



The extent of application of organizational justice in the administration of the College of Physical Education and Sports Sciences from the point of view of members

Lec. Dr. Ahmed Jarallah Abdullah ^{*1}  , Lec. Dr. Donia Abdel Moneim Mohamed Ali ² 

^{1,2}, Faculty of Physical Education and Sports Science / University of Diyala, Iraq.

*Corresponding author: m.d.ahmed@uodiyala.edu.iq

Received: 06-11-2024

Publication: 28-12-2024

Abstract

The research aims to identify the extent of the application of organizational justice in the administration of the College of Physical Education and Sports Sciences from the point of view of the affiliates by identifying the dimensions of organizational justice (procedural justice, distributive justice, interactive justice, transactional justice, evaluative justice). The researcher used the descriptive approach with the survey method, due to its suitability to the nature of the research. The researcher selected a deliberate sample of members of the College of Physical Education and Sports Sciences at the University of Diyala, amounting to (80) individuals. The researcher relied on the questionnaire form as a basic tool in collecting data. The most important results were: (The college administration adheres to ethical standards when making decisions, administrative work is distributed among members according to need accurately, material and moral incentives are not distributed fairly, and members' salaries and wages are not commensurate with their qualifications. The college administration encourages participation in training and scientific courses. The college administration deals with its members according to the regulations and laws. One of the most important recommendations was to work on establishing an effective system of material and moral incentives, and for the incentives given to be proportionate to the effort exerted, linked to performance rates and creativity in work, and provided at the appropriate time.

Keywords: Organizational Justice, College Administration, Affiliates.



مدى تطبيق العدالة التنظيمية لدى إدارة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
من وجهة نظر المنتسبين

م.د. أحمد جارالله عبد الله ، م.د. دنيا عبد المنعم محمد علي

العراق. جامعة ديالى. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

m.d.ahmed@uodiyala.edu.iq

donia.abdulmonem@uodiyala.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2024/11/6 تاريخ نشر البحث 2024/12/28

الملخص

يهدف البحث التعرف على مدى تطبيق العدالة التنظيمية لدى إدارة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر المنتسبين من خلال تحديد أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الاجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وذلك لملائمته لطبيعة البحث، وقام الباحث باختيار عينة عمدية من منتسبي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى قدرها (80) فرد، واعتمد الباحث على استمارة الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات ، وكان من أهم النتائج (تلتزم ادارة الكلية بالمعايير الاخلاقية عند اتخاذ القرارات ، توزع الاعمال الادارية بين المنتسبين حسب الحاجة بدقة ، لا توزع الحوافز المادية والمعنوية بعدالة ، لا تتناسب مرتبات المنتسبين وأجورهم ما يمتلكون من مؤهلات ، تشجع ادارة الكلية للمشاركة في الدورات التدريبية والعلمية ،تتعامل ادارة الكلية مع المنتسبين اليها بحسب الانظمة والقوانين) ، وكان من أهم التوصيات العمل على وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الاداء والابداع في العمل وأن تقدم في وقتها المناسب.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، ادارة كلية، المنتسبين.

1- المقدمة:

تعد العدالة التنظيمية أهم مواضيع السلوك التنظيمي، ويرجع ذلك لدور العدالة التنظيمية وأهداف المؤسسة، حيث أن شعور الأفراد العاملين بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم مما يضمن الأداء الجيد للمنظمة ويولد التزام الفرد تجاه المؤسسة والرغبة في الاستمرار في العمل بها مما يضمن الحفاظ على اليد العاملة المؤهلة بها وتحقيق أهداف المؤسسة.

وعرفت بطة كاظم مليكة (2018) العدالة التنظيمية على أنها "مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المؤسسة"، بمعنى إن الإجراء التنظيمي الذي يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي قد يدركه عامل آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز

وأتفق كلا من (بيترسينجي، Peter M. Senge, (2016) (غنى دحام الزبيدي، 2015) (عادل محمد زايد، 2006)، أن العدالة التنظيمية هي "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمؤسسة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل العاملين تجاه المؤسسة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين".

(Peter.2016. 10)

(الزبيدي، 2015، 354)

(زايد، 2006، 17)

وتتضح أهمية العدالة التنظيمية من وجهة نظر (بايرز Byars (2013) من خلال المؤشرات التالية:

- أنها توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والاجور في المؤسسة وتعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعدا هاما من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المؤسسة.

- أنها تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعدا هاما يتحدد في ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية، وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المؤسسة، وكيفية حل المشكلات المترتبة.

- تسليط على الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات والمعاملات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية، والتعامل معها من خلال ما تعكسه من حالات التجاوب ودرجات التفاعل التنظيمية.

- أنها تنعكس سلوكيا على حالات رضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطننة التنظيمية، والالتزام التنظيمي.

- تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم وخلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، والقدرة على إعادة تصميم التنظيم في الوظائف والأدوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات وإقامة التصورات اللازمة بشكل يكفل وجود استدامه العمليات التنظيمية والإنجازات عن أعضاء المؤسسة.
- أن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية لدى أعضاء المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة بشكل يدل على ضوابط الأفعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الإيجابي. (Byars.2013.57)

وذكر عادل محمد زايد (2006) أن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهمها:

- مبدأ المساواة: ويتمثل في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد العاملين في المنظمة.
 - المبدأ الأخلاقي: ويتمثل في الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الاخلاص، الصدق.
 - مبدأ الدقة والتصحيح: يجب أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة، وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.
 - مبدأ الالتزام: بما هو عادل وخصوصا المعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.
 - مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات. (زايد، 2006، 51)
- يتفق العديد من المهتمين بالعدالة التنظيمية على أنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)، إلا أن البعض منهم أضاف بعدين آخرين هما (عدالة التقييم وعدالة الأخلاق)، وبناء على ذلك أصبح للعدالة التنظيمية خمسة أبعاد كما وضحها عادل محمد زايد (2016) والتي تتمثل في الآتي:
- العدالة التوزيعية: تعرف العدالة التوزيعية على أنها "عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في، الأجور والحوافز، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل، وأعباء وواجبات الوظيفة، وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية"، وهي تتحقق بين الأفراد عندما تتوفر المساواة في توزيع المصادر والفرص التنظيمية بينهم، وأيضا عندما ترتبط الإسهامات التي يقدمها الفرد للمؤسسة والتي يعمل فيها مع ما يحصل عليه من المكافآت المقدمة له مثل، المرتب، الحوافز، الترقيات، التسهيلات المادية ومهام العمل، وإن إحساس العاملين بعدم عدالة التوزيع يوجد نوعا من التوتر في العلاقات بين العاملين بعضهم البعض من جانب وبين العاملين والإدارة من الجانب الآخر.

