

مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق

آيات يوسف حسن شواقفة

جامعة جدارا، إربد، الأردن

د. تسنيم عبدالله الخطيب

أستاذ مشارك، جامعة جدارا، إربد، الأردن

Email: t.elkhateeb@Jadara.edu.jo

استلام البحث: 11/10/2022 مراجعة البحث: 12/12/2022 قبول البحث: 16/12/2022

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق. تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال تطبيق أداة الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (325) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق في العام الدراسي 2021/2022. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق جاءت بدرجة مرتفعة وبجميع مجالاتها، وكانت بالترتيب على النحو التالي (عدالة الإجراءات، وعدالة التعامل والعلاقات، وعدالة التوزيع). وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس وسنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في مجال عدالة الإجراءات فقط. وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة ترسيخ مفاهيم العدالة التنظيمية وأبعادها، وتعزيز إدراك العاملين بالمدارس بأهميتها وتأثيرها في الأداء الإيجابي لهم، وبالتالي الأداء الكلي للمدرسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، مديري المدارس الثانوية، المفرق، الأردن.

Abstract

This study aimed at revealing the level of organizational justice among the principals of public secondary schools in the Directorate of Education of the Kasbah al-Mafraq region. The descriptive methodology was relied upon by applying the questionnaire tool to the sample of 325 teachers from public secondary schools in the Directorate of Education of the Kasbah Al-Mafraq region in the 2021/2022 school year. The results showed that the degree of organizational justice practice among government secondary school principals in the Education Directorate of the Mafraq Kasbah came to a high degree and in all its fields, and it was in order as follows (fairness of the procedures, fairness of dealings and relations, fairness of distribution). The results showed that there were no statistically significant differences attributable to the variable of gender and the years of experience in all fields and in the tool as a whole, while there were statistically significant differences attributable to the educational qualification variable in the field of procedures justice only. Based on the results of the study, the researcher recommended the necessity of consolidating the concepts of organizational justice and its dimensions, enhancing the school staff's awareness of its importance and its impact on the positive performance of them, and consequently the overall performance of the school.

Keywords: organizational justice, secondary school principals, Mafraq, Jordan

المقدمة

تعد العدالة التنظيمية من الموضوعات الهامة في إدارة الموارد البشرية، فقد حظيت باهتمام عدد كبير من الباحثين التربويين، لأهميتها في استقرار العمل، وتنمية ورفع كفاءة العاملين، كما أن غيابها عن مكان العمل يؤدي إلى الظلم وأنماط سلوكية معادية بين الأفراد. فنجاح أي منظمة و مؤسسه تكمن في أفرادها، لذا على المنظمة أن تدرك أهمية العدالة في رفع الروح المعنوية لأفرادها، وتنمية روح الإنجاز لديهم وتطوير أدائهم. فإن أرادت المنظمة أن تدفع موظفيها إلى التقدم والإنجاز فعليها أن توفر لهم العدالة التنظيمية وجميع الظروف المواتية لها، كالظروف المادية مثل الأجر، والنفسية مثل الشعور بالرضا (أبو رمان، 2019).

إن نجاح أي منظمة أو مؤسسة يرتبط بدرجة كبيرة بالعنصر البشري (الموظف)، فهو بمثابة أهم مورد من مواردها، وأصل من أصولها، إذ إنه لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها من دون توفر أفراد مؤهلين ومدربين؛ لكي يصبحوا مصدر قدرتها التنافسية. لذا يجب الاهتمام بهم ومساعدتهم على إشباع حاجاتهم، وتوفير البيئة المناسبة لهم لكي يستطيعوا أن يستثمروا قدراتهم في تحقيق أهدافه الخاصة، ثم أهداف المؤسسة، وأداء الإنجاز بشكل متميز (حساني ودنبري، 2016).

وبما أن التربية والتعليم تعد من المداخل الرئيسة للتنمية البشرية، ومن الأدوات الحيوية في المجتمعات فقد حظيت باهتمام كبير، فأجريت العديد من الدراسات والأبحاث العلمية المتعلقة بموضوع العدالة التنظيمية، والتطوير المعرفي للموارد البشرية. لذا فيقع على عاتق الإدارة المدرسية أن تحسن من العملية التعليمية، وأن ترفع من مستوى أداء موظفيها عن طريق تحقيق أسس العدل والمساواة، وإيجاد كافة السبل التي تضمن إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي في مكان العمل. كما نصت عدة سياسات تنظيمية على أن مدير المدرسة المهني والكفاء هو من يتصف بتطبيق الأنظمة والتعليمات الموضوعية وعدم التحيز، ويحرص على تقديم الشواهد والمعلومات التي تساعد على تحقيق العدالة (زكرياء، 2017). ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق.

مشكلة الدراسة

العدالة هي المطلب والهدف النهائي لأي تجمعات بشرية متوازنة؛ بالأخص التجمعات ضمن المنظمات والمؤسسات، فلا يمكن لأي تخطيط أو إستراتيجية أو تكتيك أن يتخطى هذا المبدأ في أبعاده السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية. ونظرًا لأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية، فإنه من المنطقي أن تجرى الكثير من المحاولات الجادة لتطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات، ولعل من الجدير بالذكر أن هذه المحاولات واجهت في بداياتها نجاح محدود لتفسير الكثير من صور الصراع التنظيمي بعد أن باتت الموارد البشرية -التي تعد أهم الأصول في المنظمات - أكثر احتياجًا إلى الشعور بالاكتماء النفسي والمادي لتقدم في المقابل التزاماً على الأمد البعيد.

