

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

إعداد

الدكتور/ هادي بن راشد بن حثلين العجمي

الجامعة العربية المفتوحة/ المملكة العربية السعودية

- مساعد مدير مركز الاحساء للشؤون الأكاديمية

- منسق المواد العامة مركز الاحساء الإقليمي

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين، واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات، حيث تم استخدام المنهج الوصفي من خلال بناء استبانة تكونت بصورتها النهائية بعد إجراءات الصدق والثبات من (٢٦) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة التقييمية. تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من معلمي المرحلة الثانوية في منطقتي الهفوف والمبرز بمدينة الأحساء بالمملكة العربية السعودية بلغ عددهم (٤٥٢) معلماً. وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

- إن مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل (٤.٢١).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس تعزى إلى متغير التخصص.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس تعزى إلى متغير الخبرة.

وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث عدداً من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، مديري المدارس الثانوية، مدينة الأحساء.

Level of Organizational Justice among Secondary Schools principals in Al-Ahsa City as Perceived by Teachers

Abstract

The purpose of the study is to investigate the level of organizational justice among secondary schools principals in Al-Ahsa city as perceived by teachers, and the differences according to certain variables. The study adopted the descriptive approach through a questionnaire consisted in its final form after checking validity and reliability of (260 items distributed into four domains: distributive justice, procedural justice, interactive justice and evaluative justice. The tool was applied on a random sample of secondary school teachers in Al-hafof and Al-mbriz areas totalling (452) teachers. The findings of the study showed that:

- The level of organizational justice among secondary school principals in Al-Ahsa city as perceived by teachers is in a high degree as the mean of the samples' response totaled (4.21).
- There were no significant statistical differences at the level of ($\alpha =0.05$) about the level of organizational justice among school principals attributed to scientific qualification variable.
- There were no significant statistical differences at the level of ($\alpha =0.05$) about the level of organizational justice among school principals attributed to major variable.
- There were no significant statistical differences at the level of ($\alpha =0.05$) about the level of organizational justice among school principals attributed to experience variable.

Based on the findings the researcher presented several recommendations.

Key words: Organizational Justice, School Principals, Al-Ahsa City.

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة

الأحساء من وجهة نظر المعلمين

إعداد

الدكتور/ هادي بن راشد بن حثلين العجمي

الجامعة العربية المفتوحة/ المملكة العربية السعودية

- مساعد مدير مركز الاحساء للشؤون الأكاديمية

- منسق المواد العامة مركز الاحساء الإقليمي

مقدمة:

يعد العدل من أهم المبادئ التربوية التي ركز عليها القرآن الكريم في جوانب الحياة المختلفة ومنها الإدارية، قال تعالى " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ " (سورة النحل: الآية ٩٠). وهذا يتطلب ممارسة العدل بين جميع الأفراد في البيت والمدرسة والمؤسسة وفي أي شأن من شؤون الحياة؛ ذلك أن الحياة لا تستقيم دون ممارسة العدل.

وتسعى المؤسسات كافة إلى تطبيق المبادئ المرتبطة بالسلوك الإنساني من أجل تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفاعلية، ولعل موضوع العدالة من أهم الموضوعات المرتبطة بتطوير الأداء الفردي والجماعي. كما يعد موضوع العدالة التنظيمية من موضوعات السلوك التنظيمي الذي حظيت باهتمام كبير لاحتوائها على قيم العدالة والمساواة، التي تعد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية التي تساعد على فهم سلوك الأفراد داخل مؤسساتهم (الحراشة، ٢٠١٢).

وتعود فكرة العدالة التنظيمية في المؤسسات إلى نظرية المساواة التي نادى بها آدمز (Adams) عام ١٩٦٢م الذي كان باحثاً نفسياً في إحدى الشركات في مدينة نيويورك، حيث تنص نظريته على أن العاملين في مؤسساتهم يقارنون معدل مخرجاتهم الوظيفية ومدخلاتهم الوظيفية إلى معدل مدخلات ومخرجات غيرهم من العاملين معهم،

وإذا ظهر للفرد عدم العدالة والمساواة فينتج عنه الإحساس بالظلم والضرر مما يقلل من مستوى أدائه (الجندي والينا، ٢٠٠٧).

ولعل العدالة التنظيمية من المتغيرات الرئيسة المؤثرة في كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب، وعلى أداء المؤسسة من جانب آخر؛ ذلك أن شعور العاملين بعدم العدالة يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائهم داخل المؤسسة (الشهري، ٢٠١٤).

وبينت المنشي (٢٠١٦، ص ١٧) أن ممارسة العدالة التنظيمية داخل المؤسسات يسهم في زيادة شعور الأفراد بالثقة نحو نظام تقييم الأداء، وزيادة دافعيتهم نحو الإنجاز، ورفع مستوى الروح المعنوية والرضا الوظيفي لهم. كما تعد العدالة التنظيمية من أهم متطلبات البيئة التنظيمية التي تمثل المحرك الرئيس في تعزيز ثقة العاملين بمؤسستهم، ودفعهم إلى الإنجاز والتطوير من خلال توفير البيئة المناسبة للتميز والإبداع (دراوشة، ٢٠١٦).

وتتعلق أهمية العدالة التنظيمية كونها من أهم المتغيرات الإدارية المتعلقة برأس المال البشري، وأسلوب توزيع المهام والاستحقاقات المتمثلة بالثواب والعقاب على الأداء والإنجاز، والتي تؤثر على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين (السعود وسلطان، ٢٠٠٩).

وبين علوان (٢٠٠٧) أن العدالة التنظيمية لها أهمية كبرى في أداء المؤسسات، حيث تسهم في تماسك التنظيم الإداري، وزيادة نسبة الولاء التنظيمي لدى العاملين، وشعور العاملين بالثقة نحو نظام تقييم الأداء، وزيادة دافعية الجماعة نحو العمل بروح الفريق.

ولم تلق العدالة التنظيمية الاهتمام الكافي على مستوى الإدارة المدرسية إلا في بدايات القرن الحادي والعشرين، عندما قدم اثنان من كبار أساتذة الإدارة التعليمية، وهما: هوي وتارتر (Hoy & Tarter) أول محاولة لهما لتطبيق مبادئ العدالة التنظيمية في المدرسة، وقد قدما مبادئ أساسية للعدالة التنظيمية يمكن تطبيقها على المدارس (Hoy & Tarter, 2004).

وإن العاملين والمعلمين الذي يشعرون بالعدالة التنظيمية في سلوكيات المديرين وممارساتهم الإدارية مع العاملين يتولد لديهم الشعور بالحب والانتماء للوظيفة، والذي

يؤدي إلى الولاء التنظيمي للمؤسسة التربوية التي يعمل بها؛ مما يدفعهم لبذل الجهد لرفع مستوى الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية للمدرسة (Ball, Trevino & Sims, 1994). كما أن ممارسة المديرين للعدالة التنظيمية في مؤسساتهم التربوية تنعكس إيجابياً على ممارسات العاملين والمعلمين، وعلى أدائهم الوظيفي، وانتمائهم، وارتفاع مستويات الولاء التنظيمي والدافعية المهنية لديهم (Rahim, 2000).

وبين الفهداوي والقطاونة (٢٠٠٤) أنه يطلب من الإدارة المدرسية تحقيق أهداف المدرسة بكل كفاءة وفاعلية من خلال التوظيف الفعال لجهود المعلمين، وإن العدالة التنظيمية التي يمارسها المديرون مع المعلمين لها آثارها على مستوى تحقيق الأهداف المدرسية.

