

درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية

د. خالد بن عبد العزيز الداود

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية، استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض وعددهم ٧٣٦٠، تم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها ٣٥٠ معلماً. أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة حيث بلغت درجة المتوسط الحسابي لإجاباتهم في الأبعاد الثلاثة (2,92) من (5)، حيث حصل بُعد العدالة التوزيعية على متوسط 3.77 بمستوى موافقة (مرتفعة) كما حصل بُعد عدالة الإجراءات على متوسط 2.21 بمستوى موافقة (ضعيفة) فيما حصل بُعد عدالة التعاملات على متوسط 2.78 بمستوى موافقة (ضعيفة)، وهذه النتيجة تعتبر قليلة خاصة في بعد عدالة الإجراءات وعدالة التعاملات ولا تتناسب مع أهمية العدالة التنظيمية للمعلمين ودورها في حفزهم لأداء مهامهم التربوية والتعليمية بكفاءة.

الكلمات المفتاحية: معلمي المرحلة الثانوية، العدالة التنظيمية.

Degree of the sense of secondary school teachers in Riyadh with organizational justice

Dr. Khalid Abdul Aziz Al-Dawood

Department of Educational Administration and Planning, College of Education,
Imam Muhammad bin Saud Islamic University

Abstract: The study aimed to identify the degree of feeling of secondary school teachers in Riyadh with organizational justice, Syllabus: descriptive survey. Study society: all secondary school teachers in Riyadh, 7360, 350 study sample milestone. The study found that the degree of feeling of the secondary school teachers in Riyadh with organizational justice was medium, with the mean of their answers in the three dimensions (2, 92) From (5), Syllabus: descriptive survey. Study society: all secondary school teachers in Riyadh, 7360, 350 study sample milestone. The most important results of the study: the study found that secondary teachers sense in Riyadh organizational justice was moderately where the arithmetic for their answers in three dimensions (2, 92) (5), distributive justice on average 3.77 level approval (medium) As happened after procedural fairness on average 2.21 approval level (low) In the dimension of fairness of transactions, an average of 2.78 with a level of approval (weak), and this result is considered few, especially in the dimension of fairness of procedures and fairness of transactions, and it is not commensurate with the importance of organizational justice for teachers and its role in motivating them to perform their educational and educational tasks efficiently.

Keywords: secondary school teachers, organizational justice.

مشكلة الدراسة

يقوم المعلم بأدوار مهمة في العملية التعليمية والتربوية، فهو المرئي والقُدوة والميسر لتعلم الطلاب، وعلى عاتقه يتوقف نجاح مشروعات وبرامج التطوير التي تبناها وزارة التعليم، لذا كان لزاما الاهتمام بحسن اختياره وتطوير مهاراته وتحفيزه والسعي لرفع دافعيته للعمل، وتنمية شعوره بالعدل في التعامل بينه وبين زملائه ومعاملته بالإنصاف في الحقوق والواجبات وهذا ما يركز عليه مفهوم العدالة التنظيمية، والذي يؤثر تأثيرا كبيرا على كفاءة وفاعلية المعلم والمدرسة على حد سواء،

وهذا ما أكدته عدد من الدراسات منها دراسة الجابر ٢٠١٥ ودراسة الشهري ٢٠١٤ ودراسة القصير ٢٠١٥ والتي أشارت إلى أهمية توافر درجة عالية من إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية وأن ذلك ينعكس إيجابا على جودة الأداء وتميزه.

لذا تتركز مشكلة الدراسة الحالية في التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية .

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية؟

وللإجابة عن هذا السؤال الرئيس تطلب الأمر الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التوزيع؟
٢. ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة الإجراءات؟
٣. ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التعاملات؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى إنجاز عمل رئيس يتمثل في التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية، وتفرع عن هذا الهدف أهداف أخرى فرعية هي:

١. التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التوزيع.
٢. التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة الإجراءات.
٣. التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التعاملات.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

توفير قدر من المعلومات والمعرفة عن العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاثة يمكن أن تساهم في دعم المكتبات ومراكز الأبحاث.

الأهمية العملية

١. يمكن أن تستفيد وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية من هذه الدراسة في تطوير إحساس معلمي المرحلة الثانوية بالعدالة التنظيمية من خلال تدريب مديري المدارس وحثهم على تحقيق العدل بين المعلمين ومتابعتهم في ذلك.

٢. يمكن أن يستفيد مدير المدرسة الثانوية في المملكة من هذه الدراسة في التقويم الذاتي لمهاراته في تحقيق العدل بين زملائه المعلمين.

٣. الاستفادة من هذه الدراسة في تصميم برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية حول موضوع تحقيق العدالة التنظيمية بين المعلمين

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: التعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية في أبعادها الثلاثة: عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات.

الحدود المكانية: المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة الدراسة الخاصة بالتعرف على درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٣٨ هـ.

مصطلحات الدراسة

العدالة التنظيمية: ما يدركه المعلم من نزاهة وموضوعية الإجراءات والمكافآت والمعاملة التنظيمية، وتتكون من ثلاثة مكونات هي:

عدالة التوزيع: وتُعنى بعدالة المخرجات التي يحصل عليها المعلم.

عدالة الإجراءات: وهي المقياس لمدى إحساس المعلمين بعدالة الإجراءات التي تستخدم في تحديد تلك المخرجات.

عدالة التعاملات: ويُقصد بها مدى إحساس المعلمين بالعدالة المعاملة التي يتلقاها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية أو معرفته بأسباب تطبيقها.

الإطار النظري

يتناول الإطار النظري مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها للمعلمين وأبعادها الثلاثة.

