط	٣	١,١٥	٣,٠٧	البدلات التي أتلقاها مناسبة لعدد الساعات التي أعملها	٣	
متوسط	١	١,١٠	٣,١٩	البدلات التي أتلقاها مناسبة للصعوبات والمخاطر التي أواجهها في العمل	٤	
متوسط	٥	١,١٨	٢,٨٢	البدلات التي أتلقاها مناسبة لمستوى ضغوط العمل التي أواجهها	٥	
متوسط		١,٠٢	٣,٠٥	المتوسط العام للعدالة التوزيعية		
متوسط	٣	١,١٦	٢,٨٧	لدي الحق في الطعن في أي قرار يؤثر علي سلبياً	١	العدالة الإجرائية
متوسط	٤	١,١٠	٢,٧٨	أتاحت لي الفرصة للتأثير على أي قرار متعلق بي قبل اتخاذه	٢	
متوسط	١	١,٠٦	٣,٠١	القرارات والإجراءات التي تتخذ مبنية على معلومات دقيقة	٣	
متوسط	٢	١,١٥	٢,٩٨	القرارات والإجراءات تطبق دون تحيز	٤	
متوسط		٠,٩٠	٢,٩١	المتوسط العام للعدالة الإجرائية		
مرتفع	٣	١,١٣	٣,٨٦	رئيسي المباشر يقدر ما أبذله من جهد	١	العدالة التعاملية
مرتفع	١	١,٠٣	٤,١٤	رئيسي المباشر يعاملني بطريقة مهذبة	٢	
مرتفع	٢	١,٠٩	٤,٠١	رئيسي المباشر يعاملني بأمانة	٣	
مرتفع	٤	١,٢٣	٣,٥٢	رئيسي المباشر لا يفضل شخصاً على آخر	٤	
مرتفع		١,٠٠	٣,٨٨	المتوسط العام للعدالة التعاملية		
المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	م	البعد الفرعي
متوسط	٢	١,١٧	٣,٢٥	التوضيحات المتعلقة بالإجراءات تصلني في الوقت المناسب	١	العدالة المعلوماتية
متوسط	٤	١,٢٤	٣,١٧	يمكن لأي موظف الوصول إلى المعلومات المتعلقة بعمله بسهولة	٢	
متوسط	٣	١,٢٠	٣,٢٢	المعلومات المتعلقة بالعمل متاحة لجميع الموظفين	٣	
مرتفع	١	١,١٤	٣,٥٦	رئيسي المباشر يبرر القرارات المتعلقة بعلمي	٤	
متوسط		١,٠٢	٣,٣٠	المتوسط العام للعدالة المعلوماتية		
متوسط		٠,٧٧	٣,٢٧	العدالة التنظيمية		

للعدالة التنظيمية، وبخاصة العدالة الإجرائية، وما قد ينتج عنها من انعكاسات سلبية عليهم. بالرغم من تفرّد الدراسة الحالية بتأكيدا على أنّ العدالة التعاملية في البيئة الأكاديمية السعودية تتسم بمستوى مرتفع، إلا أنّ النتائج الموضحة أعلاه تأتي منسجمة مع عدد من الدراسات السابقة، على سبيل المثال دراسة المطيري (٢٠١٨)، الهيتي (٢٠١٤)، دراوشة (٢٠١٧)، شطناوي والعقلة (٢٠١٣)، و Judge and Colquitt (2004)، فضلاً عن ذلك هي داعمة لها ومؤكدة لنتائجها من أنّ مستوى العدالة التنظيمية في بعض الجامعات السعودية، واليمنية، والأردنية، والأمريكية كان متوسطاً في أحسن الأحوال. لكنّها في ذات الوقت تختلف عن دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) التي انتهت إلى أنّ مستوى العدالة التنظيمية في عدد من الجامعات الأردنية كان مرتفعاً. ومع ذلك، يظل مستوى العدالة التنظيمية في بيئة العمل الأكاديمي السعودي أفضل مقارنة ببيئة العمل في الكليات الكويتية التي تتسم بضعف معايير العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية) (العلي ومطلع، ٢٠١٦).

ب) مستوى الالتزام التنظيمي

يعرض الجدول ٦ نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الالتزام التنظيمي في الجامعات السعودية المدروسة حسب يرى أعضاء هيئة التدريس بها.

يتضح من الجدول ٥ أنّ مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية قيد الدراسة، من وجهة نظر هيئتها التدريسية، كان بشكل عام متوسطاً، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (٣,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٧٧). كما دلت النتائج الواردة بذات الجدول على أنّ العدالة التعاملية قد احتلت المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (١,٠٠)، تلتها العدالة المعلوماتية بمتوسط حسابي (٣,٣٠) وانحراف معياري (١,٠٢)، في حين جاءت العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية بمتوسط حسابي (٣,٠٥) و (٢,٩١) وانحراف معياري (١,٠٢) و (٠,٩٠) في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي.

هذه النتائج تؤكد، بشكل عام، على انخفاض مستوى العدالة التنظيمية بهذه الجامعات، وذلك استناداً لوجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بها، حيث كانت كل مستويات العدالة التنظيمية بدرجة متوسطة فيما عدا العدالة التعاملية التي كانت بدرجة مرتفعة. وهذا يدل على أنّ أعضاء هيئة التدريس يشعرون بعدالة وجود المعاملة المتمثلة في الاحترام، والتقدير، والاهتمام المستمر الذي يحصلون عليها من رؤسائهم في الجامعات السعودية، لكنهم في ذات الوقت يقيمون العدالة التوزيعية والإجرائية والمعلوماتية بدرجة أقل مما يلح إلى انخفاض اهتمام هذه الجامعات بأبعاد العدالة التنظيمية الأخيرة. ومع ذلك ينبغي التذكير بما نبّه عليه حمدي (٢٠١٥) من خطورة إدراك الأساتذة المنخفض

جدول ٦: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الالتزام التنظيمي

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١	لدي شعور قوي بالانتماء لهذه الجامعة	٣,٩٣	١,١٣	٢	مرتفع
٢	هذه الجامعة تستحق ولائي لها	٣,٨٩	١,١٥	٣	مرتفع
٣	أنا أشعر فعلاً بأنّ مشاكل هذه الجامعة هي مشاكل الشخصية	٣,٥٨	١,٢٦	٧	مرتفع
٤	أشعر بارتباط عاطفي بهذه الجامعة	٣,٨١	١,١٥	٤	مرتفع
٥	حتى الآن، البقاء بعلمي الحالي هو مسألة ضرورة ورغبة شخصية	٤,٠٢	٠,٩٦	١	مرتفع
٦	سيكون صعباً جداً عليّ ترك العمل بالجامعة، حتى لو توفرت الرغبة بذلك	٣,٤٦	١,٢٧	٨	مرتفع
٧	إذا ما قررت الآن ترك العمل بهذه الجامعة فإنّ ذلك سيسبب لي الكثير من المشاكل في حياتي	٣,٣٢	١,١٧	١٠	متوسط
٨	أشعر أن لديّ عدد قليل جداً من الفرص الوظيفية في حال تركي لوظيفتي بالجامعة	٢,٨٩	١,٢٦	١٢	متوسط
٩	أشعر بأنه من الواجب عليّ البقاء في عملي الحالي	٣,٦٢	١,٠٩	٦	مرتفع
١٠	سأشعر بالذنب إذا ما تركت العمل بهذه الجامعة الآن	٣,٢٣	١,٢٧	١١	متوسط
١١	لن أترك العمل بالجامعة الآن لأنّ لديّ شعور بالالتزام نحو زملاء العمل	٣,٤٤	١,٢١	٩	مرتفع
١٢	أنا مدين بالفضل بصورة كبيرة لهذه الجامعة	٣,٧٢	١,١٥	٥	مرتفع
	الالتزام التنظيمي	٣,٥٧	٠,٨٢	مرتفع	

الالتزام التنظيمي في الجامعات السعودية حسب وجهة نظر هيئتها التدريسية كان مرتفعاً بشكلٍ جليّ.