العدالة الإجرائية: وهي تلك القرارات والإجراءات المتعلقة بالأفراد تمثل العدالة الإجرائية انعكاسات لمدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات، فهي التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد، ويتحقق هذا النوع من العدالة عندما يتاح للعامل فرصة مناقشة الأسس والقواعد التي سوف يتم على أساسها تقييم أدائه، وهي التي يتم تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو يسعى من خلالها تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والخطأ، وتعد الإجراءات التنظيمية التي صممت لتكون موضوعية وعادلة وصعبة التحقق إلا بتوفير شرطين هما:

- الشرط الأول: هو أن يتفق الطرفان الأول الذي يضع الإجراءات التنظيمية (الإدارة) والثاني الذي يتأثر بتلك الإجراءات (العاملين) على الأسس الموضوعية التي يتم بناء عليها صياغة تلك الإجراءات .
- الشرط الثاني: انه يزود الطرف الأول (الإدارة) الطرف الثاني (العاملين) بالمعلومات الكافية عن كيفية تطبيق تلك الإجراءات.

عدالة المعاملات: هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس واهتمام الرئيس بمصالح الموظف - هي إدراك ومعرفة الموظف للإجراءات وكذلك تبرير الغرض منها هي العلاقة التي يحتفظ الفرد مع مشرفه المباشر بما يعكس الدرجة التي يشعر عندها الفرد بعدالة المعاملة الصادرة عن المؤسسة ككل معه . مكونات عدالة المعاملات: إن عدالة المعاملات تحتوي على مكونين هما:

- الحساسية الشخصية: وتشير إلى المعاملة العادلة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العاملين وحفاظهم على كرامة العاملين.
- التفسيرات الاجتماعية: وتعنى قيام المؤسسة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والمهمة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، بشأن أي مكافآت أو موارد غير مناسبة توزع عليهم.

العدالة التقييمية:

- وهي درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الاداء والسلوك والعمل، مما يعزز رضاه عن نظم العمل واطمئنانه ازاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أدائه، وتؤدي العدالة التقييمية الى:
- تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم.
 - خلق القدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة.
 - القدرة على اعادة تصميم التنظيم في الوظائف والادوار التنظيمية.
 - تصحيح الانحرافات واقامة التصورات اللازمة، بشكل يكفل وجود استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنتدى.

العدالة الاخلاقية:

هي درجة شعور الموظف الإداري بالعدالة الانسانية والاخلاقيات المأخوذة من منابع العقيدة والقيم الثقافية والحضارية في تفاعلها مع الاجواء السائدة في المؤسسة، وتؤدي العدالة الاخلاقية الى:

- ابراز منظومة القيم الاجتماعية والدينية والاخلاقية.
 - تحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المؤسسة في كيفية ادراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة بشكل يدل على ضوابط الافعال للقيام بالأداء المطلوب والتفاعل الإيجابي.
- (Byars.2013.63)

ومما سبق يمكن القول إن العدالة التنظيمية تعتبر من المبادئ الأساسية في الإدارة لما لها من تأثير ايجابي على معنويات العاملين، وأن العدالة كمفهوم شامل وبمختلف أبعاده أصبح مطلباً ضرورياً لضبط التوازن السلوكي في المنظمات والأداء الإداري فيتحقق معه الرقي والتطور وتشجيع معه أجواء الاستقرار والأمان. إن العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي، وذلك لأهمية الاثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، والذي يمكن أن يؤدي الى تراجع مستويات الاداء التنظيمي مخهما بلغت قوة سائر عناصر العملية الادارية، وهي أحد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على كفاء الاداء الوظيفي للعاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر ففي الحالات التي يزداد فيها شعور العاملين بعدم العدالة يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية كانخفاض الرضا الوظيفي وتدنى سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الالتزام التنظيمي، إضافي الى انخفاض الاداء الوظيفي بصفة عامة، وخلافات لذلك، فان ارتفاع احساس العاملين بالعدالة يؤدي الى زيادة ثقتهم في ادارة المنظمة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوق وما يعنيه ذلك من ارتقاء سلوكيات الافراد بعد الاطمئنان الى سيادة العدالة ومن ثم الوثوق في المنظمة .

ومن خلال عمل الباحث بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى يرى أن تطبيق العدالة التنظيمية بين منتسبي الكلية يساعد على تحسين العمل وبذل أقصى جهد في العمل، لان الفرد عندما يشعر أن يأخذ حقه بعدالة في عملة سوف يقوم بأداء عملة على أكمل وجه

ومن خلال اطلاع الباحثان على نتائج الدراسات السابقة فقد تبين الاتي:

- أشارت نتائج دراسة (عمرو حامد زاهر، 2023) أنه تراعى ادارة الاتحادات الرياضية منح مكافآت ومنح عادلة تتناسب مع مجهودات العاملين، تتبنى ادارة الاتحادات الرياضية مفهوم النزاهة والعدالة بين كافة المستويات الادارية، تحرص ادارة الاتحادات الرياضية على استشارة العاملين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بهم، ضرورة اهتمام الاتحادات الرياضية بوضع لائحة بالحوافز والمكافئات وفق ضوابط محددة
- أكدت نتائج دراسة (عنيزة زكريا، 2017) أن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأبعادهما الثلاثة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، تطبيق مبادئ العدالة وقيم

النزاهة والحيادية في المنظمة تؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، للعدالة التنظيمية دور كبير في انتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية.

- كما أكدت نتائج دراسة (ابو القاسم الأخضر حمدي، 2015) انخفاض معدل العدالة الإجرائية لدى أعضاء هيئة التدريس مقارنة بالتوزيعية والتفاعلية، وثم تسجل أثر ذو دلالة للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي وعدم وجود أثر للعدالة التوزيعية والتفاعلية على الرضا الوظيفي.

ويهدف البحث الى:

يهدف البحث التعرف على مدى تطبيق العدالة التنظيمية لدى إدارة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر المنتسبين من خلال تحديد أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الاجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية)

- ما هي أبعاد العدالة التنظيمية لدى إدارة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة؟

2-إجراءات البحث:

2-1 منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته:

اشتمل مجتمع البحث على منتسبي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى، وقد قام الباحثان باختيار عينة قدرها (80) فرد

وقد قام الباحث بتقسيم عينة البحث كالتالي:

- عينة الدراسة الاستطلاعية: قوامها (18) أفراد بغرض التحقق من صدق وثبات استمارة الاستبيان من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة الدراسة الاساسية.