وتتضح أهمية العدالة التنظيمية باعتبار أن هذه العملية تقع على عاتق المدير المسؤول؛ وبالتالي فإن نجاح وسلامة عملية التقييم تشير إلى تميز المسؤول بجوانب العدالة التنظيمية (الحميدي، ٢٠١٢).

ولمدير المدرسة دور كبير في تحقيق عدالة التوزيع من خلال وضع القواعد لبيان عملية توزيع جميع الأعداد والحوافز والفرص على اختلافها لتكون أساساً لتوزيعها، ومعياراً يطمح من خلاله تطبيق العدالة، والبعد عن العشوائية في التوزيع، كما يتطلب عمل وبناء نظام من أجل ترتيب وتصنيف المهام الإضافية والتطوعية الخاصة بالمعلمين كالإشراف على الكشافة، والاحتفالات المدرسية (الداية، ٢٠١٢).

وحول دور مديري المدارس في تحقيق العدالة الإجرائية في المدارس فإنه يتطلب دراسة الملاحظات والمقترحات حول تحسين عمليات التدريس، وتنظيم المعلومات والبيانات المرتبطة بالمعلمين وحفظها بشكل يسهل استخدامها ببسر وسهولة، وتطبيق المديرين لجميع القرارات الإدارية بعدالة دون استثناء، فضلاً عن مشاركة المعلمين الدورات التدريبية (الشهري، ٢٠١٤).

وبين باجودة (٢٠١٠) أن دور المديرين في تحقيق العدالة التفاعلية يتم من خلال: الاهتمام ببناء وتطوير علاقة الإدارة المدرسية بالمعلمين مع نشر قيم الاحترام والثقة،

وإتاحة فرص التعبير عن الآراء بحرية، وتقديم عبارات الثناء حسب مستوى الأداء، ومشاركة المديرين في تكريم المعلمين، وإعلام المعلمين بالنشاطات المختلفة قبل تنفيذها، ومشاركة المعلمين في الاجتماعات التي من شأنها فتح الآفاق أمامهم.

وتوجد خمسة محكات مرتبطة بإدراك المساواة في العدالة التفاعلية في المؤسسات وهي: إظهار الاحترام الكافي لوجهات نظر الآخرين، وقمع الانحياز الشخصي تجاه الأفراد، والتطبيق المستمر للمحكات الخاصة باتخاذ القرارات، وتقديم تغذية عكسية مستمرة عن القرارات، والشرح والتفسير الكافي للأسس التي تقوم عليها القرارات (باجودة، ٢٠١٠).

وذكر السبعي (٢٠١٢) أن المديرين يستطيعون تحقيق العدالة التقييمية في مدارسهم من خلال: مكافأة جميع المعلمين وفق أدائهم، ومنح جميع المعلمين فرصاً مناسبة للترقية، وإطلاع المعلمين على مؤشرات تقييم الأداء، وعدم تأثر عملية تقييم أداء المعلمين بالعلاقات الشخصية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد مدير المدرسة قائداً تربوياً يساهم في تحقيق أهداف المدرسة بكل كفاءة وفاعلية، وإن امتلاك المدير للمهارات القيادية والتعليمية والمهارات الشخصية، فضلاً عن الإطلاع على كل ما يتعلق بإدارة المدارس يساعده في تطوير أداء المعلمين ويجعل المدرسة مجتمعاً تربوياً متماسكاً تسوده روح العمل بروح الفريق. وقد أشارت الدراسات السابقة التي تناولت أداء مديري المدارس أن السلوك التنظيمي المتعلق بالمعلمين يمكن تطويره من خلال التركيز على جانب هذا السلوك كالعادلة التنظيمية التي تساعد في زيادة مستوى الرضا للمعلمين، وزيادة مستوى ثقتهم بالمدرسة، وزيادة مستوى الروح المعنوية لديهم. وتم اختيار منطقتي الهفوف والمبرز بمدينة الأحساء لإجراء هذه الدراسة نظراً لغياب إجراء دراسات سابقة ترتبط بمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس فيها، إضافة إلى صعوبة التطبيق في باقي المناطق وذلك لبعدها المسافة، ولعدم استطاعة الباحث الذهاب إليها لارتباطه بالعمل بالجامعة المفتوحة. وعليه تحددت هذه الدراسة للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

نظر المعلمين، واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات. وعلى ضوء ما سبق حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين؟.

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؟.

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية تعزى إلى متغير التخصص؟.

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية تعزى إلى متغير الخبرة؟.

٥. ما التوصيات والمقترحات الإجرائية لتنفيذ العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء؟.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الآتي:

١. التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين.

٢. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء وفقاً لمتغيرات: المؤهل العلمي، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة.

٣. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات الإجرائية لتنفيذ العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

١. من أهمية العدل ودوره في حماية حقوق الأفراد المختلفة في المؤسسات.
٢. كثرة الآيات القرآنية والأحاديث النبوية التي تركز على العدل وممارسته.
٣. ما يمكن أن تكشفه الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء.
٤. قد تفيد الدراسة المسؤولين في إدارة التعليم بمدينة الأحساء بعقد ندوات ودورات حول ممارسة العدالة التنظيمية في المدارس.
٥. من المأمول أن تفيد الدراسة المديرين أنفسهم بالإطلاع على ما هو جديد في حقل الإدارة المدرسية وأهمية توظيفه وممارسته في العمل القيادي المدرسي.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة بالآتي:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء.
٢. الحدود البشرية: عينة من معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الأحساء.
٣. الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.
٤. الحدود المكانية: المدارس الثانوية بمنطقتي الهفوف والمبرز.

مصطلحات الدراسة:

- العدالة التنظيمية: Organizational Justice إدراك المورد البشري لعدالة مخرجات ومدخلات العمل، وتفاعل الإدارة معه داخل بيئة العمل، وهي عدالة تتضمن: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراء، وعدالة التفاعل، Omar, Olfen & Roe (77: 2008). وتعرف العدالة التنظيمية على أنها "عدالة الإجراءات، وعدالة التوزيع، وعدالة التفاعل كاحترام والشعور بالكرامة(السلنتي، ٢٠١٠، ص ٦٥٢).

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها إدراك المعلمين في المدارس الثانوية بمدينة الأحساء تجاه أبعاد العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة النفاعية، والعدالة التقييمية.

- المستوى: The Level الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد العدالة التنظيمية التي أعدها الباحث.

الدراسات السابقة:

تم الحصول على عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بالعدالة التنظيمية لمديري المدارس، وقد تم عرضها وفق الترتيب الزمني من الأحدث فالأقدم وكما يلي:

١. أجرت أبو فروة (٢٠١٧) دراسة هدفت الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية بمدينة عمان، وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي للمديرين. وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية ومقياس الذكاء الاجتماعي على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددهم (٢٦٠) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى المديرين جاء متوسطاً، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين وفقاً لمتغيري: الجنس، والخبرة. في حين وجدت فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس.

