

إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق رئيس العمل لأساليب الإدارة

د. حنان كمال عبد الحليم

باحث أول - قسم بحوث التنظيم والتدريب الإرشادي

معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

المستخلص

يستهدف البحث بناء مقياس لقياس عدالة تطبيق رئيس العمل لأساليب الإدارة على مرؤسيه (وهو ما يعرف بالعدالة التنظيمية) وتطبيقه تحت الظروف المصرية، وتحديد مستوي إدراك المرشدين الزراعيين المبحوثين لعدالة تطبيق هذه الأساليب عليهم من قبل رؤسائهم، وعلاقة إدراك المبحوثين لتلك العدالة بالمتغيرات المستقلة المدروسة، وجمعت بيانات البحث خلال شهري ديسمبر ويناير ٢٠٠٨-٢٠٠٩ من عينة من المرشدين الزراعيين بلغت ١٢٠ مرشداً من خمس مراكز بمحافظة الشرقية، واستخدم في تحليل البيانات المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط، بالإضافة الى التكرار والنسبة المئوية لعرض بعض بيانات البحث وكانت أهم النتائج ما يلي:

١. اشتملت الصورة النهائية للمقياس على ٣٣ عبارة، وتشير دلالات صدق المحتوى والصدق الذاتي والاتساق الداخلي أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات.
٢. فيما يتعلق بإدراك المرشدين الزراعيين المبحوثين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم أتضح أن ٥٤% من المبحوثين ذوي مستوى إدراك عالي لعدالة التوزيع، و ٦٢% منهم ذوي إدراك متوسط لعدالة الاجراءات، و ٦٤% منهم لديهم إدراك متوسط لعدالة المعاملة، و ٨٤% من المبحوثين ذوي إدراك عالي لعدالة التعويض.
٣. أن ٧١% من المبحوثين ذوي إدراك متوسط لإجمالي العدالة في تطبيق أساليب الإدارة عليهم .
٤. أن العلاقة بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم وبين المتغيرات المستقلة المدروسة كانت كلها معنوية عند مستوى ٠,٠١ .

مقدمة البحث ومشكلته

تمثل العلاقة المتبادلة بين كل من رئيس العمل والمرؤوس من أهم العلاقات المؤثرة في سلوك الطرفين داخل التنظيم، حيث يترتب على هذه العلاقة الكثير من النتائج على الفرد والتنظيم

معاً، وتتوقف طبيعة هذه النتائج على مدى علاقتها بإدراك الطرفين لتحقيق قيم العدالة في تلك العلاقة (حمودة، ١٩٩٩: ٢٣١).

ويعد مفهوم العدالة من المفاهيم التي اختلف الباحثون في تعريفها باعتبارها قيمة عالية التجريد، فالعدالة هي شريعة الله في الأرض بين البشر في كل ما يتصل بالفرد والجماعة والمجتمع.

ويرتبط مفهوم العدالة بالمساواة، فالعدالة Justice كما يذكر مذكور (١٩٧٥: ٣٨٤) هي إعطاء كل ذي حق حقه، وتعني كذلك تسوية حساب الصواب والخطأ بحيث يدفع المخطئ تعويضاً عن خطئه وما أحدثه من ضرر لغيره.

ويري زايد (١٩٩٥: ٢٧٠) أنه يمكن النظر للعدالة على أنها أحد المتغيرات التنظيمية الهامة ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب، وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، وهو ما يتفق في الرأي مع ديسلر (٢٠٠٣: ٣٦٣) الذي يرى أن العدالة في المعاملة تعد أداة إدارية فعالة تسهم في رفع مستويات أداء الأفراد نظراً لإتاحة الفرصة لتوليد الأفكار وبناء جسر من الثقة بين العاملين والإدارة من ناحية، وبين العاملين وبعضهم البعض من ناحية أخرى. ومن ناحية أخرى فإن العدالة في المعاملة تمكن المديرين من تحقيق الأهداف الصعبة بسبب تركيزها على تحقيق نوع من التعاون الإداري بين العاملين وبعضهم البعض.

وتقتضي العدالة الخضوع لأحكام قيمية مستقرة وقواعد وقوانين واضحة، وهذا مما قد يدفع المنظمات لتحقيق العدالة خشية الوقوع تحت طائلة القانون.

أما المساواة Equalitarian كمذهب كما في قاموس الجوهري (١٩٨٣: ٢١٨) فتشير إليها مجموعة التوصيات التي يجب أن يضعها الأفراد والجماعات لتحقيق العلاقات الاجتماعية الإيجابية والطبيعية بينهم، والمساواة تدعو إلى تطبيق القيم الاجتماعية التي توصي بالمعاملة المتساوية ونبذ استعمال المقاييس غير المناسبة في تصنيف الحالات. ويرى هذا المذهب وجوب المساواة بين الأفراد أمام القانون في الحقوق وعدم التمييز بينهم.