مفهوم العدالة التنظيمية

العدل شريعة ربانية، فقد أمر الله بالعدل (إن الله يأمر بالعدل والإحسان)، وتعتبر نظرية المساواة والتي قدمها آدمز Adams, 1963، الجذور الأولى لمفهوم العدالة التنظيمية حيث افترضت هذه النظرية أن الفرد العامل في المنظمة يقارن معدل الجهود التي يقدمها في وظيفته مع المخرجات التي يحصل عليها منها، كما يسعى الشخص أيضاً إلى مقارنة مخرجاته على مدخلاته بمخرجات الآخرين من زملائه على مدخلاتهم، فإن تساوت المعدلات شعر الفرد بالعدالة وإن لم تتساوى شعر الفرد العامل بضعف العدالة التنظيمية.

وفي إطار هذه النظرية أوضح آدمز أن الشعور بعدم العدالة أو عدم المساواة يحدث عندما يشعر الفرد أن نسبة العائد من وظيفته إلى مدخلات هذه الوظيفة لا يتعادلان مقارنة مع نتائج ومدخلات فرد مرجعي قد يكون أحد أفراد الجماعة التي ينتمي إليها هذا الفرد أو عضواً في جماعة أخرى أو من خارج المنظمة (أبو سمهدانه، ٢٠١٠) وتشير المدخلات في نظرية العدالة بالنسبة للمعلم إلى عدة عوامل منها: المعارف والمهارات التي يمتلكها والخبرة التي اكتسبها على مدار سنوات عمله في مجال التربية والتعليم و الجهد الذي يبذله المعلم، فيما يُشير العائد أو النتائج أو المخرجات إلى: المرتب الشهري و العلاوة السنوية و الترقية والحوافز المادية والمعنوية الأخرى التي يحصل عليها نتيجة قيامه بالمهام المطلوبة منه.

وعندما يقارن المعلم بين مدخلاته الوظيفية ومخرجاته منها مع معلمين آخرين في مراتب متساوية مع مؤهلاته ومرتبته الوظيفية فتأتي نتائج المقارنة غير متساوية فإن المعلم يلجأ إلى تخفيف هذا الفرق أو التفاوت أو ضعف المساواة بالمطالبة بتحسين مخرجاته كزيادة راتبه الأساسي والحوافز المالية الأخرى، وقد يلجأ المعلم إلى أسلوب أخرى يتمثل في تقليل الجهد الذي يبذله في عمله وذلك بأداء الحد الأدنى من العمل المدرسي والتوقف عن الإبداع والتميز والمبادرات التطويرية ، وقد يلجأ المعلم إلى حيلة نفسية أخرى ليقبل من شعوره بضعف العدالة التنظيمية وذلك بأن يغير من الشخصيات المرجعية بحيث تكون المقارنات محققة للتوازن العدلي لديه وذلك مقارنة المعلم نفسه بمعلم أخرى يعمل في المدارس الأهلية مثلاً ويتقاضى مرتباً أقل.

والعدالة التنظيمية هي إدراك العاملين في المنظمة للإنصاف والعدالة في المعاملة من جانب المنظمة، وذلك فيما يتعلق بالنتائج أو المخرجات التي يتم الحصول عليها، و الوسائل أو الإجراءات التي يتم اتباعها عند توزيع تلك المخرجات، والمعاملة الشخصية التي يتلقاها العاملون أثناء تنفيذ تلك الإجراءات (أبو نمر ٢٠١٢)، فالعدالة التنظيمية تشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية مهمة هي: عدالة التوزيع للمخرجات وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات، وفيما يلي استعراض لهذه الأبعاد الثلاثة:

عدالة التوزيع

يقصد بها عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها المعلم عند أدائه لوظيفته، ويشمل ذلك التوزيع العادل لعبء العمل المدرسي كالتدريس والإشراف على الطلاب أثناء الفسح وبعد نهاية اليوم الدراسي، وحصص الانتظار، ومدى تناسب المرتب والحوافز المالية الأخرى مع الجهد الوظيفي الذي يبذله المعلم.

ويؤكد هذا المفهوم (حمدي، ٢٠١٥) بقوله: إن مفهوم عدالة التوزيع يعكس شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون على شكل أجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها، بل يهتمون كذلك بعدالة هذه المخرجات.

كما أن عدالة التوزيع تشير أيضاً إلى إدراك الفرد لعدالة المخرجات التي يتسلمها، حيث يقارن الفرد بين ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى (القصير، ٢٠١٥)، كما تركز على عدالة المخرجات المستلمة نسبة إلى العمل المؤدى (chia, 2012).

وتجدر الإشارة إلى أن أثر عدالة التوزيع على العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة يتوقف إلى حد كبير على الأهمية النسبية لقيم العمل الاقتصادية والاجتماعية فإذا زادت أهميه القيمة الاقتصادية بالنسبة للأفراد يتوقع أن الإحساس بعدالة التوزيع سوف يكون له الأثر الأكبر على سلوكهم، أما في الحالات التي تطغى فيها القيم الاجتماعية للأفراد على قيمهم الاقتصادية فإن الإحساس بعدالة التوزيع سوف يكون أقل أهميه في التأثير على سلوك هؤلاء الأفراد (Li , Yongzhan 2012).

ولتحقيق درجة عالية من العدالة التنظيمية التوزيعية بين المعلمين لابد من توفر مجموعة من المتطلبات من أهمها:

(shawn,2014)

- **الإنصاف:** حيث يكون توزيع العوائد والحوافز المادية والمعنوية بين المعلمين وفقاً لمستوى مساهمتهم في العمل التعليمي والتربوي، فالمعلم الذي يتولى التدريس يجب ألا يتساوى في الأجر مع المعلم الذي يتولى أعمال إدارية أو أعمال مساندة للعمل التربوي، وفي حالة وجود تساوي بينهما في الأجر فإن ذلك يعتبر خرقاً لقاعدة الإنصاف.

خالد الداود: درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية...

