

(العدالة التنظيمية في سياق الإدارة المدرسية)

إعداد

أ / نواف عبدالله المهاوش

المستخلص

عنوان الدراسة: العدالة التنظيمية في سياق الإدارة المدرسية...
تهدف الدراسة إلى أن ظاهرة العدالة من الظواهر المهمة في الإدارة، وتراجع مستويات الأداء التنظيمي للأفراد والمؤسسات يكون بسبب عدم العدالة، أما في حالة العدالة وشعور الأفراد بها فيحدث العكس؛ فيحدث زيادة رضا للموظفين عن المؤسسة والمرؤسين، ومن هنا يأتي ولائهم لها بل ويزيد، كما أن تحقيق العدالة داخل المنظمات يؤدي إلى زيادة الأداء.

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي، حيث أن هذه الدراسة تم تطبيقها على مجتمع مدارس والعينة كانت من المدرسين، والأداة التي تم استخدامها هي الاستبانة؛ الاستبانة الإلكترونية واستخدمت في جمع البيانات، من أجل جمع البيانات وتحليلها والخروج بنتائج وتوصيات.

ومن الدراسة توصلنا إلى؛ اختلفت وجهات النظر في ابعاد العلاقة التنظيمية مهم من وصفها متغير ببعده واحد، كالعدالة الاجرائية، ومنهم من تناولها تعكس بعدين وهما العدالة الاجرائية والتوزيعية مثل عبدالرحيم، ومنهم من جعلها متغير يعكس ثلاثة أبعاد العدالة الاجرائية والتوزيعية والتعاملات...

المقدمة

القيادة لها دور هام في الحياة العملية بصفة عامة، وموضوع البحث يدور حول القيادة المدرسية، وهي لها دور هام ومميز في نجاح العملية التعليمية، من خلال ما تقوم به من مسؤوليات، ودائمًا ما يكون دور القائد في المدرسة دور كبير وهام حيث أنه من المفروض أن يكون قائد مبدع وبارع وأن يكون لديه المهارات الكافية للقيام بدوره كقائد، لكي يخلق الفرصة أمام العاملين للمساهمة في تطوير العمل المدرسي (عبودي، 2010، ص13)

أما عن العدالة؛ ظاهرة العدالة عبارة عن ظاهرة تنظيمية مهمة والسبب في ذلك هو أن شعور العاملين بعدم العدالة يتسبب في تراجع مستويات الأداء التنظيمي للفرد والمؤسسة بشكل خطير،

والعدالة هامة جداً في مجال العمل التنظيمي، والعدالة التنظيمية تعتبر من محددات سلوكيات واتجاهات العاملين في المؤسسة (زكريا، 2017م، ص12). والسبب الرئيسي لتناول هذا الموضوع أن قطاع التعليم يواجه ضغوط وتحديات، وخاصة في المرحلة الثانوية، ومرحلة الانتقال بين النظامين مرحلة بالغة الأهمية في تطوير التعليم في المملكة بصفة عامة وتطوير المناهج بصفة خاصة، لمواجهة النظام العالمي التعليمي الجديد.

تمهيد:

ظاهرة العدالة عبارة عن ظاهرة تنظيمية مهمة والسبب في ذلك هو أن شعور العاملين بعدم العدالة يتسبب في تراجع مستويات الأداء التنظيمي للفرد والمؤسسة بشكل خطير، وتنقسم أدبيات الدراسة إلى جزئين رئيسيين وهما الجزء الأول إطار نظري والجزء الثاني دراسات سابقة لها علاقة بالدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في أن الإهتمام بالعدالة التنظيمية ينبع من سلوكيات وأداء العاملين ولا يأتي ذلك إلا من خلال إدراكهم لهذه العدالة، وتوجيه الباحثين نحو إجراء دراسات أخرى عن العدالة التنظيمية، والهدف هو بناء بيئة تنظيمية في المدارس الحكومية ذو مناخ تسوده العدالة للجميع

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بصفة عامة إلى وجود آليات تحسين تطبيق قائدات المدارس الثانوية الحكومية في محافظ الإحساء وهذا من خلال:

- التعرف على واقع ممارسات القائد في المدارس الحكومية للعدالة الإجرائية من وجهة نظر المعلمات.
- التعرف على مدى تفعيل القائد في المدارس الحكومية لبعد العدالة التقييمية من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى تطبيق العدالة التنظيمية لقائدات المدارس الثانوية في محافظة الإحساء وفقاً للمتغيرات
- الخروج بأليات من أجل تحسين تطبيق قائدات المدارس الثانوية الحكومية للعدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة من وجهة نظر المعلمات.

