

مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين

روزلين فريد قزامل

أ.د. صالح ناصر عليّات*

أ.د. عبدالحكيم ياسين حجازي*

تاريخ قبول البحث 2019/6/15

تاريخ استلام البحث 2019/4/20

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين والفروق فيها وفقاً لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي. واستخدم المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (306) معلمين ومعلمات. واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية وتم التأكد من صدقها وثباتها. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين ككل جاءت بمستوى تقدير كبيرة. وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ككل لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على المستوى المرتفع للعدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية من خلال تقديم الدورات التدريبية والندوات والمحاضرات لهم حول مفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها وأهميتها في تأكيد الجانب الأخلاقي في العمل بالمؤسسات التربوية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، مديرو المدارس، المدارس الثانوية الدرزية، المعلمين.

* كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن.

Level of Organizational Justice among Druze Secondary Schools Principals inside the Green Line from Teachers' point of view

Rwzalyn Fared Qazaml
 Prof. Saleh Naser Olimat*
 Prof. Abdalhkyim Yassen Hijazy*

Abstract:

The aim of the study was to identify the level of organizational justice among Druze secondary schools principals inside the Green Line from teachers' point of view and to examine differences in organizational justice level in light of gender, age and qualification level. The descriptive methodology was used in the survey method. The sample of the study consisted of (306) male and female secondary school teachers. Organizational Justice Scale developed by the researcher was used for data collection after validity and reliability were established. The results of the study indicated that the total level of organizational justice among Druze secondary schools principals inside the Green Line from teachers' point of view was high. There were no statistically significant differences in total level of organizational justice among Druze secondary schools principals due to gender, age and qualification level. The study recommended the need to maintain the high level of organizational justice among Druze secondary schools by providing training course, seminars and lectures addressing the concept of organizational justice, its importance and dimensions in affirming the ethical aspect of work and for its significant importance in developing learning teaching process in educational institutions.

Keywords: Organizational Justice, School Principals, Druze Secondary Schools, Teachers.

المقدمة:

تعود الجذور التاريخية الأولى لمفهوم العدالة التنظيمية (Organizational Justice) إلى نظرية المساواة (Equity Theory) التي وضعها آدمز "Admas" (1963م). ولقيت هذه النظرية اهتماماً كبيراً، وعُدت أحد أهم النظريات المفسرة للسلوك الإنساني داخل المؤسسات. وحظيت بأهمية استثنائية داخل المؤسسات مهما تباينت طبيعة نشاطها (Ting, 2014). وتقوم على افتراض أساسي مفاده أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة زملائهم الآخرين فإذا كانت نتيجة هذه المقارنات أنهم يُحظون في ظنهم بمعاملة شبيهة بهم شعروا بالعدالة، وبالعكس ذلك فإنهم يشعرون بعدم العدالة ومن ثم الاحباط وعدم التحفيز على العمل. والإحساس بعدم العدالة في حد ذاته يحفز الأفراد لكن بطريق عكسية تجعلهم يسعون إلى تحقيق العدالة المنشودة من خلال قيامهم ببعض انماط السلوك التي تأتي كاستجابة لشعورهم بعدم المساواة (Iskandar and Mawla, 2015).

ولقيت العدالة التنظيمية الاهتمام الكافي على مستوى الإدارة المدرسية في بدايات القرن الحادي والعشرين عندما قدم (Hoy and Tarter) أول محاولة لهما لتطبيق مبادئ أساسية للعدالة التنظيمية في المدرسة (AL-Khalidi and Salamah, 2014). وفي الآونة الأخيرة لقيت اهتماماً متزايداً عبر كثير من الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة التربوية (Abu Karim, 2015). وعرفها شلدن والسلطي (Sheldan and AL-Salti, 2017) بأنها إدراك المعلمين لحالة الإنصاف والمساواة في معاملة المديرين لهم من خلال ما يقدمونه من جهد في مجال عملهم، وما يترتب عليه من نتائج ومردودات مقارنة بجهود نظرائهم من المعلمين.

وبين باجوده (Pagoda, 2010) وعناوي (Ennui, 2014) أن العدالة التنظيمية تشمل أربعة أبعاد، هي: العدالة التوزيعية: وهي الإنصاف في تخصيص الموارد والعوائد والمكافآت الموزعة على الأفراد. العدالة الإجرائية: وتُعبّر عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات. العدالة التفاعلية: وتشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد، وتعبّر عن المدى الذي يشعر فيه الأفراد بالاحترام والتقدير من قبل المنظمة وقيادتها. العدالة التقييمية: وتتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة توضح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة لتؤمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي.

وأشار عطا وبريسم (Atta and Brisse, 2007) أن العدالة التنظيمية توضح حقيقة

النظام التوزعي للرواتب والأجور في المؤسسة وذلك من خلال العدالة التوزعية. وتنعكس سلوكاً على حالات الرضا عن الرؤساء وعلى سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي. وأشارت الداية (AL-Daih,2012) أن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن عدالة التعاملات حول السياقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية.

وتتطلق أهمية العدالة التنظيمية في المؤسسات التربوية من خلال مقدرتها على إيجاد جو من الشعور بالرضا والعدالة بكل مستوياتها الإجرائية والتوزعية والتفاعلية والتقييمية، وكذلك الإحساس بالانتماء إلى هذه المؤسسة التربوية ليدفعهم ذلك للعمل باستخدام كامل طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، إلى جانب أهدافهم الشخصية، ودورها في استقرار العمل، وتنمية الولاء للمؤسسة التربوية، وفي تحسين الأداء، وتقليل حدة الصراعات، ورفع كفاءة العمل والمعلمين AI- (AI-sebaei,2012).

وبينت عليان (Elyan,2016) أن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والمقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المؤسسة. ولها دور مهم في إبراز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية عند الأفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المؤسسة.

وتعطي العدالة التنظيمية المعلمين الطاقة والدافع لبذل قصارى جهدهم من أجل تحقيق أهداف المدرسة، ورفع روح العمل الجماعي داخل المنظمة والإبداع والالتزام (Shamma, 2018).