- **المساواة:** حيث يأخذ الجميع فرصاً متساوية في توزيع العوائد، وتوزع بناءً على المعرفة والمهارة والإنتاجية بغض النظر عن الجنس أو اللون أو العرق.
- **الحاجة:** توزيع العوائد وفقاً لمبدأ الحاجة الأولى، بحيث يتم تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بافتراض تساوي جميع الظروف، فمثلاً إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور، وكان هناك عمال متزوجون ولهم عوائل كبيرة فإن المنظمة تقدمهم على العمال غير المتزوجون، وذلك مع افتراض تساوي الأجور الأخرى، فإن حصل العكس فإن العمال المتزوجون يشعرون بتجاوز قاعدة الحاجة.

عدالة الإجراءات

ويقصد بها عدالة الخطوات التفصيلية الرسمية المستخدمة في اتخاذ القرارات وتطبيق السياسات وتوزيع الأعباء وتقييم الأداء (حمدي، ٢٠١٥).

كما تشير عدالة الإجراءات إلى عدالة الوسائل المستخدمة في صنع وتنفيذ القرارات وتحديد المخرجات (دره، ٢٠٠٨).

فعدالة الإجراءات تستخدم في تحديد المخرجات التي يحصل عليها الفرد وتشمل ثلاثة مكونات رئيسة هي (الحميدي، ٢٠١٢):

- ثبات الإجراءات وموضوعاتها، بمعنى أن تكون الإجراءات ثابتة وعادلة مع جميع المعلمين.
- دقة الإجراءات وصحتها.
- واقعية الإجراءات وأخلاقيتها، بحيث تكون الإجراءات المتخذة بحق المعلم متفقة مع السلوك الصادر منه ومراعية لكرامته ومكانته التربوية والاجتماعية.
- وفي حالة استيفاء الإجراءات الرسمية التي يتبعها المدير لكل أو معظم هذه المكونات فإن المعلم يعتبر هذه الإجراءات عادلة أما في حالة غياب المكونات الأساسية المحققة لعدالة الإجراءات الرسمية فإن ذلك يؤثر بشكل جوهري على رضا الأفراد ومن ثم يقلل من إحساسهم بالعدالة التنظيمية.
- ولتحقيق عدالة الإجراءات للمعلمين لابد من توافر مجموعة من المتطلبات أهمها:
- إتاحة الفرصة للمعلمين بالمشاركة في إعداد التنظيمات والتشريعات الخاصة بحقوقه وواجباتهم الوظيفية والعقوبات المترتبة على التقصير في أداء العمل التعليمي والتربوي.
- وجود تنظيم يتيح للمعلم حق الاستئناف والاعتراض وإبداء الرأي في القرارات المتخذة بشأنه.
- أن يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالمعلمين بناء على معلومات حقيقية مدعمة بالأدلة والشواهد والعدالة في تطبيقها على جميع العاملين.

عدالة التعاملات

ويُقصد بها درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية، والتنظيمية) التي يحصلون عليها عند تطبيق الإجراءات عليهم (القصير، ٢٠١٥)، كما يُقصد بها جودة العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة (shawn,2014)، وعدالة التعاملات بالنسبة للمعلمين تشتمل على أمور منها:

- عدالة المعاملة التي يحصل عليها المعلم عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية.
- الأسلوب الذي يتعامل به مدير المدرسة مع المعلمين عند اتخاذ قرارات تتعلق بمستوى أدائهم أو مستقبلهم الوظيفي.
- قدرة مدير المدرسة على إظهار قدر كبير من الاهتمام والود والحرص على مصالح المعلمين في المدرسة.

أهمية العدالة التنظيمية

للعدالة التنظيمية أهمية كبيرة في أداء المنظمات لأدوارها وتحقيق أهدافها، حيث ينظر لها على أنها أحد المتغيرات التنظيمية الهامة ذات التأثير الكبير على كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي للعاملين من جانب، وعلى إنتاجية وكفاءة وفاعلية المنظمة من جانب آخر.

حيث أن ارتفاع شعور العاملين بالعدالة التنظيمية يؤثر بشكل كبير على الكثير من النتائج التنظيمية ومنها اتجاهات العاملين والتي تشمل الرضا الوظيفي ونوايا ترك العمل والالتزام التنظيمي وأيضاً على سلوكياتهم في العمل مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية والغياب عن العمل (الرباعي ٢٠١٣)، كما أنه من المحتمل أن يحقق وجود العدالة التنظيمية فوائد كبيرة لكل من المنظمات والعاملين على حد سواء وتشمل هذه الفوائد زيادة الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (القصير، ٢٠١٥).

ويساهم الاهتمام بالعدالة التنظيمية بشكل كبير في رفع مستويات أداء الأفراد نظراً لإتاحة الفرصة لتوليد الأفكار وبناء جسر من الثقة بين العاملين والإدارة من جهة وبين العاملين وبعضهم البعض من جهة أخرى (الجابر، ٢٠١٥) فالعدالة التنظيمية من أهم العوامل المؤثرة على العلاقات بين الموظف والمدير، وعلاقات الموظفين ببعضهم البعض، وكذا علاقة الموظف بالمنظمة، وبالتالي فإن إدراك الموظف للعدالة التنظيمية يؤثر على علاقته بالمنظمة والزملاء والرؤساء.

وفي مجال التعليم فالعدالة التنظيمية أهمية كبيرة للمعلمين، فحصول المعلم على مرتب يوازي الجهود التعليمية والتربوية التي يقوم بها في المدرسة، وتوزيع الأعباء الوظيفية بينه وبين زملائه بالعدل، وإتاحة الفرصة له بالمشاركة في قرارات المدرسة خاصة التي له علاقة بها وتؤثر على أمنه الوظيفي كل هذه ترفع من مستوى شعوره بالعدالة التنظيمية والتي تؤدي إلى بذله المزيد من الجهد والعطاء لطلابِه وبالتالي تحقيق مخرجات نوعية مميزة من الطلاب.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العدالة التنظيمية في المؤسسات التربوية وفيما يلي عرض لأهم هذه الدراسات: في دراسة مسحية أجراها أسمهان أبو سمهدانة عام ٢٠١٠م هدفت إلى التعرف على درجة تأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة (٥٢٢) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن حصول جميع مجالات العدالة التنظيمية على مستوى متوسط، وحظيت فقرات الأداء الوظيفي على مستوى مرتفع، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة تعزي للنوع الاجتماعي على جميع المجالات ولصالح الإناث.