وفي مجال الإدارة والسلوك التنظيمي فإن نظرية المساواة لآدمز (Adams, 1965: 299-267) لها صلة بموضوع البحث وسيتم توضيحها بإيجاز: حيث تفترض هذه النظرية أن العاملين يرغبون في الحصول على معاملة عادلة ومنصفة، وللتأكد من عدالة المعاملة أو غبنها يعقد الفرد مقارنة بينه وبين زملائه في نفس الوضع الوظيفي داخل العمل من حيث كمية الجهد المبذول والأجر الذي يحصل عليه، فإذا شعر الفرد بالعدالة سيظهر دافعية عالية وأداءً متميزاً أثناء مزاولته للعمل، أما إذا شعر بالغبين فإنه سوف يخفض المجهود المبذول (سواء كمية أو جودة الإنتاج) أو قد يتغيب أو يترك العمل.

ويختلف مبدأ العدل عند المدراء الناجحين عنه عند المدراء الآخرين، فهم يرون أن تحقيق العدالة لا يعني معاملة الجميع معاملة واحدة، وإنما يعني أن تعامل الآخرين كما يستحقونه واضحا في الاعتبار الإنجازات التي يقدمونها للمنظمة (باكينجهام، وكوفمان: ٢٠٠٣: ٢٥٠).

وقد تعددت الكتابات والبحوث (Niehoff and Moorman (1993: 527-556) ، وزايد(١٩٩٥: ٢٦٩-٢٩٨)، الدعيج وحمودة (١٩٩٨: ٢٨٩-٣٤٦)، وحمودة (١٩٩٩: ٢٣١-٢٥٨) التي تشير الى أنواع العدالة والعوامل المؤثرة عليها، وقد فرقت هذه الكتابات بين ثلاثة أنواع من العدالة هي: (١) العدالة التوزيعية والتي تشير الى إدراك الفرد بوجود مساواة بينه وبين الآخرين من حيث كمية العمل والترقيات والمكافآت والحوافز مقابل مجهوده، (٢) العدالة الإجرائية: وتعني إدراك الفرد للمساواة بينه وبين زملائه من حيث الدقة في اتخاذ القرارات الرسمية وعدم التحيز فيها ووضوحها وثباتها وواقعيتها وأخلاقياتها، (٣) عدالة المعاملات: وتشير الى المساواة في تطبيق الإجراءات الرسمية والطريقة التي يعامل بها الفرد أثناء تطبيقها ومعرفة مبررات تطبيقها، وأضاف العبد (١٩٨٥: ١٧١) نوعا رابعا وهي (٤) العدالة التعويضية: وتعني ازالة أسباب الظلم الذي يقع على الفرد وإسترداده حقه واعطائه ما يوازي قدر الظلم الذي وقع عليه.

ويرى البعض أن العدالة التنظيمية تمثل ظاهرة إدراكية يختلف الإحساس بها من شخص لآخر ومن موقف لآخر (الدعيج، وحمودة، ١٩٩٨: ٢٩٩)، وهو ما يتفق مع ما ذكره زايد (١٩٩٥: ٢٧٤) من أن العدالة التنظيمية تتحدد بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية، وأن العدالة مفهوم نسبي، فالإجراء الذي قد يدركه أحد العاملين انه متحيز وغير موضوعي قد يدركه موظف آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية، ومن المنطقي أنه كلما شعر الفرد بالعدالة انعكس ذلك على ادائه بالمنظمة.

والمنظمة الإرشادية شأنها شأن غيرها من المنظمات الحكومية من حيث وجود قواعد ولوائح وقوانين وتعليمات عامة تنظم إدارة الأفراد، وعلى الرغم من ذلك فهناك تطلعات يتقدم بها المرؤسون الى الجهات المختصة نتيجة احساس بعضهم بعدم العدالة، مما يعني أن تطبيق تلك القواعد قد شابها شئ من عدم الدقة، أو عدم الصحة، أو وجود نوع من التمييز والتحيز لبعض العاملين على حساب البعض الآخر، فهل مرجع ذلك نتيجة لظلم وقع بالفعل على الأفراد؟ أم نتيجة لعدم إدراكهم لما تعنيه العدالة؟، وما علاقة ذلك بالمتغيرات التنظيمية الأخرى؟

أهداف البحث

انطلاقا من مشكلة البحث فقد تحددت الأهداف فيما يلي:

١. بناء مقياس لعدالة تطبيق رئيس العمل لأساليب الإدارة على المرشدين الزراعيين وتطبيقه تحت الظروف المصرية.