تظهر مشكلة الدراسة من خلال المشكلات التي تنشأ بسبب تدني مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق مقارنة بمثيلاتها، لذا أصبحت البيئة ولا سيما المدرسة في منطقة قصبة المفرق بحاجة إلى دراسات تطبيقية للتحقق من واقع العدالة التنظيمية في مدارسها، وما هي مستوياتها وإمكانية تطبيقها في ظل بروز مظاهر عديدة نتيجة غياب العدالة التنظيمية، تمثلت في شكل الإضرابات والنقاس عن العمل واللامبالاة، وبالتالي انخفاض روح المعنوية، بالإضافة إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين مما يؤدي إلى ضعف أدائهم العام. وبناء على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي: ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي :

1. التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين.
2. الكشف عن الفروق الإحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على العدالة التنظيمية بين المعلمين ومدى فعاليتها في الحد من الصراع التنظيمي، إذ يعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات الإدارية التي تشهد اهتماماً متزايداً، لدورها في تنمية قدرات الأفراد، والقضاء على إحباطهم، والحد من الصراع التنظيمي. بالإضافة إلى لفت انتباه أصحاب العمل إلى ضرورة توفير مبادئ وقيم العدالة في المنظمة، وتقليل أسباب الصراع لدى العاملين، وتسهيل الضوء على دور العدالة التنظيمية وأساليب إدارة الصراع التنظيمي. ويمكن تحقيق أهمية الدراسة من خلال الجانبين العلمي والتطبيقي كالآتي:

الأهمية العلمية:

1. تسليط الضوء على موضوع العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية لمنطقة قصبة المفرق.
2. المساهمة في سد الفجوة البحثية في مجال العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية الثانوية لمنطقة قصبة المفرق.

الأهمية التطبيقية :

يؤمل أن تستفيد من نتائج الدراسة الجهات التالية:

- وزارة التربية والتعليم .
- مديرو المدارس وأصحاب القرار والإداريون في المجال التربوي.
- الباحثون والمهتمون بالشأن الإداري والتربوي في مختلف الميادين التربوية.
- الإداريون في المجالات الحيوية الأخرى.

تعريف المصطلحات

اشتملت الدراسة الحالية على مجموعة من التعريفات المتعلقة بمشكلة الدراسة، حيث تم تعريفها اصطلاحياً وإجراءياً كالآتي:

العدالة التنظيمية: اصطلاحاً: تعرف العدالة التنظيمية على أنها "قيمة مهمة وإحساس وإدراك يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً من خلال إجراء المقارنات بين القيم المتبادلة المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة، بمعنى آخر هي درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة" (دهمش، 2020: 15).

إجرائياً: إدراك مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قسبة المفرق للقوانين والإجراءات والقواعد المهنية الخاصة بمكان بالعمل، والشعور أو الإحساس بتطبيقها بعدالة بين الموظفين، وتعزيزها لدى الموظفين.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة كما يأتي:

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قسبة المفرق.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام 2022/2021 م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تعد العدالة التنظيمية عنصراً بالغ الأهمية ومن المتطلبات الأساسية لنجاح وتغوق أي منظمة، ولأن العنصر البشري يعد من أهم العناصر الفعالة داخل المنظمة، فهو من يقوم بالتعامل مع الموارد من حيث توفيرها واستخدامها وتنظيمها وتوزيعها، لذا لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها من دون العنصر البشري المتميز في الأداء، ذي الكفاءة العالية. لذلك يجب على المنظمة إن أرادت أفضل استجابة من موظفيها، ومخرجات عالية الجودة؛ أن تهتم بهذا العنصر وأن توفر له مناخاً إيجابياً ومناسباً للعمل، وجواً تسوده العدالة التنظيمية، واعتماد الأنظمة المناسبة لتحسين الرضا الوظيفي لديهم (جعفر، 2020).

أبعاد العدالة التنظيمية

تعددت الآراء حول موضوع عدد أبعاد العدالة التنظيمية بين الباحثين، فأخذ البحث الأولي في الاعتبار العدالة التوزيعية القائمة على مبادئ نظرية الإنصاف لأدامز، وبعد ذلك، في ثمانينيات القرن الماضي، تم تحسين مفهوم العدالة الإجرائية حيث قدم ببس ومواج (Bies & Moag) مفهوم العدالة التفاعلية التي تركز على جودة العلاقات في العدالة التنظيمية. ثم أضاف جرينبيرج (Greenberg) في دراسة نُشرت عام 1993 بُعداً جديداً للمفهوم العدالة، فقام بتقسيم العدالة التفاعلية إلى قسمين هما الشخصية والمعلوماتية. ثم تم اعتماد تصنيف مجموعة كولكيت وزملائه الدراسات التحليلية التلوية منذ عام 1975 حول العدالة التنظيمية والتي تتكون من أربعة أبعاد: التوزيعية، والإجرائية، والشخصية، والمعلوماتية (Guner, 2016).

عدالة التوزيع: هي فهم أو تصور الفرد فيما يتعلق بالمساواة في تخصيص الحوافز التي تستند إلى مقدار إنتاجه مقارنة بالمدخلات المتوقعة. إذاً فالمساواة في المؤسسة تعتمد على مدى ارتباط نسب المدخلات والمخرجات بالمقارنة مع نتائج أقرانهم في المنظمة نفسها أو خارجها في مؤسسات مماثلة. فكلما زادت العدالة التوزيعية داخل بيئة العمل، مثل نشر المكافآت على أساس الحياد، والإنصاف في التقييم، زاد شعور العامل بالرضا (Kashif et al., 2016).