الأمر اللافت أنه على الرغم من أنّ مستوى العدالة التنظيمية في هذه الجامعات لم يكن مرتفعاً، إلا أنّ النتائج آفة الذكر تؤكد على أنّ أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات يملكون التزاماً عالياً وانتماءً مرتفعاً نحو هذه الجامعات، ولذلك من غير المتوقع انتقالهم إلى مجالاتٍ وبيئة عملٍ أخرى في المستقبل القريب، وذلك على ضوء هذه النتائج. على أي حال، تتفق

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول ٦ أنّ قيم المتوسط الحسابي للعبارات التي تقيس الالتزام التنظيمي تتراوح بين المتوسط والمرتفع حيث جاء أقل متوسط حسابي (٢,٨٩) بانحراف معياري (١,٢٦) لعبارة "أشعر أنّ لديّ عدد قليل جداً من الفرص الوظيفية في حال تركي لوظيفتي بالجامعة" و(٤,٠٢) بانحراف معياري (٠,٩٦) لعبارة "حتى الآن، البقاء بعلمي الحالي هو مسألة ضرورة ورغبة شخصية". وإجمالاً، تشير قيمة المتوسط الحسابي العام (٣,٥٧) بانحراف معياري (٠,٨٢) إلى أنّ مستوى

(٣,٦٧) و(٣,٥٦) وبانحراف معياري (١,١٣) و(١,٢١)، على التوالي. أيضاً، لم يتجاوز رضا هؤلاء الأعضاء عن الأجر ومقدار الاعتراف بعملهم الجيد المستوى المتوسط بمتوسط حسابي (٣,١١) و(٣,٢٥) بانحراف معياري (١,١٨) و(١,١١)، على التوالي.

هذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة مماثلة (حمدي، ٢٠١٥) حيث انتهت إلى أن متوسط الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بإحدى كليات جامعة الأغواط بلغ معدلاً متوسطاً وقريباً من المنخفض، في حين أن الدراسة الحالية خلصت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لذات الفئة الوظيفية في الجامعات السعودية المدروسة كان متوسطاً وقريباً من المرتفع.

هذه النتائج مع ما انتهى إليه كل من القصير وعليمات (٢٠١٧) وأبو شقر وجبران (٢٠١٩) من أن مستوى الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً في البيئة الأكاديمية العربية.

ج) مستوى الرضا الوظيفي

يلخص الجدول ٧ نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستوى الرضا الوظيفي في الجامعات السعودية المدروسة وفقاً لرأي أعضاء الهيئة التدريسية بها. وكما يظهر من هذه النتائج فإن مستوى الرضا الوظيفي في هذه الجامعات بشكل عام لم يكن مرتفعاً، حيث لم يتجاوز (٣,٣١) بانحراف معياري (٠,٨٢)، ومع ذلك فقد بلغ الرضا عن العلاقة مع الزملاء والرؤساء في العمل مستوى مرتفعاً حيث تراوح المتوسط الحسابي بين

جدول ٧: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الرضا الوظيفي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١	درجة التحدي التي توفرها لك وظيفتك	٣,٤٢	١,٠١	٣	مرتفع
٢	الفرص للترقية في العمل	٢,٨٨	١,١٨	٦	متوسط
٣	علاقتك برئيسك في العمل	٣,٥٦	١,٢١	٢	مرتفع
٤	علاقتك بزملائك في العمل	٣,٦٧	١,١٣	١	مرتفع
٥	مستوى الأجر الذي توفره لك وظيفتك	٣,١١	١,١٨	٥	متوسط
٦	مقدار الاعتراف الذي تحصل عليه مقابل العمل الجيد	٣,٢٥	١,١١	٤	متوسط
	الرضا الوظيفي	٣,٣١	٠,٨٢	متوسط	

قيد الدراسة حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها. وفقاً لنتائج الجدول ٨ فإنه ثمة ثقة عالية وبدرجة ملحوظة من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية نحو

د) مستوى الثقة التنظيمية

يعرض الجدول ٨ نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الثقة التنظيمية في الجامعات السعودية

وأخيراً، جاءت هذه النتائج متفقة مع نتائج الدراسات السابقة، على سبيل المثال دراسة دراوشة (٢٠١٧) والهيبي (٢٠١٤)، التي توصلت إلى أنّ بيئة العمل في الجامعات العربية تتسم بالثقة المرتفعة لكنّ الدراسة الحالية تتميز عنها بأنها أظهرت انخفاضاً في ثقة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية المدروسة في إدارة هذه الجامعات على اتخاذ القرارات الملائمة وتلبية احتياجات منسوبيها.

الرؤساء وزملاء والمنظمة بشكل عام حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للثقة التنظيمية (٣,٦٧) بانحراف معياري (٠,٨٤). جدير بالذكر أنه بالرغم من ارتفاع ثقة هؤلاء الأعضاء برؤسائهم وزملائهم في العمل، إلا أنهم يتقنون بدرجة متوسطة في إدارة الجامعة نحو تلبية احتياجات ورغبات منسوبيها، وفي قدرتها على اتخاذ قرارات صحيحة تصب في مصلحة الجامعة بمتوسط حسابي (٣,١٣) و(٣,٣٩) وبانحراف معياري (١,٢٤) و(١,٢٢)، على التوالي.