٢. وأجرى موسرينجودين واكبر وكارناتي، Musringudin, Akbar & Karnati, (2017) دراسة في إندونيسيا هدفت الكشف عن أثر العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية في جاكرتا. اتبعت الدراسة منهجية مسحية ارتباطية من خلال عينة عشوائية طبقية مكونة من (٩٠) مديراً ومديرة على أدوات الدراسة: مقياس العدالة التنظيمية، ومقياس الرضا الوظيفي، ومقياس الالتزام التنظيمي، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية. وقد أظهرت نتائج الدراسة جود علاقة ارتباط إيجابية دالة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى مديري المدارس. وبينت النتائج عدم

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول العلاقة الارتباطية بين متغيراتها تعزى للجنس والمؤهل العلمي والخبرة.
٣. وأجرى أوزان و أوزدمير ويارسي (Ozan, Ozdemir & Yarasi, 2017) دراسة في تركيا هدفت الكشف عن الدور الوسيط لتصورات العدالة التنظيمية للسلوكيات السياسية والتشاركية القيادية لدى مديري المدارس. اتبعت الدراسة منهجية وصفية ارتباطية من خلال عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٣٠) معلم من معلمي المرحلة الثانوية في مدينة إيلازيق التركية. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق مقياس العدالة التنظيمية المكون من (٢٠) فقرة موزعة على أبعاد: التفاعل، والتوزيع، والعدالة الإجرائية، كما تم تطبيق مقياس القيادة التشاركية المكون من (١٨) فقرة عامة، ومقياس القيادة السياسية المكون من (٨) أسئلة مفتوحة. وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس جاءت متوسطة حيث احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية بين سلوكيات القيادة السياسية والعدالة التنظيمية، في حين ظهر العلاقة إيجابية بين سلوكيات القيادة التشاركية والعدالة التنظيمية والقدرة على حل الصراعات التنظيمية. وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين للعلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات القيادة تعزى لمتغير الخبرة والتخصص.
٤. وأجرى عدوان (٢٠١٦) دراسة هدفت التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق في استجاباتهم وفقاً لعدد من المتغيرات. وتم اتباع المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة تكونت من ثلاثة مجالات على عينة من معلمي المدارس الثانوية بلغ عددهم (٤٩٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية جاء بدرجة كبيرة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

٥. وأجرى غانم (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين وعلاقتها بمستوى تفويض السلطة من وجهة نظر المعلمين واختلاف ذلك بعدد من المتغيرات. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي من خلال تطبيق مقياس العدالة التنظيمية، ومقياس تفويض السلطة على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددها (٤٠٨) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية جاءت عالية، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين تفويض السلطة وبين ممارسة العدالة التنظيمية.

٦. وأجرت الخالدي وسلامة (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف على العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بمجموع (٦٤٨) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية ومعلماتها في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة المفرق. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير أداتين هما: استبانة تطبيق العدالة التنظيمية لدى المديرين وتكونت من (٢٩) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: مجال عدالة التوزيع، ومجال عدالة الإجراءات، ومجال عدالة التعاملات، واستبانة الولاء التنظيمي، وتكونت من (٢٥) فقرة تقيس الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى المعلمين. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة، حيث جاء مجال: "عدالة التوزيع" بالمرتبة الأولى، بينما جاء مجال "عدالة الإجراءات" بالمرتبة الأخيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي والمديرية في جميع المجالات.

٧. وأجرى الشهري (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة جدة، وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى المعلمين. وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية ومقياس دافعية الإنجاز على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددهم (٧٥٠) معلماً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية جاء عالياً على جميع المجالات، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي، والخبرة.

٨. وأجرى الحراشنة (٢٠١٢) دراسة هدفت التعرف على درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظرهم، واختلاف ذلك باختلاف عدد من المتغيرات. وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية على (١٢٠) موظفاً تم اختيارهم عشوائياً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم جاءت منخفضة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس مقابل الماجستير، ووجود فروق وفقاً لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأعلى مقابل ذوي الخبرة المتوسطة والقليلة.

٩. وأجرت الدايبه (٢٠١٢) دراسة هدفت التعرف على مدى ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات، وتم استخدام المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً، وتم تطبيق استبانة العدالة التنظيمية ومقياس الرضا الوظيفي عليهم، حيث أظهرت نتائج الدراسة: إن درجة ممارسة المديرين للعدالة التنظيمية جاءت كبيرة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

١٠. وأجرت محمد (٢٠١٢) دراسة هدفت التعرف على درجة العدالة التنظيمية لمديري المدارس الحكومية في شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، وتم اتباع المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية ومقياس الرضا الوظيفي على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددها (٥٥٥) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية جاء بدرجة عالية جداً، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والراتب. كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية إيجابية بين مستوى العدالة التنظيمي وبين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

١١. وأجرت الحميدي (٢٠١١) دراسة هدفت الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المديرات والمعلمات، واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات. وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية على عينة عشوائية مكونة من (١٠١) مديرة مدرسة، و (٤٠٠) معلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية هي متوسطة من وجهة نظر لمعلمات، ومرتفعة من وجهة نظر المديرات، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس.

١٢. وأجرت باجودة (٢٠١٠) دراسة هدفت التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات، حيث تم إتباع المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة العدالة التنظيمية المكونة من (٤٣) فقرة الموزعة على مجالات: العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التفاعلية على عينة عشوائية بلغ عددها (٣٤٧) معلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية جاء بدرجة كبيرة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد

العينة وفقاً لمتغير الخبرة، في حين وجدت فروق حسب متغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس.

١٣. وأجرى يلmez (Yilmaz,2010) دراسة هدفت الكشف عن تصورات معلمي المرحلة للعدالة التنظيمية في مدارسهم، واختلاف تصوراتهم وفقاً لعد من المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص) وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس للعدالة التنظيمية على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددهم (٣٢٤) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في مدارسهم جاءت مرتفعة، كما تبين بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص.

يتبين من خلال عرض الدراسات السابقة الآتي:

١. حاولت معظم الدراسات التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس.
٢. معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي من خلال استبانة.
٣. تناولت بعض الدراسات متغيرات مع العدالة التنظيمية كتفويض السلطة، والثقة التنظيمية.
٤. أشارت أغلب الدراسات أن مستوى العدالة التنظيمية للمديرين تراوحت بين متوسطة وكبيرة.
٥. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات بتناول مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس.
٦. تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أبعاد أداة الدراسة وعينتها.
٧. تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في مكان إجراء الدراسة، والبيئة الثقافية.
٨. استفاد الباحث من الدراسات السابقة في فهم مشكلة الدراسة، وبناء الأداة، وتفسير النتائج.

المحور الأول: الدراسة النظرية:

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية على أنها " إدراك المرؤوسين للتعامل العادل من خلال علاقاتهم داخل المنظمة أو برئيسهم المباشر من خلال طريقته في التعامل معهم، حيث

يؤثر الإدراك على سلوكهم المهني والشخصي داخل بيئة العمل التي يعملون بها" (Rahman, Sah zad, Mustafa, Khan & Qurashi, 2016: 189).

كما تعرف بأنها "حالة إدراكية من العدل والإنصاف يشعر بها الموظف في منظمته من جانب العوائد المادية والمعنوية، وطرق التعامل، والقوانين المطبقة، والأنظمة والسياسات، وحتى تظهر النزاهة والشفافية في التعامل (Lio, Ngo & Foley, 2006: 105).

وعرفتها أبو ندا (٢٠٠٧، ص ١١) بالطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين: الوظيفي والإنساني، وهو مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة".