تركز العدالة التوزيعية على ملاءمة النتائج والموارد التي يتلقاها الموظفون، سواء كانت ملموسة مثل (الراتب، والمزايا المادية، والترقيات)، أو غير ملموسة مثل (الإشراف المرضي، والمدح والثناء)، مع مدخلاتهم مثل (العمر، والجنس، والخبرة، والتعليم والتدريب والمهارات) وكل الجهود المبذولة في الوظيفة (Alqahtani, 2017).

هناك ثلاث قواعد إذا تم تطبيقها بشكل مناسب تؤدي إلى عدالة التوزيع وهي: الاستحقاق أو الجدارة؛ وتعني أن يحصل كل فرد على عائد يتناسب مع ما يبذله من جهد. والمساواة؛ وتستند على أن يتم منح كل شخص نفس المقدار من العائد بغض النظر عن الجهد الذي يبذله، أو خصائصه الشخصية؛ إلا أنها نادرٌ ما تطبق. والحاجة؛ حيث يتم منح كل شخص وفقاً لما يحتاج إليه. إذا فالعدالة التوزيعية تهتم بحقيقة أنه لا يتم التعامل مع جميع العمال بطريقة مماثلة، بل يختلف تخصيص النتائج في مكان العمل باختلاف الثقافة السائدة (مصطفى، 2017).

العدالة الإجرائية: تمت إضافة العدالة الإجرائية إلى الأدبيات بواسطة تيبوت ووالكر (Thibaut & Walker)، فكان أول من استخدم هذا المصطلح للإشارة إلى النتائج النفسية والاجتماعية المترتبة على تعدد الإجراءات، وهي عبارة عن مدى شعور الموظف بعدالة الإجراءات التي تم استخدامها في تحديد المخرجات التنظيمية. فإن كانت عدالة التوزيع تهتم بعدالة المخرجات التي يحصل عليها، فإن عدالة الإجراءات تهتم بالإجراءات التي تم استخدامها في تحديد تلك المخرجات. وترتبط العدالة الإجرائية بمدى الثقة المتبادلة بين الموظف والقائد (ذويب، 2019).

وقد تم تقسيم العدالة الإجرائية إلى بعدين: يشمل الأول إعطاء الموظفين فرصة في تقديم آرائهم وأفكارهم قبل اتخاذ القرار، والثاني يُعنى بمدى تطبيق صانع القرار للسياسات والممارسات بشكل عادل أثناء عملية صنع القرار (Guner, 2016). كما أبرز نموذج ليفينثال Leventhal للعدالة الإجرائية ستة قواعد إجرائية يمكن للأفراد استخدامها لتحديد عدالة الإجراءات، وهي: الاتساق (يشير إلى أن تمارس الإجراءات على أساس ثابت في المنظمة)، والدقة (استخدام المعلومات الصحيحة والدقيقة في التقييم)، وقمع التحيز (يشير إلى الإجراءات التي لا تتأثر بالتمييز أو سوء المعاملة)، والقدرة الصحيحة (التأكد من شعور الموظفين بالراحة عند الإشارة إلى التقييمات غير الدقيقة)، والأخلاق (تشير إلى الإجراءات التي تتبع المبادئ التوجيهية الأخلاقية وقواعد السلوك المهني)، والتمثيل الصحيح؛ أي تمثل جميع الموظفين (Abid, 2019).

العدالة التفاعلية أو التعاملات: تعرف بأنها: "شعور العاملين بالعدالة الناجمة عن تفاعل الرؤساء مع مرؤوسهم أثناء تنفيذ مهام عملهم". أو تعرف بأنها: "درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات". إذاً، فالقاعدة العامة للعدالة التفاعلية هي أن تتعامل مع الأشخاص الآخرين كما تحب أن يعاملوك، أي أنها تعكس طريقة الأدب والاحترام التي تتعامل بها السلطات للأفراد واحترام (المصري، 2021: 133).

حدد كلاً من بيس ومواج (Bies & Moag) أربعة عوامل تحدد مدى إدراك العاملين لعدالة التعاملات وهي: وجود مبررات واضحة لكافة القرارات التي تتخذها المنظمة، وصراحة القائد في تعامله مع العاملين، وعدم استخدامه للخداع إضافة إلى مدى احترامه لهم، والتزامه بحدود اللباقة في التعامل معهم؛ أي عدم استخدام الألفاظ غير الملائمة والمؤذية (العامري، 2020). وتتضمن عدالة التعاملات نوعين وهما: أولاً: عدالة العلاقات الشخصية، وتتحدد بدرجة معاملة الأفراد بأدب وكرامة واحترام من قبل الرؤساء أثناء الإجراءات واتخاذ القرارات. ثانياً: عدالة المعلومات، وتتضمن تقديم شرح أو توضيح مناسب للموظفين حول القرارات والإجراءات التي يتم اتخاذها، أو طريقة تخصيص مخرجات معينة (الشريف، 2017).

العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في إدراك العدالة التنظيمية في المنظمات وهي:

- **بيئة العمل:** تتكون من نوعين، الأول هو البيئة الداخلية مثل (التجهيزات الآلية، ودرجة الحرارة، والتهوية، والإضاءة، ونظافة المكان)، الثاني هو البيئة الخارجية مثل (النظم الثقافية، والاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية، والتعليمية).