وفي الدراسة التي أجرتها ريم العقلة ٢٠١١م والتي استهدفت الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة والمقابلة، وبلغت عينة الدراسة (٤٨١) عضو هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة ودرجة أدائهم من وجهة نظرهم كانت مرتفعة، وجود فرق تعزي لأثر متغير سنوات الخبرة في المجالات وجاءت الفروق لصالح ١٠ سنوات فأكثر كذلك وجود فرق تعزي لأثر متغير الرتبة الأكاديمية في المجالات وجاءت الفروق لصالح رتبة أستاذ.

وفي دراسة استهدفت دراسة العلاقة بين الإرهاق الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والالتزام العاطفي في وقت واحد بين المعلمين في جامعة الصين قام بها لي عام ٢٠١٢، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة (٤٣٥) معلماً من خمس جامعات في الصين، كشفت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية كانت مؤشراً قوياً على الالتزام العاطفي، وأن الإنجاز الشخصي يعمل كوسيط جزئي مؤثر بين العدالة التفاعلية والالتزام العاطفي، وأن العدالة التوزيعية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام العاطفي.

وفي دراسة قام بها ألتينكورتا ALTINKURTA، 2012، والتي هدفت إلى التعرف على العلاقات بين سلوك القيادات الإدارية للمدرسين وتصورات المعلمين عن الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة (٢٧١) معلماً من مدارس الثانوية يعملون في محافظة كوتاهيا في تركيا، وقد كشفت نتائج الدراسة أن لدى المعلمين تصورات إيجابية حول الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية والسلوكيات القيادية لمديري المدارس، كما تُعد القيادة الداعمة والعدالة التنظيمية من العوامل الهامة التي تنبئ بتصور المعلمين عن الثقة التنظيمية، وتفسر القيادة الداعمة والعدالة التنظيمية ما يقرب من ثلثي تصور الثقة إلى المدير.

دراسة أخرى أجراها بيرنز Burns، 2012 وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في بيئة المدرسة الثانوية وعلاقتها بإنجاز الطلبة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (٣٤) مدرسة ثانوية من ولاية فيرجينيا الأمريكية، وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية وهامة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في ولاية فرجينيا، ولم يتم العثور على أي دليل على وجود علاقة وثيقة بين العدالة التنظيمية والإنجاز الطلابي.

وتقيس دراسة شدا فرج (٢٠١٣م): درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعات مكة من وجهة نظرهم، كما أنها تهدف إلى التنبؤ بمستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعات مكة من خلال درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة (٦١٢٤) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في مكة المكرمة وهي (جامعة أم القرى، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الطائف)، وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق إحصائية في العدالة التنظيمية تعزى إلى الجنس والكلية والجنسية والجامعة، وعدم وجود فروق إحصائية في عدد سنوات الخبرة، وارتفاع درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام في جامعات مكة المكرمة.

بينما تقيس دراسة شون وآخرون Shawn، 2014 تصورات المشرفين الأكاديميين في إحدى دول الغرب الأوسط عن عدالة التوزيع وإمكانية استخدام مبادئ التوزيع المختلفة في السيناريوهات التي تتضمن توزيع التعويضات على أعضاء هيئة التدريس والموارد للمدارس والإدارات، وتم اختبار الفروق القائمة على تصنيف كارنيجي والفروق القائمة على الوضع الحالي، استخدم المنهج

الوصفي التحليلي والاستبانة أداة للدراسة وكان مجتمع الدراسة هم العمداء وأصحاب السلطة والمدراء العاملين في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في إحدى دول الغرب الأوسط، وقد كشفت نتائج الدراسة أن المشاركين يرون أن تعويض أعضاء هيئة التدريس وتخصيص الموارد إلى الإدارات على أساس جودة التدريس وتأثيرها على الطلاب كانت الطريقة الأكثر عدلاً .

فيما سعت دراسة ذهب الشمري عام ٢٠١٥م إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء السياقي لعضو هيئة التدريس بجامعة حائل وإمكانية تعظيم الأداء السياقي له من خلال تحقيق العدالة التنظيمية داخل الجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وقد بلغت عينة الدراسة (٢٥٠) عضو هيئة تدريس من الذكور والإناث في عدد من الكليات بجامعة حائل، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود قدر متوسط من العدالة التنظيمية في الجامعة، وجود علاقة ارتباطية قوية بين العدالة التنظيمية والأداء السياقي، كذلك وجود

خالد الداود: درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية...

ارتباط إيجابي بين أغلب إبعاد العدالة التنظيمية وإبعاد الأداء السياقي، وهذا يعني بأن الأداء السياقي للفرد يزداد بازدياد مستوى شعوره بالعدالة التنظيمية.

كما سعت دراسة أروى العمري عام ٢٠١٥م إلى قياس مستوى ممارسة الهيئات الإدارية والقيادات الأكاديمية في جامعة جرش للعدالة التنظيمية واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والأداة هي الاستبانة وبلغت عينة الدراسة (١٢٨) إدارياً و(١٢٤) عضو هيئة تدريس، وقد كشفت نتائج الدراسة إن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين متوسط بشكل عام، وعلى أبعاد العدالة التنظيمية باستثناء مستوى ممارسة العدالة التوزيعية الذي جاء منخفضاً، وأن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسط بشكل عام ومتوسط على أبعاد العدالة التنظيمية.