وبينت الحميدي (٢٠١٢، ص ٦٣) أن أهمية العدالة التنظيمية تأتي من خلال العلاقة الارتباطية القوية بين تحقيق أهداف المؤسسة وبين عدالة توزيع الحوافز والأعمال على العاملين.

كما أن العدالة التنظيمية مهمة على المستوى الإنساني لما لها من تأثيرات على الجوانب النفسية للفرد، كما تأتي أهميتها في الجانب التنظيمي من خلال ارتباط العدالة بالكثير من المتغيرات: كالثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية (السلنتي، ٢٠١٠).

ثانياً: أبعاد العدالة التنظيمية:

تتعدد أبعاد العدالة التنظيمية في المؤسسات وهي تتضمن الآتي:

الأول: العدالة التوزيعية: وتعني مدى شعور العاملين بعدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها والترقيات، وشهادات التقدير والثناء (باجودة، ٢٠٠٧). كما أنها تشير إلى الإنصاف والمساواة في توزيع العوائد بعيداً عن العرق واللون والجنس (Koopmann, 2003).

الثاني: العدالة الإجرائية: وتعني إدراك الفرد العامل لعدالة الممارسات التي تتم داخل المؤسسة، وعدالة إجراءات اتخاذ القرارات المختلفة، وعدالة تحديد الأجور ووسائل الترفيه.

الثالث: العدالة التفاعلية: وتشير إلى طريقة تصرف القيادة تجاه الأفراد في المؤسسة والتي تعبر عن مدى شعور العاملين بالاحترام والتقدير ، وتشمل عدالة العلاقات الشخصية، وعدالة المعلومات التي تقدم للعاملين في المؤسسة(دويدار، ٢٠١١). وبين الشهري(٢٠١٤، ص٢٨) أن العدالة التفاعلية تركز على مدى إدراك العاملين للمعاملة التي يتلقونها من القائد، التي تتميز بالاحترام والكرامة والتقدير.

الرابع: العدالة التقييمية: وتعني الموضوعية ومراعاة الفروق الفردية في عملية تقييم أداء العاملين وتنوعها، وعدم اعتمادها على مصدر واحد وطريقة واحدة، كما تمثل درجة شعور العامل بعدالة التقويم، وعدالة الإجراءات ومدى تطبيقها على الجميع(باجودة، ٢٠٠٤).

وذكر الحجايا (٢٠٠٦) أن كوبمان (Koobman) صنف العدالة التوزيعية إلى ثلاثة

أصناف هي:

- الإنصاف: وهي توزيع العوائد على الأفراد وفقاً لمستوى مساهماتهم في المؤسسة.
- المساواة: وتعني توزيع العوائد بغض النظر عن الجنس، واللون، والعرق، بل يكون التوزيع وفقاً للمعرفة والمهارة والإنتاج.
- الحاجة: وتعني أن توزيع العوائد على الأفراد وفقاً لمبدأ الحاجة الأولى مع تساوي جميع الظروف للعاملين.

وبين كارولينا (Carolina, 2005) أن العاملين في بيئات العمل الإدارية يقسمون العدالة التنظيمية وفقاً لثلاث فئات من المعاملة، تمثل الأولى النواتج التي يحصلون عليها من المؤسسة، وهي: (العدالة التوزيعية)، وتمثل الثانية السياسات الرسمية أو العمليات التي بناء عليها تم توزيع هذه النواتج (العدالة الإجرائية)، والثالثة تتضمن المعاملة الشخصية معهم، هي (العدالة التفاعلية).

ثالثاً: مبادئ العدالة التنظيمية:

تتعدد مبادئ العدالة التنظيمية التي يمكن تطبيقها في المؤسسات، وهي كما ذكرها

هوي وتارتر (Hoy&Tarter,2004) :

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

١. مبدأ المساواة: ويعني أن ما يحصل عليه الفرد المنظمة يجب أن يتناسب مع مستوى أدائه، كما يجب أن لا يشعر العاملون أن مساهماتهم غير مقدرة من المسؤولين.
 ٢. مبدأ التعبير عن الرأي: ويعني مشاركة العاملين في عملية صناعة القرارات واتخاذها، وذلك لأن لهم دور ومشاركة في النتائج.
 ٣. مبدأ الاتساق: وهذا يعني أن السلوك القيادي للمسؤول يجب أن يكون ملائماً للموقف، كما أن عملية تطبيق القوانين يجب أن تكون نزيهة.
 ٤. مبدأ التصحيح: وهذا يعني تصحيح الأخطاء والقرارات الخاطئة والذي يعتمد على التغذية الرجعية، والمعلومات والبيانات الدقيقة.
 ٥. مبدأ التمثيل: ويعني أن القرارات التي يتم اتخاذها يجب أن تمثل مصالح الأطراف المعنية بالقرارات.
 ٦. مبدأ الأخلاقية: ويعني النزاهة، والأمانة، والشفافية، والموثوقية.
- وبين العجمي (٢٠١٠) أن مبادئ الإدارة وأسسها تشمل جوانب متعددة من الصفات الإنسانية: كالإخلاص، والأمانة، والعدل، ولقد زخر التاريخ الإسلامي بالكثير من المواقف الدالة على أهمية العدل كونه أحد دعائم البقاء والسيادة.
- المحور الثاني: الدراسة الميدانية وتتضح من خلال الآتي:**
- أولاً: هدف الدراسة الميدانية:**

هدفت الدراسة الميدانية التعرف على واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين.

ثانياً: إجراءات الدراسة:

١. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة الهفوف والمبرز بمدينة الأحساء بالمملكة العربية السعودية في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م والبالغ عددهم (٩٥٧) معلماً موزعين على (٣٣) مدرسة ثانوية، منها (١٧) مدرسة في منطقة الهفوف، و(١٦) مدرسة في منطقة المبرز، حسب

الإحصائيات التي تم الحصول عليها من إدارة التربية والتعليم في منطقتي المبرز والهفوف.

٢. عينة الدراسة:

قام الباحث بحصر أعداد وأسماء المعلمين في كل مدرسة من المدارس الثانوية في منطقتي الهفوف والمبرز بالاستعانة بالإحصائيات الموجودة بإدارة التعليم في كل منطقة وترتيبها بقائمة، ثم قام الباحث باختيار (٥٠%) من المعلمين من كل مدرسة بطريقة عشوائية من خلال اختيار الأرقام الفردية الواردة بقائمة كل مدرسة، وقد بلغ عددهم (٤٧٩) معلماً، وبعد تطبيق الدراسة استجاب منهم (٤٥٢) معلماً والجدول (١) يوضح ذلك.

الجدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية

الرقم	المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
١	المؤهل العلمي	بكالوريوس	361	79.9
		دراسات عليا	91	20.1
		المجموع	452	100.0
٢	التخصص	علمي	227	50.2
		أدبي	225	49.8
		المجموع	452	100.0
٣	عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	89	19.7
		من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	144	31.9
		من ١٠ سنوات فأكثر	219	48.5
		المجموع	452	100.0

يتضح من الجدول السابق أن عدد أفراد العينة من الحاصلين على درجة البكالوريوس هم الأكثر عدداً (٣٦١) بنسبة (٧٩.٩)، كما يلاحظ من الجدول السابق أن عدد أفراد العينة متساوي تقريباً من التخصص سواء كان علمي أم أدبي، أما عدد أفراد

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

العينة الأكثر عدداً من سنوات الخبرة من كانت عدد سنوات خبرتهم أكثر من ١٠ سنوات (٢١٩) بنسبة (٤٨.٥).