أهمية الدراسة:

- هي أول دراسة عن العدالة التنظيمية لدى قائدات المدارس في محافظة الإحساء
- تفيد النتائج في الخروج بأليات لتحسين تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة
- تفيد هذه الدراسات أصحاب الاختصاص في ترتيب مستويات أبعاد العدالة التنظيمية من حيث أعلاها القائدات وأقلها.

الجزء الأول الإطار النظري

وينقسم إلى مبحثين وهما؛ المبحث الأول العدالة التنظيمية والمبحث الثاني العدالة التنظيمية في سياق الإدارة المدرسية...

****المبحث الأول (العدالة التنظيمية):**

-مفهوم العدل: هو إسم من أسماء الله الحسنى، وهو مفهوم هام بالنسبة للبشر، وهو يعني الحكم بالحق، أو هو الإنصاف وإعطاء المرء ماله وأخذ ما عليه.

-العدل في الإسلام: أكد ديننا الإسلام أهمية العدل حتى أنه جعله من المبادئ الأساسية في الدين، ومن هذه المبادئ ما يلي:

- عدم الحيادية أو التفرقة العرقية؛ فلا فرق بين عربي على أعجمي إلا بالتقوى.
- نفي العلاقات الشخصية والقرابة
- كان نبي الله محمد صلى الله عليه وسلم يوزع الغنائم حسب الحاجة
- الأخذ بمبدأ الشورى والحرص على احترام وجهات النظر
- الرقي في التعامل الأخلاقيقال صلى الله عليه وسلم "انما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (الموطأ، 904)

العدالة التنظيمية في الفكر الإداري الحديث:

يرى جرينبيرغ 1990م؛ أن العدالة التنظيمية تتعلق بالمعاملة الكفاء التي ترتبط بمكان العمل.

**** مفهوم العدالة التنظيمية: هي التي تعكس عدالة المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع المخرجات، ومن خلالها يحكم الأفراد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل مع المستوي الإنساني والمستوى الوظيفي. (زايد، 2006م)**
-من هذا المفهوم يتضح أن الإهتمام بالعدالة التنظيمية ينبع من سلوكيات وأداء العاملين ولا يأتي ذلك إلا من خلال إدراكهم لهذه العدالة، كما أنه يتضح أن مفهوم العدالة التنظيمية مفهوم نسبي متغير، يختلف من فرد لفرد داخل المنظمة، ويجب على المنظمات السعي للإعتراف بأهمية العدالة في مختلف مجالات العمل لتحقيق العائد منها.

-لا بد من إدراك المرؤسين أنهم يتعاملون بعدالة ونزاهة
-يجب أن يستخدم المرؤوس معيار شخصي لتقييمه للعدالة التنظيمية من خلال عدة طرق وهي الخبرات والمؤهل العلمي والقيام بعمل موازنة بينهم.

نشأة وتطور العدالة التنظيمية:

1- نظرية المساواة: جاءت بداية الاهتمام بالعدالة في الإدارة (زايد، 2006م) ظهرت أهم نظريات السلوك الإنساني وهي (نظرية المساواة لأدم) وهي تقترض أن الأفراد يقيمون علاقات بينهما من خلال ثلاث خطوات وهي:

- ❖ قياس علاقات المساواة بين المدخلات والمخرجات التنظيمية
- ❖ الشعور بعدم التوازن والمساواة بين المدخلات والمخرجات التنظيمية
- ❖ إعادة الوضع للمساواة للعمل على التخفيف من الإضطراب (زايد، 2008م)

ومما سبق يتضح أن هناك مساواة داخلية ومساواة خارجية، والفرق بينما هو أن المساواة الداخلية تتحقق من خلال التساوي بين العائد المادي والعائد المعنوي الذي يحصل عليه الفرد داخل المؤسسة، أما المساواة الخارجية وهي تتحقق من خلال تساوي العائد مع العائد المعنوي الذي يحصل عليه الفرد مع العائد الذي يحصل عليه العاملون الذي يقومون بأعمال مماثلة ولكن في مؤسسات أخرى.