بينما سعت دراسة حمدي (٢٠١٥م) إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والأداة هي الاستبانة، وبلغت عينة الدراسة (٥٣) أستاذاً من الكلية وقد كشفت نتائج الدراسة انخفاض معدل العدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وتسجيل معدل منخفض للرضا الوظيفي لدى الأساتذة خاصة في الأبعاد المتعلقة بالرضا عن الإجراءات، أما فيما يخص أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي، فقد تم الوصول إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية على الرضا الوظيفي للأساتذة، بينما سجل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية الرضا الوظيفي.

وهدفت دراسة شعاع العسكر عام ٢٠١٧م إلى التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية من قبل الوكيلات والمديرات، كذلك التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفات، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة بين مستوى تطبيق العدالة التنظيمية من قبل الوكيلات والمديرات ومستوى الإبداع الإداري لدى الموظفات في مركز دراسة الطالبات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية واستخدمت المنهج الوصفي بأسلوبية المسحي والارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة من (٣١٨) موظفة، وقد كشفت نتائج الدراسة أن معظم أفراد العينة من الموظفات في مركز دراسة الطالبات يوافقن على العبارة تعطي الحوافز المالية والمعنوية للموظفة بناءً على قربها من المديرية أكثر من جودة العمل بدرجة (موافقة) حيث جاءت في المرتبة الأولى، وأن معظم أفراد العينة من الموظفات في مركز دراسة الطالبات لا يوافقن على العبارتين (يتم ترشيح الموظفات للدورات التدريبية بشكل عادل، الحوافز المالية التي تحصل عليها الموظفة عادلة وتناسب مع جهودها. حيث جاءتا العبارتين في المرتبة الأخيرة على الترتيب.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال ما تم استعراضه من البحوث والدراسات السابقة، وفي ضوء ما توصلت إليه من نتائج يمكن الإشارة إلى الملاحظات التالية:

١. الأهمية الكبيرة التي يحظى بها موضوع العدالة التنظيمية في المؤسسات التربوية بشكل عام والمدرسية منها بشكل خاص، فهو أحد المدخلات الهامة في تحسين مستوى أداء المعلمين والذي ينعكس بشكل مباشر على كفاءة وفاعلية المدرسة في تحقيق أهدافها التربوية.

٢. أوضحت نتائج معظم الدراسات و البحوث إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين كل من إحساس التربويين بالعدالة التنظيمية بمكوناتها الثلاثة: عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات و عدالة التعاملات، وإحساسهم بالرضا الوظيفي و الولاء والالتزام التنظيمي و الانتماء في العمل والدافعية له.

٣. ندرة البحوث والدراسات العربية التي تناولت موضوع قياس درجة إحساس مديري المدارس الثانوية بالعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، لذا يأمل الباحث أن تسهم الدراسة الحالية في تسليط الضوء على هذا الموضوع الهام

منهج الدراسة

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي المسحي الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويعبر عنها إما بطريقة كمية، حيث يصف الظاهرة محل الدراسة، ويوضح خصائصها، أو بطريقة كمية، ويوضح مقدارها أو حجمها، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

مجتمع الدراسة

وفقاً لأسئلة الدراسة وأهدافها فقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض وعددهم ٧٣٦٠ (وزارة التعليم ١٤٣٨هـ) ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة تطبيق الدراسة الميدانية عليه فقد تم اختيار عينة عشوائية من مدارس تعليم الرياض بلغ عددها ٣٥ مدرسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عشرة معلمين في كل مدرسة وبلغ إجمالي عينة الدراسة ٣٥٠ معلماً.

وصف لأفراد عينة الدراسة

جدول (١) خصائص مجتمع الدراسة وفقاً لمؤهلاتهم

النسبة المئوية	العدد	المؤهل
٪٨٣	٢٩٠	جامعي
٪١٧	٦٠	دراسات عليا
٪١٠٠	٣٥٠	المجموع

خالد الداود: درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية...

يلاحظ من الجدول السابق رقم (١) أن عينة الدراسة يتوزعون وفقاً للمؤهل العلمي إلى فئتين الأولى فئة الجامعيين وعددهم ٢٩٠ معلماً بنسبة ٨٣٪ من مجتمع الدراسة فيما بلغ عدد المعلمين الذين يحملون مؤهلات عليا فوق الجامعي مثل الماجستير والدكتوراه ٦٠ معلماً بما نسبته ١٧٪ من مجموع عينة الدراسة.

خصائص مجتمع الدراسة وفقاً لخبرتهم

جدول (٢) خصائص مجتمع الدراسة وفقاً لخبرتهم

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من عشر سنوات	١٦٧	٤٧,٧٪
أكثر من عشر سنوات	١٨٣	٥٢,٣٪
المجموع	٣٥٠	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق رقم (٢) أن ١٦٧ معلماً خبرتهم في مجال التدريس في المرحلة الثانوية أقل من عشر سنوات بنسبة ٤٧,٧٪ من عينة الدراسة فيما بلغ عدد المعلمين الذين خبرتهم أكثر من عشر سنوات ١٨٣ معلماً بنسبة ٥٢,٣٪ من مجتمع الدراسة وهما نسبتان متقاربتان.

أدوات الدراسة

أداة الدراسة هي الاستبانة للإجابة على أسئلة الدراسة، وتم بناؤها بعد دراسة وتحليل مفاهيم العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاثة الرئيسة وهي: بعد العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات، وتكونت الاستبانة من ١٥ عبارة ٥ عبارات لقياس درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بعدالة التوزيع و ٥ عبارات لعدالة الإجراءات و ٥ عبارات لعدالة التعاملات، وتم التأكد من صدقها الداخلي بعرضها على مجموعة من المحكمين، والصدق الظاهري باستخدام معامل الفاكرونباخ وكان مستوى الدلالة للاستبانة بمكوناتها الثلاثة: عدالة التوزيع ٩٢,٠ و عدالة الإجراءات ٦٨,٠ و عدالة التعاملات ٧١,٠، وهذه الدرجات تعكس درجات ثبات مناسبة.