والمدرسة بوصفها إحدى المؤسسات التربوية التي تسهم مع غيرها من المؤسسات في تربية الإنسان، ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته إلى أقصى درجة ممكنة من النمو وفقاً لمقدراته واستعداداته وميوله واتجاهاته، مع توجيه هذا النمو وجهة اجتماعية. ولكي تؤدي المدرسة وظيفتها التربوية خير أداء فإنها تحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية، وتحتاج إلى إدارة تتولى القيام بمجموعة من العمليات يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية، والمادية، وتنظيمها، وتوظيفها بصورة موجهة لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة (Adwan,2016). والقائد التربوي (مدير المدرسة) الذي يؤثر في العاملين في مؤسسته التعليمية فإنه من الأهمية بمكان أن يجد الشخص الواعي

والمسيطر ضمن التعليمات التي وضعت تحت يديه، والمهتم بتفاصيل العمل، والمصادر الصحيحة، والسلطة الكافية والشاعر بالثقة، فمن المؤكد سيكون محل ثقة تتسم بالمقدرة على المنافسة لتنفيذ الأعمال بدرجة عالية من الإتقان (Naser,2016).

والمدارس الثانوية الدرزية تختلف عن نظيراتها من المدارس العربية داخل الخط الأخضر. إذ أن وزارة التربية والتعليم وضعت منهاجاً تعليمياً في المدارس الدرزية ركزت فيه على عزل المجتمع الدرزي عن المجتمع العربي وترسيخ هوية طائفية درزية منفصلة ومنعزلة عن الهوية العربية من خلال تدريس مواد في المدارس الثانوية الدرزية تخلو من نصوص تشير إلى العلاقة بين الدروز وبين العرب والمسلمين. وأفرغت المنهاج التعليمي من أي ذكر لأدباء فلسطينيين. كما أن المنهاج يخلو من نصوص أدبية من فترة النهضة العربية (Shamma,2018).

وقد حظيت العدالة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين ونالت الحظ الوفير، ومن هذه الدراسات. دراسة السبعي (Al-Sebaei,2012) التي هدفت إلى تعرف درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى القادة التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين. واستخدم المنهج الوصفي المسحي. وتكونت من (100) مشرف تربوي في مدينة مكة المكرمة في السعودية. واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية. وبينت النتائج أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية ككل جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

وهدفت دراسة الخالدي وسلامة (AL-Khalidi and Salamah,2014) إلى تقصي مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق بالأردن. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (648) معلماً ومعلمة. وطبقت استبانة العدالة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية كانت بدرجة مرتفعة، وبينت وجود فروق داله إحصائياً في درجة تطبيق العدالة التنظيمية تعزى لأثر متغير الجنس لصالح الإناث، في حين لم تظهر فروق في متغير المؤهل العلمي.

وأجرى أبو كريم (Abu Karim,2015) دراسة هدفت إلى تعرف العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مدينة الرياض بالسعودية. واستخدم المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (172) معلماً. واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية. وبينت النتائج أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية ككل وأبعادها لدى مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

وأجرى اسكندر ومولى (Iskandar and Mawla,2015) دراسة هدفت إلى تقصي العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. واستخدم المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (150) معلماً ومعلمة اختيروا من معلمي المرحلة الابتدائية في مدينة بغداد. واستخدم مقياس العدالة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية جاء بدرجة كبيرة، ولم تظهر فروق إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

وهدف دراسة عدوان (Adwan,2016) إلى تعرف واقع العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين. واتبع المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (409) معلمين ومعلمات. واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة حصلت جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع العدالة التنظيمية ككل لدى مديري المرحلة الثانوية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

وقام عليان (Elyan,2016) بإجراء دراسة من أهدافها تقصي درجة ممارسة العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في الأردن. واتبع المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (401) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في مدينة الزرقاء. واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية. وبينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية جاءت بدرجة تقدير متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

وأجرى شلدان والسلطي (Sheldan and AL-Salti,2017) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة غزة. واستخدم المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (158) معلماً ومعلمة. واستخدمت الاستبانة. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية كان بوزن نسبي (74.19%) وبدرجة كبيرة.

وأجرى شما (Shamma,2018) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل المدارس العربية في الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت العينة من (354) معلماً. وطبق استبيان العدالة التنظيمية. وأظهرت

النتائج أن العدالة التنظيمية بجميع أبعادها كانت على مستوى عالٍ؛ وأيضاً جاءت العدالة التفاعلية بين مديري المدارس من منظور المعلمين في جميع المراحل التعليمية في المرتبة الأولى. ومن خلال الإطلاع على الدراسات السابقة يُلاحظ أنها تشابهت والدراسة الحالية من حيث: الهدف: حيث اهتمت تلك الدراسات بالبحث في موضوع العدالة التنظيمية في المؤسسات التربوية. وكذلك في المجتمع المستهدف وهم المعلمون وكانت الاستجابة على الأدوات المستخدمة من وجهة نظر المعلمين. باستثناء دراسة السبعي (Al-Sebaei, 2012) التي تناولت درجة تطبيق العدالة التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين. والمنهج والأداة: فقد استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، كما استخدم في الدراسة الحالية. وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة الحالية وصياغتها بأسلوب علمي بحثي وفي بناء أداة الدراسة، ومناقشة النتائج وكتابة التوصيات.

وعلى الرغم مما تقدم؛ فإن الدراسة الحالية قد تميزت عما سبق من الدراسات السابقة في هدفها وعينتها؛ إذ هدفت الدراسة الحالية إلى استقصاء مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. وفي مكانها وزمانها؛ إذ تعد الدراسة الحالية من الدراسات الرائدة في المجال التربوي والتعليمي - في حدود علم الباحثين - التي أجريت في المجتمع المحلي الدرزي داخل الخط الأخضر من العام 2018/2019م. وعليه جاءت الرغبة في إجراء الدراسة الحالية التي هدفت إلى تعرف مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نظراً لأهمية ممارسة مدير المدرسة دوره في التأثير على المعلمين من خلال الممارسة الوظيفية السلوكية كالإيمان بأهداف المدرسة والاستعداد للعمل من أجل المدرسة، والاعتزاز والافتخار بها والرغبة بالبقاء فيها؛ الأمر الذي يدفع عديداً منهم إلى التقبل لأهداف المؤسسة وبذل الجهد في تحقيقها، وبالتالي التأثير الإيجابي في عملية التعليم والتعلم.