٢. تحديد مستوى إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم من قبل رؤسائهم.

٣. تحديد العلاقة بين عدالة تطبيق أساليب الإدارة على المرشدين الزراعيين من قبل رؤسائهم وبين بعض المتغيرات المستقلة.

الإجراءات البحثية

التعريفات الإجرائية:

١. عدالة التوزيع : ويقصد بها ما يدركه المبحوث من المساواة بينه وبين زميل العمل من حيث تكلفه بأعباء العمل والحوافز والمكافآت.

٢. عدالة الإجراءات: وهو ما يدركه المبحوث من مساواة رئيسه بينه وبين زميل العمل في اتخاذ القرارات الخاصة بعمل المبحوث طبقا لقوانين وقواعد العمل.

٣. عدالة المعاملات: ويقصد بها ما يدركه المبحوث من المساواة بينه وبين زميله عند تطبيق رئيسه للإجراءات والقوانين عليه.

٤. عدالة التعويض: وهو ما يدركه المبحوث من المساواة بينه وبين زميله في استرداد حقوقه وحصوله على ما يعادل الظلم الذي وقع عليه.

وقد أجري هذا البحث بخمس مراكز بمحافظة الشرقية اختيرت بطريقة عشوائية وهي الزقازيق ومنيا القمح وأبو حماد وكفر صقر وفاقوس، وتم اختيار عينة عشوائية منتظمة من شاملة المرشدين الزراعيين بمنطقة البحث بلغت ١٩٠ مرشدا زراعيًا طبقا لمعادلة ولیم كوكران حيث بلغ عدد العينة ١٢٠ مبحوثا، وجمعت البيانات خلال شهري ديسمبر ويناير ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

ولتحديد مستوى إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم من قبل رؤسائهم تم إعداد مقياس لذلك طبقا للخطوات التالية:

إعداد المقياس

أولا: اعداد الصورة الأولية للمقياس

تم اعداد مقياس مكون من ٥٢ عبارة افترض انها تسهم في قياس العدالة موزعة على اربعة مقاييس فرعية هي:

- عدالة التوزيع ويتكون من ١٣ عبارة.
- عدالة الاجراءات ويشتمل ايضا على ١٣ عبارة.
- عدالة المعاملات واشتمل على ١٤ عبارة.
- عدالة التعويض ويتكون من ١٢ عبارة.

وتم قياس الصدق الظاهري للمقياس بعرضه على اربعة عشر محكما من اساتذة الإرشاد الزراعي لإبداء الرأي فيما اذا كانت كل عبارة (صالحة- صالحة لحد ما - غير صالحة) وتنتمي للمكون الخاص بها. وتم اختيار العبارات التي اتفق ثلثي المحكمين فأكثر على أنها صالحة وتنتمي للمكون الخاص بها وبالتالي فقد بلغ عدد عبارات المكونات الأربعة للمقياس ٩، و١٠، و١٣، و٨ عبارات لكل من مكون عدالة التوزيع، والاجراءات، والمعاملات، والتعويض على الترتيب.

ثانياً: إعداد الصورة التجريبية للمقياس:

تم تطبيق الصورة التجريبية من المقياس على عينة من المرشدين بلغ عددها ٦٠ مبحوثاً بمحافظة الإسماعيلية ويطلب من المبحوث الاستجابة على كل عبارة من عبارات المقياس لتوضيح شدة موافقته على انطباق العبارة عليه وذلك على متصل من ثلاث نقاط (دائماً- أحياناً- نادراً)، ويحصل المبحوث على درجات (٣- ٢- ١) في حالة العبارات الموجبة، بينما يحصل على درجات (١- ٢- ٣) في حالة العبارات السالبة، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية للمكون الذي تنتمي اليه، وبينها وبين الدرجة الكلية للمقياس، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مكون من المكونات الأربع وبين اجمالي درجة المقياس ككل، وباستخراج معاملات الارتباط تم استبعاد ٧ عبارات لعدم معنويتها مع الدرجة الكلية للمكون الذي تنتمي اليه، عبارة واحدة من مكون عدالة التوزيع، وثلاث عبارات من مكون عدالة الإجراءات، وعبارة واحدة من مكون عدالة المعاملات، وعبارتان من مكون عدالة التعويض، وبذلك اتضح أن جميع العبارات تتمتع بمعاملات ارتباط ذات دلالة مع المكون الذي تنتمي اليه كما أن جميع المكونات تتمتع بمعاملات ارتباط قوية مع الدرجة الكلية للمقياس، وبذا فقد انتهت الصورة التجريبية للمقياس الى ٣٣ عبارة منها ٨ عبارات لعدالة التوزيع، و٧ عبارات لعدالة الإجراءات، و١٢ عبارة لعدالة المعاملات، و٦ عبارات لعدالة التعويض، حيث تتمتع جميعها بمعاملات ارتباط ذات دلالة مع الدرجة الكلية للمقياس.