- **الاستقطاب والاختيار والتعيين:** وهي أن يتم تضمين معايير واضحة وقوية عند الاستقطاب، وانتقاء واختيار أشخاص مؤهلين قادرين على القيام بأعباء الوظيفة.
- **الأجر (الراتب):** وتعني ضرورة وجود إدارة سليمة لتحديد نظام الأجور.
- **الحوافز:** وتعني تحفيز العاملين على أدائهم المتميز عن طريقة حوافز فردية أو جماعية.
- **الترقية:** وهي إعطاء الموظف وظيفة ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية.
- **أسلوب القيادة والإشراف:** فنوعية القيادة والإشراف تؤثر في دافعية الموظف في إنجاز العمل.
- **التدريب:** لأهميته في رفع كفاءة الموظف وتطوير مهاراته المعرفية واتجاهاته نحو أنشطة معينة.
- **تقييم الأداء:** بهدف التعرف على كفاءة الموظف، ونواحي القصور ليتم معالجتها، والنواحي الإيجابية ليتم تعزيزها.
- **الشفافية:** وتعني توضيح الإجراءات والمعلومات للمحتاج لها دون قيود (شما والشرمان، 2019).

مدير المدرسة والعدالة التنظيمية

فالمدير هو المسؤول الأول عن تسيير الأمور بالمدرسة، أو تفويض البعض منها، وهو القدوة والمثل الأعلى للمعلمين، لذا عليه أن يتحلى بعدة صفات أخلاقية، من أهمها العدالة التنظيمية. كما أكدت العديد من الدراسات التربوية على أهمية دور مدير المدرسة في نجاح مدرسته؛ من خلال وعيه بأهدافها وحاجاتها، وتطبيق الأفكار والمبادئ الإدارية الحديثة، والقدرة على توفير الظروف الملائمة للعمل، وخلق جو مناسب وهادئ بين المعلمين، ودفعهم للعمل الجماعي، كما أن العدالة التنظيمية التي يطبقها مدير المدرسة تنعكس إيجابياً على مخرجات المعلم؛ عندما يدرك بأن المدير نزيه وعادل مع جميع الموظفين، فالمدير الناجح هو من يستطيع إشعار المعلمين بنزاهة التقييم الإداري، والطمأنينة عند ترقيته، وإنصافه وحصوله على جميع حقوقه (أبو ناصيف، 2019).

كما تساهم عدالة مدير المدرسة في رفع أداء المعلمين، وتخفيف ضغط العمل عنهم، وزيادة نسبة الرضا الوظيفي؛ بمعنى أنه كلما زاد إدراك المعلم في المدرسة للعدالة التنظيمية بكافة أشكالها من خلال تعامل المدير، ووضع وتنفيذ الإجراءات، وتوزيع الموارد والمهام، وتخصيص الميزات، والتقييم الوظيفي، لها تأثير إيجابي عليهم، والذي ينعكس جودة العمل والأداء، وعلى أجواء المدرسة ككل (الفهد، 2016).

ثانياً: الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على عدد من الدراسات والبحوث العلمية والتي تناولت موضوع الدراسة كدراسة ذويب (2019) التي هدفت إلى تعرف مستوى العدالة التنظيمية ومعرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية في الصراع التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن هناك علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي، وأن العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي جاءا بمستوى متوسط، كما جاء بُعد العدالة التقييمية الأكثر تأثيراً من بين أبعاد العدالة التنظيمية الأخرى في الصراع التنظيمي. كما قام كنزة (2018) بدراسة هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والصراع التنظيمي داخل المنظمة، والتعرف على مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وأبعادها (التوزيعية، التفاعلية، والإجرائية)، والتعرف على معيقات تطبيق العدالة التنظيمية، ومعرفة تأثير العدالة التنظيمية في الصراع التنظيمي لدى مجتمع الدراسة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن الأجر يعد سبباً في خلق الصراع داخل المنظمة، وذلك راجع إلى أن الأجر يعد الركيزة الأساسية للعامل والذي تمنحه القوة ودافع من أجل القيام بعمله، كما وتعد الحوافز عاملاً مهماً داخل المنظمة، حيث تقوم المنظمة محل الدراسة بعملية تحفيز عمالها لزيادة فعاليتهم في العمل من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة، وحرص المنظمة على تطبيق العدالة

التنظيمية بمختلف أبعادها بين مختلف عمالها، وتأثر أبعاد العدالة التنظيمية سواء كانت منفردة أو مجمعة في خلق الصراع داخل المنظمة. واعتماداً على ذلك أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها: العمل على تنمية وإدراك العمال بأهمية العدالة التنظيمية، والذي ينعكس بالإيجاب على أداء العمال وبالتالي على الأداء الإجمالي للمنظمة، وللتركيز على هذه المفاهيم وجب ترسيخها من خلال توعيتهم وعقد دورات تثقيفية التي تشعرهم بمبررات العدالة التنظيمية في المنظمة؛ وذلك من أجل تجنب حدوث صراع داخل المنظمة.

أما دراسة عبد الفتاح (2016) فقد هدفت إلى تقييم درجة تطبيق العدالة التنظيمية داخل المنظمة، والتعرف على مستوى الصراع التنظيمي السائد بين أفرادها، وتوضيح العلاقة التي تربط أبعاد العدالة التنظيمية (تقسيم العمل، والرقابة، والعلاقات الإنسانية، وتوزيع الحوافز) ومظاهر وتجليات الصراع التنظيمي داخل المنظمة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: الحرص على العدالة في تقسيم العمل وذلك من خلال التقسيم العادل لأعباء العمل، وكذا اعتماد الكفاءة والتخصص في العمل أساساً لتوزيع مناصب العمل داخل المنظمة أدى إلى زيادة روح التعاون بين العاملين فيما بينهم، وذلك من خلال عملهم كفريق واحد، وإن من أسباب التمييز في فرض الرقابة من طرف الرؤساء في العمل هو استغلال هؤلاء لسلطة ونفوذ المنصب، وهذا يؤدي إلى بروز مظاهر التغيب عن طريق استعمال العطل المرضية، وإن العدالة في منح الحوافز المادية والمعنوية وتقدير الجهد وترجمته على شكل عبارات شكر وثناء يؤثر إيجاباً في العاملين، ويزيد من مستوى أدائهم، كما أن توزيع الخدمات الاجتماعية على أسس من العدالة والشفافية يساهم بدرجة كبيرة في زيادة روابط الالتزام والولاء لدى العاملين للمنظمة التي ينتمون إليها.