وعلى الرغم من أن المؤسسات التربوية داخل الخط الأخضر بشكل عام والمدارس الدرزية بشكل خاص أصبحت بيئة مناسبة لتطبيق مفهوم العدالة التنظيمية؛ إلا أنه من الضروري معرفة مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري تلك المدارس. فقد لوحظ من خلال مقابلة عديد من معلمي المدارس الثانوية الدرزية ومعلماتها داخل الخط الأخضر، أن وجهات نظر المعلمين في هذه

المدارس حول دور مدير المدرسة الممارس وإسهامه في تحقيق العدالة التنظيمية ينعكس في أدائهم الوظيفي وإنجازاتهم. شعر الباحثون بوجود مشكلة الدراسة الحالية التي برزت من خلال تعرف مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. والتي بدت بالإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)؟

أهمية الدراسة:

تبدو أهمية الدراسة الحالية بالآتي:

- يؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية، القائمين على العملية التعليمية في وزارة التربية والتعليم والإدارات التابعة لها في مجال القيادة التربوية والمسؤولين عن وضع السياسات التعليمية في تطوير معايير اختيار مديري المدارس في ضوء متطلبات العدالة التنظيمية أو تدريبهم.
- يؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية، مديرو المدارس من خلال التعرف إلى المتطلبات والمعايير اللازم توفرها لديهم حتى يتمكنوا من القيام بأدائهم بمستوى عالٍ ومتميز لينعكس على عدالتهم التنظيمية وفي تحقيق الإنجاز للمعلمين؛ مما ينعكس في تقدم العملية التعليمية.
- قد تسهم الدراسة الحالية في إفادة الباحثين في التربية والإدارة والإشراف، وكذلك الباحثين في الدراسات العليا في تخصص الإدارة التربوية والمدرسية بفتح آفاق جديدة أمامهم للبحث العلمي في هذا المجال.

تعريفات المصطلحات:

تبنّت الدراسة الحالية المصطلحات الآتية:

- **العدالة التنظيمية:** وهي "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمؤسسة" (Albashabsha, 2013:405). وإجرائياً في الدراسة الحالية، تُعرف:

بأنها أحد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة في كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر والتي تم قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة (استبانة العدالة التنظيمية) التي تم تطويرها لغايات هذه الدراسة.

• **مدير المدرسة:** هو "المسئول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والمشرف الدائم فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها وتوجيههم، وتقويم اعمالهم لأجل تحقيق الأهداف العامة للتربية" (Sheldan and AL-Salti, 18: 2017). وفي هذه الدراسة هم مديرو المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر في الفصل الدراسي الثاني من العام 2018/2019م.

• **المدارس الثانوية الدرزية:** وهي المدارس الخاصة بالطائفة الدرزية في الخط الأخضر في البلاد، والتي تُعنى بالتعليم للطلبة من الصفوف (العاشر، الحادي عشر، والثاني عشر) في المرحلة الثانوية ويتقدم فيها الطالب لامتحان التكميلي ويسمى (البجروت) إذ يُعد الحصول عليه مفتاح النجاح والالتحاق بالتعليم العالي.

• **المعلم:** هو كل شخص أعد ليكون ملماً بفرع من فروع المعرفة، فضلاً عن تكوين شخصية قادرة على أداء المهمة التربوية التعليمية من توجيه وإرشاد للطلبة، وهذا لا يتم إلا بالكليات الجامعية (AL-Tartouri and AL-qudah, 2006). وفي هذه الدراسة هم معلمو المرحلة الثانوية في المدارس الثانوية الدرزية في الفصل الدراسي الثاني من العام 2018/2019م.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر في الفصل الدراسي الثاني من العام 2018/2019م.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة:

تكونت مجتمع الدراسة من (740) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر، في الفصل الدراسي الثاني من العام 2018-2019م.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة من المعلمين

والمعلمات في المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر إذ بلغت العينة (306) معلمين ومعلمات وشكلوا ما نسبته (41.3%) من مجتمع الدراسة. والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	129	42.2%
	انثى	177	57.8%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	79	25.8%
	5-10 سنوات	98	32.0%
	أكثر من 10 سنوات	129	42.2%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	75	24.5%
	دراسات عليا	231	75.5%

أداة الدراسة: العدالة التنظيمية

لغايات تطبيق أداة العدالة التنظيمية تم الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية لتطوير أداة لقياس العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر. واستند بصورة أساسية في إعداد الأداة على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة كدراسة عدوان (Adwan, 2016) ودراسة شما (Shamma, 2018). وتكونت الأداة بصورتها النهائية بعد التحقق من دلالات صدقها وثباتها من (30) فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي: البعد الأول: العدالة التوزيعية وفقراته من (1-8). والبعد الثاني: العدالة الإجرائية وفقراته من (9-15). والبعد الثالث: العدالة التفاعلية وفقراته من (16-23). والبعد الرابع: العدالة التقييمية وفقراته (24-30)؛ إذ يضع المستجيب إشارة أمام كل فقرة من فقرات المجالات وذلك على سَلَم من خمس درجات هي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، متدنية، متدنية جداً). وصُححت الأداة بإعطاء الأوزان الآتية (5، 4، 3، 2، 1) للدرجات السابقة الذكر. وقد تراوحت درجات الأداة بين الدرجة (30) لتمثل أقل درجة و(150) لتمثل أعلى درجة في الأداة. وللحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة ككل، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة = (أعلى قيمة - أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات

مدى الفئة = $5 - 1 = 4$ و $5 \div 0.8 = 6.25$ وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الموضح في الجدول

(2):

الجدول (2): المعيار الإحصائي لتحديد درجة العدالة التنظيمية

الدرجة	المتوسط الحسابي
متدنية جداً	من 1.00 أقل من 1.80
متدنية	من 1.80 أقل من 2.60
متوسطة	من 2.60 أقل من 3.40
كبيرة	من 3.40 أقل من 4.20
كبيرة جداً	من 4.20 – 5.00