جدول ٨: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات التي تقيس مستويات الثقة التنظيمية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١	إن إدارة الجامعة مخلصه في محاولاتها لتلبية وجهة نظر منسوبيها	٣,١٣	١,٢٤	١٢	متوسط
٢	إذا واجهت صعوبات في العمل أعلم أن زملائي في العمل سيحاولون مساعدتي	٣,٨١	١,٠٣	٤	مرتفع
٣	اعتقد أن رئيسي المباشر جدير بالثقة	٤,٠٣	١,٠٥	١	مرتفع
٤	يمكن الوثوق بإدارة الجامعة لاتخاذ قرارات صحيحة تصب في مصلحة الجامعة	٣,٣٩	١,٢٢	١١	متوسط
٥	يمكنني أن أثق في الأفراد الذين أعمل معهم من أجل مد يد المساعدة لي إذا ما احتجت إليها	٣,٨٨	٠,٩٦	٢	مرتفع
٦	رئيسي المباشر يملك مهارات متعددة تجعله متمكناً من أداء عمله	٣,٨٣	١,٠٨	٣	مرتفع
٧	اعتقد أنّ إدارة الجامعة تقوم بعملٍ فعال	٣,٥٢	١,١٦	٩	مرتفع
٨	يمكن الاعتماد على معظم زملائي في العمل	٣,٧١	١,٠٣	٨	مرتفع
٩	لديّ الثقة في أنّ رئيسي المباشر يملك القدرة الكافية لإدارة مواقف وظروف العمل بحكمة واقتدار	٣,٨٠	١,١٤	٥	مرتفع
١٠	أشعر بثقة تامة بأنّ إدارة الجامعة ستحاول دائماً معاملتي بشكلٍ عادل	٣,٤٣	١,١٦	١٠	مرتفع
١١	لدي ثقة كاملة في مهارات زملائي في العمل	٣,٧٨	٠,٩٩	٦	مرتفع
١٢	لديّ ثقة كاملة في أنّ رئيسي المباشر قادر على اتخاذ القرارات السليمة	٣,٧٨	١,١١	٧	مرتفع
	الثقة التنظيمية	٣,٦٧	٠,٨٤	مرتفع	

دلالة (٠,٠١) (انظر جدول ٩). كما يلاحظ أيضاً أنّ علاقة العدالة التنظيمية بالثقة التنظيمية، وفقاً لذات الجدول، كانت أقوى العلاقات بين هذه المتغيرات حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٣٩)، في حين أنّ أضعف علاقة ارتباطية كانت بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (٠,٤٠٨).

وتدل هذه النتائج على أنّه كلما توافرت مستويات العدالة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية بدرجات عالية، كلما تنامت مستويات الثقة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بها. كما أنّ هذه النتائج تدعم قبول الفرضية ١ التي تنص على أنّ هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية.

السؤال الثاني: ما هو أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية؟ للإجابة على هذا السؤال، تم إجراء تحليل معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة وهي: العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية (الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي)، والثقة التنظيمية، ومن ثم تم إجراء اختبار نماذج الانحدار لقياس أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية.

وقد أسفرت نتائج تحليل الارتباط بين العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية عن وجود علاقات إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين هذه المتغيرات عند مستوى

جدول ٩: نتائج اختبار معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية

الأبعاد الفرعية	العدالة التنظيمية	الالتزام التنظيمي	الرضا الوظيفي	الثقة التنظيمية
العدالة التنظيمية	١			
الالتزام التنظيمي	**٠,٥٥٢	١		
الرضا الوظيفي	**٠,٥٨٤	**٠,٤٠٨	١	
الثقة التنظيمية	**٠,٧٣٩	**٠,٧٠٧	**٠,٥٧٤	١

** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠١

سيتم تقسيم الإجابة على هذا السؤال على النحو الآتي:

وعليه، ولأجل تحديد أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والاتجاهات الوظيفية، وبما أنّ الاتجاهات الوظيفية تشتمل على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، لذا

أولاً: أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين نماذج الانحدار لتحليل أثر الثقة التنظيمية كوسيط بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. يوضح الجدولان ١٠ و ١١ والشكل ٢ نتائج نماذج الانحدار لتحليل أثر الثقة التنظيمية كوسيط بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

جدول ١٠: نتائج نماذج انحدار أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في ظل وجود الثقة

التنظيمية كمتغير وسيط

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	الحد الأدنى للثقة	الحد الأعلى للثقة
أ. نموذج انحدار العدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية:						
الثابت	١,٠٤٤	٠,١٣٩	***٧,٤٨٦	٠,٠٠٠	٠,٧٧٠	١,٣١٩
الثقة التنظيمية	٠,٨٠٤	٠,٠٤٢	***١٩,٣٦٠	٠,٠٠٠	٠,٧٢٢	٠,٨٨٥
ب. نموذج انحدار العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي:						
الثابت	٠,٩٧٩	٠,١٥٦	***٦,٢٨٩	٠,٠٠٠	٠,٦٧٣	١,٢٨٥
العدالة التنظيمية	٠,٠٧٠	٠,٠٦٣	١,١٠٧	٠,٢٦٩	٠,٠٥٤-	٠,١٩٥
الثقة التنظيمية	٠,٦٤٥	٠,٠٥٨	***١١,٠٩١	٠,٠٠٠	٠,٥٣١	٠,٧٥٩
ج. نموذج انحدار العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي:						
الثابت	١,٦٥٢	٠,١٦٩	***٩,٧٧٧	٠,٠٠٠	١,٣١٩	١,٩٨٥
الثقة التنظيمية	٠,٥٨٨	٠,٠٥٠٣	***١١,٧٠	٠,٠٠٠	٠,٤٨٩	٠,٦٨٧

*** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٠١.

أ. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=374,8$ ؛ درجات الحرية: (١، ٣١٢)، مستوى المعنوية:

٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,546$.

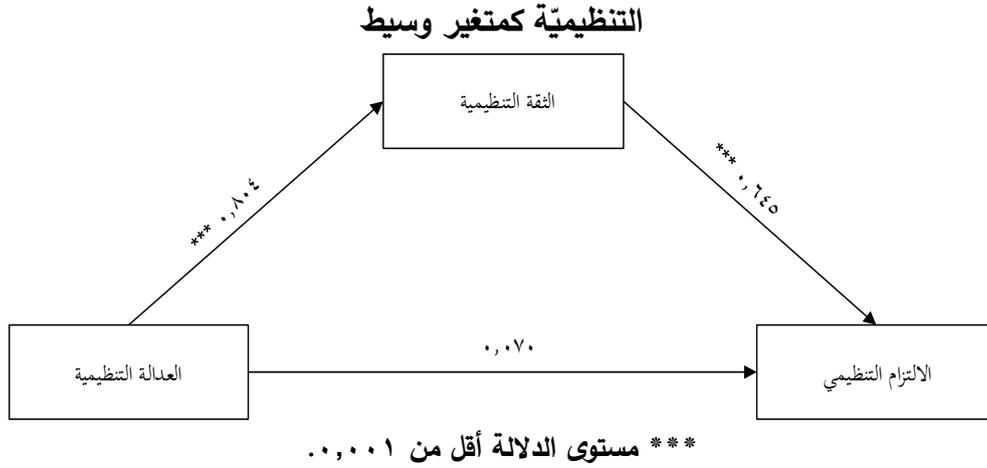
ب. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=156,71$ ؛ درجات الحرية: (٢، ٣١١)، مستوى

المعنوية: ٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,502$.

ج. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=136,889$ ؛ درجات الحرية: (١، ٣١٢)، مستوى

المعنوية: ٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,305$.