- عينة الدراسة الأساسية: قوامها (62) فرد بغرض تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وهذا ما يبين جدول (1)

جدول (1)

العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية		عينة البحث	فئات البحث
%	ت	%	ت		
77.50%	62	22.50%	18	80	منتسبي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى
77.50%	62	22.50%	18	80	الإجمالي

2-3 الأدوات والوسائل المستعملة بالبحث:

- المقابلة الشخصية

- استمارة الاستبيان من إعداد الباحث

2-4 وصف لمحاور استبانة الدراسة:

قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان لأفراد وفئات مجتمع البحث الموضحة بجدول رقم (1) كأداة أساسية لجمع البيانات بهدف التعرف على مدى تطبيق العدالة التنظيمية لدى إدارة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر المنتسبين، وذلك من خلال المسح المرجعي ونتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، حيث قام الباحث بوضع عدد (5) محاور لاستمارة الاستبيان والمتمثلين في الآتي:

المحور الأول: العدالة الاجرائية

المحور الثاني: العدالة التوزيعية

المحور الثالث: العدالة التفاعلية

المحور الرابع: العدالة التعاملية

المحور الخامس: العدالة التقييمية

2-5 الدراسة الاستطلاعية لاستمارة الاستبيان:

تم تطبيق استمارة الاستبيان على عينة البحث الاستطلاعية وعددها (18) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية بغرض التحقق من صدق وثبات استمارة الاستبيان 2024

2-6 أولاً: الصدق:

لكي يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان قام بالاعتماد على:

2-6-1 صدق المحتوى (صدق المحكمين):

قام الباحثان بعرض المحاور على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الادارة الرياضية والذي تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الدكتوراه في مجال الادارة الرياضية والبالغ عددهم (7) خبراء لاستطلاع آراءهم حول مناسبة المحاور المقترحة لإبداء الرأي في مدى ملائمتها لتحقيق اهداف البحث.

جدول (2) يبين التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول محاور استمارة الاستبيان
ن = 7 خبراء

الخبراء الموافقون		المحاور
النسبة المئوية	التكرار	
100%	7	المحور الاول: العدالة الاجرائية
100%	7	المحور الثاني: العدالة التوزيعية
100%	7	المحور الثالث: العدالة التفاعلية
100%	7	المحور الرابع: العدالة التعاملية
100%	7	المحور الخامس: العدالة التقييمية

يتبين من جدول (2) اتفاق آراء السادة الخبراء على صلاحية المحاور الموضوعة من قبل الباحث بنسبة قدرها (100%)

قام الباحثان بوضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور، ثم تم عرض المحاور والعبارات لاستمارة الاستبيان في صورتها الاولى على السادة الخبراء وقد تم تسليم الاستمارة الى السادة الخبراء شخصيا من قبل الباحث لإبداء آراءهم في:

- مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه لتحقيق هدفه
- صحة الصياغة اللغوية لكل عبارة.
- حذف او دمج او نقل او تعديل ما ترونه مناسباً

الجدول (3) يبين التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان

جدول (3) يبين التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان

ن = 7 خبراء

النسبة المئوية	التكرار	رقم العبارة	النسبة المئوية	التكرار	رقم العبارة	النسبة المئوية	التكرار	رقم العبارة	النسبة المئوية	التكرار	رقم العبارة
المحور الخامس			المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
%100	7	47	%100	7	29	%100	7	16	%42.86	3	1
%14.29	1	48	%85.71	6	30	%100	7	17	%100	7	2
%42.86	3	49	%100	7	31	%100	7	18	%100	7	3
%100	7	50	%100	7	32	%100	7	19	%100	7	4
%100	7	51	%100	7	33	%85.71	6	20	%28.57	2	5
%85.71	6	52	%100	7	34	%100	7	21	%100	7	6
%100	7	53	%100	7	35	%100	7	22	%100	7	7
%100	7	54	%100	7	36	%28.57	2	23	%100	7	8
%100	7	55	%100	7	37	%100	7	24	%85.71	6	9
%100	7	56	المحور الرابع			%100	7	25	%100	7	10
%100	7	57	%100	7	38	%85.71	6	26	%100	7	11
%100	7	58	%100	7	39	%100	7	27	%28.57	2	12
			%100	7	40	%42.86	3	28	%100	7	13
			%100	7	41				%100	7	14
			%85.71	6	42				%85.71	6	15
			%100	7	43						
			%100	7	44						
			%100	7	45						
			%100	7	46						

يبين جدول (3) التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات استمارة الاستبيان، حيث يتبين موافقة السادة الخبراء على عبارات الاستبيان بنسبة تراوحت ما بين (%14.29 : %100)، والجدول (4) يبين حذف بعض العبارات.

جدول (4) يبين التعديلات التي تمت على عبارات استمارة الاستبيان

المحور	رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	نوع التعديل	العبارة بعد التعديل
الاول	1	تطبق ادارة الكلية الاجراءات الرسمية في اتخاذ القرارات	حذف	-----
	5	تجمع ادارة الكلية المعلومات الكافية والدقيقة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	حذف	-----
	12	تطبق الترقيات بطريقة موضعية وعادلة	حذف	-----
الثاني	23	توزع المكافأة على المنتسبين المساهمين في نجاح العمل وفقا لمستوى الانجاز	حذف	-----
	28	يوجد شعور بالرضا بين المنتسبين عن الحوافز والمكافئات	حذف	-----
الخامس	48	أعطى بفرصة للترقية كلما قدمت أداء متميز	حذف	-----
	49	تمنح ادارة الكلية مكافآت عادلة للمتميزين	حذف	-----

يبين جدول (4) التعديلات التي تمت على عبارات استمارة الاستبيان وبناء على تعديلات السادة الخبراء التي تمت على عبارات استمارة الاستبيان من حذف بعض العبارات أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها قبل التقنين

2-6-2 صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي اليه وبين الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما بينه الجدول.

جدول (5) يبين الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستبيان ن = 18

معامل ارتباط بيرسون		رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون		رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون		رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون		رقم العبارة
العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور		العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور		العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور		العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	
المحور الخامس			المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
*0.700	*0.822	42	*0.821	*0.898	24	*0.797	*0.639	13	*0.795	*0.709	1
*0.821	*0.583	43	*0.816	*0.715	25	*0.765	*0.656	14	*0.746	*0.725	2
*0.685	*0.663	44	*0.783	*0.751	26	*0.598	*0.502	15	*0.763	*0.547	3
*0.821	*0.785	45	*0.717	*0.751	27	*0.753	*0.701	16	*0.701	*0.682	4
*0.816	*0.628	46	*0.816	*0.883	28	*0.618	*0.650	17	*0.701	*0.682	5
*0.688	*0.854	47	*0.857	*0.666	29	*0.687	*0.616	18	*0.839	*0.528	6
*0.816	*0.883	48	*0.906	*0.857	30	*0.673	*0.723	19	*0.877	*0.609	7
*0.821	*0.898	49	*0.690	*0.679	31	*0.672	*0.661	20	*0.805	*0.542	8
*0.816	*0.883	50	*0.794	*0.773	32	*0.892	*0.883	21	*0.872	*0.652	9
*0.821	*0.898	51	المحور الرابع			*0.690	*0.769	22	*0.562	*0.517	10
			*0.722	*0.683	33	*0.816	*0.737	23	*0.664	*0.790	11
			*0.690	*0.784	34				*0.639	*0.683	12
			*0.732	*0.888	35						
			*0.639	*0.758	36						
			*0.835	*0.742	37						
			*0.905	*0.821	38						
			*0.864	*0.801	39						
			*0.701	*0.683	40						
			*0.678	*0.766	41						

دال إحصائيًا عند 0.05 (معامل ارتباط بيرسون الجدولية = 0.456)

يتبين من الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05).