توضح نظرية المساواة أنه إذا تمت المقارنة بين شخص ما، وأشخاص مختلفين فينتج عن ذلك ثلاث حالات وهي:

- 1- الحالة الأولى: تتساوى نتائج المقارنة ولا يشعر الفرد بعدم المساواة
- 2- الحالة الثانية: نجد هنا الفرد يشعر بعدم المساواة إذا زادت نسبة الزملاء عند المقارنة، مما قد يجعل الفرد يلجأ إلى المطالبة بزيادة الأجر أو أنه يتغيب عن العمل.
- 3- الحالة الثالثة: عندما تحدث مقارنة بين الفرد والجماعة فإذا شعر الفرد بالذنب يلجأ للمطالبة برفع الدخل أو زيادة العمل ليحقق المساواة.

سلوكيات عدم المساواة:

تتقسم هذه السلوكيات نوعين وتتم ملاحظتهم من خلال ردود أفعال العاملين وهي:

- ✓ سلوكيات إيجابية: زيادة مدخلات الفرد، ومحاولة تحسين الأداء الوظيفي والتطوير النفسي وإثبات الذات.

✓ سلوكيات سلبية: كترك العمل وانخفاض السلوك التطوعي، عدم التعاون، ويمكن أن ينشأ صراع بين الزملاء..

** ومن الصواب أن تسعى المؤسسات جاهدة إلى زيادة إحساس العاملين بالمساواة في الحقوق، والغرض هنا هو التقليل من النتائج السلبية التي تؤثر على أداء الفرد وأداء المنظمة.

مدخل مبادئ الإدارة وارتباطه بالعدالة التنظيمية:

وضع العالم الفرنسي هنري فويل مبادئ للإدارة الوظائف الأساسية للمدير على أنها تضم التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه.

مبادئ العدالة التنظيمية:

1- مبدأ المساواة: مبدأ تكافؤ الفرص، والوظائف بين الأفراد داخل المؤسسة
2- مبدأ الدقة والتصحيح: وهنا تبنى القرارات المتخذة على أساس معلومات وبيانات دقيقة وواضحة.

3- مبدأ الالتزام: بالقوانين العادلة وخصوصاً قوانين المعاملة المنصفة

4- المبدأ الأخلاقي: والذي يتمثل في الشرف والأمانة والنزاهة

5- مبدأ المشاركة: مساهمة كل الأطراف في القرارات المتخذة في صنع القرارات.

أهمية العدالة التنظيمية:

وهي من المواضيع المهمة جداً التي تتعلق بالمنظمة، حيث أنها حلقة الوصل ونقطة الالتقاء بين العاملين وأهداف المدراء فالموظف هنا إذا شعر بالأمان الوظيفي من خلال العدل والإنصاف نجد أن هنا المدير يحصل على ما يبتغيه.

وللعلماء هنا في هذه المسألة وجهات نظر توضح مدى أهمية العدالة التنظيمية:

ـ يرى (جرينبرغ، 1990م) أن العدالة التنظيمية عبارة عن مطلب أساسي للرضا

الشخصي للأفراد، ومن الضروري تطبيقها في المنظمات تساعد في حل المشاكل.

يرى (بروكنر، 2006م) أن الشخص الذي يعتقد أنه يتعامل معاملة تفقر إلى العدالة والإنصاف في عمله يشعر بضغط واضطرابات وعدم راحة نفسية.

ومما سبق تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال مايلي:

+ توضيح حقيقة توزيع الرواتب والأجور في المنظمة وأن العدالة التوزيعية تعد بعد هام من الأبعاد التي من خلالها يتم تقييم العائد المادي داخل المنظمة.

+ العدالة التنظيمية تؤدي إلى السيطرة في عملية صنع القرار ومن هنا يتضح أن العدالة الإجرائية لها بعد هام وهو الوصول للأهداف المطلوبة في المؤسسة.

+ العدالة التنظيمية تكشف عن المناخ السائد داخل المنظمات وبناء تصورات حول العلاقات الإنسانية والاجتماعية في المنظمة

+ العدالة التنظيمية ترتبط بالقيم الأخلاقية والدينية عند الأفراد وهو بدوره يحدد طرق التفاعل ومدى النضج لدى الأفراد في المؤسسات وتتحدد في طريقة إدراكهم لمدى تحقيق العدالة داخل المنظمة.