شكل ٢: تمثيل نتائج نماذج انحدار أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في ظل وجود الثقة



جدول ١١: التأثيرات الكلية المباشرة وغير المباشرة للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

نوع الأثر	الأثر	الخطأ المعياري	الحد الأدنى للثقة	الحد الأعلى للثقة
الأثر الكلي للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	***٠,٥٨٨	٠,٠٥٠	٠,٤٨٩	٠,٦٨٧
الأثر المباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	٠,٠٧٠	٠,٠٦٣	٠,٠٥٤-	٠,١٩٥
الأثر غير المباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	***٠,٥١٨	٠,٠٦٣٩	٠,٣٩٢	٠,٦٤٠

*** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٠١

التنظيمي، إذ أنّ معامل الانحدار غير دال إحصائياً حيث بلغ مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥). على الجانب الآخر، يتبين من النتائج أنّ التأثير غير المباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١). وتشير هذه النتائج إلى أنّ الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة أو تأثير المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، ويسمى التوسط في هذه الحالة بالتوسط الكامل أو التام (Full Mediation)، وذلك نظراً لعدم وجود أثر دال

توضح النتائج أعلاه (انظر الجدول ١٠) أنّ العدالة التنظيمية تؤثر بمستوى دال إحصائياً في الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يشير إلى أنّه كلما زاد مستوى العدالة التنظيمية زادت الثقة التنظيمية. كما أنّ الثقة التنظيمية تؤثر بمستوى دال إحصائياً في الالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يعني أنّ مستوى الالتزام التنظيمي يزيد بزيادة الثقة التنظيمية. كما تُظهر النتائج أيضاً، كما هو مبين بالجدول ١١، أنّه لا يوجد تأثير مباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام

أخيراً، على الرغم من ندرة وجود دراسات سابقة، حتى الآن، تتناول دور الثقة التنظيمية كوسيط بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهو ما تميّزت به الدراسة الحالية، إلا أنّ هناك بعض الدراسات التي وجدت نتائج مماثلة للنتائج أعلاه. فعلى سبيل المثال، كشفت دراسة Aryee et al. (2002) أنّ الثقة في المنظمة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي، كما توصلت دراسة Hopkins and Weathington (2006) إلى أنّ الثقة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والالتزام العاطفي.

ثانياً: أثر الثقة التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي
يوضح الجدولان ١٢ و ١٣ والشكل ٣ أدناه نتائج نماذج الانحدار لتحليل مستوى توسط الثقة التنظيمية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

إحصائياً للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في ظل وجود متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيط. وهذه النتائج تدعم قبول الفرضية ٢ التي تشير إلى أنّ الثقة التنظيمية تؤثر كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً إيجابياً بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية.

إضافة إلى ذلك، تؤكد هذه النتائج الدور المحوري للثقة التنظيمية حيث تشير إلى أنه على الرغم من أنّ وجود العدالة التنظيمية يلعب دوراً حاسماً ورئيساً في التزام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية، إلا أنّ شعورهم بالثقة التنظيمية يعزّز بلا ريب من ولائهم والتصاقهم العاطفي بهذه الجامعات، بل إنّ وجود ثقة تنظيمية عالية كافية لإحداث تأثير مباشر على رضا هؤلاء الأعضاء دون حاجة لتقييم عالٍ منهم للعدالة التنظيمية. بعبارة أخرى، لتعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي فإنه لا يكفي تفعيل العدالة التنظيمية في كافة الجوانب، بل لابد من ترسيخ الثقة التنظيمية وتنميتها في بيئة العمل أولاً.

جدول ١٢: نتائج نماذج انحدار أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في ظل وجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيط

الحد الأعلى للثقة	الحد الأدنى للثقة	قيمة الاحتمال	قيمة t	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير
أ. نموذج انحدار العدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية:						
١,٣١٩	٠,٧٧٠	٠,٠٠٠	***٧,٤٨٦	٠,١٣٩	١,٠٤٤	الثابت
٠,٨٨٥	٠,٧٢٢	٠,٠٠٠	***١٩,٣٦٠	٠,٠٤٢	٠,٨٠٤	الثقة التنظيمية
ب. نموذج انحدار العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية على الرضا الوظيفي:						
١,٢٩٠	٠,٦٠٧	٠,٠٠٠	***٥,٤٦٦	٠,١٧٤	٠,٩٤٩	الثابت
٠,٥١٥	٠,٢٣٧	٠,٠٠٠	***٥,٣٢٩	٠,٠٧١	٠,٣٧٦	العدالة التنظيمية
٠,٤٣٧	٠,١٨١	٠,٠٠٠	***٤,٧٦٣	٠,٠٦٥	٠,٣٠٩	الثقة التنظيمية
ج. نموذج انحدار العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي:						
١,٥٩٧	٠,٩٤٦	٠,٠٠٠	***٧,٦٩٢	٠,١٦٥	١,٢٧١	الثابت
٠,٧٢١	٠,٥٢٨	٠,٠٠٠	***١٢,٦٩٣	٠,٠٤٩	٠,٦٢٤	الثقة التنظيمية

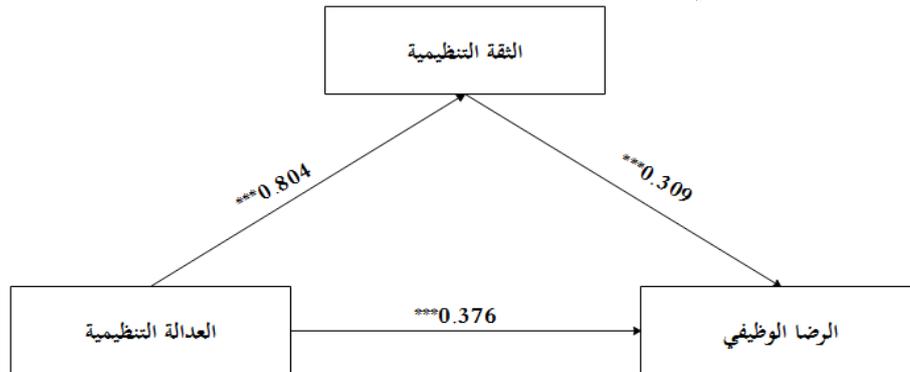
*** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٠١.

أ. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=374,8$ ؛ درجات الحرية: (١، ٣١٢)، مستوى المعنوية: ٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,546$.

ب. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=97,5$ ؛ درجات الحرية: (٢، ٣١١)، مستوى المعنوية: ٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,385$.

ج. الدلالة الكلية (اختبار F): قيمة إحصاء $F=171,1$ ؛ درجات الحرية: (١، ٣١٢)، مستوى المعنوية: ٠,٠٠٠؛ معامل التحديد $R^2=0,341$.