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق محتوى أداة الدراسة بعرضها على (11) محكمًا من ذوي الخبرة والاختصاص في جامعة اليرموك. والأخذ بملاحظاتهم وتعديلاتهم، من حيث: مدى صلاحية الصياغة اللغوية. وانتماء الفقرة للمجال الذي أدرجت ضمنه. ومدى ملاءمة الفقرات وتوافقها مع مجال الدراسة. إجراء أي تعديلات يرونها مناسبة. وبناء على إجماع ما يزيد عن (80%) من مجموعة المحكمين تم اعتماد أداة الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة:

أُستخدمت طريقتان للتحقق من ثبات أداة الدراسة، الطريقة الأولى هي الاختبار وإعادة الاختبار والطريقة الثانية هي حساب معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. فقد تم في الأولى تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (35) معلماً ومعلمة مرتين بفارق زمني مدته أسبوعين وحُسب معامل الارتباط بيرسون (معامل ثبات الاستقرار) بين التطبيقين وبلغ (0.962). كما تم في الطريقة الثانية حساب معادلة ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا وبلغ معامل الثبات حسب مجالات الاداة كما في الجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3): معامل ثبات الإعادة والاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	ثبات الإعادة
العدالة التوزيعية	0.949	0.951
العدالة الإجرائية	0.948	0.961
العدالة التفاعلية	0.951	0.951
العدالة التقييمية	0.969	0.951

أظهرت النتائج في الجدول (3) أن معاملات الثبات لمجالات الأداة ذات معامل ثبات مرتفع. وعُدّت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة:

لغايات تحقيق أهداف الدراسة أُتبعت الإجراءات الآتية: تم تطوير أداة الدراسة بصورتها

الأولية. ثم الحصول على كتب تسهيل المهمة اللازمة. ثم التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها وإقرار الصورة النهائية لها. ثم توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة بعد تحديدها. ثم جمع البيانات ومن ثم إدخالها الى الحاسوب. واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات والوصول للنتائج. ثم استخلصت النتائج ونوقشت، ثم كُتبت التوصيات والمقترحات.

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول: "ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى العدالة التنظيمية ككل، وكل مجال من مجالاتها، والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة العدالة التنظيمية والمستوى ككل مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	العدالة التفاعلية	4.13	.742	1	كبيرة
4	العدالة التقييمية	4.09	.752	2	كبيرة
1	العدالة التوزيعية	4.03	.750	3	كبيرة
2	العدالة الإجرائية	4.01	.791	4	كبيرة
	العدالة التنظيمية	4.06	.718		كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يلاحظ من الجدول (4) أن مجالات مستوى العدالة التنظيمية ككل جاءت بمستوى (كبيرة) بمتوسط حسابي (4.06) بانحراف معياري (.718). وجاء المجال الثالث (العدالة التفاعلية) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) بمستوى (كبيرة) بانحراف معياري (.742)، تلاه في الرتبة الثانية المجال الرابع (العدالة التقييمية) بمتوسط حسابي (4.09) وبمستوى (كبيرة) بانحراف معياري (.752)، وجاء المجال الأول (العدالة التوزيعية) في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.03) بمستوى (كبيرة) بانحراف معياري (.750)، في حين جاء المجال الثاني (العدالة الإجرائية) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.01) وبانحراف معياري (.791) وبمستوى تقدير (كبيرة).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

كل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات العدالة التنظيمية، وفيما يأتي عرض لذلك:
المجال الأول: العدالة التوزيعية:

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات هذا المجال وكانت النتائج كما في الجدول (5):

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (العدالة التوزيعية) مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
7	يراعي المدير في موافقته على إجازات المعلمين المختلفة (طارئة، مرضية، سنوية) العدالة.	4.24	.855	1	كبيرة
8	يوزع المدير المواد الدراسية بين المعلمين حسب تخصصاتهم بعدالة.	4.21	.824	2	كبيرة
5	يوزع المدير المواد والمعدات والمستلزمات والوسائل التعليمية بين المعلمين بعدالة.	4.12	.901	3	كبيرة
4	يوزع المدير دورات التدريب على المعلمين وفق احتياجاتهم.	4.08	.887	4	كبيرة
6	يقدم المدير الحوافز المعنوية للمعلمين بما ينسجم مع جهودهم المبذولة.	4.05	.982	5	كبيرة
1	يوزع المدير الأنشطة اللاصفية بعدالة بين المعلمين.	3.89	1.017	6	كبيرة
3	يوزع المدير أعباء العمل بشكل عادل بين المعلمين.	3.88	.995	7	كبيرة
2	يوزع المدير المكافآت والحوافز المادية على المعلمين بعدالة.	3.78	1.057	8	كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الأول تراوحت بين (3.78) و(4.24) بمستوى (كبيرة). فقد جاءت الفقرة (7) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (.855). وبمستوى (كبيرة)، في حين جاءت الفقرة (2) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.057) وبمستوى (كبيرة).
المجال الثاني: العدالة الإجرائية:

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال وكانت النتائج كما في الجدول (6):

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (العدالة التفاعلية)، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	يتقهم ظروف المعلمين عند تطبيقه اللوائح الداخلية.	4.18	.859	1	كبيرة
1	يتصف المدير بالموضوعية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	4.14	.931	2	كبيرة
6	يتقبل آراء المعلمين على القرارات المتخذة.	4.04	.899	3	كبيرة
3	يُتيح المدير الفرصة للمعلمين الإطلاع على جميع اللوائح والإجراءات المنظمة للعمل.	4.01	.953	4	كبيرة
7	يصحح المدير القرارات الخاصة بالمعلمين التي تبين عدم عدالتها.	4.00	.939	5	كبيرة
5	يراعي مدير المدرسة حاجات المعلمين عند تطبيقه للقرارات.	3.98	.928	6	كبيرة
4	يُشرك المدير جميع المعلمين في عملية صنع القرار واتخاذها.	3.70	1.021	7	كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يُلاحظ من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني تراوحت بين (3.70) و(4.18) بدرجة (كبيرة). إذ جاءت الفقرة (2) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.18) بمستوى (كبيرة) وانحراف معياري (.859)، في حين جاءت الفقرة (4) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.021) بمستوى (كبيرة).