** وهنا تتضح من هذه الأهمية أن العدالة التنظيمية تعد بمثابة ميزان يكشف عن مدى اتزان المنظمة على مستوى السلوك الإداري والإنساني، وتوضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال حدوث أضرار من بعض القرارات الصادرة في المؤسسات والتي يمكن أن تتعارض مع بعض مصالح الأفراد أو الجماعات داخل المؤسسات، والمقصود هنا أنه إذا قل الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الموظفين كلما زادت مشاعر الظلم وعدم التساوي في الحقوق بين العاملين.

أبعاد العدالة التنظيمية: (Tatum & Eberlin , 2006, p:67))

تم تصنيف العدالة التنظيمية بشكل عام من خلال بعدين وهما:

1- البعد الأول وهو العدالة البنائية: وهو السماح للعامل بالإشتراك في صنع القرار .

2- البعد الثاني وهو العدالة الاجتماعية: وهو يعني أن المؤسسة تشارك العاملين في تبادل المعلومات وليس هذا فقط وحسب بل وتجعلهم يشعرون بالثقة والاحترام المتبادل والرعاية ومن هنا فإن العدالة التنظيمية توسعت مع مرور الوقت لتوفي بمتطلبات المرؤسين.

للعدالة من من منظور العدالة التنظيمية ثلاثة محاور أساسية وهي:

1- العدالة التوزيعية 2- العدالة الإجرائية 3- العدالة التفاعلية

* (باجودة، 2010م) يقال أن العدالة التنظيمية مفهوم عام لمكونات الإدارة ونظرًا لأهميته

فيجب التعامل معه على أنه مفهوم متعدد الأبعاد وسيتم التعامل معه على أنه مفهوم

رباعي الأبعاد ومن هنا يمكن تقسيم الأبعاد الطاساسية للعدالة إلى أربعة أبعاد وهي:

1- عدالة التوزيع 2- عدالة الإجراءات 3- عدالة التعاملات 4- عدالة

التقييم، وهذه الأبعاد متصلة ويصعب الفصل بينهما.

وسوف نتناول كل بعد منهم بالشرح والتفصيل..

أولاً عدالة التوزيع: وهي أول بعد من أبعاد العدالة التنظيمية ومن حيث الحدثة والقدم

فهي أقدم تاريخياً ، ونجد أن هذا البعد هو الوحيد الذي يحدد توزيع المخرجات بطريقة

تتناسب مع المدخلات في المؤسسة.

- نجد أن العدالة التوزيعية يحصل عليها الموظف من المخرجات التي تتعلق بعدالة توزيع

المكافآت أو الترقيات. (أبوندا، 2007، ص:11)

- نجد أن عدالة التوزيع هي ذاتها عدالة المخرجات التي يحصل عليها المرؤس من

مكافآت، وهي تتحقق عندما يشعر الفرد بالحصول على مزايا مع بذله للجهد، وهذه العدالة

تتحقق عندما يحقق الفرد التوقعات التي تصورها وفقاً لمعاييره الاجتماعية ومعاييره

الشخصية ولكن هناك ثلاثة عوامل هيكلية تؤثر على عدالة التوزيع وهي:

1- الهيكل التنظيمي البيروقراطي 2- التنظيم الديموغرافي لجماعة العمل سواء كان

متجانس أو لا. 3- حجم المنظمة.

- عدالة التنظيم هذه تشتمل على جانبيين أساسيين وهما:

الجانب المادي : ويتمثل في معرفة حجم ما يحصل عليه الفرد من مكافآت الجانب الاجتماعي: وهو يتمثل في معاملة المدير للفرد الذي يحصل على المكافأة. 2-عدالة الإجراءات: وهي البعد الثاني من أبعاد العدالة التنظيمية وتتحدد في ضوء القوانين والأنظمة والإجراءات الناتجة عنها، وهي تختص بالإنصاف في العمليات التي تستخدم في الوصول للقرارات، وتقاس هذه العدالة من خلال مدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي تم استخدامها في تحديد المخرجات، وهي عكس عدالة التوزيع تمامًا .
-قد عرفها جرينبرج بأنها الإجراءات الرسمية العادلة، وعرفها (زايد 2006م)، عبارة عن الإهتمام بالآليات التي تستخدم في تحديد المخرجات.