٣. أداة الدراسة (الاستبانة):

تم مراجعة عدد من الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية، ومراجعة الإطار النظري حول الموضوع حيث ساهم ذلك في بناء استبانة تكونت بصورتها الأولية من (٣٣) فقرة توزعت على أربعة مجالات هي: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة التقييمية.

أ) صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة فقد تم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وذلك لقراءة فقرات أداة الدراسة، وإبداء ملحوظاتهم عليها من حيث درجة مناسبة الفقرات لما وضعت له، ومدى مناسبة الصياغة اللغوية ودقتها، وحذف الفقرات غير المناسبة، واقتراح أية فقرات أو مجالات مناسبة. وبعد الاطلاع على ملاحظات المحكمين أصبحت الاستبانة مكونة من (٢٦) فقرة موزعة على نفس المجالات. والملحق (١) يبين أسماء محكمي الأداة.

ب) ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة تطبيق أداة الدراسة وإعادة تطبيقها على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (٣٠) معلماً، وبفارق أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، ثم تم حساب معامل الارتباط بيرسون والاتساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ كما في الجدول (٢).

جدول (2) معامل بيرسون وكرونباخ ألفا للمجالات والأداة ككل الاتساق

الرقم	المجال	معامل بيرسون	ألفا كرونباخ
١	العدالة التوزيعية	0.81	0.80
٢	العدالة الإجرائية	0.82	0.84
٣	العدالة التفاعلية	0.79	0.83
٤	العدالة التقييمية	0.81	0.83
	الدرجة الكلية	0.84	0.85

١. يتضح من الجدول (٢) أن قيم معامل الاتساق الداخلي باستخدام بيرسون ومعادلة ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة تراوحت ما بين (٠.٩٧) و(٠.٤٨) وكان الثبات الكلي للاستبانة (٠.٤٨) و(٠.٥٨) وجميع القيم مرتفعة مما يشير إلى قوة ثبات مجالات الاستبانة الأربعة وأيضا ثبات الاستبانة ككل ومن ثم صلاحيتها للتحليل.

٤. المعيار الإحصائي:

لتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة استخدم المعيار الإحصائي المبين في الجدول (٣).

جدول (٣)

المعيار الإحصائي مستوى العدالة التنظيمية

مستوى الدور	المتوسط الحسابي
أوافق بدرجة قليلة جدا	من ١.٠٠ - أقل من ١.٥٠
أوافق بدرجة قليلة	من ١.٥٠ - أقل من ٢.٥٠
أوافق بدرجة متوسطة	من ٢.٥٠ - أقل من ٣.٥٠
أوافق بدرجة كبيرة	من ٣.٥٠ - أقل من ٤.٥٠
أوافق بدرجة كبيرة جدا	من ٤.٥٠ - ٥.٠٠

٥. متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة : وتضمنت :

- المؤهل العلمي: وله فئتان (بكالوريوس، دراسات عليا).
- التخصص: وله فئتان (أدبي، علمي).
- عدد سنوات الخبرة: (أقل من ٥ سنوات، ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).

ب- المتغير التابع: مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية.

٢. ثالثاً: المعالجة الإحصائية:

٣. وتعرضها الدراسة على النحو الآتي:

١. للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات العدالة التنظيمية ككل. وعلى كل بعد من أبعاد استبانة الدراسة وفقرات كل منها.

٢. للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة والأداة ككل، كما تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

٣. للإجابة عن السؤال الثالث حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة والأداة ككل، كما تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير التخصص.

٤. للإجابة عن السؤال الرابع تم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

٤. رابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الحالية والتي هدفت التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين، واختلاف ذلك وفقاً لعدد من المتغيرات.

١. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة والأداة ككل، والجدول (٤) يوضح ذلك.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة والأداة ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٣	العدالة التفاعلية	4.26	0.80	كبيرة
٢	٢	العدالة الإجرائية	4.23	0.83	كبيرة
٣	١	العدالة التوزيعية	4.22	0.76	كبيرة
٤	٤	العدالة التقييمية	4.12	0.91	كبيرة
		الأداة ككل	4.21	0.77	كبيرة

يظهر من الجدول (٤) أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل (٤.٢١)، كما يظهر من الجدول رقم (٤) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على مجالات الدراسة تراوحت ما بين (٤.١٢-٤.٢٦) بدرجة تقدير كبيرة لجميع المجالات، حيث جاء بالمرتبة الأولى مجال "العدالة التفاعلية" بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، وجاء بالمرتبة الثانية مجال "العدالة الإجرائية" بمتوسط حسابي (٤.٢٣)، وجاء مجال "العدالة التوزيعية" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٢٢)، وأخيراً جاء بالمرتبة الرابعة مجال "العدالة التقييمية" بمتوسط حسابي (٤.١٢).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عدوان (٢٠١٦) التي بينت أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية جاء بدرجة كبيرة، ومع نتائج دراسة غانم (٢٠١٥) التي بينت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية جاءت عالية، وتتفق مع نتائج دراسة الخالدي وسلامة (٢٠١٤) التي أوضحت أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة، ومع نتائج دراسة الداية (٢٠١٢) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

المديرين للعدالة التنظيمية جاءت كبيرة. ومع نتائج دراسة باجودة (٢٠١٠) التي بينت أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية جاء بدرجة كبيرة. ومع دراسة يلمز (Yilmaz,2010) التي أوضحت أن مستوى العدالة التنظيمية الممارسة في المدارس الثانوية جاءت مرتفعة.

وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الثانوية في منطقتي الهفوف والمبرز يدركون أهمية العدل ودوره في العمل الإداري والقيادي، وباعتبار العدل أهم المبادئ التربوية التي يدعو إليها الإسلام، فضلا عن تحريمه للظلم بكافة أشكاله، ولذلك يمارس المديرون صور العدل المتعددة كالعدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية والتقييمية، من حيث: توزيع المهام والعلاقات الاجتماعية، والتقييم العادل للأداء وفق معايير تطبق على الجميع.

وقد يكون للدورات التدريبية التي تعقد للمديرين في مجالات العمل الإداري المختلفة دور في ممارستهم للعدالة التنظيمية، وقد يكون لاهتماماتهم الخاصة حول فاعلية العمل المدرسي، والإطلاع على الكتب والدراسات دور في تطوير ممارساتهم في مجال العدالة التنظيمية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج عدد من الدراسات السابقة من حيث مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس كدراسة محمد (٢٠١٢) التي بينت أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية جاء بدرجة عالية جداً. ومع نتائج دراسة الحميدي (٢٠١١) التي بينت أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية هي متوسطة من وجهة نظر المعلمات، ومع نتائج دراسة أبو فروة (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاء متوسطاً، كما تختلف مع نتائج دراسة الشهري (٢٠١٤) التي بينت أن درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم جاءت منخفضة.