شكل ٣: تمثيل نتائج نماذج انحدار أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في ظل وجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيط



*** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٠١.

جدول ١٣: التأثيرات الكلية المباشرة وغير المباشرة للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي

نوع الأثر	الأثر	الخطأ المعياري	الحد الأدنى للثقة	الحد الأعلى للثقة
الأثر الكلي للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي	***٠,٦٢٤	٠,٠٤٩	٠,٥٢٦	٠,٧٢١
الأثر المباشر للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي	***٠,٣٧٦	٠,٠٧١	٠,٢٣٧	٠,٥١٥
الأثر غير المباشر للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي	***٠,٢٤٨	٠,٠٦٤	٠,١١٨	٠,٣٦٥

*** مستوى الدلالة أقل من أو يساوي ٠,٠٠١.

إلى أن الثقة التنظيمية تؤثر كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً إيجابياً بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في الجامعات الحكومية السعودية. وفقاً لذلك، يمكن الاستنتاج من هذه النتائج أن أعضاء هيئة التدريس الذين يرون أن العدالة التنظيمية متوفرة بدرجة عالية كانوا أكثر ثقة في الجامعات الحكومية السعودية، وبالتالي فهم أكثر رضاً عن بيئة العمل. بعبارة أخرى، عندما يقيم أعضاء هيئة التدريس العدالة التنظيمية بدرجة عالية ويتقنون في هذه الجامعات فإنهم سيكونون أكثر رضاً وظيفياً. ومن ثم، تشير هذه النتيجة إلى أن توفر العدالة التنظيمية وحدها ليست كافية لإحداث تأثير مباشر على الرضا الوظيفي، لكنها تحتاج إلى الاعتماد على الثقة التنظيمية لتوسيع آثارها الإيجابية على الرضا الوظيفي.

أخيراً، هنالك ندرة في الدراسات السابقة، حتى الآن، تتناول دور الثقة التنظيمية كوسيط بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وهو ما تفرّدت به الدراسة الحالية، إلا أن هناك بعض الدراسات التي وجدت نتائج مقاربة للنتائج آنفة

توضح النتائج المبينة في الجدول ١٢ أن العدالة التنظيمية تؤثر بمستوى دال إحصائياً في الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يشير إلى أنه كلما زاد مستوى العدالة التنظيمية زادت الثقة التنظيمية. كما أن الثقة التنظيمية تؤثر بمستوى دال إحصائياً في الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يعني أن مستوى الرضا الوظيفي يزيد بزيادة الثقة التنظيمية.

كما تُظهر النتائج (انظر الجدول ١٣) أنه يوجد تأثير مباشر للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، إذ أن معامل الانحدار دال إحصائياً حيث بلغ مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٠١). كذلك، يتضح من النتائج أن التأثير غير المباشر للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١). وبناءً على هذه النتائج فإن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وفي هذه الحالة فإن التوسط يسمى توسطاً جزئياً (Partial Mediation)، وهذه النتائج تدعم قبول الفرضية ٣ التي تشير

من أجل اختبار هذه الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة، واختبار فروض الدراسة من ٤ إلى ٨، فسيتم تقسيم الإجابة على هذا السؤال واختبار هذه الفروض على النحو الآتي:

أولاً: اختبار الفروق حسب الجنس

للتحقق من مدى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة حسب الجنس فقد تم إجراء اختبار مان-ويتني Mann-Whitney Test لمتغيرات الدراسة، وجاءت نتائج هذا الاختبار على النحو الآتي (انظر الجدول ١٤):

جدول ١٤: نتائج اختبار مان-ويتني لاختبار مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية،

والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنس

الأبعاد	متوسط الرتب		نتائج اختبار مان-ويتني		
	ذكر	أنثى	Mann-Whitney	Wilcoxon W	Z
العدالة التنظيمية	١٦١	١٥٢	١٠٤٨٧,٥	١٦٣٧٣,٥	٠,٨٣-
الالتزام التنظيمي	١٦٠	١٥٣	١٠٦٣٢,٥	١٦٥١٨,٥	٠,٦٤-
الرضا الوظيفي	١٥٦	١٦١	١٠٧٩٩,٥	٣٢١٢٠,٥	٠,٤٣-
الثقة التنظيمية	١٥٤	١٦٣	١٠٤٨٦	٣١٨٠٧	٠,٨٤-

وبناءً على ذلك، يمكن القول بأنه لا تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف جنسهم. وهذا يعزز من عدم قبول الفرضية ٤ التي تنص على أنه تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف جنسهم.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة شطناوي والعقلة (٢٠١٣)، وحمد (٢٠١٥)، ودرأوشة

الذكر. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة Hopkins and Weathington (2006) أن الثقة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي، كذلك انتهت دراسة Aryee et al. (2002) إلى أن الثقة في المنظمة تتوسط جزئياً العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي.

السؤال الثالث: هل هنالك فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لخصائصها الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، الجنسية، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة)؟

توضح نتائج اختبار مان-ويتني الواردة بالجدول ١٤ أعلاه أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنس حيث تجاوز مستوى المعنوية (٠,٠٥). وتشير هذه النتائج إلى أن تقييم مستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية متساو بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية، رجالاً ونساءً.

والالتزام التنظيمي تعزى للجنس وقد كانت لصالح الإناث.

ثانياً: اختبار الفروق حسب الجنسية

للتحقق من مدى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة حسب الجنسية فقد تم إجراء اختبار مان-ويتني Mann-Whitney Test لمتغيرات الدراسة، وكانت النتائج كالآتي:

(٢٠١٧) فيما يخص العدالة التنظيمية، ومع دراسة حمدي (٢٠١٥) فيما يتعلق بالرضا الوظيفي، وكذلك مع دراسة أبو شقر وجبران (٢٠١٩) في الالتزام التنظيمي، لكنّها تختلف عن نتائج دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) التي وجدت فروقاً في مستوى العدالة التنظيمية

جدول ١٥: نتائج اختبار مان-ويتني لاختبار مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنسية

المعنوية	نتائج اختبار مان-ويتني			متوسط الرتب		الأبعاد
	Z	Wilcoxon W	Mann-Whitney	غير سعودي	سعودي	
٠,٠٠٠	***-٦,٣١٠	٢٠٧٤٨,٠	٧٠٥٣,٠	١٩٠	١٢٦	العدالة التنظيمية
٠,٠٠٠	***-٥,٧٤١	٢١١٩٩,٠	٧٥٠٤,٠	١٨٧	١٢٨	الالتزام التنظيمي
٠,٠٠٠	***-٥,٠٨٩	٢١٧٢٠,٥	٨٠٢٥,٥	١٨٤	١٣٢	الرضا الوظيفي
٠,٠٠٠	***-٧,٤٠٩	١٩٨٨٠,٥	٦١٨٥,٥	١٩٦	١٢٠	الثقة التنظيمية

*** مستوى الدلالة أقل من أو يساوي ٠,٠٠١.

عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف جنسهم، كما أنّها تختلف عن نتائج دراسة الحربي (٢٠١٣) التي توصلت إلى وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لصالح السعوديين.

ثالثاً: اختبار الفروق حسب العمر

من أجل التحقق من وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة حسب العمر فقد تم إجراء اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis H Test لمتغيرات الدراسة، وقد جاءت النتائج حسب ما هو موضح أدناه.

توضح نتائج اختبار مان-ويتني الواردة بالجدول ١٥ أنه توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنسية وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١). ويتضح من قيم متوسط الرتب أنّ تقييم أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين لمستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية أعلى من تقييم أعضاء هيئة التدريس السعوديين لتلك الأبعاد.