جدول (6) يبين الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

المحاور	معامل ارتباط بيرسون مع أجمالي الاستبيان
المحور الأول: العدالة الإجرائية	*0.621
المحور الثاني: العدالة التوزيعية	*0.741
المحور الثالث: العدالة التفاعلية	*0.811
المحور الرابع: العدالة التعاملية	*0.597
المحور الخامس: العدالة التقييمية	*0.607

دال إحصائياً عند 0.05 (معامل ارتباط بيرسون الجدولية = 0.456)

يتبين من جدول (6) أن قيم معاملات الارتباط بين استمارة الاستبيان بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للاستمارة قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

2-6-3 ثانياً: الثبات:

تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لإيجاد ثبات عبارات استمارة الاستبيان وثبات محاور الاستبيان وهذا ما بينه جدول (7).

جدول (7) يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (ن = 18)

معامل الثبات في حالة حذف العبارة		رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		رقم العبارة
للمحور	للاستبيان		للمحور	للاستبيان		للمحور	للاستبيان		للمحور	للاستبيان	
المحور الخامس			المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الاول		
0.852	0.824	42	0.873	0.866	24	0.892	0.867	13	0.889	0.867	1
0.852	0.814	43	0.873	0.869	25	0.892	0.863	14	0.889	0.864	2
0.852	0.814	44	0.873	0.868	26	0.892	0.870	15	0.889	0.867	3
0.852	0.824	45	0.873	0.859	27	0.892	0.814	16	0.889	0.867	4
0.852	0.808	46	0.873	0.864	28	0.892	0.860	17	0.889	0.867	5
0.852	0.793	47	0.873	0.866	29	0.892	0.870	18	0.889	0.841	6
0.852	0.793	48	0.873	0.853	30	0.892	0.851	19	0.889	0.867	7
0.852	0.712	49	0.873	0.868	31	0.892	0.870	20	0.889	0.874	8
0.852	0.814	50	0.873	0.861	32	0.892	0.848	21	0.889	0.836	9
0.852	0.845	51	المحور الرابع			0.892	0.873	22	0.889	0.874	10
			0.901	0.800	33	0.892	0.890	23	0.889	0.867	11
			0.901	0.876	34				0.889	0.865	12
			0.901	0.883	35						
			0.901	0.889	36						
			0.901	0.882	37						
			0.901	0.880	38						
			0.901	0.890	39						
			0.901	0.882	40						
0.901	0.883	41									

جدول (8) يبين قيم معامل الفا لكرونباخ لمحاور الاستبيان

معامل الفا كرونباخ		محاور الاستمارة
للاستبيان ككل	للمحور ككل	
0.912	0.863	المحور الاول: العدالة الاجرائية
	0.902	المحور الثاني: العدالة التوزيعية
	0.881	المحور الثالث: العدالة التفاعلية
	0.907	المحور الرابع: العدالة التعاملية
	0.869	المحور الخامس: العدالة التقييمية

يتبين من جدول (8) والخاص بمعاملات ثبات محاور استمارة الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ ان تراوحت معاملات الثبات بالنسبة للمحاور مع الاستبيان ما بين (0.863-0.907) كما تراوحت معاملات الثبات بالنسبة للعبارات مع الاستبيان ككل (0.912) وجميعها دال معنويا عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان.

2-7 طريقة تصحيح استمارة الاستبيان:

اعتمد الباحثان في تحديد استجابات استمارة الاستبيان على (الميزان الثلاثي) والذي يتمثل في (موافق-الى حد ما - لا اوافق) وقد اعطت الاستجابات (3، 2، 1)

2-8 تجربة التطبيق الرئيسية:

تم التطبيق على افراد عينة البحث والبالغ عددهم (62) فرد من منتسبي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى

2-9 الوسائل الاحصائية المستخدمة في البحث:

- تم ايجاد المعالجات الاحصائية باستخدام برنامج SPSS version 2023 فيما يلي:
- النسبة المئوية % لحساب تكرارات اراء الخبراء في عبارات ومحاور الاستبيان
- معامل الارتباط (ليبسون) لحساب صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان
- معامل ثبات الفا كرونباخ لحساب ثبات استمارة الاستبيان
- مربع كا² لحساب الفروق بين استجابات اراء عينة البحث
- الاتجاه السائد لتحديد اتجاه استجابات افراد العينة
- نسبة الموافقة لتحديد نسبة موافقة اراء عينة البحث على عبارات استمارة الاستبيان

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض ومناقشة نتائج المحور الأول: العدالة الاجرائية

جدول (9) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارة المحور الاول (العدالة الاجرائية) ن= (62)

م	محتوى العبارة	الدلالات الإحصائية		موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملية (ليكارت)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
1	يبدى المنتسبين رأيهم في القرارات قبل تطبيقها	53.23%	33	27.42%	17	19.35%	12			11.645	.003	2.34	إلى حد ما	66.94%	8
2	تستمع ادارة الكلية الى جميع آراء المنتسبين في القرارات المتخذة	51.61%	32	16.13%	10	32.26%	20			11.742	.003	2.19	إلى حد ما	59.68%	10
3	أشعر بأن القرارات الادارية المطبقة تتسم بالعدالة	79.03%	49	16.13%	10	4.84%	3			59.452	.000	2.74	نعم	87.10%	5
4	يوجد شعور بنزاهة وعدالة ادارة الكلية في حل الخلافات بين الزملاء .	87.10%	54	9.68%	6	3.23%	2			81.032	.000	2.84	نعم	91.94%	3
5	يحصل المنتسبين على التدريب الكافي لتطوير أدائهم	79.03%	49	16.13%	10	4.84%	3			59.452	.000	2.74	نعم	87.10%	5
6	يتم تطبيق القرارات الادارية على كل المنتسبين دون استثناء	72.58%	45	19.35%	12	8.06%	5			44.161	.000	2.65	نعم	82.26%	7
7	يتم اتخاذ قرارات العمل بأسلوب عادل	79.03%	49	17.74%	11	3.23%	2			60.226	.000	2.76	نعم	87.90%	4
8	تلتزم ادارة الكلية بالمعايير الاخلاقية عند اتخاذ القرارات	90.32%	56	8.06%	5	1.61%	1			91.000	.000	2.89	نعم	94.35%	2
9	تعتمد ادارة الكلية على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتسبين	77.42%	48	16.13%	10	6.45%	4			55.097	.000	2.71	نعم	85.48%	6
10	توضح ادارة الكلية جميع الحقوق والواجبات لجميع المنتسبين اليها	91.94%	57	8.06%	5	0.00%	0			43.613	.000	2.92	نعم	95.97%	1
11	تتبنى ادارة الكلية الشفافية في ترشيح المنتسبين اليها لدورات التدريبية	48.39%	30	12.90%	8	38.71%	24			12.516	.002	2.10	إلى حد ما	54.84%	11
12	تناقش ادارة الكلية النتائج المترتبة على القرارات المتعلقة بالمنتسبين اليها	48.39%	30	35.48%	22	16.13%	10			9.806	.007	2.32	إلى حد ما	66.13%	9