ولبيان مستوى العدالة التنظيمية بشكل أكثر تفصيلاً تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الدراسة:

١- المجال الأول: العدالة التوزيعية:

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة التوزيعية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٥	يراعي مدير المدرسة العدالة في الموافقة على إجازات المعلمين المرضية والطارئة	4.41	0.85	كبيرة
٢	٦	يعدل مدير المدرسة في توزيع المواد الدراسية على المعلمين وفق تخصصاتهم	4.40	0.86	كبيرة
٣	١	يعدل مدير المدرسة بين المعلمين في توزيع الأنشطة اللامنهجية	4.17	0.97	كبيرة
٤	٤	يقدم مدير المدرسة الحوافز المعنوية للمعلمين بما يتناسب مع جهودهم المبذول	4.16	1.03	كبيرة
٥	٢	يوزع مدير المدرسة الأعباء المدرسية على المعلمين بعدالة	4.10	0.98	كبيرة
٦	٣	يوزع مدير المدرسة المعلمين على الدورات التدريبية وفق احتياجاتهم	4.08	1.05	كبيرة
		مجال العدالة التوزيعية ككل	4.22	0.76	كبيرة

يظهر من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة التوزيعية تراوحت ما بين (٤.٠٨-٤.٤١) بدرجة تقدير كبيرة لجميع الفقرات، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٥) ونصها: يراعي مدير المدرسة

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

العدالة في الموافقة على إجازات المعلمين المرضية والطارئة، بمتوسط حسابي (٤.٤١)، بينما جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٣) ونصها: يوزع مدير المدرسة المعلمين على الدورات التدريبية وفق احتياجاتهم، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.٢٢) بدرجة تقدير كبيرة. ويرى الباحث بأن مجيء الفقرة (٥) بالمرتبة الأولى هي نتيجة منطقية، لأن الحالة الصحية للمعلمين تنعكس على مستوى أدائهم المدرسي وهذا يعني أن المديرين يدركون أهمية الجوانب الصحية ومراعاة ظروفهم الطارئة. أما مجيء موضوع الدورات التدريبية في المرتبة الأخيرة فهذا لا يعني قلة أهميتها، فهي حصلت على درجة تقدير كبيرة فهي مهمة لتطوير أداء المعلمين، كما أن المعلمين يخضعون لدورات تدريبية حسب ما تقدمه إدارة التعليم في كل منطقة.

٢- المجال الثاني: العدالة الإجرائية:

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة الإجرائية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٨	يتفهم مدير المدرسة ظروف المعلمين عند تطبيق اللوائح الداخلية	4.33	0.85	كبيرة
٢	١١	يقبل مدير المدرسة آراء المعلمين ومقترحاتهم بصدق ورحب	4.31	0.97	كبيرة
٣	٧	يتصف مدير المدرسة بالموضوعية في اتخاذ القرارات المدرسية	4.26	0.89	كبيرة
٣	٩	يتيح مدير المدرسة للمعلمين فرص الإطلاع على اللوائح والإجراءات التي تحكم العمل	4.26	1.02	كبيرة
٥	١٠	يطبق مدير المدرسة اللوائح الداخلية على المعلمين بعدالة	4.24	0.98	كبيرة
٦	١٣	يصحح مدير المدرسة القرارات الخاصة بالمعلمين في حالة تبين عدم عدالتها	4.20	1.00	كبيرة
٧	١٢	يشارك المعلمون مع مدير المدرسة في عملية اتخاذ القرارات	4.04	1.12	كبيرة
مجال العدالة الإجرائية ككل					
			4.23	0.83	كبيرة

يظهر من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة الإجرائية تراوحت ما بين (٤.٠٤-٤.٣٣) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع الفقرات، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٨) ونصها: يتفهم مدير المدرسة ظروف المعلمين عند تطبيق اللوائح الداخلية، بمتوسط حسابي (٤.٣٣)، بينما جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٢) ونصها: يشترك المعلمون مع مدير المدرسة في عملية اتخاذ القرارات، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.٢٣) بدرجة تقييم كبيرة.

وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مراعاة ظروف وأحوال المعلمين له دور في رفع الروح المعنوية لهم وفي زيادة مستوى أدائهم ولهذا يدرك المعلمون أن المديرين يتفهمون أحوالهم وظروفهم عند تطبيق اللوائح عليهم، وإذا كان هذا واقع المديرين فإنهم حتماً سوف يشتركون مع المعلمين في عملية اتخاذ القرارات المدرسية؛ لما للمعلمين من أدوار مهمة في تطوير المدرسة.

٣- المجال الثالث: العدالة التفاعلية:

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة التفاعلية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	١٦	يحرص مدير المدرسة على إشاعة روح التعاون في العمل بين المعلمين	4.35	0.88	كبيرة
٢	١٥	يتيح مدير المدرسة فرص التواصل والحوار مع جميع المعلمين	4.32	0.93	كبيرة
٣	١٧	يسعى مدير المدرسة إلى رفع الروح المعنوية للمعلمين	4.31	0.91	كبيرة
٤	١٨	يقيم مدير المدرسة علاقات إنسانية بين جميع المعلمين	4.29	0.88	كبيرة
٥	١٤	يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين وفق مبدأ العدل والمساواة	4.25	0.94	كبيرة
٦	٢٠	يبني مدير المدرسة علاقات مع المعلمين وفق انجازاتهم ونتائجهم المميزة	4.17	1.04	كبيرة
٧	١٩	يسمح مدير المدرسة للمعلمين بمناقشة القرارات التي تم اتخاذها	4.08	1.08	كبيرة
		مجال العدالة التفاعلية ككل	4.26	0.80	كبيرة

يظهر من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة التفاعلية تراوحت ما بين (٤.٠٨-٤.٣٥) بدرجة تقدير كبيرة

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

لجميع الفقرات، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (١٦) ونصها: يحرص مدير المدرسة على إشاعة روح التعاون في العمل بين المعلمين ، بمتوسط حسابي (٤.٣٥)، بينما جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٩) ونصها: يسمح مدير المدرسة للمعلمين بمناقشة القرارات التي تم اتخاذها ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.٠٨) بدرجة تقدير كبيرة. ويرى الباحث أن إشاعة المديرين روح التعاون بين المعلمين هو من المهارات اللازمة لقيادة المدرسة لما لها من أهمية كبرى في العمل المدرسي، حيث يسهم في رفع الروح المعنوية للمعلمين، وزيادة مستوى رضاهم الوظيفي عن العلاقة بين الزملاء، ويساعد المديرين في التعامل مع المعلمين وفق مبدأ العدل والمساواة.

٤- المجال الرابع: العدالة التقييمية:

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات

مجال العدالة التقييمية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٢٦	يوجه مدير المدرسة المعلمين إلى تطوير أدائهم باستمرار	4.25	0.97	كبيرة
٢	٢١	يقيم مدير المدرسة أداء المعلمين بموضوعية دون محاباة أو تحيز	4.15	1.03	كبيرة
٣	٢٣	يسعى مدير المدرسة إلى تطوير أداء المعلمين من خلال نظام تقييم الأداء	4.13	1.04	كبيرة
٤	٢٢	يطلع مدير المدرسة جميع المعلمين على معايير تقييم الأداء	4.07	1.12	كبيرة
٥	٢٤	يوضح مدير المدرسة للمعلمين نقاط القوة ونواحي الضعف في أدائهم	4.06	1.06	كبيرة
٦	٢٥	يعتمد مدير المدرسة نتائج التقييم في اختيار البرامج التدريبية الخاصة بالمعلمين	4.04	1.06	كبيرة
		مجال العدالة التقييمية ككل	4.12	0.91	كبيرة

يظهر من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العدالة التقييمية تراوحت ما بين (٤.٠٤-٤.٢٥) بدرجة تقدير كبيرة لجميع الفقرات، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٢٦) ونصها: يوجه مدير المدرسة

المعلمين إلى تطوير أدائهم باستمرار، بمتوسط حسابي (٤.٢٥)، بينما جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٢٥) ونصها: يعتمد مدير المدرسة نتائج التقييم في اختيار البرامج التدريبية الخاصة بالمعلمين ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.١٢) بدرجة تقدير كبيرة. ويرى الباحث أن التطورات العلمية والتكنولوجية تتطلب من المعلمين تطوير أدائهم باستمرار من خلال تطوير أساليب التدريس لديهم، ومن خلال الإطلاع على كل جديد في مجال تخصصهم، ومواكبة كل ما يساعدهم على التميز في الأداء، وبجانب هذا يتطلب من مدير المدرسة تقويم أداء المعلمين بكل موضوعية وشفافية، وإطلاع المعلمين على نتائج تقييم الأداء.