أساليب المعالجة الإحصائية

استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري في معالجة بيانات الدراسة، وتم حساب قيمة درجات ليكرت الخماسي لدرجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بالعدالة التنظيمية بمدارس مدينة الرياض وفق معادلة يوضحها الجدول التالي:

العبارات	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	لا أشعر مطلقاً
قيمة الدرجة	٤,٢١-٥	٣,٤١-٤,٢٠	٢,٦١-٣,٤٠	١,٨١-٢,٦٠	١-١,٨٠

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول الباحث عرضاً لنتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها وفقاً لأسئلتها كما يلي:

السؤال الأول: ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التوزيع؟

للإجابة على هذا السؤال تم عرض مجموعة من العبارات التي تقيس مدى إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التوزيع وطُلب منهم تحديد درجة إحساسهم بعدالة التوزيع وفق العبارات المرفقة بالاستبانة، والجدول التالي رقم (٣) يوضح هذه الدرجة:

جدول (٣) يوضح درجة إحساسهم بعدالة التوزيع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	المرتب الشهري الذي أحصل عليه مناسب	٣,٩٩	١,٠٤	١
٢	الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة جداً	٣,٩٠	١,٠٢	٢
٥	تناسب ساعات العمل مع ما أحصل عليه من مرتب وحوافز.	٣,٨٥	١,٠٦	٣
٤	اعتقد أن أعباء وواجبات وظيفتي الحالية مناسبة جداً	٣,٨٣	١,٠٨	٤
٣	أشعر أن الأعباء الإضافية التي أكلف بها غير مرهقة	٣,٧٥	١,٠٢	٥
	بُعد العدالة التوزيعية	٣,٧٧		

من الجدول السابق رقم (٣) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لبعد العدالة التوزيعية بلغ ٣,٧٧ وهو يشير إلى أن إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التوزيع كان بدرجة عالية، أما على مستوى عبارات هذا البعد فإن الجدول أعلاه يوضح أن المتوسطات الحسابية لهذه العبارات تتراوح بين (٣,٩٩) و(٣,٦٢) وهي درجات تقع في المستوى العالي.

ويعزو الباحث ارتفاع شعور معلمي المرحلة الثانوية بعدالة التوزيع خاصة في الجوانب المالية كالراتب والحوافز إلى أن المعلمين يحصلون على رواتب مجزية مقارنة برواتب زملائهم العاملين في الوظائف الإدارية حيث يحصل المعلم على زيادة مقدارها ٣٠٪ من الراتب مقابل القيام بأعباء ووظيفة التدريس، حيث يعين خريجو الجامعة التربويون على المستوى الخامس من أصل ستة مستويات في السلم التعليمي ويحصل المعلم على علاوة سنوية مجزية ومستمرة لمدة خمسة وعشرين عاماً، كما أنه يتاح للمعلمين مواصلة دراساتهم العليا ويتم ترقيتهم للمستوى السادس بحصولهم على الماجستير، ويتميز هذا المستوى باستمرار منح العلاوة السنوية للمعلم حتى يتقاعد، كما أن المعلم يمنح عند وصوله مرحلة التقاعد مكافأة نهاية الخدمة، كل هذه المزايا المالية متاحة و يحصل عليها المعلمون جميعاً بلا استثناء إلا من حصل على تقدير غير مرضي في تقويم الأداء الوظيفي فإنه يُجزم من العلاوة السنوية وفق النظام، وعدددهم قليل جداً

لا تزيد نسبتهم عن ٣٪ من إجمالي عدد معلمي المرحلة الثانوية (وزارة التعليم ١٤٣٥هـ)، كل ذلك ساهم في ارتفاع شعور المعلمين بعدالة التوزيع كما ظهر في نتائج الدراسة الحالية.

ويعزو الباحث ارتفاع إحساس المعلمين بعدالة التوزيع فيما يتعلق بأعباء وواجبات الوظيفة إلى أن مهام وظيفة المعلم محددة وفق الوصف الوظيفي لها وهي التدريس بما لا يزيد عن ٢٤ درس في الأسبوع مع أعمال النشاط والإشراف على الطلاب مع العلم أن معلم المرحلة الثانوية في الغالب لا يزيد نصابه التدريسي عن ٢٠ درس في الأسبوع (وزارة التعليم، ١٤٣٥هـ)، كما أن ساعات العمل التي يقضيها المعلم في المدرسة لا تزيد عن خمس ساعات يوميا حيث يغادر المدرسة مع نهاية اليوم الدراسي كحد أقصى.

السؤال الثاني : ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة الإجراءات؟

للإجابة على هذا السؤال تم عرض مجموعة من العبارات التي تقيس مدى إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة الإجراءات على مجتمع الدراسة وطلب منهم تحديد درجة إحساسهم بعدالة الإجراءات، والجدول التالي رقم (٤) يوضح هذه:

جدول (٤) يوضح الدرجة بعدالة الإجراءات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تُتاح الفرصة لمنسوبي المدرسة للمشاركة في صنع القرارات المدرسية التي تخصهم.	٢,٢٩	١,٠٢	١
٣	توضح إدارة المدرسة القرارات المتخذة وتتفاعل مع تساؤلات واستفسارات المعلمين بشأنها.	٢,٢٣	١,٠١	٢
٢	تُطبق القرارات على جميع منسوبي المدرسة بلا استثناء.	٢,١٨	١,٠٣	٣
٥	تتخذ القرارات في المدرسة بموضوعية ودون تحيز.	٢,١٦	١,٠٧	٤
٤	تسمح إدارة المدرسة لمنسوبيها الاعتراض على بعض القرارات.	٢,١٧	١,٠٤	٥
	بُعد عدالة الإجراءات	٢,٢١		

من الجدول السابق رقم (٤) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لبعد العدالة الإجرائية بلغ ٢,٢١ وهو يشير إلى أن إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة الإجراءات كان بدرجة منخفضة، أما على مستوى عبارات هذا البعد فإن الجدول أعلاه يوضح أن المتوسطات الحسابية لهذه العبارات تتراوح بين (٢,٢٩) و(٢,١٦) وهي درجات متقاربة وتقع في المستوى المنخفض.