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - 1.00-1.66 (لا اوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتبين من جدول (9) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (العدالة الاجرائية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كأي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (54.84% إلى 95.97%) وبترتيب العبارات كما هو مبين بالجدول. وقد حازت العبارات أرقام (10، 8، 4، 3، 5، 9، 6، 7) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (82.26%: 95.97%) في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى توضيح ادارة الكلية لجميع الحقوق والواجبات لجميع المنتسبين اليها ، تلتزم ادارة الكلية بالمعايير الاخلاقية عند اتخاذ القرارات ،يوجد شعور بنزاهة وعدالة ادارة الكلية في حل الخلافات بين الزملاء، يتم اتخاذ قرارات العمل بأسلوب عادل ، أشعر بأن القرارات الادارية المطبقة تتسم بالعدالة، يحصل المنتسبين على التدريب الكافي لتطوير أدائهم، تعتمد ادارة الكلية على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتسبين ، يتم تطبيق القرارات الادارية على كل المنتسبين دون استثناء. بينما حازت العبارات ارقام (1، 2، 11، 12) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (54.84%: 66.94%) في الاتجاه السائد (الى حد ما) والتي تشير الى يبدي المنتسبين رأيهم في القرارات قبل تطبيقها ، تناقش ادارة الكلية النتائج المترتبة على القرارات المتعلقة بالمنتسبين اليها ، تستمع ادارة الكلية الى جميع آراء المنتسبين في القرارات المتخذة ، تتبنى ادارة الكلية الشفافية في ترشيح المنتسبين اليها لدورات التدريبية واكدت نتائج دراسة (مراد رمزي خرشوم ،2013) أن العدالة الاجرائية تمثل إدراك العاملين لعدالة العمليات المستخدمة في صنع قرارات تخصيص المنظمة. وأكدت نتائج دراسة (ابو القاسم الأخضر حمدي، 2015) انخفاض معدل العدالة الإجرائية مقارنة بالتوزيعية والتفاعلية، وثم تسجيل أثر ذو دلالة للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي وعدم وجود أثر للعدالة التوزيعية والتفاعلية على الرضا الوظيفي. وأوصت نتائج دراسة (محمد ناصر أبو سمعان، 2015) بضرورة أن تتبنى الدوائر الحكومية في منطقة تبوك كثيرا من المفاهيم التي تعمل على تعزيز مستوى العدالة التنظيمية من خلال الاهتمام بجميع أبعاد العدالة، مع اقتراح تطبيق العدالة في انظمة الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، العمل على توحيد معايير التقييم، وتفعيل المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية، والمشاركة في صناعة القرارات، ونشر مفاهيم الشفافية والحق وربطة بالواجب. وأوصت دراسة (عدنان فوزي مليكة، 2018) أن يجب على العاملين اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين الموظفين ومبنية على أسس واضحة وثابتة تضمن المساواة بين الاعمال والاهتمام بالتوزيع العادل بين مخرجات العمل كالأجور والمكافآت من أجل خلق جو عمل بعيد عن التوترات والنزاعات.

3-2 عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني: العدالة التوزيعية

جدول (10) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (العدالة التوزيعية) ن=62

م	الدلالات الإحصائية	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملية (ليكاتر)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
13	تتناسب مرتبات المنتسبين وأجورهم ما ما يمتلكون من مؤهلات	24.19%	15	11.29%	7	64.52%	40	28.677	.000	1.60	لا	29.84%	9
14	تتناسب متطلبات ومهام العمل في الكلية حسب قدرات المنتسبين	35.48%	22	43.55%	27	20.97%	13	4.871	.088	2.15	إلى حد ما	57.26%	5
15	تفوض ادارة الكلية الصلاحيات الى المنتسبين الاكفاء	27.42%	17	8.06%	5	64.52%	40	30.613	.000	1.63	لا	31.45%	8
16	توزع الحوافز المادية والمعنوية بعدالة	17.74%	11	27.42%	17	54.84%	34	13.774	.001	1.63	لا	31.45%	8
17	توزع الاعمال الادارية بين المنتسبين حسب الحاجة بدقة	83.87%	52	9.68%	6	6.45%	4	71.355	.000	2.77	نعم	88.71%	1
18	تراعى ادارة الكلية الظروف الخاصة بالمنتسبين عند اتخاذ القرارات	72.58%	45	19.35%	12	8.06%	5	44.161	.000	2.65	نعم	82.26%	4
19	تتناسب ساعات العمل في الكلية مع الظروف الخاصة بالمنتسبين اليها	77.42%	48	12.90%	8	9.68%	6	54.323	.000	2.68	نعم	83.87%	3
20	تعتمد ادارة الكلية ترقية المنتسبين حسب الجدارة في العمل	38.71%	24	29.03%	18	32.26%	20	.903	.637	2.06	إلى حد ما	53.23%	7
21	توزع ادارة الكلية العمل الاضافي بين المنتسبين بعدالة	14.52%	9	16.13%	10	69.35%	43	36.226	.000	1.45	لا	22.58%	10
22	توزع الدورات التدريبية بين العاملين وفقا لمعايير محددة	41.94%	26	29.03%	18	29.03%	18	2.065	.356	2.13	إلى حد ما	56.45%	6
23	تمنح ادارة الكلية الاجازات للمنتسبين اليها بالتساوي	77.42%	48	17.74%	11	4.84%	3	55.774	.000	2.73	نعم	86.29%	2