المجال الثالث: العدالة التفاعلية:

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات هذا المجال وكانت النتائج كما في الجدول (7):

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (العدالة التفاعلية)، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	يُتيح المدير فرص التحوّل والتواصل مع جميع المعلمين.	4.25	.835	1	كبيرة
1	يتعامل المدير مع جميع المعلمين على نحو متساوٍ باحترام.	4.23	.860	2	كبيرة
5	يسعى المدير لبناء علاقة إنسانية مع جميع المعلمين دون استثناء.	4.20	.870	3	كبيرة
3	يتعامل المدير بمرونة فيما يخص حقوق المعلمين وواجباتهم.	4.18	.836	4	كبيرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
8	يخبر المدير المعلمين بأي نشاطات رسمية قبل تنفيذها.	4.14	.901	5	كبيرة
6	يعزز المدير المعلمين حسب جهودهم وتميزهم وإنجازاتهم.	4.10	.922	6	كبيرة
7	يسمح المدير بمناقشته فيما يتخذ من قرارات.	4.02	.896	7	كبيرة
4	يأخذ المدير بالمشورة المقترحة من جميع المعلمين في المدرسة.	3.91	.892	8	كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث تراوحت بين (3.91) و(4.25) بمستوى (كبيرة). إذ جاءت الفقرة (2) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.25) بمستوى (كبيرة) وانحراف معياري (0.835)، في حين جاءت الفقرة (4) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.892) بمستوى (كبيرة).

المجال الرابع: العدالة التقييمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات هذا المجال وكانت النتائج كما في الجدول (8):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (العدالة التقييمية)، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يقيم المدير أداء المعلمين بموضوعية دون محاباة أو تمييز.	4.16	.853	1	كبيرة
7	يوظف المدير جميع مهاراته وخبراته السابقة في عملية التقييم للمعلمين بموضوعية.	4.16	.841	2	كبيرة
6	يستفيد المدير من نتائج تقييم المعلمين في عملية التحسين والتدريب لأداء المعلمين.	4.10	.854	3	كبيرة
3	يجمع المدير الحقائق والأدلة والمعلومات كافة عند تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين.	4.09	.848	4	كبيرة
2	يطلع المدير المعلمين مسبقاً على معايير ومؤشرات تقييم الأداء الوظيفي.	4.07	.868	5	كبيرة
5	يعتمد المدير على نتائج التقييم للمعلمين في تصميم خطة برامج تدريبية شاملة.	4.05	.888	6	كبيرة
4	يعطي المدير المعلمين فرصة التظلم في حالة اعتراضهم على تقييم الأداء الوظيفي لهم.	3.99	.896	7	كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يلاحظ من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الرابع تراوحت بين (3.99) و(4.16) بمستوى (كبيرة). فقد جاءت الفقرة (1) في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.16) بمستوى (كبيرة) وانحراف معياري (0.853)، في حين جاءت الفقرة (4) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.896) بمستوى (كبيرة).

نتائج السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)؟"

للإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وفقًا لمتغير (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)، والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وفقًا لمتغير (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)

المتغير	المستوى/الفئة	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	4.06	129	.728
	أنثى	4.06	177	.713
	المجموع	4.06	306	.718
الخبرة	أقل من 5 سنوات	4.26	79	.684
	5-10 سنوات	4.03	98	.705
	أكثر من 10 سنوات	3.97	129	.729
	المجموع	4.06	306	.718
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.91	75	.755
	دراسات عليا	4.11	231	.700
	المجموع	4.06	306	.718

يُلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية ككل، وفقًا لمتغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)، ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الظاهرية، استخدم تحليل التباين الثلاثي، والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10): تحليل التباين الثلاثي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وفقاً لمتغير (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي)

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
الجنس	.180	1	.180	.356	.551
الخبرة	4.576	2	2.288	4.516	.012
المؤهل العلمي	2.045	1	2.045	4.036	.045
الخطأ	148.931	294	.507		
المجموع	5211.315	306			
المجموع المعدل	157.166	305			

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)

يُلاحظ من الجدول (10) ما يلي:

- عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدززية ككل، وفقاً لمتغير الجنس.
- وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدززية ككل، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ كانت الفروق لصالح فئة دراسات عليا.
- وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدززية ككل، وفقاً لمتغير الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق على متغير الخبرة تم إجراء المقارنات البعدية باستخدام طريقة شافيه، وكما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11): المقارنات البعدية باستخدام شافيه لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدززية ككل

(I) الخبرة	(J) الخبرة	الفرق بين المتوسطين	الدالة الإحصائية
أقل من 5 سنوات	10-5 سنوات	.23	.102
	أكثر من 10 سنوات	.29(*)	.016
10-5 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.23	.102
	أكثر من 10 سنوات	.06	.802
أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.29(*)	.016
	10-5 سنوات	-.06	.802

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يظهر الجدول (11) المتعلق بالمقارنات البعدية وجود فروق بين فئة أقل من خمس سنوات وفئة أكثر من 10 سنوات، وكانت الفروق لصالح أقل من 5 سنوات.

كما حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدزنية، وفقاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)، والجدول (12) يبين ذلك.