وبالتالي، فهذه النتائج تعزز من قبول الفرضية ٥ التي تنص على أنه تختلف استجابات أفراد

جدول ١٦: نتائج اختبار كروسكال-واليس لاختبار مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب فئات العمر

الأيضاد	متوسط الرتب				
	أقل من ٣٠ عاماً	٣٠-٤٠ عاماً	٤٠-٥٠ عاماً	من ٥٠ عاماً فأكثر	نتائج كروسكال-واليس
العدالة التنظيمية	١٧٦	١٣٥	١٦٥	١٨٤	٠,٠٠٣
الالتزام التنظيمي	١٥٩	١٣٩	١٦١	١٨٩	٠,٠٠٥
الرضا الوظيفي	١٩٦	١٣٦	١٦٧	١٦٩	٠,٠٠٥
الثقة التنظيمية	١٥٦	١٣٦	١٦٦	١٨٦	٠,٠٠٣

** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠١ .

٤٠ عاماً يقيّمون الأبعاد الأربعة المشار إليها بدرجة أقل من بقية الفئات العمرية. واستناداً إلى هذه النتائج فإنه يمكن قبول الفرضية ٦ التي تص على أنه تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف أعمارهم. مع ملاحظة أن الدراسات السابقة لم تدرس مدى وجود فروق في مستويات هذه المتغيرات التنظيمية تعزى للفئة العمرية.

رابعاً: اختبار الفروق حسب الرتبة الأكاديمية من أجل التحقق من وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة حسب الرتبة الأكاديمية فقد تم إجراء اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis H Test لمتغيرات الدراسة، وقد جاءت النتائج حسب ما هو موضح أدناه.

توضح نتائج اختبار كروسكال-واليس الموضحة بالجدول ١٦ أنه توجد دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب فئات العمر وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١). ويتضح من هذه النتائج إجمالاً إلى أن تقييم أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ أعمارهم ٥٠ عاماً فأكثر لمستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية أعلى من تقييم بقية أفراد عينة الدراسة الأقل عمراً لذات المستويات، في حين يتضح من النتائج أيضاً أن الأفراد الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ عاماً أكثر رضاً وظيفياً مقارنة ببقية أفراد عينة الدراسة الأكبر عمراً. كذلك، يلاحظ من النتائج أن أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٣٠ إلى أقل من

جدول ١٧: نتائج اختبار كروسكال-واليس لاختبار مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الرتبة الأكاديمية

الأبعاد	متوسط الرتب						نتائج كروسكال-واليس
	معيد	محاضر	استاذ مساعد	استاذ مشارك	استاذ	قيمة إحصاء H	
العدالة التنظيمية	١٥٧	١٣٣	١٥٥	١٧٦	٢١٦	١٢,٩*	٠,٠١٢
الالتزام التنظيمي	١٥٥	١٣٧	١٥٦	١٧٣	٢٠٤	٨,٦	٠,٠٧٢
الرضا الوظيفي	١٦١	١٢٧	١٦٢	١٦٠	١٩٥	٩,٤	٠,٠٥١
الثقة التنظيمية	١٥٣	١٣٤	١٥٧	١٦٩	٢١٢	١٠,٦*	٠,٠٣٢

* مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٥.

هذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة شطناوي والعقلة (٢٠١٣) التي وجدت فروقاً في مستوى العدالة التنظيمية تعزى للرتبة الأكاديمية وقد كانت لصالح رتبة أستاذ، ونتائج دراسة أبو شقر وجبران (٢٠١٩) التي وجدت فروقاً في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للرتبة الأكاديمية وقد كانت لصالح رتبة أستاذ. كما أنها أيضاً تتفق مع نتائج دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) التي انتهت إلى وجود فروق في هذا المتغير لكنها كانت لصالح رتبة أستاذ مشارك.

خامساً: اختبار الفروق حسب الجامعة

للتحقق من مدى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة حسب الجامعة فقد تم إجراء اختبار كروسكال-واليس -Kruskal Wallis H Test لمتغيرات الدراسة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

توضح نتائج اختبار كروسكال-واليس المبينة بالجدول ١٧ أنه توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية حسب الرتبة الأكاديمية وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥). كما يتضح من النتائج أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون رتبة أستاذ للعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كان أعلى من مستوى تقييم زملائهم الآخرين لكلا المتغيرين، في حين يتبين من النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في مستويات تقييم الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث تجاوز مستوى المعنوية (٠,٠٥).

وعليه، يمكن قبول الفرضية ٧ جزئياً التي تنص على أنه تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف رتبهم الأكاديمية.

جدول ١٨: نتائج اختبار كروسكال-واليس لاختبار مدى وجود فروق في مستويات العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجامعة

نتائج كروسكال-واليس		متوسط الرتب							الأبعاد
المعنوية	قيمة إحصاء H	جامعة طيبة	جامعة الملك سعود	جامعة نجران	جامعة أم القرى	جامعة الطائف	جامعة الملك عبدالعزيز	جامعة شقراء	
٠,٠٠٠	***٥٣,٩	١١٩	٩٤	١٧٧	٩٤	١٩١	١٧٢	١٨٥	العدالة التنظيمية
٠,٠٠٠	***٣١,١	١٣٨	١٣٥	٢٠٤	٨٨	١٧٣	١٦٧	١٦٤	الالتزام التنظيمي
٠,٠٠٠	***٩٠,٩	١٠٣	٨٦	١٠٠	١٢٣	٢١٢	١٨٦	١٩٢	الرضا الوظيفي
٠,٠٠٠	***٦٢,٠	١٢٧	١١٤	١٩٧	٦٦	١٩٩	١٧١	١٦٢	الثقة التنظيمية

*** مستوى الدلالة أقل من ٠,٠٠١.

هذه النتائج تختلف عن الدراسات السابقة، فمثلاً نتائج دراسة شطناوي والعقلة (٢٠١٣) والقصير وعليمات (٢٠١٧) لم تجدا فروقاً في مستوى العدالة التنظيمية تعزى لجهة العمل (الكلية)، كما أنها تختلف أيضاً عن نتائج دراسة القصير وعليمات (٢٠١٧) وأبو شقر وجبران (٢٠١٩) التي لم تجدا فروقاً في مستوى الالتزام التنظيمي. أضف إليه، أن نتائج الدراسة الحالية تختلف أيضاً عن نتائج دراسة أبو شقر وجبران (٢٠١٩) التي انتهت إلى أنه توجد فروق لنوع الجامعة لصالح الجامعات الحكومية.

المحور الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج

انتهت الدراسة إلى أن:

١. مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الحكومية السعودية لم يتجاوز المتوسط، وبالرغم من ذلك تتميز هذه الجامعات بمستوى مرتفع من ممارسة العدالة التعاملية.
٢. هنالك التزام عالٍ لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه هذه الجامعات، وقد ظهر ذلك في تعبيرهم عن قناعتهم التامة بأنهم يملكون مشاعر قوية

أظهرت نتائج كروسكال-واليس المبينة بالجدول ١٧ أنه توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية حسب الجامعة وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١). كما يتضح من النتائج أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بجامعة الطائف للعدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية، على التوالي، حسب قيم متوسط الرتب، كان أعلى من مستوى تقييم زملائهم في الجامعات الأخرى، في حين يتبين من النتائج ذاتها أن زملاءهم بجامعة نجران يقيمون الالتزام التنظيمي بمعدل أعلى من بقية الجامعات السعودية، مع ملاحظة أن جامعتي الملك سعود وأم القرى تتنزل تقييم هذه المتغيرات.