-مما سبق نجد أن عدالة الإجراءات تشتمل على ثلاثة عناصر وهي:

1-البيانات والقوانين والنظم الرسمية 2-شرح الإجراءات وتفسيرها

3- التفاعل بين من يطبق الإجراءات وبين من يقوم بها.

-أما من ناحية تجاه العاملين للعدالة فهناك ثلاثة عناصر أساسية أخرى:

1-الثقة في من أتخذ القرار 2-التعامل الشخصي والإسلوب بين العاملين

3-الموضوعية والبعد عن التحيز.

-هنا نجد أن المدير هو المسؤول عن وضع الإجراءات موضع التنفيذ، وهو مصدر إحساس العاملين بالمنظمة أما عن إحساس العاملين بالإدارة التنظيمية أو عدم إحساسهم فنجد أن قرارات التوزيع تمت ولكن وقف قواعد إرشادية ، ونجد ان العدالة الإجرائية تتكون من جانبين وهما:

1-الجانب الأول: العدالة المنظماتية؛ وهو جانب هيكلي.. ويتم داخل المؤسسة على هيئة إجراءات رسمية مثل تقييم الأداء، تحديد الأجور النقل والترقية.

2-أما الجانب الثاني: وهو العدالة المعلوماتية وهي جانب اجتماعي يتبلور في احترام متخذي القرارات للعاملين من خلال اخبارهم بكيفية أخذ القرارات وتوفير المعلومات اللازمة.
-هناك ستة قواعد للعدالة الإجرائية تفيد المؤسسات وهي:

- قاعدة المطابقة: هي تطبيق المعايير بطريقة موحدة لجميع الأشخاص في جميع الأوقات
- قاعدة الإستئناف: وجود فرص لتعديل القرارات إذا ما ظهر ما يفسر ذلك.
- قاعدة التمثيل: وهي أهمية مشاركة العاملين في مناقشة القرارات التنظيمية التي تؤثر عليهم
- قاعدة عدم الإنحياز: وهي عدم تغلب المصلحة الشخصية على مجريات عملية اتخاذ القرار
- قاعدة الدقة: يتم اتخاذ القرارات بناء على معلومات صحيحة وسليمة وهنا من أهم المبادئ التي يجب تفعيلها هو مبدأ الشفافية
- قاعدة الإنسجام: وهنا المقصود هو انسجام وتوافق الإجراءات والجزاءات والمكافآت على جميع الأفراد في كل الأوقات.

الفرق بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية:

هناك العديد من الباحثين قاموا بالتمييز بين العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وجاء ذلك في عدة نقاط أهمها:

- العدالة التوزيعية هي إدراك المساواة في توزيع الموارد أما الإجرائية إدراك التكافؤ والمساواة في العمليات المستخدمة في قرارات التخصيص.
- العدالة التوزيعية تتعلق بتحقيق الغايات بينما العدالة الإجرائية تستخدم في تحقيق الغايات
- عدالة التوزيع تتحدد باهتمام الفرد بالإنصاف في توزيع النتائج، أما نظرية العدالة الإجرائية تركز على كيف تتم صناعة القرار.

وهنا نجد أن الإجراءات الغير منصفة لا تجعل العاملين غير راضيين على حاصل أعمالهم (وهنا المقصود العدالة التوزيعية، ولكن المقصود رفض النظام بالكامل ووصفه بغير الإنصاف (العدالة إجرائية). (المهدي، 2006م، ص:3)"
ثالثاً.. عدالة التعاملات التفاعلية:

يعتبرها العديد تنتمي إلى عدالة الإجراءات فهي تشير للمعاملة ولكن اهميتها جعلت لها بعد مستقل وهو بعد ثالث من أبعاد العدالة التنظيمية ويتم قياسها بإحساس الفرد بالعدالة من عدمها عند التعامل في تنفيذ الإجراءات، وهي تعكس احترام المدير في التعامل مع رؤسائه ، وعرفها (المهدي، 2006م)، بأنها هي مدى عدالة المعاملة الشخصية التي يتعرض لها العامل أثناء تنفيذ الإجراءات. وعدالة التعاملات هذه تتضمن جانبين هامين وهما:

1- الحساسية بين الشخصية: والمقصود هنا معاملة الأفراد ولكن بواسطة الرؤساء
2- العدالة المعلوماتية: وهي عبارة عن الشرح أو المبررات الواضحة للأفراد نحو القرارات التي تطبق أو تؤثر عليهم. (الطحيح ومحمد، 2003، ص:81)
عدالة التعاملات تتلخص في أبعاد أساسية لتعامل الرئيس مع المرؤس فعند تنفيذ القرارات يجب مراعاة اللياقة وأداب التعامل من كرامة واحترام وتعامل بود ومحبة..
العدالة التفاعلية يتم إدارتها عند توافر التبريرات والتفسيرات من الرؤساء لمرؤسيهم ولكن هناك عدة قوانين لذلك وهي:

1- التفسيرات تقدم المعلومات المطلوبة لتقييم الجوانب البنائية للعمليات
2- يتم إدراك التبريرات على أنها مخلصه، ويتم إيصالها بدون دوافع خارجية.
3- يتم تحديد التبريرات بعوامل شرعية وقانونية بدلاً من العوامل الإستبدادية.

رابعاً.. عدالة التقييم:

وهي البعد الرابع من أبعاد العدالة التنظيمية وعرفها الفهداوي بأنها درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك العملي وهذا

يعزز من رضاه عن العمل ومن هنا نستنتج أن عدالة تقييم الأداء تشتمل على كلاً من:

- 1- إدراك المساواة في التطبيق مع الجميع
 - 2- إدراك العدالة في الإجراءات العملية وتنفيذها
 - 3- إدراك عدالة معايير التقييم والقرارات المبنية على النتائج.
- ومن هنا تظهر عدالة التقييم والتي هي عبارة عن شعور العامل بالدقة والنزاهة وتقييم الأداء من قبل الرؤساء وتؤدي العدالة التقييمية إلى :

- 1- جودة النظام والمتابعة والتقييم
- 2- أهمية دور التغذية الراجعة في تقييم الأداء بالنمط المطلوب
- 3- الإستفادة في إعادة تنظيم داخل المؤسسة
- 4- تحقيق الإستدامة العملية التنظيمية

العلاقة بين العدالة التنظيمية وتقييم الأداء:

العدالة التنظيمية أساس يعتمد عليه في تقييم الأداء، فالهدف من تقييم الأداء هو إصدار قرارات عادلة بناء على تقييم أداء عادل. (زوليف، 1994م، ص: 287) والعدالة التنظيمية هي جودة نظام التقييم ومن أهم أسباب تفرد تقييم الأداء ببعده منفصل من أبعاد العدالة التنظيمية؛ الاستناد لعناصر ومعدلات يتم على أساسها المقارنة بينهم لتحديد مستوى الكفاءة في العمل الذي يعملون فيه.

القواعد والخصائص التي يجب توافرها في تقييم الأداء الفعال:

أولاً يجب الدقة في تحري العدالة من شخص لآخر وفق الحالة المزاجية ومن هذه الإجراءات ما يلي:

- 1- يتم تقييم الأداء وفق عدة معايير وهي الصدق وتحري الدقة
- 2- تدريب القائمين على الملاحظة والتقييم
- 3- إطلاع المرؤس على نتائج التقييم

4- السماح بالتظلم من قبل المرؤس

5- ربط القرارات الإدارية مثل التعيين ولفنت النظر والتدريب بعملية التقييم.

المبحث الثاني: العدالة التنظيمية في سياق الإدارة المدرسية:

ويعد مدير المدرسة من أهم الكوادر في العمل الدراسي فهو المسؤول عن كل ما يحدث داخل المدرسة والمسؤول عن تقييم الأداء الوظيفي داخل المدرسة ومن مهامه اختيار الإسلوب المناسب لتأدية وظائفه بحكمة.

أهمية تطبيق العدالة في المدارس:

ان اتباع المدير لمبدأ العدالة التنظيمي هو مجرد قدوة والقدرة على كيفية توجيه كل من في المدرسة لتتخذ العدالة منهاج سلوك وعمل وهناك عدة فوائد يمكن استنتاجها من هنا:

1- الشعور بالإنتماء 2- الشعور بالأمن 3- الشعور بالثقة في الإدارة

4- الاحساس بالإحترام 5- نشر المحبة والتعاون والتنافس الشريف

متطلبات تطبيق العدالة التنظيمية مع مدير المدرسة:

وهي تكمن في حصة على زرع الثقة بينه وبين جميع العاملين ، اكتسابه للمهارات القيادية وأخيراً ضرورة تطبيق العدالة التنظيمية.