ثالثاً: الصورة النهائية للمقياس

تتكون الصورة النهائية للمقياس من العبارات التي انتهت اليها الصورة التجريبية وعددها ٣٣ عبارة، منها ١٨ عبارة ايجابية ١٥ عبارة سلبية، ويطلب من المبحوث الاستجابة عليها على متصل من ثلاث فئات دائماً - أحياناً- نادراً.

وتم قياس بعض المتغيرات المستقلة المدروسة التي تضمنها البحث كما يلي:

عدد سنوات العمل بالإرشاد الزراعي: تم قياسه بالرقم الخام.

عدد سنوات العمل مع الرئيس الحالي: تم قياسه بالرقم الخام.

أما المقاييس المتعلقة بكل من:

١. الأمان الوظيفي فيتكون من ثلاث عبارات.
 ٢. الرضا الوظيفي ويتكون من ١٥ عبارة.
 ٣. الطموح المهني ويتكون من ١١ عبارة.
 ٤. الولاء التنظيمي ويتكون من ٢٠ عبارة.
 ٥. العلاقة مع الرئيس ويتكون من ٨ عبارات، وينال المبحوث على كل عبارة إجابية (١-٣-٢) في حالة الاجابة (دائما- أحيانا- نادرا) على الترتيب، بينما يحصل المبحوث عن كل عبارة سالبة على درجات (١-٢-٣).
- وبعد إجراء اختبارات الصدق والثبات للمقاييس الخمس السابقة وحذف العبارات غير المعنوية اصبحت المقاييس تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات وبلغت قيمة معامل الارتباط لكل من مقاييس الأمان الوظيفي، والرضا الوظيفي، والطموح المهني، والولاء التنظيمي، والعلاقة مع الرئيس ٠,٧١، و٠,٧٣، و٠,٧٢، و٠,٧٥، و٠,٧٣ على الترتيب.
- ولتحليل بيانات البحث احصائيا تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط، كما تم استخدام العرض الجدولي بالتكرار والنسب المئوية لعرض بعض بيانات البحث.

النتائج ومناقشتها

أولاً: نتائج صدق وثبات المقاييس.

١- نتائج ثبات المقاييس

تم التوصل الى الدلالة الخاصة بثبات المقاييس بحساب معامل ألفا للمقياس في صورته النهائية، وقد تم حساب معامل الثبات للمقياس بمكوناته الأربعة عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة المعاملات، وعدالة التعويض وذلك لدى المرشدين الزراعيين المبحوثين وكانت المكونات الأربعة موجبة ومعنوية عند مستوى ٠,٠١ وبلغت قيمة معامل الثبات للمقياس ٠,٨٠٢، ويعد هذا دليلا على ثبات المقاييس واتساقه الداخلي.

٢- نتائج صدق المقاييس

تم التوصل الى ثلاث دلالات لصدق المقاييس وهي: الصدق الظاهري، والصدق الذاتي، والاتساق الداخلي، وفيما يلي عرض النتائج:

١. الصدق الظاهري

تم التحقق من الصدق الظاهري للمقياس من خلال آراء المحكمين من اساتذة الإرشاد الزراعي، وتم اختيار العبارات التي اتفق ثلثي المحكمين فأكثر على أنها صالحة وتتنمي للمكون الخاص بها.

٢. الصدق الذاتي

لقياس الصدق الذاتي تم حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس المعبر عنه بمعامل ألفا (السيد، ١٩٧٩: ٥٥٣)، وقد بلغ ٠,٩١، للمقياس ككل وهذا يعتبر معامل صدق مرتفع لهذا المقياس.