٢. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة والأداة ككل، والجدول (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات

الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الرقم	المجال	بكالوريوس		دراسات عليا		الدلالة الإحصائية
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
١	العدالة التوزيعية	4.21	0.77	4.26	0.73	0.53 (غير دالة)
٢	العدالة الإجرائية	4.24	0.83	4.23	0.80	0.93 (غير دالة)

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

٣	العدالة التفاعلية	4.26	0.81	4.25	0.77	0.08	0.94 (غير دالة)
٤	العدالة التقييمية	4.12	0.93	4.12	0.84	0.02	0.99 (غير دالة)
	الأداة ككل	4.21	0.78	4.22	0.74	0.08	0.93 (غير دالة)

يظهر من الجدول رقم (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حيث كانت جميع قيم (T) لمجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي غير دالة إحصائياً. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عدوان (٢٠١٦) التي بينت عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، ومع نتائج دراسة غانم (٢٠١٥) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ومع نتائج دراسة الخالدي وسلامة (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، كما تتفق مع نتائج دراسة الداية (٢٠١٢) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، ومع نتائج دراسة محمد (٢٠١٢) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ومع نتائج دراسة يلمز (Yilmaz, 2010) التي أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

وهذا يعني أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم بين البكالوريوس والدراسات العليا قد يعبرون عن الواقع الفعلي في مدارسهم من حيث شيوع صور العدالة التنظيمية، وقد يعود أيضاً إلى أن المديرين الذين يمارسون العدالة في قيادتهم للمدارس لا يفرقون في ممارساتهم لصور العدالة التنظيمية بين المعلمين بسبب اختلاف مؤهلاتهم التعليمية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو فروة (٢٠١٧) التي بينت وجود فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس، ونتائج دراسة الشهري (٢٠١٤) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس مقابل الماجستير، ومع نتائج دراسة الحميدي (٢٠١١) التي أوضحت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس، ومع نتائج دراسة باجودة (٢٠١٠) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا مقابل البكالوريوس.

٣. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير التخصص؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير التخصص، كما تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات الدراسة والأداة ككل، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالات

الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير التخصص

الدلالة الإحصائية	T قيمة (ت)	أدبي		علمي		المجال	الرقم
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.96 (غير دالة)	0.05	0.80	4.22	0.72	4.22	العدالة التوزيعية	١

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

٢	العدالة الإجرائية	4.25	0.75	4.22	0.90	0.39	0.70 (غير دالة)
٣	العدالة التفاعلية	4.28	0.73	4.23	0.87	0.56	0.58 (غير دالة)
٤	العدالة التقييمية	4.13	0.82	4.10	0.99	0.37	0.71 (غير دالة)
	الأداة ككل	4.22	0.70	4.20	0.83	0.38	0.71 (غير دالة)

يظهر من الجدول رقم (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير التخصيص، حيث كانت جميع قيم (T) لمجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير التخصيص غير دالة إحصائياً. ولم يطلع الباحث على دراسة تناولت متغير التخصيص كمتغير لاستجابات المعلمين. لكن يمكن أن يعزو الباحث هذه النتيجة إلى الموضوعية والحيادية لمديري المدارس الثانوية في تطبيق أبعاد وصور العدالة التنظيمية في المدارس، فما يهم المديرين هو تحقيق المدرسة لأهدافها من خلال الاهتمام بالمعلمين بغض النظر عن تخصصاتهم.

٤. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما تم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، والجدول (١١) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على مجالات الدراسة والأداة
تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

الرقم	المجال	أقل من ٥ سنوات		من ٥- أقل من ١٠ سنوات		من ١٠ سنوات فأكثر		F	الدلالة الإحصائية
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
١	العدالة التوزيعية	4.30	0.66	4.23	0.71	4.20	0.82	2.98	0.06 (غير دالة)
٢	العدالة الإجرائية	4.40	0.76	4.22	0.84	4.17	0.84	2.43	0.09 (غير دالة)
٣	العدالة التفاعلية	4.37	0.70	4.25	0.80	4.21	0.84	1.31	0.27 (غير دالة)
٤	العدالة التقييمية	4.20	0.88	4.13	0.89	4.08	0.94	0.64	0.53 (غير دالة)
	الأداة ككل	4.34	0.69	4.22	0.76	4.15	0.80	1.97	0.14 (غير دالة)

يظهر من الجدول (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، حيث كانت جميع قيم (F) لمجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة غير دالة إحصائياً.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو فروة (٢٠١٧) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، ودراسة عدوان (٢٠١٦) التي بينت أنه لا توجد فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، ونتائج دراسة غانم (٢٠١٥) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة، ونتائج دراسة الداية (٢٠١٢) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة، ونتائج دراسة محمد (٢٠١٢) التي بينت أنه لا توجد ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة، ودراسة باجودة (٢٠١٠) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما تتفق مع نتائج دراسة يلمز (Yilmaz,2010) التي أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة كما سبق إلى الواقع الفعلي لممارسة مديري المدارس الثانوية لأبعاد العدالة التنظيمية، فالمعلمون على اختلاف عدد سنوات الخبرة لديهم يدركون بشكل كبيرة ممارسات المديرين العادلة. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشهري (٢٠١٤) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأعلى مقابل ذوي الخبرة المتوسطة والقليلة.

المحور الثالث: ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات الإجرائية للدراسة، وتوضيحها الدراسة كما يلي:

أولاً: ملخص نتائج الدراسة:

تبين من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة النتائج الآتية:

١. إن مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل (٤.٢١).