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات العدالة التنظيمية والمستوى ككل، وفقاً لمتغير (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)

المتغير	الفئات	الإحصائي	المجال الأول: العدالة التوزيعية	المجال الثاني: العدالة الإجرائية	المجال الثالث: العدالة التفاعلية	المجال الرابع: العدالة التقييمية
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	4.09	3.98	4.10	4.09
		العدد	129	129	129	129
		الانحراف المعياري	.709	.820	.764	.781
	انثى	المتوسط الحسابي	3.99	4.02	4.15	4.09
		العدد	177	177	177	177
		الانحراف المعياري	.778	.771	.726	.733
	المجموع	المتوسط الحسابي	4.03	4.01	4.13	4.09
		العدد	306	306	306	306
الخبرة		الانحراف المعياري	.750	.791	.742	.752
	أقل من 5 سنوات	المتوسط الحسابي	4.17	4.20	4.34	4.33
		العدد	79	79	79	79
		الانحراف المعياري	.762	.796	.686	.678
	5-10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.98	3.98	4.11	4.06
		العدد	98	98	98	98
		الانحراف المعياري	.718	.792	.741	.732
	أكثر من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.99	3.91	4.01	3.97
		العدد	129	129	129	129
		الانحراف المعياري	.761	.772	.751	.782
	المجموع	المتوسط الحسابي	4.03	4.01	4.13	4.09
		العدد	306	306	306	306
المؤهل العلمي		الانحراف المعياري	.750	.791	.742	.752
	بكالوريوس	المتوسط الحسابي	3.85	3.85	3.99	3.97
		العدد	75	75	75	75
		الانحراف المعياري	.770	.851	.780	.781
	دراسات عليا	المتوسط الحسابي	4.09	4.06	4.17	4.13
		العدد	231	231	231	231
		الانحراف المعياري	.735	.766	.725	.741
	المجموع	المتوسط الحسابي	4.03	4.01	4.13	4.09
		العدد	306	306	306	306
		الانحراف المعياري	.750	.791	.742	.752

يُلاحظ من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدزنية، وفقاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي) ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الظاهرية، استخدم تحليل التباين الثلاثي المتعدد، والجدول (13) يبين ذلك.

الجدول (13) تحليل التباين الثلاثي المتعدد للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات مستوى العدالة التنظيمية وفقاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي)

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس Hotelling's Trace value=.052 sig.= .005	العدالة التوزعية	1.491	1	1.491	2.686	.102
	العدالة الإجرائية	.002	1	.002	.004	.951
	العدالة التفاعلية	.023	1	.023	.042	.838
	العدالة التقييمية	.334	1	.334	.605	.437
الخبرة Wilks' Lambda value= .953 sig=.080	العدالة التوزعية	2.907	2	1.454	2.619	.075
	العدالة الإجرائية	4.453	2	2.227	3.583	.029
	العدالة التفاعلية	4.655	2	2.328	4.327	.014
	العدالة التقييمية	6.756	2	3.378	6.118	.002
المؤهل العلمي Wilks' Lambda value=.980 sig=.206	العدالة التوزعية	3.013	1	3.013	5.429	.020
	العدالة الإجرائية	2.363	1	2.363	3.801	.052
	العدالة التفاعلية	1.780	1	1.780	3.308	.070
	العدالة التقييمية	1.239	1	1.239	2.243	.135
الخطأ	العدالة التوزعية	163.159	294	.555		
	العدالة الإجرائية	182.730	294	.622		
	العدالة التفاعلية	158.140	294	.538		
	العدالة التقييمية	162.332	294	.552		
المجموع	العدالة التوزعية	5144.891	306			
	العدالة الإجرائية	5102.857	306			
	العدالة التفاعلية	5382.750	306			
	العدالة التقييمية	5291.653	306			
المجموع المعدل	العدالة التوزعية	171.588	305			
	العدالة الإجرائية	190.844	305			
	العدالة التفاعلية	167.715	305			
	العدالة التقييمية	172.597	305			

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)

يُلاحظ من الجدول (13) ما يأتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على جميع مجالات العدالة التنظيمية على حسب متغير الجنس، وعلى متغير المؤهل العلمي باستثناء مجال

العدالة التوزيعية، وكانت الفروق لصالح فئة دراسات عليا.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) على جميع مجالات العدالة التنظيمية على حسب متغير الخبرة باستثناء مجال العدالة التوزيعية. ولمعرفة دلالة الفروق على متغير الخبرة تم إجراء المقارنات البعدية باستخدام طريقة شافيه، وكما هو مبين في الجدول (14).

الجدول (14): المقارنات البعدية باستخدام شافيه على مجالات العدالة التنظيمية حسب متغير الخبرة

المجال	(I) الخبرة	(J) الخبرة	الفرق بين المتوسطين	الدلالة الاحصائية
العدالة الإجرائية	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات	(*) 0.29	0.036
العدالة التفاعلية	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات	(*) 0.33	0.007
العدالة التقييمية	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات	(*) 0.36	0.003

يتبين من الجدول (14) المتعلق بالمقارنات البعدية باستخدام طريقة (شافيه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) على مجال العدالة الإجرائية بين فئة أقل من خمس سنوات وفئة أكثر من 10 سنوات وكانت الفروق لصالح أقل من خمس سنوات، كذلك وجود فروق على مجال العدالة التفاعلية بين فئة أقل من 5 سنوات من جهة وفئة (أكثر من 10 سنوات) وكانت الفروق لصالح فئة أقل من 5 سنوات. كذلك يتبين وجود فروق على مجال العدالة التقييمية بين فئة أقل من 5 سنوات وفئة (أكثر من 10 سنوات) وكانت الفروق لصالح فئة أقل من 5 سنوات.

مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج السؤال الأول:

أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرقية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين ككل جاءت بمستوى (كبيرة). وهذا يعني أن مؤشر ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرقية يُعدّ مؤشراً إيجابياً، فمن خلال المقارنات التي يجريها المعلم بينه وبين زملائه في المهنة، يشعر أنه يحظى بمعاملة شبيهة بهم، إذ أنهم يدركون أن التعامل الإيجابي معهم والمساواة في توزيع الاعمال والصلاحيات وفق معايير واضحة ومحددة يعزز جانب العدالة لديهم، وهذا بدوره دفع المعلمين للتعبير عن أن المدير يتخذ قرارات العمل بأسلوب يتسم بالعدل والموضوعية مع الجميع.

ويمكن أن يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر على توفير بيئة تنظيمية مناسبة داخل المدرسة، مما يشعر المعلمين بالرضا عن وقوف المدير على مسافة واحدة من المعلمين. كما أن اهتمام وزارة التربية والتعليم والحرص على دور المدير الفعال أسهم في متابعة مديري المدارس للأعمال الإدارية بشكل مستمر، وسعيهم لتطبيقها على الشكل الأمثل لتحقيق الأهداف التربوية للمدرسة.