ويعزو الباحث ضعف شعور معلمي المرحلة الثانوية بعدالة الإجراءات المدرسية إلى أن الغالب على مديري المدارس الثانوية قلة إشراك معلمي المدرسة في عمليات صنع القرار وأن هناك نظرة سلبية للمعلمين واعتبارهم منفذين للقرارات المدرسية أكثر من كونهم شركاء في صنع القرار المدرسي (الشهري، 2014)، وهذا يؤثر سلبا على جودة العمل المدرسي خاصة وأن مشاركة المعلمين في صنع القرار المدرسي تساعد في تحقيق درجات عالية من الرضا

الوظيفي تدفعهم إلى الإبداع والتميز والبذل مما يؤدي إلى تحسين مخرجات المدرسة، كما أن مشاركة المعلمين في عمليات صنع القرارات المدرسية تؤدي إلى تحسين جودة هذه القرارات وتجعل المعلمين أكثر التزاما بها والسعي الحثيث لتطبيقها مما يخفف العبء على إدارة المدرسة في عمليات المتابعة والرقابة والإشراف.

السؤال الثالث: ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التعاملات

للإجابة على هذا السؤال تم عرض مجموعة من العبارات التي تقيس مدى إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التعاملات على مجتمع الدراسة وطلب منهم تحديد درجة إحساسهم بعدالة التعاملات، والجدول التالي رقم (٥) يوضح درجة إحساسهم بعدالة التعاملات:

جدول (٥) يوضح درجة إحساسهم بعدالة التعاملات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٣	تتعامل معي إدارة المدرسة بكل اهتمام واحترام عند اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي.	٢,٩١	١,٠٤	١
٢	تنظر إدارة المدرسة إلى مطلبي الشخصية بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار يتعلق بعملتي.	٢,٨٩	١,٠٢	٢
٤	تناقش معي إدارة المدرسة وبمنتهى الصراحة والشفافية القرارات المتخذة بشأني.	٢,٨٨	١,٠٦	٣
٦	تبحث معي إدارة المدرسة النتائج المترتبة على القرارات المتعلقة بي.	٢,٨٦	١,٠٨	٤
	بُعد عدالة التعاملات	٢,٧٨	٠,٩١	

من الجدول السابق رقم (٥) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لبعد عدالة التعاملات بلغ ٢,٧٨٠ وهو يشير إلى أن إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بعدالة التعاملات كان بدرجة ضعيفة، أما على مستوى عبارات هذا البعد فإن الجدول أعلاه يوضح أن المتوسطات الحسابية لهذه العبارات تتراوح بين (٣,٢٩) و (٢,٦٥) وهي درجات متقاربة وتقع في المستوى المتوسط.

ويعزو الباحث حصول هذا البُعد على درجة متوسطة من شعور معلمي المرحلة الثانوية بعدالة التعاملات إلى كثرة أعداد المعلمين في المدرسة الثانوية الواحدة في مدينة الرياض وتعدد مشكلاتهم واحتياجاتهم الشخصية مما يؤثر على كفاءة إدارة المدرسة في تحقيق عدالة التعاملات بينهم، يضاف إلى ذلك أن بعض مديري المدارس قد لا يراعي البعد الإنساني عند التعامل مع بعض المعلمين نتيجة نقص التدريب على مهارات التواصل الإيجابي مع منسوبي المدرسة.

كما أن انشغال مدير المدرسة بالمشكلات اليومية الآتية تستهلك منه وقتا طويلا يصرفه بالتالي عن الانشغال بمراعاة الاهتمام بمشاعر المعلمين والتي تتطلب وقتا طويلا، يضاف إلى ذلك أن بعض المعلمين يفضلون الالتزام بالصمت عن التعبير عن مشاعرهم ومدى إحساسهم بعدالة التعاملات تجاه إدارة المدرسة.

الإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة ما درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بالعدالة التنظيمية؟

للإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة تم حساب متوسط درجات إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض في أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة وهي بُعد عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات والتي تم توضيحها في إجابات الأسئلة الفرعية السابقة، وفيما يلي جدولاً يوضح ذلك:

جدول رقم (٦) درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية في أبعادها الثلاثة

أبعاد العدالة التنظيمية	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
العدالة التوزيعية	٣,٧٧	متوسطة
عدالة الإجراءات	٢,٢١	ضعيفة
عدالة التعاملات	٢,٧٨	ضعيفة
درجة إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية	٢,٩٢	متوسطة

من الجدول السابق رقم (٦) يتضح أن درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية في أبعادها الثلاثة كانت بدرجة متوسطة بلغت نسبتها ٢,٩٢ من ٥، حيث حصل بُعد العدالة التوزيعية على متوسط ٣,٧٧ بمستوى موافقة (متوسطة) كما حصل بُعد عدالة الإجراءات على متوسط ٢,٢١ بمستوى موافقة (ضعيفة) فيما حصل بُعد عدالة التعاملات على متوسط ٢,٧٨ بمستوى موافقة (ضعيفة)، وهذه النتيجة تعتبر قليلة خاصة في بُعد عدالة الإجراءات وعدالة التعاملات ولا تتناسب مع أهمية العدالة التنظيمية للمعلمين ودورها في حفزهم لأداء مهامهم التربوية والتعليمية بكفاءة، فالمعلمون في ضوء انخفاض إحساسهم بالعدالة التنظيمية قد يلجؤون لخفض التوتر الناتج عن ذلك إلى التخفيف من جودة أدائهم أو ينشغلون بالتذمر وبالتالي تضعف كفاءتهم ودافعيتهم للعمل. ويعزو الباحث انخفاض درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بالعدالة التنظيمية إلى عدة عوامل يمكن تصنيفها إلى عوامل مهارة مرتبطة بمدير المدرسة، وعوامل تنظيمية مرتبطة بالنظام المدرسي، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أولاً: العوامل المهنية