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكاتر: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - 1.00-1.66 (لا اوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يبين الجدول (10) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثاني (العدالة التوزيعية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات، عدا العبارات أرقام (14، 20، 22) ونسبة موافقة تراوحت ما بين (22.58% إلى 88.71%) وبترتيب العبارات كما هو مبين بالجدول. وقد حازت العبارات ارقام (17، 23، 19، 18) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (82.26%: 88.71%) في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى توزيع الاعمال الادارية بين المنتسبين حسب الحاجة بدقة، تمنح ادارة الكلية الاجازات للمنتسبين اليها بالتساوي، تتناسب ساعات العمل في الكلية مع الظروف الخاصة بالمنتسبين اليها، تراعى ادارة الكلية الظروف الخاصة بالمنتسبين عند اتخاذ القرارات. وقد حازت العبارات ارقام (14، 22، 20) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (53.23%: 57.26%) في الاتجاه السائد (الى حد ما) والتي تشير الى تتناسب متطلبات ومهام العمل في الكلية حسب قدرات المنتسبين، توزع الدورات التدريبية بين العاملين وفقا لمعايير محددة، تعتمد ادارة الكلية ترقية المنتسبين حسب الجدارة في العمل. بينما حازت العبارات أرقام (15، 16، 13، 21) على نسبة تراوحت ما بين (22.58%: 31.45%) في الاتجاه السائد (لا اوافق) والتي تشير الى تفوض ادارة الكلية الصلاحيات الى المنتسبين الاكفاء، توزع الحوافز المادية والمعنوية بعدالة، تتناسب مرتبات المنتسبين وأجورهم ما يمتلكون من مؤهلات، توزع ادارة الكلية العمل الاضافي بين المنتسبين بعدالة وفي هذا الصدد اشارت (غنى دحام الزبيدي ، 2015) أن عدم توافر أي من أبعاد العدالة التنظيمية يمكن أن يشكل خطورة على المنظمة ، فقد يؤدي انخفاض ادراكات العاملين لبعد العدالة التوزيعية قد ينعكس بشكل سلبي عليهم ويؤدي الى انخفاض الاداء الوظيفي وانخفاض جودة الاداء ونقص التعاون مع زملاء العمل. واكدت نتائج دراسة (فايزة سعود فاضل، 2019) أن العدالة التوزيعية هي العدالة التي تتعلق بادراك العاملين للعدالة في تخصيص المكافآت التي يحصلون عليها والتي تشمل الترقية والحوافز كما أشارت نتائج دراسة (عمرو حامد زاهر، 2023) أنه تراعى ادارة الاتحادات الرياضية منح مكافآت ومنح عادلة تتناسب مع مجهودات العاملين.

وأوصت دراسة (عمرو حامد زاهر، 2023) بالتأكيد على تفعيل نظام الحافز المادي والمعنوي بشكل تكاملي وموضوعي وعادل بين العاملين وفق معايير الاداء والجهد المبذول، وبضرورة تحسين مستوى الاستقرار الوظيفي والدعم النفسي للعاملين بالاتحادات الرياضية من خلال العدالة التنظيمية.

3-3 عرض ومناقشة نتائج

المحور الثالث: العدالة التفاعلية:

جدول (11) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارة المحور الثالث (العدالة التفاعلية) ن=62

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملة (ليكارت)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
24	تحرص ادارة الكلية على تحفيز المنتسبين اليها بطريقة مستمرة	74.19%	46	17.74%	11	8.06%	5	47.452	.000	2.66	نعم	83.06%	7
25	يتم عقد اجتماعات بطريقة دورية لتوضيح المستجدات في العمل للجميع	80.65%	50	14.52%	9	4.84%	3	63.323	.000	2.76	نعم	87.90%	3
26	تظهر ادارة الكلية اهتماما بالحقوق والواجبات	80.65%	50	11.29%	7	8.06%	5	62.548	.000	2.73	نعم	86.29%	4
27	تشجع ادارة الكلية للمشاركة في الدورات التدريبية والعلمية	83.87%	52	12.90%	8	3.23%	2	72.129	.000	2.81	نعم	90.32%	2
28	يتم تفويض بعض المسؤوليات الادارية الى بعض المنتسبين	72.58%	45	25.81%	16	1.61%	1	48.419	.000	2.71	نعم	85.48%	5
29	تتعامل معي ادارة الكلية بطريقة تتسم بالاحترام	90.32%	56	9.68%	6	0.00%	0	40.323	.000	2.90	نعم	95.16%	1
30	تتعامل ادارة الكلية بالأسلوب الديمقراطي بين جميع المنتسبين اليها	72.58%	45	9.68%	6	17.74%	11	43.581	.000	2.55	نعم	77.42%	9
31	تتاح لي الفرصة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي	77.42%	48	14.52%	9	8.06%	5	54.613	.000	2.69	نعم	84.68%	6
32	تتاح الفرصة للمنتسبين بالمشاركة في وضع خطط سير العمل	69.35%	43	20.97%	13	9.68%	6	37.387	.000	2.60	نعم	79.84%	8

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - 1.00-1.66 (لاوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتبين من جدول (11) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثالث (العدالة التفاعلية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات، ونسبة موافقة تراوحت ما بين (77.42% إلى 95.16%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وقد حازت جميع عبارات المحور الثالث على نسبة موافقة تراوحت ما بين (77.42%: 95.16%) في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى التعامل معي ادارة الكلية بطريقة تتسم بالاحترام ، تشجع ادارة الكلية للمشاركة في الدورات التدريبية والعلمية ، يتم عقد اجتماعات بطريقة دورية لتوضيح المستجدات في العمل للجميع ، تظهر ادارة الكلية اهتماما بالحقوق والواجبات ، يتم تفويض بعض المسؤوليات الادارية الى بعض المنتسبين ، تتاح لي الفرصة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية ، تحرص ادارة الكلية على تحفيز المنتسبين اليها بطريقة مستمرة، تتاح الفرصة للمنتسبين بالمشاركة في وضع خطط سير العمل، تتعامل ادارة الكلية بالأسلوب الديمقراطي بين جميع المنتسبين اليها واكدت نتائج دراسة(عدنان فوزى مليكة، 2018) أن العدالة التفاعلية تشير الى تصورات العاملين بشأن المعاملة التي يتلقونها خلال تطبيق الاجراءات التنظيمية ، بالإضافة الى كونها عموما على مفاهيم العدالة والاحترام. وأكدت نتائج دراسة (عنيزة السيد زكريا، 2017) ان تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة يرتبط ارتباطا وثيقاً بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، تطبيق مبادئ العدالة وقيم النزاهة والحيادية في المؤسسة تؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، للعدالة التنظيمية دور كبير في انتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية.