وفي دراسة أبي رمان (2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، وقد أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة ككل، وأن الروح المعنوية لدى المعلمين كانت مرتفعة، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة الدرجة الكلية لدرجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة تعزى لصالح متغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة وكان لصالح ذو الخدمة 10 سنوات وأكثر، ولا يوجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الأساسية الخاصة تعزى للمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وأوصت الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على تعميق وزيادة الوعي بأهمية توفر الروح المعنوية وتعزيز العدالة التنظيمية داخل البيئة المدرسية.

كما أجرى أبي ناصيف (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى النضج الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان، وعلاقته بدرجة ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر معلمهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وأظهرت النتائج أن مستوى النضج الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر معلمهم جاء بدرجة مرتفعة بجميع مجالاتها، وأن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر معلمهم جاء بدرجة مرتفعة بجميع مجالاته، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى النضج الوظيفي والعدالة التنظيمية.

أما دراسة الفضلي (2019) فقد هدفت إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الثقة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، والتعرف على العلاقة الارتباطية الدالة إحصائية بين العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. وقد أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير الخبرة.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة حيث يمكن وصف وتحليل أبعاد المشكلة ودراسة الواقع أو الظاهرة كما هي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً (عبيدات وآخرون، 2005). ولتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم اعتماد هذا المنهج لموضوع الدراسة الحالية وهو العدالة التنظيمية ، وذلك من خلال الإجابة عن فقرات أداة الدراسة التي استخدمت للوصول إلى نتائج تسهم في فهم الواقع وتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق، والبالغ عددهم (352) معلماً ومعلمة في الفصل الأول من العام الدراسي 2022/2021 وفقاً لإحصائيات مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وتكونت من (325) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق في الفصل الدراسي الأول من عام الدراسي 2022/2021. والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

النسبة	التكرار	الفئات	
33.80%	110	ذكر	الجنس
66.20%	215	أنثى	
66.80%	217	بكالوريوس	المؤهل العلمي
10.50%	34	دبلوم	
22.80%	74	ماجستير فأعلى	
22.20%	72	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
35.70%	116	5-10	
42.20%	137	أكثر من 10 سنوات	

المجموع	325	100.00%
---------	-----	---------

يتبين من الجدول رقم (1) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، إن نسبة الذكور من أفراد عينة الدراسة كانت (33.80%) بينما كانت نسبة الإناث (66.20%) من أفراد العينة، مما يدل على أن نسبة المعلمين الإناث المستجيبات أعلى من نسبة الذكور بأكثر من النصف. ويتبين أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة كانت لمؤهل العلمي البكالوريوس بنسبة (66.80%) وهي نسبة أكبر من نصف العينة بقليل، تلاها فئة ماجستير فأعلى بنسبة (22.80%)، وأخيراً الفئة دبلوم بنسبة (10.50%). ويتبين أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة كان لديهم عدد سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة (42.20%)، تليها الفئة ذات سنوات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (35.70%)، وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة (22.20%).

أداة الدراسة

تم الاطلاع على الأدب التربوي والرجوع إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، للاستفادة منها في بناء فقرات الاستبانة وصياغتها، وكذلك تحديد مجالات الاستبانة وبنودها، وتم الاستفادة من الاستبانات الواردة في الدراسات السابقة والاسترشاد بها في مجال العدالة التنظيمية مثل (نويب (2019)، كنزة (2018)، الفضلي (2019). وتم تطوير استبانة بصورتها الأولية مكونة من جزئين:

- الجزء الأول: تضمن بيانات أولية للمعلم وهي (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)
- الجزء الثاني: تضمن محاور الاستبانة موزعة على ثلاثة مجالات وهي:
 - مجال عدالة التعامل والعلاقات ويتضمن.
 - مجال عدالة الإجراءات ويتضمن.
 - مجال عدالة التوزيع ويتضمن.

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) قامت الباحثة بالتأكد من سلامة فقرات الاستبانة، للتحقق من أنها تشتمل على العناصر اللازمة للتحليل، وأن تكون جميع فقراتها ومفرداتها واضحة للعينة الاستطلاعية، وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين هما:

صدق المحتوى لأداة الدراسة (تحكيم الاستبانة):

للتحقق من الصدق الظاهري لمحتوى أداة الدراسة، والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة، تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة ممن يحملون رتبة أستاذ مساعد فما فوق، والبالغ عددهم (15) محكماً، وطلب منهم تدوين ملاحظاتهم وآرائهم على سلامة الصياغة اللغوية للفقرات، ومدى انتماء الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، وحذف الفقرة غير المناسبة، أو دمجها أو الإضافة، وكتابة ملاحظات يرونها مناسبة. وقد أجمع المحكمون على ملاءمة الأداة لأغراض الدراسة مع إجراء بعض التعديلات، وبعد الاطلاع على التعديلات المقترحة تم تعديل بعض فقرات الاستبانة، وحذف بعض الفقرات، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على جزئين:

- الجزء الأول: تضمن بيانات أولية للمعلم وهي (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)
- الجزء الثاني: تضمن محاور الاستبانة

الصدق العاملي:

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلماً ومعلمة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.48-0.84)، ومع المجال (0.46-0.86) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (2) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	**0.64	**0.55	9	**0.83	**0.82	17	**0.69	**0.55
2	**0.72	**0.69	10	**0.84	**0.79	18	**0.46	**0.48
3	**0.85	**0.77	11	**0.80	**0.78	19	**0.76	**0.57
4	**0.78	**0.76	12	**0.79	**0.82	20	**0.67	**0.58
5	**0.73	**0.57	13	**0.81	**0.84	21	**0.86	**0.80
6	**0.76	**0.59	14	**0.86	**0.80	22	**0.74	**0.70
7	**0.85	**0.80	15	**0.85	**0.73	23	**0.74	**0.67
8	**0.85	**0.76	16	**0.71	**0.62	24	**0.81	**0.70

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (3) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

عدالة التعامل والعلاقات	عدالة الإجراءات	عدالة التوزيع	العدالة التنظيمية
عدالة التعامل والعلاقات	1		
عدالة الإجراءات	**0.79	1	
عدالة التوزيع	**0.64	**0.80	1
العدالة التنظيمية	**0.89	**0.95	**0.88

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة

بهدف التأكد من ثبات مقاييس أداة الدراسة، تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية لاستبانة العدالة التنظيمية وعدت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (5) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
عدالة التعامل والعلاقات	0.81	0.72
عدالة الإجراءات	0.80	0.76
عدالة التوزيع	0.83	0.80
العدالة التنظيمية	0.86	0.81

تصحيح أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة على سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، حيث أعطيت لكل فقرة من فقرات الاستبانة خمس درجات من الموافقة وهي على النحو الآتي: موافق بشدة (5) درجات، وموافق (4) درجات، ومحايد (3) درجات، وغير موافق (2) درجات، وغير موافق بشدة (درجة واحدة)، لتقدير درجة المعوقات التي تواجه مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً في تفعيل إستراتيجيات التدريس الحديثة. وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

(الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة (3)

$$= \frac{3}{(5-1)} = 1.33$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائجها قامت الباحثة باتباع الإجراءات الآتية:

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- بناء أداة الدراسة والتحقيق بالخصائص السيكومترية لها وذلك من خلال التأكد من صدقهما وثباتهما.
- الحصول على كتاب تسهيل المهمة جامعة جدارا لتطبيق أداة الدراسة على مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق (ملحق (4)).
- جمع الاستبيانات الصالحة للتحليل، ثم تفرغ استجابات أفراد العينة على الاستبانة وإدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، ثم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS).

- التوصل إلى النتائج ومناقشتها.
- وضع التوصيات.

المعالجات الإحصائية

تم تحليل البيانات المجمعة وفقاً لمشكلة الدراسة وتساؤلاتها عن طريق استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة.
- استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's) لحساب الثبات للاستبانة.
- التحقق من الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation).
- استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستبانة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وكذلك استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجالات ككل والدرجة الكلية.
- تم استخراج اختبار (ت) للعينة المستقلة (Independent Samples T- test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

نتائج الدراسة

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	عدالة الإجراءات	3.96	0.73	مرتفع
2	1	عدالة التعامل والعلاقات	3.94	0.67	مرتفع
3	3	عدالة التوزيع	3.81	0.71	مرتفع
العدالة التنظيمية			3.90	0.64	مرتفع

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.81-3.96)، حيث جاءت عدالة الإجراءات في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.96)، بينما جاءت عدالة التوزيع في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين ككل (3.90). وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة.

ثانيًا: نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لأثر الجنس بينما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجدول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الفروق الإحصائية حسب متغير الجنس

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين

العدالة الإحصائية	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة
عدالة التعامل والعلاقات	0.65	1.33	323	0.18
عدالة الإجراءات	0.73	1.41	323	0.16
عدالة التوزيع	0.71	0.98	323	0.33
العدالة التنظيمية	0.60	1.37	323	0.17

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

ثانيًا: الفروق الإحصائية حسب متغير المؤهل العلمي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر المؤهل العلمي في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين حسب متغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات
0.68	3.97	217	بكالوريوس

0.66	4.07	34	دبلوم	
0.64	3.78	74	ماجستير فأعلى	
0.67	3.94	325	المجموع	
0.70	3.99	217	بكالوريوس	عدالة الإجراءات
0.73	4.19	34	دبلوم	
0.77	3.79	74	ماجستير فأعلى	
0.73	3.96	325	المجموع	
0.68	3.85	217	بكالوريوس	عدالة التوزيع
0.90	3.81	34	دبلوم	
0.71	3.66	74	ماجستير فأعلى	
0.71	3.81	325	المجموع	
0.63	3.94	217	بكالوريوس	العدالة التنظيمية
0.69	4.02	34	دبلوم	
0.63	3.74	74	ماجستير فأعلى	
0.64	3.90	325	المجموع	

يبين الجدول (12) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين بسبب اختلاف فئات متغير المؤهل العلمي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (13).

جدول (13) تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.06	2.93	1.31	2	2.63	بين المجموعات	عدالة التعامل والعلاقات
		0.45	322	144.52	داخل المجموعات	
			324	147.14	الكلي	
0.02	4.09	2.13	2	4.25	بين المجموعات	عدالة الإجراءات
		0.52	322	167.45	داخل المجموعات	
			324	171.70	الكلي	
0.15	1.94	0.98	2	1.97	بين المجموعات	عدالة التوزيع
		0.51	322	162.72	داخل المجموعات	
			324	164.69	الكلي	
0.04	3.25	1.31	2	2.62	بين المجموعات	العدالة التنظيمية
		0.40	322	129.82	داخل المجموعات	
			324	132.44	الكلي	

يتبين من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات ككل باستثناء عدالة الإجراءات وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الأداة ككل، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (14).