١. نقص إدراك مدير المدرسة الثانوية لمفاهيم وأبعاد العدالة التنظيمية (الشهري ٢٠١٤هـ).
٢. ضعف مهارات مدير المدرسة في إدارة الصراعات التنظيمية وتوظيف جماعات العمل داخل المدرسة مما يساهم في وجود المشكلات بين المعلمين أنفسهم من جهة وبينهم وبين إدارة المدرسة من جهة أخرى (باجود، ٢٠١٠) مما يسبب ضعفاً في إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية.
٣. ضعف مهارات مدير المدرسة في التواصل الإيجابي مع المعلمين والذي يساهم في إشاعة الألفة والمحبة والتعاون بين منسوبي المدرسة.

٤. ضعف اطلاع منسوبي المدرسة على الوصف الوظيفي لوظيفة المعلمين لمعرفة المهام والواجبات والحقوق والصلاحيات.

ثانياً: عوامل تنظيمية

١. ضعف تفعيل اللجان المدرسية (الشهري، ٢٠١٤) مما يجعل إدارة المدرسة تتفرد بالقرارات المدرسية ومنها ما يتعلق بالمعلمين مما يتسبب معه في ضعف إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية.

٢. عدم وجود نظام للتقاضي داخل المدرسة يمكن أن يلجأ إليه المعلم حال شعوره بعدم العدالة التنظيمية.

٣. عدم وجود نظام واضح لمنح الحوافز والمكافآت بين المعلمين، وإنما يترك ذلك غالباً لاجتهادات إدارة المدرسة.

توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:

١. تزويد مديري المدارس الثانوية بالمعلومات والمهارات اللازمة حول السلوك التنظيمي خاصة ما يتعلق بالعدالة

التنظيمية، والاتصال الإيجابي، وإدارة الصراعات التنظيمية وذلك من خلال مجموعة من البرامج التدريبية.

٢. نشر الوصف الوظيفي لوظيفة المعلم بين المعلمين وحثهم على الاطلاع عليه.

٣. توسيع مشاركة المعلمين في القرارات المدرسية من خلال تفعيل اللجان المدرسية.

٤. إيجاد نظام عادل وواضح للحوافز والمكافآت ونشره بين المعلمين.

٥. إيجاد نظام للتقاضي يلجأ إليه المعلم عند شعوره بعدم عدالة التوزيعات أو عدالة الإجراءات أو عدالة التعاملات.

توصية بدراسات مستقبلية

١. بناء نموذج لقياس درجة العدالة التنظيمية للمعلمين، يمكن لمدير المدرسة استخدامه عند رغبته في تقويم وتطوير ممارساته العدلية.

٢. إجراء دراسة مشابهة لمعرفة مدى إحساس معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية ومقارنتها بالدراسة الحالية.

المراجع

إبراهيم، شمس أحمد (٢٠٠٦ م). واقع العدالة التنظيمية في الجامعات الرسمية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس والموظفين. رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

أبو سمهدانة، أسمة (٢٠١٠ م). درجة تأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في

جامعة مؤتة. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.

خالد الداود: درجة إحساس معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض بالعدالة التنظيمية...

أبو ندا، سامية خميس (٢٠٠٧م). العلاقة بين متغيرات الشخصية وأمط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة.

أبو نمر، شريف إسماعيل. (٢٠١٢م). أثر إدراك العدالة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر. عدد (٤)، ٤٨١-٤٦٩.

باجودة، ندى بنت حسن. (٢٠١٠م). واقع تطبيق العدالة التنظيمية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.

الجابر، ريم. (٢٠١٥م). درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية - جامعة بنها - مصر ، مجلد (٢٦) ، ع (١٠١) ، (٣٨٦-٣١٧).

حمدي، أبو القاسم. (٢٠١٥م). أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، الحميدي، منال بنت حسين (٢٠١٢م). العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات بمحافظة جدة. رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة.

دره، عمر محمد. (٢٠٠٨م). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة. دار الرضوان للنشر والتوزيع. الرباعي، إخلاص محمد (٢٠١٣م). مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بدرجة التمكين الإداري في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية التربية، الأردن.

زايد، عادل محمد. (٢٠٠٦م). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

شاهين، ماجد إبراهيم (٢٠١٢م). مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)، كلية التجارة، فلسطين.

الشهري، محمد بن محمد. (٢٠١٤). مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.

الشمري، سعاد (٢٠١٧م). المضامين العلمية للعدالة التنظيمية: نظرة عصرية ورؤية تربوية. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر. مجلد (٢٩) ع (١١٤)، ص (٤٩٦-٤٧٧).

مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٣)، العدد (٣)، (رجب ١٤٤١ هـ، مارس ٢٠٢٠ م)

العسكر، شعاع محمد (٢٠١٧). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في مركز دراسة الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بحث تكميلي لنيل الماجستير غير منشور، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

القصير، عثمان محمد (٢٠١٥). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية. رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية التربية، الأردن.

Chia, Markus. Han Tsai (2012). **An Empirical Study of the Conceptualization of Overall Organizational Justice and Its Relationship with Psychological Empowerment, Organizational Commitment and Turnover Intention in Higher Education**, A dissertation Doctor of Philosophy University of Washington, College of Education.

Li, Yongzhan (2012). "**Building affective commitment to organization among Chinese university teachers: the roles of organizational justice and job burnout**

Shawn, Fitzgerald. Mahony, Daniel. Crawford, Fashaad. Hnat, Hope Bradley. (2014). **California Association of Professors of Educational Administration: Promoting Equity and Excellence in Educational Leader Preparation**. Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development Volume 25, ISSN 1532-0723 California Association of Professors of Educational Administrati.