وعليه، فإن هذه النتائج تعزز من قبول الفرضية ٨ التي تنص على أنه تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية، والثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف الجامعات التي ينتمون لها.

٧. ثمة فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنسية وهي لصالح غير السعوديين، كما أنّ هناك فروق في استجاباتهم نحو هذه الأبعاد وهي لصالح الفئة العمرية ٥٠ عاماً فأكثر فيما عدا الرضا الوظيفي الذي جاء لصالح الشباب، من ٣٠ عاماً فأقل.

٨. ثمة فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية حسب الرتبة الأكاديمية وهي لصالح رتبة أستاذ لكن لا توجد فروق في استجاباتهم نحو الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي حسب الرتبة الأكاديمية.

٩. هنالك فروق في استجابات أفراد العينة نحو العدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية لصالح أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، في حين يقيم زملاؤهم بجامعة نجران الالتزام التنظيمي بمعدل أعلى من بقية الجامعات الحكومية السعودية.

١٠. لا توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية حسب الجنس.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- على الرغم من تميز الجامعات السعودية بارتفاع مستوى العدالة التعاملية، إلا أنها مدعوة لتعزيز ممارسات العدالة التوزيعية والإجرائية

بالانتماء لها، وارتباط عاطفي مرتفع نحوها، وإيمانهم بجدارتها واستحقاقها لولائهم لها، بل وتأمينهم لدورها التعليمي والاجتماعي.

٣. مع أنّ أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية المدروسة يشعرون برضا وظيفي بمستوى متوسط، وخاصة رضاهم عن الأجر ومقدار الاعتراف بعملهم الجيد، إلا أنّهم راضون بدرجة مرتفعة عن العلاقة مع الزملاء والرؤساء في بيئة العمل.

٤. ثمة ثقة عالية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية المدروسة في زملائهم ورؤسائهم لكنهم يتقون بدرجة أقل في إدارة هذه الجامعات نحو تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وفي قدرتها على اتخاذ القرارات الصحيحة التي تصب في مصلحة كل جامعة.

٥. هنالك علاقات إيجابية قوية بين العدالة التنظيمية، والاتجاهات الوظيفية (الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي)، والثقة التنظيمية في بيئة العمل الأكاديمي في الجامعات الحكومية السعودية. وقد كانت أقوى هذه العلاقات بين العدالة التنظيمية بالثقة التنظيمية، في حين أنّ أضعفها بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

٦. للثقة التنظيمية أثر في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي (متغيراً وسيطاً كاملاً)، كما أنّها تؤثر أيضاً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي (متغيراً وسيطاً جزئياً).

والمعلوماتية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد اللقاءات الدورية لمناقشة القضايا التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والكشف عن خطتها وبرامجها وسياساتها بشفافية، وبخاصة تطبيق العدالة في إجراءاتها وقراراتها، وزيادة وعيهم بأي تغييرات أو معلومات تمس مصالحهم وأهدافهم.

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

أبو شقر، روان خضر وجبران، علي محمد (٢٠١٩) واقع الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة ومعيقاته وسبل تحسين مستواه من وجهة نظرهم. دراسات: العلوم التربوية، ٤٦(١)، ٧١٣-٧٢٩.

بينيت، طوني، غروسبيرغ، لورانس، وموريس، ميغان (٢٠١٠) مفاتيح اصطلاحية جديدة: معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع. ترجمة: سعيد الغانمي، بيروت: المنظمة العربية للترجمة.

الحري، حياة محمد سعد (٢٠١٦) الرضا الوظيفي لعضوات هيئة التدريس بكليات جامعة أم القرى في ضوء معايير الجودة الشاملة للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠٠)، ٢٠١-٢٩٢.

الحري، قاسم عائل (٢٠١٣) التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة: تصور مقترح. المجلة التربوية، ٢٧(١٠٧)، ٢١٧-٢٧٢.

حمدي، أبو القاسم (٢٠١٥) أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١١(٣)، ٥٤٣-٥٧١.

دراوشة، نجوى (٢٠١٧) العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣(٣)، ٣٧٣-٣٨٨.

سرحان، ياسر عبدالله (٢٠١٤) المعجم الأساسي في المصطلحات الإدارية العربية القديمة والمعاصرة. المجلد الأول، الرياض: معهد الإدارة العامة.

شطناوي، نواف والعقلة، ريم (٢٠١٣) العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٤(٤)، ٦٩-١٠١.

عبدالفتاح، محمد زين العابدين (٢٠١٦) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالسنة التحضيرية بجامعة تبوك المتعاقد مع شركات التعليم. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠٣)، ١١٩-١٨٢.

والمعلوماتية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد اللقاءات الدورية لمناقشة القضايا التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والكشف عن خطتها وبرامجها وسياساتها بشفافية، وبخاصة تطبيق العدالة في إجراءاتها وقراراتها، وزيادة وعيهم بأي تغييرات أو معلومات تمس مصالحهم وأهدافهم.

- ينبغي للجامعات السعودية تبني ممارسات

وأساليب عمل حديثة تدعم بناء بيئات تعليمية منتجة وتهيئة بيئة تنظيمية محفزة مادياً ومعنوياً بما ينسجم مع ارتفاع طموحات وتوقعات أعضاء هيئة التدريس بها ومكانتهم الاجتماعية.

- استثمار الالتزام والثقة العالية التي تحظى بها

الجامعات السعودية من قبل هيئتها التدريسية بما يحقق لها أهدافها واستراتيجياتها التعليمية.

- إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تهتم

بالاتجاهات الوظيفية، على سبيل المثال الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والنية لترك العمل معاً في دراسة واحدة، في منظمات وقطاعات غير تعليمية.

- ضرورة التوسع في الدراسات المتعلقة بالتغيرات

الوسيلة في الأدبيات العربية فهي تعكس واقع الظواهر التنظيمية في منظماتها المعاصرة، وعدم الاكتفاء بدراسة التغيرات المستقلة والتابعة كما هو سائد في هذه الأدبيات.

- إجراء المزيد من الدراسات لاختبار أثر الثقة

التنظيمية كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوزيعية، الإجرائية،

Variable. In: A. Brief & B. Staw (Eds.). Research in Organizational Behavior, 35(1), 103-121.

Charoensap, A., Virakul, B., Senasu, K., & Ayman, R. (2019) Effect of Ethical Leadership and Interactional Justice on Employee Work Attitudes. *Journal of Leadership Studies*, 12(4), 7-26.