جدول (14) المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) لأثر المؤهل العلمي على عدالة الإجراءات، والعدالة التنظيمية

ماجستير فأعلى	دبلوم	بكالوريوس	المتوسط الحسابي		
			3.99	بكالوريوس	عدالة الإجراءات
		0.21	4.19	دبلوم	
	*0.41	0.20	3.79	ماجستير فأعلى	
			3.94	بكالوريوس	العدالة التنظيمية
	*0.28	0.09	4.02	دبلوم	
		0.19	3.74	ماجستير فأعلى	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين دبلوم وماجستير فأعلى وجاءت الفروق لصالح الدبلوم في عدالة الإجراءات والعدالة التنظيمية ككل.

ثالثاً: الفروق الإحصائية حسب متغير الخبرة

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر سنوات الخبرة في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، الجدول (15) يوضح ذلك.

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين حسب متغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
0.78	3.88	72	أقل من 5 سنوات	عدالة التعامل والعلاقات
0.64	3.92	116	5-10	
0.65	3.97	137	أكثر من 10 سنوات	
0.67	3.94	325	المجموع	
0.88	4.02	72	أقل من 5 سنوات	عدالة الإجراءات
0.65	4.02	116	5-10	
0.70	3.89	137	أكثر من 10 سنوات	
0.73	3.96	325	المجموع	
0.91	3.75	72	أقل من 5 سنوات	عدالة التوزيع
0.64	3.88	116	5-10	
0.65	3.77	137	أكثر من 10 سنوات	

0.71	3.81	325	المجموع	العدالة التنظيمية
0.78	3.88	72	أقل من 5 سنوات	
0.57	3.94	116	5-10	
0.62	3.88	137	أكثر من 10 سنوات	
0.64	3.90	325	المجموع	

يبين الجدول (15) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين بسبب اختلاف فئات متغير سنوات الخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (16).

جدول (16) تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.62	0.48	0.22	2	0.435	بين المجموعات	عدالة التعامل والعلاقات
		0.46	322	146.71	داخل المجموعات	
			324	147.14	الكلية	
0.26	1.36	0.72	2	1.44	بين المجموعات	عدالة الإجراءات
		0.53	322	170.26	داخل المجموعات	
			324	171.70	الكلية	
0.32	1.15	0.58	2	1.17	بين المجموعات	عدالة التوزيع
		0.51	322	163.52	داخل المجموعات	
			324	164.69	الكلية	
0.69	0.37	0.15	2	0.30	بين المجموعات	العدالة التنظيمية
		0.41	322	132.14	داخل المجموعات	
			324	132.44	الكلية	

يتبين من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة نتائج السؤال الأول والذي ينص على:

ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة وبجميع مجالاتها بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.63). بحيث جاء مجال عدالة الإجراءات بالمرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، تلاه مجال عدالة التعامل والعلاقات بالمرتبة الثانية

بدرجة مرتفعة، ثم مجال عدالة التوزيع بالمرتبة الثالثة بدرجة مرتفعة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق يتبعون الأساليب الموضوعية والعدالة في التعامل مع المعلمين، والتزامهم بالقوانين داخل المدرسة، وحرصهم على تسيير العمل من خلال معايير تتسم بالعدالة والشفافية. كما أن هذه النتيجة تدل على أنه لدى مديري المدارس حس عالٍ بالمسؤولية، كما أنها تسعى لتوفير جو إيجابي مناسب للعمل داخل المدرسة، وتشجع وتحفز المعلمين على الإبداع، وتتيح لهم قدرًا من الحرية في أداء عملهم بطريقة إبداعية. وقد تُعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن المعلمين يشعرون بانسجام وتوافق قدراتهم مع المهام التي يؤدونها، وشعورهم بأن القرارات والإجراءات والتعليمات تطبق على أساس العدل والمساواة، علاوة على أن المعلمين أصبحوا على قدر عالٍ من الوعي لحقوقهم وواجباتهم، وهذا ما جعلهم يتصدون لأي نوع من أنواع التسلط من قبل مدير المدرسة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) ؟

أولاً: الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس في جميع المجالات وفي الأداة ككل، وتعرّضت الباحثة السبب في ذلك إلى أن المناخ التنظيمي هو نفسه في جميع المدارس، وأن المعلمين يتعاملون مع المدراء بالنمط الإداري نفسه سواء ذكر أو أنثى، كما أن المديرين من كلا الجنسين يدركون أهمية العدالة التنظيمية في الوقت الحاضر، فهي بمثابة مطلب عصري مهم. كما أن جميع أبعاد العدالة التنظيمية لها نفس الممارسات والسلوكيات والأفعال لتأديتها دون النظر إلى جنس المدير أو المعلم، فمثلاً العدالة الإجرائية تعمم من قبل الرؤساء دون أي تفريق بالجنس، أما عدالتي التوزيع والتعامل والعلاقات فهما أيضاً لا يفرقان بين الجنسين فجميع المسؤوليات والمهام في العملية التعليمية يقوم بها كلا الجنسين على حدٍ سواء. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من ذويب (2019)، والفضلي (2019).