٣. الاتساق الداخلي

للتأكد من صلاحية المقاييس المستخدمة فقد اجريت اختبارات الصدق والثبات للمقياس، وذلك بقياس معامل الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين اجمالي البعد المكون لها (جدول رقم ١)، وايضا معامل الارتباط بين درجة كل مكون من المكونات الأربع وبين الدرجة الاجمالية للمقياس (جدول رقم ٢)، ويمكن اعتبار الاتساق الداخلي مؤشر لصدق المقياس، وتم حساب معامل الثبات المعبر عنه بمعامل الفا باستخدام معادلة كرونباخ لحساب معامل الثبات. وكانت أهم النتائج كما يلي:

- عدالة التوزيع: كانت جميع عبارات هذا المقياس موجبة معنوية عند مستوى ٠,٠١.
 - عدالة الإجراءات: كانت جميع عبارات هذا المقياس موجبة معنوية عند مستوى ٠,٠١ مع إجمالي درجاته.
 - عدالة المعاملات: كانت جميع عبارات هذا المقياس موجبة معنوية عند مستوى ٠,٠١ مع إجمالي درجاته.
 - عدالة التعويض: كانت جميع عبارات هذا المقياس موجبة معنوية عند مستوى ٠,٠١ مع إجمالي درجاته.
 - وفيما يتعلق بالاتساق بين إجمالي درجة كل مكون وبين الدرجة الكلية لمقياس العدالة اتضح أنها كلها موجبة معنوية عند مستوى ٠,٠١ (جدول رقم ٢).
- وتؤكد نتائج الصدق والثبات التي أمكن التوصل إليها على أن أداة القياس المعدة تتمتع بالشروط الواجب توافرها في أداة القياس المناسبة.

٤. ثانياً: تحديد مستوى إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم من قبل رؤسائهم.

فيما يتعلق بإدراك المرشدين الزراعيين المبحوثين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم يوضح جدول رقم (٣) ما يلي:

أن أكثر من نصف عدد المرشدين الزراعيين المبحوثين ٥٤% ذوي إدراك عالي للعدالة في توزيع أعباء العمل عليهم وكذلك المكافآت والحوافز وأيضاً الترفيات.

ومن حيث عدالة الإجراءات اتضح أن ما يقرب من ثلثي المبحوثين (٦٢%) ذوي إدراك متوسط لعدالة الإجراءات من حيث دقتها ووضوحها وثباتها وعدم التحيز وواقعيتها.

ايضاً فيما يتعلق بعدالة المعاملات فإن ما يقرب من ثلثي المبحوثين (٦٤%) ذوي إدراك متوسط لعدالة المعاملة بينه وبين الزملاء أثناء تطبيق الرئيس بعض الإجراءات عليهم أو معرفتهم بأسباب ومبررات تطبيقها.

وتشير النتائج السابقة الى أن إدراك المبحوثين لعدالة التوزيع كان أعلى من إدراكهم لعدالة الإجراءات والمعاملات، وربما يرجع ذلك الى أن المبحوثين على خبرة ودراية بأعباء ومتطلبات الوظيفة التي يشغلونها وكذلك ارتباط الحوافز والمكافآت بالعمل. أما انخفاض إدراكهم لعدالة الإجراءات والمعاملات ربما يكون مرجعه الى طبيعة العلاقات غير الجيدة التي تسود بينهم وبين رئيس عند مناقشة القرارات المرتبطة بالعمل، وعدم سماحه لهم بقدر كاف من حرية المعارضة بالرغم من حاجتهم لإبداء الرأي فيما يتعلق بالقرارات المنظمة للعمل. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصل اليه زايد (١٩٩٥) حيث كان احساس العاملين بعدالة المعاملات أعلى من احساسهم بعدالة التوزيع وعدالة الإجراءات.

أما من حيث عدالة التعويض فقد اتضح أن ٨٤% من المبحوثين ذوي إدراك عالي لعدالة التعويض، وقد يرجع ذلك الى وجود القوانين التي تعوضهم عما لحق بهم من ظلم مع وجود جهات أخرى ربما تكون أعلى من رئيسهم المباشر يلجأون اليها للتنظيم.

وأخيراً فيتضح من البيانات أن ٧١% من المبحوثين يقعون في فئة الإدراك المتوسط لكل جوانب العدالة مجتمعة أثناء تطبيق الرئيس لأساليب الإدارة عليهم.

ثالثاً: تحديد العلاقة بين عدالة تطبيق أساليب الإدارة على المرشدين الزراعيين من قبل رؤسائهم وبين بعض المتغيرات المستقلة.

يتضح من بيانات جدول (٤) ما يلي:

- أن هناك علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم وبين عدد سنوات العمل بالإرشاد الزراعي. وتعني هذه النتيجة أنه بزيادة سنوات الخبرة لدى المبحوث تزيد قدرته على تحديد الأهمية النسبية لأعباء عمله وكذلك معرفته بالإجراءات الرسمية وطريقة تطبيقها وقواعد التعويض ومدى ارتباط ذلك كله بتحقيق العدالة.
- وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم وبين عدد سنوات العمل مع الرئيس الحالي وتعني هاتان النتيجةتان أنه بزيادة سنوات العمل مع رئيسه تزداد لديه الخبرة بأسلوب تعامل هذا الرئيس معه وتفهمه لاسباب اتخاذ وتطبيق القرارات والإجراءات.
- أن هناك علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم كمتغير تابع وبين الأمان الوظيفي.
- أن هناك علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم كمتغير تابع وبين الرضا الوظيفي.
- توجد علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم وبين الطموح المهني.
- وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم كمتغير تابع وبين الولاء التنظيمي كمتغير مستقل.
- أن هناك علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين إدراك المرشدين الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم وبين العلاقة برئيس العمل. وتشير النتائج السابقة أنه بزيادة شعور الفرد بالأمان في وظيفته ورضاه عنها وطموحه المهني وولائه للتنظيم الإرشادي وحسن علاقته برئيسه يزداد شعوره بالعدالة إجمالاً.

الأهمية التطبيقية للبحث

يعد المرشد الزراعي عنصراً بالغ الأهمية في العمل الإرشادي حيث يقع على كاهله عبء العمل الميداني، وبالتالي فهو يحتاج إلى من يتعامل معه بالعدل والموضوعية، وقد أشارت بعض الدراسات التي وردت بالبحث إلى الآثار السلبية المترتبة على إدراك العاملين لعدم العدالة والتي قد تؤدي إلى النظرة السلبية نحو التنظيم ككل وعدم الشعور بالأمان الوظيفي مما يؤثر على

أدائهم لعملهم، ويلقي هذا البحث الضوء على أهمية موضوع العدالة كأحد المتغيرات التنظيمية التي تسهم في تحقيق أهداف التنظيم ومحاولة لفت نظر قيادات العمل الإرشادي لضرورة تحقيقها إذا ما أريد لهذا التنظيم التقدم.

المراجع

١. باكينجهام، مرقص، وكوفمان، كورت، (٢٠٠٣)، أولاً: خالف كل القواعد: ما يختلف في تنفيذه أعظم مدراء العالم، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، الرياض، السعودية.
٢. الجوهرى، عبد الهادي، (١٩٨٣) قاموس علم الاجتماع، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة.
٣. الدعيج، حمد صالح، وحمودة، عبد الناصر محمد، (١٩٩٨)، العلاقة بين عدم موضوعية النظام الإشرافي وبعض الظواهر السلبية في التنظيم: دراسة ارتباطية مطبقة على المنظمات الكويتية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، الكويت.
٤. السيد، فؤاد البهي، (١٩٧٩)، علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري، دار الفكر العربي.
٥. العبد، عبد اللطيف محمد، (١٩٨٥)، الأخلاق في الإسلام، الطبعة الثانية، مكتبة دار العلوم، القاهرة.
٦. حمودة، عبد الناصر محمد، (١٩٩٩)، حساسية المدير للعدالة وعلاقتها بترتيب الأهمية النسبية للعوائد الوظيفية: دراسة ميدانية مطبقة على عينة من المديرين الكويتيين، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السادس، العدد الثاني، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، الكويت.
٧. ديسلر، جاري، (٢٠٠٣)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد العال، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٨. زايد، عادل محمد، (١٩٩٥)، تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي واحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، الكويت.
٩. مذكور، ابراهيم، (١٩٧٥)، معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة.
10. Adams, J.S, (1965), Inequity In Social Exchange, In: Berkowitz, L,(Ed)Advances In Experimental Social psychology, Vol. 2, New York: Academic Press.

11. Nienhoff, B. and Moorman, R.,1993, Justice as Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, 36(3).
12. Cochran, W.G., 1977, Sampling Techniques, Jon Willy& Sons- Inc., 3 ed , Edition.