٢. حصلت جميع فقرات مجال العدالة التوزيعية على درجة تقدير كبيرة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٥) ونصها: "يراعي مدير المدرسة العدالة في الموافقة على إجازات المعلمين المرضية والطارئة".
 ٣. حصلت جميع فقرات مجال العدالة الإجرائية على درجة تقدير كبيرة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٨) ونصها: "يتفهم مدير المدرسة ظروف المعلمين عند تطبيق اللوائح الداخلية".
 ٤. حصلت جميع فقرات مجال العدالة التفاعلية على درجة تقدير كبيرة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (١٦) ونصها: "يحرص مدير المدرسة على إشاعة روح التعاون في العمل بين المعلمين".
 ٥. حصلت جميع فقرات مجال العدالة التقييمية على درجة تقدير كبيرة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (٢٦) ونصها: "يوجه مدير المدرسة المعلمين إلى تطوير أدائهم باستمرار".
 ٦. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
 ٧. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير التخصص.
 ٨. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.
- ثانياً: التوصيات والمقترحات الإجرائية للدراسة:
- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- ١- زيادة فاعلية أداء مديري المدارس الثانوية في مدينة الأحساء من خلال دورات تدريبية تخص السلوك التنظيمي مع التركيز على العدالة التنظيمية. وهذا يتطلب من إدارة التعليم في منطقتي الهفوف والمبرز التعرف على احتياجات مديري المدارس الثانوية التدريبية.
- ٢- تقديم حوافز مادية ومعنوية للمدارس الثانوية التي تطبق أبعاد العدالة التنظيمية بمستوى مرتفع أو مرتفع جداً. وهذا يتطلب زيارات ميدانية لمديري المدارس الثانوية في منطقتي الهفوف والمبرز باستمرار وتسجيل كافة الملاحظات.
- ٣- ضرورة إجراء دراسات ميدانية حول كيفية تفعيل العلاقة بين العدالة التنظيمية لمديري المدارس وبين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية لدى المعلمين.
- ٤- إجراء دراسة حول درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة والابتدائية للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وقد يقوم بهذه الدراسات طلبة الدراسات العليا بالجامعات السعودية، أو إدارة التعليم بمنطقتي الدراسة.
- ٥- ضرورة استقطاب الخبراء والمختصين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لتقديم ندوات ومحاضرات حول الإدارة المدرسية الفعالة والمبدعة وكيفية توظيف موضوع العدالة التنظيمية في العمل المدرسي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

١. أبو فروة، رغدة. (٢٠١٧). الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٢. أبوندا، سامية خميس. (٢٠٠٧). الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٣. باجودة، ندى. (٢٠١٠). واقع تطبيق العدالة التنظيمية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٤. الجندي، عادل والبناء، محمود. (٢٠٠٧). الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بأساليب تقييم الأداء الوظيفي وإدراك الأبعاد النفسية للبيئة التعليمية. الإسكندرية: المركز العربي.
٥. الحجايا، سليمان. (٢٠٠٦). الأنماط القيادية لدى القادة التربويين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن. أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية، الأردن.
٦. الحراشنة، محمد. (٢٠١٢). درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بالعدالة التنظيمية. جامعة الملك سعود، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، العدد ١٠، ص ص ٤٧-٧٢.
٧. الحميدي، منال. (٢٠١٢). العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بمحافظة جدة، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
٨. الخالدي، أسماء وسلامة، كايد. (٢٠١٤). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، جامعة آل البيت، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، ٢٠ (٢ ب) ص ص ٢٨٧-٣١٥.
٩. الداية، سناء. (٢٠١٢). درجة ممارسة وكالة الغوث الدولية بحافظات غزة للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

واقع مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الأحساء من وجهة نظر المعلمين

١٠. دراوشة، نجوى. (٢٠١٧). العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. جامعة اليرموك، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣(٣)، ص ص ٣٧٣-٣٨٨.
١١. دويدار، محمود. (٢٠١١). أثر إدراك العدالة التنظيمية السياحي للعاملين في هيئة ميناء دمياط. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٥(٣)، ١٨٤ - ٢٤٥.
١٢. السبعي، سعيد. (٢٠١٢). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي لدى القادة التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
١٣. السعود، راتب وسلطان، سوزان. (٢٠٠٩). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة دمشق، مجلد ٢٥، العدد (٢+١): جامعة دمشق ٩١ ص - ٢٣١.
١٤. السلنتي، لمياء. (٢٠١٠). أثر العدالة التنظيمية على الارتباط بالوظيفة بالتطبيق على مديريات الخدمات بمحافظة دمياط، مجلة المحاسبة والإدارة، مجلد ٧٥ (١) ص ص ٦٥٣-٧١٦.
١٥. الشهري، محمد. (٢٠١٤). مستوى العدالة التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
١٦. العجمي، محمد. (٢٠١٠). إدارة وتخطيط المدرسة الابتدائية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
١٧. عدوان، محمد. (٢٠١٦). العدالة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالولاء التنظيمي لديهم. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
١٨. علوان، قاسم. (٢٠٠٧). تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري (دراسة ميدانية) على ، مجلة العلوم الاقتصادية، ٧(٥٧)، ص ص ٥٧-٨٢.

١٩. غانم، محمود.(٢٠١٥). درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

٢٠. الفهداوي، فهمي والقطاونة، نشأت.(٢٠٠٤). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات جنوب الأردن. المجلة العربية للإدارة، (٢)، ٥٢-١.

٢١. محمد، شذا.(٢٠١٢). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

٢٢. المعايطه، علي.(٢٠٠٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين. أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

٢٣. المنشي، نور.(٢٠١٦). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية في إسكان الطالبات بجامعة الملك سعود. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية.

المراجع الأجنبية:

1. Ball, G. A., Trevino, L.K., & Sims, H.P., (1994). "Justice and Un Justice Punishment: Influence on Subordinate Performance and Citizenship". **Academy of Management Journal**, 37, (2): 209-222.
2. Carolina, M. (2005). Relationship Between Organizational Justice and Burnout at the Work Until Level. **Journal of Stress Management**, 12, (2): 101- 109.
3. Hoy,K&Tarter, J(2004). Organizational Justice in school: No Justice Without Trust. **International Journal of Educational Management**, 19(1)250-263.
4. Koopmann,R.(2003). **The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior** . www.vuwstou.edu/solutions/uwjst.

5. Loi, R., Ngo, Y., & Foley, S. (2006), Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 7(9), 101-120.
6. Mursingudin, E., Akbar, M., & Karnati, N. (2017). The Effect Of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of The Principals. **Indonesian Journal of Educational Review**, 4(2), 155-165.
7. Omar, S., Olffen, V., Roe, A. (2008), Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, 93(1), 70-83.
8. Ozan, M., Ozdemir, T., & Yarasi, Z. (2017). Mediation role of Organizational Justice Perception of Administrators' political and Paternalistic Leadership Behaviors on Conflict resolution Behaviors. **European Journal of Education Studies**, 3(7), 151-168.
9. Rahim, M. (2000). "Do Justice Perceptions influence styles of handling conflict with supervisors? What Justice perceptions, precisely? **International Journal of conflict Management**, (11): 9-23.
10. Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M., & Qurashi, F. (2016). Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment. **International Journal of Economics and Financial Issues**, 6(3), 188- 196.
11. Yilmaz, K. (2010). Secondary Public School Teachers' Perceptions about Organizational Justice. **Educational Sciences: Theory & Practice**, 10 (1): 603-616.

ملحق (١)

أسماء محكمي أداة الدراسة

الجامعة	التخصص	الاسم والرتبة	الرقم
جامعة الملك فيصل	علم نفس	اد. ابراهيم السباطي	.١
جامعة الملك سعود	إدارة تربية	اد. علي القرني	.٢
جامعة الجوف	إدارة تربية	اد. غربي الشمري	.٣
جامعة الملك فيصل	لغة عربية	اد. ظافر الشهري	.٤
جامعة أم القرى	أصول التربية	د. حازم بدارنه	.٥
جامعة الملك فيصل	إدارة تربية	د. فتحي أبو ناصر	.٦
جامعة الجوف	إدارة تربية	د. فيصل الرويشد	.٧
جامعة طيبة	إدارة تربية	د. يوسف العنزري	.٨