الأدوار التي يؤديها قائد المدرسة والمرتبطة بالعدالة التنظيمية وأبعادها الأربعة:

وهنا نجد أن القائد الكفو هو الوحيد القادر على إيصال شعور العدالة للعاملين ، وهذه الأدوار كالتالي:

1- العدالة التوزيعية في المدارس؛ توزيع المخرجات كالرواتب، وتوزيع المهام والمسئوليات الرسمية والغير رسمية

2- العدالة الإجرائية في المدارس: وضع القوانين والأنظمة الفرعية أو الداخلية في المدرسة مع مراعاة الثبات والواقعية

3- العدالة التفاعلية في المدارس: وهنا دور القائد كبير في إدراك المعلمات للعدالة التفاعلية من خلال طبيعة معاملة القائد مع المعلمات من خلال اسلوب التعامل.

4- العدالة التقييمية في المدارس: وهنا يتم تقييم المعلمة من خلال بطاقة تقويم الأداء الوظيفي .

الدراسات السابقة:

I-الدراسات العربية:

1-دراسة (السبعى 2012م) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي لدى القادة

التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين:

هدف الدراسة: هو تطبيق العدالة التنظيمية والعلاقة بينها وبين درجات الممارسة وكل اسلوب من أساليب الصراع التنظيمي.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، أما إدارة الدراسة كانت الاستبانة وتكونت من

محورين رئيسيين وهما؛ المحور الأول 36 استبانة لقياس إدراك المشرفين للعدالة

التنظيمية، والمحور الثاني 27 استبانة لقياس إدارة الصراع التنظيمي،

أهم نتائج الدراسة: تطبيق العدالة كان متوسط، وجود علاقة ارتباطية بدلالات احصائية بين درجات تطبيق العدالة وأبعادها وبين درجات ممارسة كل أسلوب من أساليب إدارة الصراع التنظيمي.

وجود فروق بدلالات احصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية والتوزيعية لمجال الإشراف لصالح مشرفي المواد المدرسية.

الدراسة الثانية.. لطفى 2012م وهي العدالة التنظيمية لدى قائدي المدارس الحكومية

وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في محافظة شمال الضفة الغربية:

والهدف من الدراسة هو تحديد درجة العدالة التنظيمية لدى قائدي المدارس الثانوية

وعلاقتها بالرضا الوظيفي، المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي وتمثلت الأداة في استبانة

لحصر نتائج الدراسة ويتكون مجتمع الدراسة من 1233 معلم ومعلمة ومن أهم نتائج

الدراسة:

-يرى المعلمون أن درجة العدالة التنظيمية لدى قائدى المدرسة الثانوية كبيرة جداً في المجال الكلي ، وأن هناك علاقة إيجابية ارتباطية بين العدالة التنظيمية ومدى علاقتها بالرضا الوظيفي لدى قائد المدرسة الحكومية.

-لا توجد فروق دلالية بين متوسطات استجابة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في درجة ممارسة قائد المدرسة الحكومية للعدالة التنظيمية كالعمر والمؤهل المدرسي وراتب المعلم ولكن هناك فروق في عدالة التعامل داخل المدرسة.

الدراسة الثالثة: العوفي 2016م العلاقة بين العلاقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بمدينة تبوك:

الهدف من الدراسة وهو الكشف عن أبعاد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة لدى المشرفات التربويات بمدينة تبوك والمنهج المستخدم هو الوصفي أداة الدراسة هي الاستبانة لجمع البيانات، مجتمع الدراسة يتكون من مشرفات وعددهم 120 فرد، ومن أهم نتائج الدراسة:

-وجود علاقة طردية احصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

-وجود فروق لها دلالات احصائية بين استجابات الفرد لمجتمع الدراسة متغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

-وجود فروق ذات دلالات احصائية بين استجابات لأفراد مجتمع المدرسة تجاه المواطنة التنظيمية تعزى لمؤهل لصالح أفراد المجتمع أصحاب المؤهلات العليا.