جدول رقم (١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بين درجة

كل عبارة وبين الدرجة الكلية لمكونات مقياس عدالة تطبيق أساليب الإدارة

م	العبارة	متوسط حسابي	انحراف معياري	معامل الارتباط
	<u>عدالة التوزيع</u>			
١	يتلائم حجم العمل الموكول لي مع قدراتي الشخصية	٢,٤٦	٠,٦٩٧	**٠,٤٧
٢	طبيعة عملي الذي أقوم به لا تتلائم مع ميولي ومؤهلاتي.	٢,٢١	٠,٨٧٨	**٠,٤٢
٣	يتم توزيع العمل على المرشدين بحسب قدراتهم المتفاوتة	٢,٠٧	٠,٨٣٤	**٠,٢٩٥
٤	ينال غير الأكفاء في العمل الإرشادي بالفعل حوافز أعلى من الزملاء الأكفاء	١,٩٥	٠,٧٦٢	**٠,٣٩
٥	تتدخل المصالح الشخصية في توزيع العمل والمكافآت على المرشدين.	٢,١٣	٠,٨٤٦	**٠,٦٣
٦	يكلفني رئيسي بعمل أكثر مما أطيق	٢,١٦	٠,٧١١	**٠,٤٥
٧	يقوم الرئيس بتوزيع المكافآت على من يستحق من المرؤوسين	٢,٢٠	٠,٧٧١	**٠,٤٩
٨	يعطيني رئيسي الحافز لتحسين أدائي ومعلوماتي وكفائتي.	٢,٠٧	٠,٨١٤	**٠,٥٥
	<u>عدالة الإجراءات</u>			
٩	يطلعني (يعرفني) رئيسي بمستوى الأداء المطلوب مني في العمل.	٢,٣٤	٠,٧٥٠	**٠,٥٨
١٠	يجمع رئيسي المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	٢,٢٣	٠,٧٦١	**٠,٦٧
١١	يستخدم رئيسي سلطة الجزاءات مع أي مرؤوس مخطئ دون تحيز.	١,٨٩	٠,٨١٩	**٠,٤٨
١٢	لا يحاسبني رئيسي على أخطاء عملي تحت الظروف السيئة من العمل.	١,٨٧	٠,٨٤٦	**٠,٣٩
١٣	يشرح الرئيس القرارات ويزودني بتفاصيل إضافية عند استفساري.	٢,١٦	٠,٨٠٠	**٠,٦٤
١٤	لا يسمح لي رئيسي بمعارضة قرارات يصدرها.	٢,١١	٠,٨٥٨	**٠,٤٣
١٥	يتخذ رئيسي قرارات تسيير العمل بأسلوب متحيز.	٢,١٣	٠,٨٢٦	**٠,٣٥
	<u>عدالة المعاملات</u>			
١٦	لا يهتم رئيسي بأن يخبرني مسبقاً بأي تغييرات ستحدث في العمل.	٢,٢٣	٠,٨٠٤	**٠,٦٦

قيمة معامل الارتباط عند د. ح. ٥٨ ومستوى معنوية ٠,١ = ٠,٣٢٥ ، ٠,٥ = ٠,٢٥٠

تابع جدول رقم (١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية لمكونات مقياس عدالة تطبيق أساليب الإدارة

العبارة	متوسط حسابي	انحراف معياري	معامل الارتباط
يعاملني رئيسي بمودة لذا أتقبل سلطاته.	٢,٣٨	٠,٧٣٤	**٠,٤٧
عندما يتخذ رئيسي أي قرار متعلق بعملتي فإنه يهتم بمصلحتي كموظف.	٢,١٥	٠,٧٤٩	**٠,٦٣
يعاملني رئيسي على أنني ترس في آلة	٢,١٠	٠,٨٣١	**٠,٤٢
دائما يتعامل معي رئيسي بطريقة رسمية صرفة.	٢,٢٣	٠,٧٨٣	**٠,٥٣
لا يشرح رئيسي مبررات القرارات التي اتخذت بالنسبة لعملي.	٢,٢٦	٠,٧٧٢	**٠,٤٦
لا يهتم رئيسي بمعرفة دوافع واحتياجات المرؤوسين.	٢,٣٣	٠,٧٦٩	**٠,٥٩
عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بعملتي فإنه لا يهتم بمناقشته معي.	٢,٢٨	٠,٨١٩	**٠,٦٧
يرفض رئيسي مناقشتي في النتائج المترتبة على القرارات التي تؤثر على عملي.	٢,٢٥	٠,٧٦٧	**٠,٤٦
يرفض رئيسي مناقشتي في النتائج المترتبة على القرارات التي تؤثر على عملي.	٢,٢٥	٠,٧٦٧	**٠,٤٦
عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بعملتي فإنه لا يأخذ في الاعتبار ظروف في الشخصية.	٢,١١	٠,٧٥٥	**٠,٤١
عندما يتخذ رئيسي قرارا متعلقا بعملتي فإنه يشرح الأسباب المنطقية لاتخاذ هذا القرار.	٢,٠٣	٠,٨٣٦	**٠,٥٣
يتحيز رئيسي لبعض الزملاء فلا يحاسبهم على أخطائهم.	٢,٠٢	٠,٧٦٤	**٠,٣٩
عدالة التعويض			
تعويضني عن سلب أحد حقوقي شيء أساسي لا يقبل أي تهاون.	٢,٢٣	٠,٧٧٨	**٠,٤٣
أسعى دائما بعد أخذ حقوقي للحصول على تعويض مناسب.	١,٩٤	٠,٧٧٠	**٠,٣٨
استخدم أي أساليب مشروعة لاسترداد حقوقي والتعويض عنها.	٢,٣٢	٠,٧٥٦	**٠,٤٩
يظل رئيسي يدافع عن حقوقي ويطالب بتعويضني دون ملل.	٢,١٢	٠,٨٤٢	**٠,٦١
التعويض الذي يحصل عليه المظلوم يكون على قدر الظلم الذي وقع عليه.	١,٨٤	٠,٧٣٣	**٠,٦٤
يطلب رئيسي بتعويض أي مظلوم دون أن يتحيز لأحد.	٢,٢٠	٠,٧٦٣	**٠,٦٢