3-4 عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: العدالة التعاملية:

جدول (12) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الرابع (العدالة التعاملية) ن=62

م	الدلالات الإحصائية	محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجدلة (ليكارت)	نسبة الموافقة %	الترتيب
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
33		تسعى إدارة الكلية لحل الخلافات بين العاملين	72.58%	45	20.97%	13	6.45%	4	44.935	.000	2.66	نعم	83.06%	5
34		تحرص إدارة الكلية على العمل بروح الفريق الواحد	48.39%	30	35.48%	22	16.13%	10	9.806	.007	2.32	إلى حد ما	66.13%	7
35		تراعى إدارة الكلية مطالب المنتسبين عند اتخاذ القرارات	77.42%	48	17.74%	11	4.84%	3	55.774	.000	2.73	نعم	86.29%	4
36		تسمح إدارة الكلية بتيال الآراء بين المنتسبين	75.81%	47	20.97%	13	3.23%	2	53.258	.000	2.73	نعم	86.29%	4
37		تهتم إدارة الكلية بالتظلمات التي ترفع إليها من قبل المنتسبين	70.97%	44	14.52%	9	14.52%	9	39.516	.000	2.56	نعم	78.23%	6
38		تظهر إدارة الكلية الاهتمام بحقوق المنتسبين	48.39%	30	29.03%	18	22.58%	14	6.710	.035	2.26	إلى حد ما	62.90%	8
39		تتعامل إدارة الكلية مع المنتسبين إليها بحسب الأنظمة والقوانين	90.32%	56	9.68%	6	0.00%	0	40.323	.000	2.90	نعم	95.16%	1
40		تشرك إدارة الكلية المنتسبين باتخاذ القرارات الخاصة بهم	85.48%	53	11.29%	7	3.23%	2	76.484	.000	2.82	نعم	91.13%	2
41		تناقش إدارة الكلية المهام الخاصة بالمنتسبين	80.65%	50	14.52%	9	4.84%	3	63.323	.000	2.76	نعم	87.90%	3

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - 1.00-1.66 (لاوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتبين من جدول (12) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الرابع (العدالة التعاملين) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات، ونسبة موافقة تراوحت ما بين (62.90% إلى 95.16%) وبترتيب العبارات كما هو مبين بالجدول.

وقد حازت العبارات أرقام (39 ، 40 ، 41 ، 35 ، 36 ، 33 ، 37) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (78.23% ، 95.16%) في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى تتعامل ادارة الكلية مع المنتسبين اليها بحسب الانظمة والقوانين ، تشرك ادارة الكلية المنتسبين باتخاذ القرارات الخاصة بهم ، تناقش ادارة الكلية المهام الخاصة بالمنتسبين ، تراعى ادارة الكلية مطالب المنتسبين عند اتخاذ القرارات، تسمح ادارة الكلية بتبادل الآراء بين المنتسبين ، تسعى ادارة الكلية لحل الخلافات بين العاملين ، تهتم ادارة الكلية بالتظلمات التي ترفع اليها من قبل المنتسبين.

بينما حازت العبارات أرقام (34، 38) على نسبة تراوحت ما بين (62.90% ، 66.13%) في الاتجاه السائد (الى حد ما) والتي تشير الى تحرص ادارة الكلية على العمل بروح الفريق الواحد، تظهر ادارة الكلية الاهتمام بحقوق المنتسبين.

وفي هذا الصدد أشارت (بطة كاظم مليكة، 2018) أنه يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية الى العديد من الاسباب أبرزها الحاجة الى التخلي عن السياسات التنظيمية القائمة على البيروقراطية، تبني سياسات اخلاقية أخرى تتسم بالعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي بما يكفل الاستمرارية والفعالية التنظيمية في الاجل البعيد، كما يعود الاهتمام بالعدالة التنظيمية الى وجود تحد في السعي لتقليل أو منع السلوكيات المعادية للمجتمع الصادرة عن الموظفين الناتجة عن غياب العدالة التنظيمية.

3-5 عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس: العدالة التقييمية:

جدول (13) يبين التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (العدالة التقييمية) ن=62

م	الدلالات الإحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لا أوافق		مربع كاي	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجمل (ليكارت)	نسبة الموافقة %	الترتيب
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار						
42	تعتمد ادارة الكلية في تقييم الاداء على ما يبذله المنتسبين اليها من جهد وما تحقق من انجاز	79.03%	49	16.13%	10	4.84%	3	59.452	.000	2.74	نعم	87.10%	1
43	تتاح لي الفرصة للتظلم من التقييم لو شعرت أنه غير عادل.	77.42%	48	14.52%	9	8.06%	5	54.613	.000	2.69	نعم	84.68%	3
44	تتسم عملية تقييم الاداء بالبعد عن العلاقات الشخصية	48.39%	30	29.03%	18	22.58%	14	6.710	.035	2.26	إلى حد ما	62.90%	7
45	تشجع ادارة الكلية المنتسبين على التقييم الذاتي	77.42%	48	17.74%	11	4.84%	3	55.774	.000	2.73	نعم	86.29%	2
46	يطبق تقييم أداء المنتسبين بشكل دوري	79.03%	49	16.13%	10	4.84%	3	59.452	.000	2.74	نعم	87.10%	1
47	يراعى نظام تقييم الاداء الوصف الوظيفي للمنتسبين	66.13%	41	19.35%	12	14.52%	9	30.226	.000	2.52	نعم	75.81%	6
48	تتمتع ادارة الكلية بمهارات وقدرات كافية في تقييم الاداء	74.19%	46	16.13%	10	9.68%	6	46.968	.000	2.65	نعم	82.26%	4
49	توفر ادارة الكلية فرص الترقية حسب الاداء المتميز	17.74%	11	14.52%	9	67.74%	42	33.129	.000	1.50	لا	25.00%	8
50	يستخدم طرق حديثة موضوعية في عملية تقييم الاداء	75.81%	47	12.90%	8	11.29%	7	50.355	.000	2.65	نعم	82.26%	4
51	يشمل نظام تقييم الاداء على جميع الجوانب الوظيفية	69.35%	43	17.74%	11	12.90%	8	36.419	.000	2.56	نعم	78.23%	5

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة $0.05 \geq$ عند درجة الحرية 2 = 5.99، درجة الحرية 1 = 3.84

مقياس ليكارت: المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان: - 1.00-1.66 (لا اوافق) ، 1.67-2.33 (إلى حد ما) ، 2.34-3.00 (موافق)

يتبين من جدول (13) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الخامس (العدالة التقييمية) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى 0.05 في جميع العبارات، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (25% إلى 87.10%) وبترتيب العبارات كما هو مبين بالجدول.

وقد حازت العبارات أرقام (42 ، 46 ، 45 ، 43 ، 48 ، 50 ، 51 ، 47) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (75.81% : 87.10%) في الاتجاه السائد (موافق) والتي تشير الى تعتمد ادارة الكلية في تقييم الاداء على ما يبذله المنتسبين اليها من جهد وما تحقق من انجاز ، يطبق تقييم أداء المنتسبين بشكل دوري، تشجع ادارة الكلية المنتسبين على التقييم الذاتي ، تتاح لي الفرصة للتظلم من التقييم لو شعرت أنه غير عادل، تتمتع ادارة الكلية بمهارات وقدرات كافية في تقييم الاداء ، يستخدم طرق حديثة موضوعية في عملية تقييم الاداء، يشمل نظام تقييم الاداء على جميع الجوانب الوظيفية ، يراعى نظام تقييم الاداء الوصف الوظيفي للمنتسبين.