وانتفتت النتائج الحالية مع معظم نتائج الدراسات السابقة كدراسة الخالدي وسلامه (AL-Khalidi and Salamah, 2014) ودراسة اسكندر ومولى (Iskandar and Mawla, 2015) ودراسة عدوان (Adwan, 2016) ودراسة شلدان والسلطي (Sheldan and AL-Salti, 2017) ودراسة شما (Shamma, 2018) التي بينت أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس كانت بمستوى تقدير كبيرة. في حين أنها اختلفت مع نتائج بعض الدراسات السابقة كدراسة السبعي (Al-Sebaei, 2012) ودراسة أبو كريم (Abu Karim, 2015) ودراسة عليان (Elyan, 2016) التي بينت أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

وعلى صعيد المجالات. جاء المجال الثالث (العدالة التفاعلية) في الرتبة الأولى. ويعزى ذلك أن المجتمع العربي الدرزي بطبعه مجتمع متقارب اجتماعياً؛ والإدارة المدرسية ما هي إلا جزء من هذا النسيج الوطني، فالتقارب والألفة هي السمة السائدة في أغلب الإدارات المدرسية. كما أن العدالة التفاعلية مرتبطة بالعلاقة المباشرة بين المعلمين والمديرين، وليس باللوائح والقوانين التي تفرضها الوزارة، والمدير حريص على أن تكون علاقاته بالمعلمين قائمة على الحوار والاتصال الفعال وكذلك الاحترام والتقدير.

تلاه في الرتبة الثانية المجال الرابع (العدالة التقييمية). ويعزى ذلك إلى وجود معايير ومؤشرات لتقييم الأداء الوظيفي للمعلمين معتمدة من الوزارة. ومديرو المدارس ومديراتها على معرفة تامة به، وقد تلقوا التدريب الكافي لانجازه بشكل عادل؛ ولذلك يقيم مديرو المدارس العربية الدرزية أداء المعلمين بموضوعية دون محاباة أو تمييز وبموضوعية تامة، وبالإستناد إلى الحقائق والأدلة والمعلومات كافة عند تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين. كما أن الوزارة أعطت الحق للمعلمين داخل الخط الأخضر فرصة التظلم في حالة اعتراضهم على تقييم الأداء الوظيفي لهم.

وجاء المجال الأول (العدالة التوزيعية) في الرتبة الثالثة. ويعزى ذلك إلى حرص مديري

المدارس على توزع النصاب بين المعلمين بقدر من التساوي وفي ضوء مقترحات الوزارة. فضلاً عن توزع المعلمين على اللجان المدرسية والأنشطة اللاصفية بما يحقق الرضا بين جميع المعلمين. ويراعي المدير في موافقته على إجازات المعلمين المختلفة (طارئة، مرضية، سنوية) بعدالة دون تحيز.

في حين جاء المجال الثاني (العدالة الإجرائية) في الرتبة الرابعة وبدرجة كبيرة. وعلى الرغم من كونه حصل على الرتبة الأخيرة. إلا أن درجة التقدير له كانت بدرجة كبيرة؛ مما يعنى أن مديري المدارس الثانوية الدرزية يمارسون العدالة الإجرائية في عملهم المدرسي بشكل دائم. وهذا يعود إلى طبيعة المجتمع الدرزي العربي الذي يتصف بالتكافل الاجتماعي والحرص على المصلحة الوطنية، لذلك نجد أن مديري المدارس ومديراتها يتصفون بالموضوعية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل والإجراءات المنظمة له، وكذلك إشراك جميع المعلمين في عملية صنع القرار واتخاذهم مع مراعاة حاجاتهم وبعادلة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني:

أظهرت النتائج ما يأتي:

1. فيما يتعلق بمتغير الجنس:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق داله إحصائياً على أداة العدالة التنظيمية ككل ومجالاتها أيضاً تعزى لمتغير الجنس. ويعزى ذلك إلى أن مديري المدارس ومديراتها يقومون بإرساء مبادئ العدالة التنظيمية والحرص على علاقات طيبة مع المعلمين والمعلمات من أجل تعزيز ولائهم وانتمائهم للمدرسة، وما ينتج عنه من رفع لمستوى المدرسة وكذلك رفع مستويات الطلبة. كما أن جميع مديري المدارس ومديراتها بغض النظر عن الجنس يسعون لتوطيد العلاقة بين المدرسة والمعلمين من جهة والمدرسة والمجتمع من جهة أخرى كون المدرسة جزء لا يتجزأ من المجتمع؛ لذلك تحرص إدارة المدرسة على ممارسة العدالة التنظيمية بأبعادها بالشكل المطلوب والأمثل.

وقد يعزى عدم وجود فروق بين الذكور والإناث إلى كون أن الإجراءات الإدارية والقوانين والأنظمة داخل المدارس الدرزية هي واحدة إلى حد كبير. كما أن مديري المدارس لديهم إجراءات واضحة يسيرون وفقها في أثناء متابعة المعلمين أو تنفيذ التعليمات واللوائح، فجميع مديري المدارس ملتزمين بخطوات وأهداف يسيرون وفقها، وهذا ما يدركه معلمو المدارس ومعلماتها.

وانتقلت النتائج الحالية مع معظم نتائج الدراسات السابقة كدراسة اسكندر ومولى (Iskandar

(Mawla, 2015 and) ودراسة عدوان (Adwan, 2016) ودراسة عليان (Elyan, 2016) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس. في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة الخالدي وسلامه (and Salamah, 2014 and AL-Khalidi) التي بينت وجود فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

2. فيما يتعلق بمتغير الخبرة:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية على أداة العدالة التنظيمية ككل وجميع مجالاتها على حسب متغير الخبرة باستثناء مجال العدالة التوزيعية، وكانت الفروق لصالح الفئة أقل من خمس سنوات. وقد يعزى ذلك إلى طبيعة الظروف التعليمية والتربوية في المدرسة فهي واحدة كما أن الظروف المرتبطة بمهنة التعليم من حيث طبيعة العلاقة مع الإدارة، والعلاقة مع الزملاء، أو طبيعة مهنة التدريس هي ذاتها في المناطق الدرزية. وقد تعزى نتيجة هذا السؤال أيضاً أن أفراد عينة الدراسة لديهم معرفة بأبعاد العدالة التنظيمية وأهميتها في العمل المدرسي من خلال الدورات التدريبية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم لهم على اختلاف سنوات خبرتهم.