قيمة معامل الارتباط عند د. ح. ٥٨ ومستوى معنوية ٠,١ = ٠,٣٢٥

قيمة معامل الارتباط عند د. ح. ٥٨ ومستوى معنوية ٠,١ = ٠,٣٢٥

جدول رقم (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الارتباط والثبات والصدق

الإحصائي بين درجات كل مكون وبين الدرجة الكلية لمقياس عدالة تطبيق أساليب الإدارة

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	معامل الثبات	معامل الصدق الإحصائي
١	عدالة التوزيع	١٧,١٩	٢,٩٨	**٠,٧٩	٠,٦٩١	٠,٧٦٣
٢	عدالة الإجراءات	١٤,٦٣	٣,٢٥	**٠,٨١	٠,٧٣١	٠,٧٦٣
٣	عدالة المعاملات	٢٦,٢٤	٤,٧٢	**٠,٨٥	٠,٧٢٧	٠,٧٦٣
٤	عدالة التعويض	١٢,٦٤	٢,٦٤	**٠,٦٢	٠,٧٢٥	٠,٧٦٣
٥	إجمالي مقياس العدالة	٧٠,٧١	١٠,٦٠		٠,٨٠٢	٠,٩١

قيمة معامل الارتباط عند د. ح. ٥٨ ومستوى معنوية ٠,١ = ٠,٣٢٥ = ٠,٥ = ٠,٢٥٠

جدول رقم (٣) ترتيب المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقا لمستويات إدراكهم لعدالة تطبيق

أساليب الإدارة عليهم من قبل رؤسائهم

	مستويات العدالة	عالي		متوسط		منخفض	
		ت	%	ت	%	ت	%
١	عدالة التوزيع	٦٥	٥٤,٢	٥١	٤٢,٥	٤	٣,٣
٢	عدالة الإجراءات	٩	٧,٥	٧٤	٦١,٧	٣٧	٣٠,٣
٣	عدالة المعاملات	٣٦	٣٠	٧٧	٦٤,٢	٧	٥,٢
٤	عدالة التعويض	١٠١	٨٤,٢	١٥	١٢,٥	٤	٣,٣
	الإجمالي	٢٨	٢٣,٣	٨٥	٧٠,٨	٧	٥,٢

جدول رقم (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بين إدراك المرشدين

الزراعيين لعدالة تطبيق أساليب الإدارة عليهم من قبل رؤسائهم وبين المتغيرات المستقلة المدروسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١ عدد سنوات العمل بالإرشاد الزراعي	١٧,٢٨	٧,٢٧	**٠,٢٤
٢ عدد سنوات العمل مع الرئيس الحالي	٦,٥٣	٦,١١	**٠,٢٩
٣ الأمان الوظيفي	٦,٦١	١,٣٥	**٠,٢٤
٤ الرضا الوظيفي	٣٤,٠٨	٦,٠٠	**٠,٤١
٥ الطموح المهني	٢٥,٤٣	٤,٢٢	**٠,٣٨
٦ الولاء التنظيمي	٤٦,٣٨	٨,٧٥	**٠,٥٩
٧ العلاقة مع الرئيس	١٧,٩٨	٣,٥١	**٠,٦٤

قيمة معامل الارتباط عند د. ح. ٥٨ ومستوى معنوية ٠,١ = ٠,٣٢٥ = ٠,٥ = ٠,٢٥٠

Extension Workers Perception for Equity application of Administration Methods

Hanan Kamal Abdel Halim

ABSTRACT

This study aims mainly to develop a reliable and valid scale for measuring extension workers perception for equity application of administration methods, methods under the egyptian circumstances determining their perception level for equity application, and the relationship between the extension workers perception for equity application of administration methods and independent variable. Data were collected during December- Jun 2008-2009 from sample of 120 extension workers in El-Sharkiya governorate, Frequency, percentages, standard deviation, simple correlation were used to analyze the data. Main results showed that the correlation coefficient which was calculated between each item of the scale and the total degree of the four dimensions of equity application included 33 items which formulated the final scale. perception level of 71% respondents for the total equity application administration methods was moderate, and was significant relation at level 0.01 between the extension workers perception for equity application of administration methods and all independent variable.