بينما حاز العبارة رقم (44) على نسبة قدرها (62.90%) في الاتجاه السائد (الى حد ما) والتي تشير الى تتسم عملية تقييم الاداء بالبعد عن العلاقات الشخصية كما حازت العبارة رقم (49) على نسبة قدرها (25%) في الاتجاه السائد (لا وافق) والتي تشير الى توفر ادارة الكلية فرص الترقية حسب الاداء المتميز.

وفي هذا الصدد يشير (عادل محمد زايد، 2006) ان العدالة التقييمية تعد المصفاة التي يمكن من خلالها التعرف على ما تحدثه بعض التغيرات في عدالة نظام التقييم كالموضوعية، والفروق الفردية، والاختلافات التنظيمية، مما يجعل عدالة نظم تقييم من الامور الضرورية لنجاح المنظمة وبناء الثقة في عدالتها ودقتها وتجنب حالة عدم الموضوعية، والوقوع في اخطاء التقييم.

(زايد، 2006، 63)

وأوصت دراسة (عمرو حامد زاهر، 2023) بضرورة تطوير الاساليب الادارية التقليدية من قبل الاتحادات الرياضية وتفعيل أبعاد منهج العدالة التنظيمية كأسلوب ادارى مستحدث.

4-الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات:

المحور الاول (العدالة الاجرائية)

- توضح ادارة الكلية جميع الحقوق والواجبات لجميع المنتسبين اليها
- تلتزم ادارة الكلية بالمعايير الاخلاقية عند اتخاذ القرارات
- يوجد شعور بنزاهة وعدالة ادارة الكلية في حل الخلافات بين الزملاء
- يتم اتخاذ قرارات العمل بأسلوب عادل
- أشعر بأن القرارات الادارية المطبقة تنسم بالعدالة
- يحصل المنتسبين على التدريب الكافي لتطوير أدائهم
- تعتمد ادارة الكلية على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتسبين
- يتم تطبيق القرارات الادارية على كل المنتسبين دون استثناء.

المحور الثاني (العدالة التوزيعية)

- توزع الاعمال الادارية بين المنتسبين حسب الحاجة بدقة
- تمنح ادارة الكلية الاجازات للمنتسبين اليها بالتساوي
- تتناسب ساعات العمل في الكلية مع الظروف الخاصة بالمنتسبين اليها
- تراعى ادارة الكلية الظروف الخاصة بالمنتسبين عند اتخاذ القرارات.
- لا تفوض ادارة الكلية الصلاحيات الى المنتسبين الاكفاء
- لا توزع الحوافز المادية والمعنوية بعدالة
- لا تتناسب مرتبات المنتسبين وأجورهم ما يمتلكون من مؤهلات
- لا توزع ادارة الكلية العمل الاضافي بين المنتسبين بعدالة

المحور الثالث (العدالة التفاعلية)

- تتعامل معي ادارة الكلية بطريقة تتسم بالاحترام
- تشجع ادارة الكلية للمشاركة في الدورات التدريبية والعلمية
- يتم عقد اجتماعات بطريقة دورية لتوضيح المستجدات في العمل للجميع
- تظهر ادارة الكلية اهتماما بالحقوق والواجبات
- يتم تفويض بعض المسئوليات الادارية الى بعض المنتسبين
- تتاح لى الفرصة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله
- تحرص ادارة الكلية على تحفيز المنتسبين اليها بطريقة مستمرة
- تتاح الفرصة للمنتسبين بالمشاركة في وضع خطط سير العمل
- تتعامل ادارة الكلية بالأسلوب الديمقراطي بين جميع المنتسبين اليها

المحور الرابع: (العدالة التعاملين)

- تتعامل ادارة الكلية مع المنتسبين اليها بحسب الانظمة والقوانين
- تشرك ادارة الكلية المنتسبين باتخاذ القرارات الخاصة بهم
- تناقش ادارة الكلية المهام الخاصة بالمنتسبين
- تراعى ادارة الكلية مطالب المنتسبين عند اتخاذ القرارات
- تسمح ادارة الكلية بتبادل الآراء بين المنتسبين
- تسعى ادارة الكلية لحل الخلافات بين العاملين
- تهتم ادارة الكلية بالتظلمات التي ترفع اليها من قبل المنتسبين.

المحور الخامس: (العدالة التقييمية)

- تعتمد ادارة الكلية في تقييم الاداء على ما يبذله المنتسبين اليها من جهد وما تحقق من انجاز
- يطبق تقييم أداء المنتسبين بشكل دوري
- تشجع ادارة الكلية المنتسبين على التقييم الذاتي
- تتاح لي الفرصة للتظلم من التقييم لو شعرت أنه غير عادل
- تتمتع ادارة الكلية بمهارات وقدرات كافية في تقييم الاداء
- تستخدم طرق حديثة موضوعية في عملية تقييم الاداء
- يشمل نظام تقييم الاداء على جميع الجوانب الوظيفية
- يراعى نظام تقييم الاداء الوصف الوظيفي للمنتسبين.
- لا توفر ادارة الكلية فرص الترقية حسب الاداء المتميز.

4-2 التوصيات:

- العمل على وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الاداء والابداع في العمل وأن تقدم في وقتها المناسب.
- الاهتمام بتطبيق نظام ترقية يراعى العدالة بين العاملين بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة ديالى
- ضرورة تطوير الاساليب الادارية التقليدية من قبل الجامعة وتفعيل أبعاد منهج العدالة التنظيمية كأسلوب ادارى مستحدث.
- إرساء قواعد العدل والمساواة والشفافية بين منتسبي الكلية.
- ضرورة تعزيز احساس العاملين بالعدالة التنظيمية بأنواعها لدورها المؤثر في احساسهم بالرضا الوظيفي
- تحسين مستوى الاستقرار الوظيفي والدعم النفسي لمنتسبي الكلية من خلال العدالة التنظيمية.

المصادر

- ابو القاسم الأخضر حمدي (2015): أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي (بحث منشور)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال لمجلد 11، العدد 3.
- بطة كاظم مليكة (2018): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف.
- عادل محمد زايد (2006): العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- عدنان فوزى مليكة (2018): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي داخل المنظمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي.
- عمرو حامد زاهر (2023): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين بالاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، بحث منشور، مجلة أسبوط وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوط.
- عنيزة السيد زكريا (2017): دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة.
- غنى دحام متاي الزبيدي (2015): إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر، عمان، الأردن.
- فايزة سعود فاضل (2019): العلاقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى العمال، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران.
- محمد ناصر ابو سمعان (2015): محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة.
- مراد رمزي خرشوم (2013): دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام بسكرة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- Byars, L.I. & Rue, L.W(2013) Human Resource Management, 5th Ed., NY: Irwin McGraw –Hell, Inc.
- Senge, Peter M(2016) :The Fifth Discipline: The Art Of Practice Of The Learning Organization, New York: Doubleday.