واختلفت النتائج الحالية مع نتائج دراسة عدوان (Adwan, 2016) ودراسة عليان (Elyan, 2016) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

3. فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية على أداة العدالة التنظيمية ككل وجميع مجالاتها على حسب متغير المؤهل العلمي باستثناء مجال العدالة التوزيعية، وكانت الفروق لصالح فئة الدراسات العليا. وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين الأقل مؤهلاً علمياً نجدهم أقل مقدرة على التكيف والتلاؤم مع المشاركة في صنع القرارات المدرسية وتقبلها، ومكانتهم وتأثيرهم ولا يدركون معناها؛ مما يوجد لديهم مشكلات متنوعة كسوء العلاقة مع الإدارة والزملاء، وبالتالي يشكل حالة من عدم المقدرة على تقييم العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس وبالتالي قد نجدهم حتى أقل رضا عن طبيعة مهنة التدريس وعلاقتهم بالإدارة المدرسية. على العكس منهم من هم يحملون المؤهلات العلمية العليا (دراسات عليا) فهم أكثر وعياً ومعرفة بأبعاد العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس مما ينعكس في فهمهم لأهمية العدالة التنظيمية ودورها في تنظيم العمل المؤسسي وقد انعكس ذلك

في استجاباتهم.

واختلفت النتائج الحالية مع نتائج معظم الدراسات السابقة كدراسة الخالدي وسلامه (and AL-Khalidi Salamah, 2014) ودراسة عدوان (Adwan, 2016) ودراسة عليان (Elyan, 2016) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية. يمكن التوصية بالآتي:

1. ضرورة المحافظة على المستوى المرتفع للعدالة التنظيمية وتعزيزها من خلال تقديم الدورات التدريبية واللقاءات العلمية والمحاضرات والندوات لمديرين المدارس حول مفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها وأهميتها في تأكيد الجانب الأخلاقي في العمل في المؤسسات التربوية.
2. أن تتبنى وزارة التربية والتعليم في البلاد خطة استراتيجية لإدخال مفهوم العدالة التنظيمية في المدارس بشكل عام ومنها المدارس الدرزية.
3. إجراء مزيد من الدراسات التي تبحث في مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس، من خلال تناول مجتمعات أكبر وعينات أكثر ومتغيرات أخرى مثل: عمر المعلم وطبيعة المدرسة (ثانوية، إعدادية، ابتدائية) والمنطقة التعليمية والتخصص والمستوى الاقتصادي والاجتماعي للمعلم.

References:

- Abu Karim, Ahmed. (2015). Organizational justice of the principals of public schools in Riyadh and its relation to the organizational loyalty of teachers. **Journal of Education for Educational Psychological and Social Research**. 2 (162): 221-263.
- Adwan, Mohamed. (2016). **The organizational justice of the principals of secondary schools in the Gaza governorates from the point of view of the teachers and their relation to their organizational loyalty**. "Unpublished Master Thesis", Al-Azhar University, Gaza.
- Albashabsha, Samer. (2013). The impact of organizational justice on the development of organizational symmetry in Jordanian public institutions: Field study. **Jordanian Journal of Business Administration**. 4 (4): 401-429.

- AL-Daih, Sana .(2012) **The degree of the practice of UNRWA school principals in the Gaza governorates of organizational justice and its relationship to job satisfaction of teachers.** "Unpublished Master Thesis", Islamic University, Gaza.
- AL-Khalidi, Asma; Salamah, Kayed .(2014) .The organizational justice of secondary school principals in Al -Mafraq governorate and its relation to the organizational loyalty of teachers in these schools .**Al Manara Journal for Research and Studies – Jordan.** 2 (20): 287-315.
- Al-Sebaei, Said. (2012). **Organizational justice and its relation to organizational conflict .**"Unpublished Master Thesis", Umm Al-Qura University, College of Education, Saudi Arabia.
- AL-Tartouri, Muhammad; AL- qudah, Muhammad .(2006) **.The new teacher: Teacher guide effective classroom management** .Amman: Dar Hamid.
- Atta, Khalidiya; and Brissem, Maha. (2007). Organizational justice and its impact on reducing the organizational conflict: A survey of the views of a sample of the employees of the presidency of the Egyptian University. **Journal of the College of Al-Ma'moun University.** 2, (23): 74-99.
- Elyan, Afnan. (2016). **The degree of high school principals' performance in organizational justice and its relation to the level of organizational trust among teachers in Zarqa Governorate.** "Unpublished Master Thesis", Hashemite University, Zarqa, Jordan.
- Ennui, Charm. (2014). The role of organizational justice in reducing the phenomenon of organizational cynicism Analytical study of the views of a sample from the Faculty of Education AL- Qadisiyah University. **AL-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences.** (4): 10-12.
- Iskandar, Sajida; Mawla, Soad .(2015) .The organizational justice of primary school principals and their relationship to frustration from the point of view of teachers **.Journal of Arts Basra - Faculty of Arts - University of Basra – Iraq.** (39): 343-384.
- Naser, R. (2016). Level of creative behavior among teachers of public schools within the Green Line from their Perspective. **Journal of Education and Practice.** 7 (18): 109-119.
- Pagoda, Nada .(2010) **.The reality of the application of organizational justice in public education schools for girls in makkah .**

- "Unpublished Master Thesis", University of Umm Al-Qura, Saudi Arabia.
- Shamma, F. (2018). Organizational Justice among School Principals within Israeli Arab Schools from the Teachers' Point of View. **International Journal of Science and Research (IJSR)**. 7 (3): 130-132.
- Sheldan, Fayez; AL-Salti, Muhammad .(2017) .The degree of the practice of secondary school principals in the Gaza governorates for human relations and their relation to organizational justice .**Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies – Gaza**. 15 (2): 25-40.
- Ting, Jean La) .2014) . **Le financement des stratégies de l'innovation**, Economica, Paris, p 110.