Chen, T-Y, Chang, P-L & Yeh, C-W (2004) An Investigation of Career Development Programs, Job Satisfaction, Professional Development and Productivity: The Case of Taiwan. *Human Resource Development International*, 7(4), 441-463.

Choi, S. (2011) Organizational Justice and Employee Work Attitudes: The Federal Case. *The American Review of Public Administration*, 41(2), 185-204.

Cook, J. & Wall, T. (1980) New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.

Cugueró-Escofet, N. & Fortin, M. (2014) One Justice or Two? A Model of Reconciliation of Normative Justice Theories and Empirical Research on Organizational Justice. *Journal of Business Ethics*, 124(3), 435-451.

Eib, C., Bernhard-Oettel, C., Näswall, K., & Sverke, M. (2015) The Interaction between Organizational Justice and Job Characteristics: Associations with Work Attitudes and Employee Health Cross-Sectionally and over Time. *Economic and Industrial Democracy*, 36(3), 549-582.

Field, A. (2017) *Discovering Statistics using IBM SPSS Statistics: (and sex and drugs and rock 'n' roll)*, 3rd edition. London: SAGE Publications.

Harrison, D. A., Newman, D. A. & Roth, P. L. (2006) How Important are Job Attitudes? Meta-Analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences. *Academy of Management Journal*, 49(2), 305-325.

Hayes, A. F. (2017) *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process*

العلي، عدنان عبدالرحمن ومطلع، مشعل خميس (٢٠١٦) واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية: دراسة استطلاعية. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، ١٥، ١٠٥-١٥٩.

القصير، عثمان محمد وعليمات، صالح ناصر (٢٠١٧) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية، دراسات: العلوم التربوية، ٤٤(٤)، ٢٥٣-٢٧٢.

المطيري، ضيف الله عبيد (٢٠١٨) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالميل نحو التسرب الوظيفي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء. *مجلة الإدارة العامة*، ٥٨(٣)، ٤٨٧-٥٢٩.

المليحي، رضا إبراهيم (٢٠١٦) تطوير الأقسام العلمية بجامعة حائل في ضوء معايير إدارة التميز، *مجلة مستقبل التربية العربية*، ٢٣(١٠٠)، ٦٣-٢٠٠.

النشمي، مراد محمد والعماري، أحمد محمد علي (٢٠١٨) تأثير العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي-التطبيق على شركات صناعة الأدوية بالجمهورية اليمنية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، ٢٤(٣)، ٤٩-٧٦.

الهيتمي، صلاح الدين حسين (٢٠١٤) تأثير العدالة التنظيمية والثقة على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية اليمنية. *مجلة الإداري*، ٣٦(١٣٦)، ١١-٤٨.

وزارة التعليم السعودي. (٢٠٢١) إحصاءات التعليم الجامعي. <https://departments.moe.gov.sa/Statistics/Educationstatistics/Pages/HEStats.aspx>

المراجع الأجنبية :

Alkhadher, O. & Gadelrab, H. F. (2016) Organizational Justice Dimensions: Validation of an Arabic Measure. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(4), 337-351.

Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002) Trust as a Mediator of the Relationship between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of a Social Exchange Model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.

Babbie, E. R. (1973) *Survey Research Methods*. California: Wadsworth Publishing Company.

Brockner, J., Wiesenfeld, B. M., Siegel, P. A., Bobocel, D. R., & Liu, Z. (2015) Riding the Fifth Wave: Organizational Justice as Dependent

- Marzucco, L., Marique, G., Stinglhamber, F., De Roeck, K. & Hansez, I. (2014) Justice and Employee Attitudes during Organizational Change: The Mediating Role of Overall Justice. *European Review of Applied Psychology*, 64(6), 289-298.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. & Taylor, M. S. (2000) Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974) Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P. & Jones, K. S. (2013) Employee Justice across Cultures: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 39(1), 263-301.
- Spagnoli, P., Caetano, A. & Santos, S. C. (2012) Satisfaction with Job Aspects: Do Patterns Change over Time? *Journal of Business Research*, 65(5), 609-616.
- Tremblay, M., Sire, B., & Balkin, D. B. (2000) The Role of Organizational Justice in Pay and Employee Benefit Satisfaction, and its Effects on Work Attitudes. *Group and Organization Management*, 25(3), 269-290.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. & Wagner, S. H. (2003) A Meta-Analysis of the Relations between Person-Organization Fit and Work Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Yousef, D. A. (2017) Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.
- Analysis: A Regression-Based Approach. 2nd edition. New York: The Guilford Press.
- Hopkins, S. M. & Weathington, B. L. (2006) The Relationships between Justice Perceptions, Trust, and Employee Attitudes in a Downsized Organization. *The Journal of Psychology*, 140(5), 477-498.
- Jiang, Z., Gollan, P. J. & Brooks, G. (2017) Relationships between Organizational Justice, Organizational Trust and Organizational Commitment: A Cross-Cultural Study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 973-1004.
- Judge, T. A. & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012) Job Attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 341-367.
- Judge, T. A. & Colquitt, J. A. (2004) Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89 (3): 395-404.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D. & Hulin, C. L. (2017) Job attitudes, Job Satisfaction, and Job Affect: A Century of Continuity and of Change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. (1988) *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.
- Lowe, R. H., & Vodanovich, S. J. (1995) A Field Study of Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Business and Psychology*, 10(1), 99-114.
- Martinson, B. C., Anderson, M. S., Crain, A. L., & De Vries, R. (2006) Scientists' Perceptions of Organizational Justice and Self-Reported Misbehaviors. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 1(1), 51-66.

The Impact of Organisational Justice on Job Attitudes of Academic Staff in Saudi Universities: The Mediation Role of Organisational Trust

Dr. Abdullah Medari Alharbi

Medari@tu.edu.sa

Abstract: Despite remarkable progress and development in the quality of higher education at the Saudi public universities, recent studies confirm that these universities have faced various challenges, administrative obstacles, and organisational problems that hinder them from achieving their educational goals, perhaps the most prominent of them is low levels of organisational justice and job attitudes of academic staff. Therefore, this study aimed to identify the levels of organisational justice, work attitudes, and organisational trust in the Saudi universities and examine the impact of organisational trust as a mediator between organisational justice and work attitudes from the viewpoint of the faculty members in these universities. To meet the study's aims, descriptive and analytical approach was used, and a questionnaire was developed, which consisted of 45 items. The population comprised academic staff in 7 Saudi universities according to the random sampling method. The appropriate statistical tests were employed to achieve the study objectives.

The study concluded that despite high levels of organisational commitment and trust of academic staff in the Saudi universities, they believe that the level of organisational justice in these organisations was moderate, and their job satisfaction was closer to high. Also, the study revealed that organisational trust completely mediated the relationship between organisational justice and organisational commitment, while it partially mediated the relationship between organisational justice and job satisfaction. Moreover, the results revealed statistically significant differences in the responses of the sample towards organisational justice, organisational commitment, job satisfaction, and organisational, associated with respondents' nationality, age, job, and university, while there were no differences in their responses toward these factors, associated with their gender. Finally, the study concluded with a number of scientific and practical recommendations.

Key Words: Organisational Justice, Work Attitudes, Organisational Trust, Saudi Universities.