الدراسات الأجنبية:

1-على ريزا (2017م) تحليل العدالة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية استناداً على تصورات العاملين:

الهدف من الدراسة هو تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والتنظيم المؤسسي على أساس تصورات العاملين، والمنهج المستخدم وصفي، والاستبانة كانت جمع البيانات واستبانة

مكونة من 1223 مدرس يعملون في المدارس الثانوية في بلدة بالكسير في تركيا ومن أهم نتائج الدراسة:

- 1- المعلمين في المدارس الثانوية ارائهم جيدة فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية
- 2- نختلف وجهات نظر المعلمين وفق اختلافاتهم في العمل فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية.
- 3- الأبعاد الفرعية للعدالة التنظيمية مؤشر هام لتحديد الهوية التنظيمية.

الدراسة الثانية: بايركتار التحقيق في العلاقة بين الثقة في القائد والعدل التنظيمي:

هدف الدراسة هو التحقيق في العلاقة بين الثقة في القائد والعدل التنظيمي، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي، إدارة الدراسة اعتمدت على قياس الثقة في الإدارة وتكون هذا من 40 تعبير تم تطويره من أجل تحديد الثقة في القائد لتساعد في جمع البيانات وتتلخص نتائج الدراسة في الآتي:

- مستوى الثقة في المعلمين بين القائدين والعدالة التنظيمية مستوى متوسط
- وجود علاقة متوسطة بين فهم المعلمين للثقة في القائد وإدراك العدالة التنظيمية.

من الدراسات السابقة يتضح الآتي:

- العدالة ظاهرة اجتماعية تشمل كافة جوانب الحياة
- وجود علاقة ارتباطية لها دلالة احصائية بين تطبيق العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتفويض السلطة لقائدي المدارس وقادتها
- اختلفت الدراسات في تحديد درجة تطبيق العدالة التنظيمية، وإدراك العاملين لها في كل دراسة عن الدراسة الأخرى
- اختلفت الدراسات في إدراك العاملين للعدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة من خلال متغير المؤهل والدرجة العلمية وسنوات الخبرة
- اختلفت وجهات النظر في ابعاد العلاقة التنظيمية مهتم من وصفها متغير ببعد واحد، كالعدالة الاجرائية، ومهتم من تناولها تعكس بعدين وهما العدالة الاجرائية

والتوزيعية مثل عبدالرحيم، ومنهم من جعلها متغير يعكس ثلاثة أبعاد العدالة الإجرائية والتوزيعية والتعاملات... الخ.

أوجه الشبه بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة:

جاء التشابه في مجال البحث وهو العدالة التنظيمية لدى القادة، التشابه ايضاً كان في منهج الدراسة وهو الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أوجه الاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة:

جاء الاختلاف في الهدف من الدراسة، كان الهدف هو التعرف على واقع تطبيق فوائد العدالة التنظيمية والعمل على إيجاد آليات للتحسين منها.

جاء الاختلاف في الحد المكاني، وايضاً المراجع التي تم الاعتماد عليها.

أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- دعم الإطار النظري والاستشهاد بنتائج وتوصيات سابقة في المقدمة ويليها تدعيم مشكلة البحث.

2- تمت الاستفادة من الرجوع لبعض المراجع للعمل على سهولة الوصول إليها.

3- الاستفادة من خلال التعرف على مصطلحات الدراسة.

4- اختيار المنهج البحثي وتحديد الأداة التي تناسب مع جمع البيانات وتحليلها

المراجع والمصادر:

- 1- عبوي، زيد منير، (2010)، دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، (ط1)، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 2- زكرياء، سماعيل، (2016-2017). العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى أساتذة التعليم الثانوي، دراسة ماجستير (غير منشورة)، جامعة ليونسي، تخصص علم النفس، البليدة.
- 3- زايد، محمد عادل، (2006)، العدالة التنظيمية، المهمة لإدارة الموارد البشرية، (ط1) القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 4- باجودة، ندى حسن محمد، (2010)، واقع تطبيق العدالة التنظيمية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 4- أبو ندا، سامية خميس، (2007م)، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 5- المهدي، يسار الهندي، (2006م)، العدالة التنظيمية واداء المتعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس، في مصر، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية جامعة عين شمس.
- 6- الطحيح، سالم مرزوق، محمد، علي حسين (2003)، العلاقة بين الهيكل التنظيمي ومدى الإدراك للعدالة التنظيمية: دراسة على منظمة الأعمال الكويتية.
- 7- زوليف، مهدي، العضائيلة، علي، (1996)، إدارة المنظمات نظريات وسلوك، الأردن، دار مجدولاي للنشر والتوزيع.