ثانياً: المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في مجالي عدالة التوزيع وعدالة التعامل والعلاقات، وتعزى النتيجة إلى أن أغلب أفراد العينة وبمختلف مؤهلاتهم العلمية يسعون إلى بناء علاقات اجتماعية جيدة مع مدير المدرسة من جهة، ومع غيرهم من الأفراد من جهة أخرى، إضافة إلى أن عدالتي التعامل والعلاقات والتوزيع واضحتي المعالم بغض النظر عن المؤهل العلمي، كما أن أغلب أفراد العينة وبمختلف مؤهلاتهم العلمية تكونت لديهم الثقافة ذاتها حول واقع تطبيق عدالة التعامل والعلاقات وعدالة التوزيع. وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لصالح المعلمين الذين يحملون درجة الدبلوم في عدالة الإجراءات والعدالة التنظيمية ككل، وتعرّضت الباحثة السبب في ذلك إلى أن المعلمين الذين لديهم مؤهل علمي أقل يحاولون جاهدين إلى إبراز أنفسهم، والعمل بجِدٍّ أكثر من غيرهم من المعلمين ذوي المؤهلات العلمية الأعلى، سعياً إلى تطوير أدائهم، أو أنهم يدركون أو يعون ويلمسون ضعف مستوى العدالة التنظيمية. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من ذويب (2019)، والفضلي (2019). واختلفت مع دراسة أبي رمان (2019).

ثالثاً: سنوات الخبرة:

ظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل، وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن المهام والإجراءات الخاصة بالعدالة التنظيمية هي نفسها لدى جميع المعلمين بغض النظر عن سنوات خبرتهم كبيرة كانت أم قليلة، لذا لم تؤثر في درجة حساسيتهم بالعدالة التنظيمية، كما أن مفهوم العدالة التنظيمية يعد من المفاهيم الموحدة ومتفق عليها بين جميع أفراد المجتمع المدرسي. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من أبي رمان (2019)، وذويب (2019)، والفضلي (2019).

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- ترسيخ مفاهيم العدالة التنظيمية وأبعادها، وتعزيز إدراك العاملين بالمدارس بأهميتها وتأثيرها في الأداء الإيجابي لهم، وبالتالي الأداء الكلي للمدرسة.
- تعميق فهم مديري المدارس للصراع التنظيمي، وزيادة توعيتهم بكيفية تشخيص الصراع، وإدارته باستخدام أساليب مختلفة وتحسس المشكلات قبل وقوعها.
- عقد دورات تدريبية تثقيفية للعاملين بالمدارس لتوعيتهم بمبررات ضرورة وجود العدالة التنظيمية داخل المنظمة.
- عقد دورات وورش عمل حول آليات اتخاذ القرار ومدى أهمية مشاركة المعلمين فيه، لتمكين المعلمين من التعامل مع إدارة إستراتيجيات الصراع.
- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة للدراسة الحالية حول العدالة التنظيمية وإستراتيجيات الصراع وباستخدام متغيرات أخرى، ومناطق مختلفة في المملكة الأردنية الهاشمية، وعلى مجتمعات مختلفة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- جعفر، نسيم. (2020). أثر العدالة التنظيمية في التقليل من حدة الصراع التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية الصيانة سوناطراك بسكرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- حساني، راضية ودنيري، لطفي. (2016). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
- دهمش، خديجة. (2020). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة الجامعية دراسة ميدانية لدى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة-المسيلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- ذويب، رميصاء. (2019). العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.
- أبو رمان، آلاء. (2019). درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، المملكة الأردنية الهاشمية.
- زكرياء، بن سماعيل. (2017). العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى أساتذة التعليم الثانوي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة لونيبي علي، الجزائر.
- الشريف، علي. (2017). واقع العدالة التنظيمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المتعاقدين. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 12(2)، 191-205.

- شما، فتحي والشرمان، منيرة. (2019). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 27(1)، 695-729.
- العامري، عبد العزيز. (2020). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. *مجلة جامعة الناصر*، 2(16)، 115-168.
- عبد الفتاح، سلطان. (2016). أثر العدالة التنظيمية على الصراع بين العاملين في الجماعات المحلية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- عبيدات، ذوقان وكايد، عبد الخالق وعبد الرحمن، عدس. (2005) البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر.
- الفضلي، ناصر. (2019). العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس بدولة الكويت وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.
- الفهد، فائق. (2016). القيادة الإدارية الحديثة وعلاقتها بالعدالة التنظيمية لمديري المدارس الحكومية الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، المملكة الأردنية الهاشمية.
- كنزة، عدنان. (2018). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي داخل المنظمة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
- المصري، مروان. (2021). درجة ممارسة القيادة الاقناعية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بالعدالة التنظيمية لديهم من وجهة نظر معلميه. *مجلة المشكاة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 8(2)، 123-163.
- مصطفى، أميمة. (2017). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا. *مجلة كلية التربية*، 3(41)، 113-251.
- أبو ناصيف، غادة. (2019). مستوى النضج الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر معلميه [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية، المملكة الأردنية الهاشمية.
- Abid, M. (2019). Impact of Organizational Justice and Entrepreneurial Passion on Creative Self-Efficacy and Innovation: Considering Creative Self-Efficacy as Mediating and Resilience as Moderating Variables in Hospitality Industry [Unpublished Master Thesis Dissertation]. capital university of science and technology. Islamabad.
- Alqahtani, M. (2017). The Impact Of Organisational Justice On Employees' Job Performance And Helping Behaviour– A Multilevel Approach [Unpublished Doctor Dissertation]. Aston University. United Kingdom.
- Guner, B. (2016). The Effect Of Organizational Justice On Turnover Intention And The Mediating Role Of Emotional Exhaustion: A Study On Educational Institutions [Unpublished Master Thesis Dissertation]. Middle East Technical University. Turkey.
- Kashif, M., Mahmood, B., & Aijaz, S. (2016). Organizational Justice and Job Satisfaction in Banking Sector of Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*. 16 (6), 1-16.
- Novita, D., Asbari, M., Wijaya, M., R. & Yuwono, T. (2020). Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: Mediating Role of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*. 3 (3), 96-112.