

واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين و مديري المدارس

سعاد عبد العال

برنامج دكتوراه الإدارة التربوية في الجامعة العربية الأمريكية
فلسطين-رام الله

(قدم للنشر في ٢٠ / ٣ / ٢٠٢٣ ، قبل للنشر في ١٦ / ٤ / ٢٠٢٣)

1. ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، وتألف مجتمع من ١٠٥٦ معلم ومعلمة، ٥٥ مدير ومديرة. استخدمت لدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لها. أهم نتائج الدراسة، جاء المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على لمقياس العدالة التنظيمية بتقدير متوسط، عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته باستثناء مجال عدالة التوزيع في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وجاءت الفروق لمتغير الجنس على مجال عدالة الإدارة في التوزيع لصالح الذكور. وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، إذ جاءت الفروق لصالح مدير مدرسة. عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية). أوصت الباحثة المسؤولين وصانعي القرار في وزاره التربية والتعليم الفلسطينية بإعادة النظر في نظم المكافأة والحوافز والعلاوات الدورية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، المدارس الحكومية، القدس.

The reality of organizational justice in Palestinian public schools in Jerusalem governorate from the point of view of teachers and school principals

Souad Abdel-Al

**Doctorate program in educational administration at the Arab American University
Palestine RAM Allah**

Abstract:

This study aimed to identify the reality of organizational justice in Palestinian public schools in Jerusalem governorate from the point of view of teachers and school principals. Its community consisted of 1056 teachers, 55 principals. It used the descriptive method, and the questionnaire as its tool. The study results are, the arithmetic average of the study's sample on organizational justice scale came with medium average rating. There are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha < .05$) on the organizational justice scale and its domains, except for the domain of distribution justice are attributed to the variables of sex and educational qualification, and the differences came to the gender variable in the field of administrative distribution fairness, as the differences came in favor of males. There are statistically significant differences at the level of significance ($\alpha < .05$) on the organizational justice scale and its domains in public schools in Jerusalem governorate from the point of view of teachers and school principals, attributed to the job title variable, as the differences came in favor of a school principal. There are no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha < .05$) on organizational justice scale and its fields in public schools in Jerusalem governorate from the point of view of teachers and school principals due to the variables: (specialization, number of years of job experience). The researcher recommended the decision makers in the Palestinian Ministry of Education to reevaluate the systems of rewards, incentives and periodic bonuses.

Keywords: organizational justice, public schools, Jerusalem.

1.1 مقدمة البحث وأهميته:

لا سيما أن العنصر البشري هو من أكثر العناصر استثمارا بغرض الاستفادة من أدائه العالي، حيث تسعى المنظمات المختلفة بتنميته والحفاظ عليه كونه العنصر الوحيد الذي يخلق قيمة لها، فنجاح أي منظمه أو فشلها يعتمد بشكل كبير على قدرتها في الاحتفاظ بكوادرها البشرية. غير أن أغلب مشاكل المنظمات هي قدرتها على خلق بيئة عمل تساعد موظفيها من أداء مهامهم ووظائفهم على أكمل وجه. فبيئة العمل الآمنة اجتماعيا، نفسيا، اقتصاديا، لها دور كبير في تقليل الضغط عن الموظف مما ينعكس إيجابا على ولاءه التنظيمي وثقته بمنظمته، وزيادة أدائه وصولا إلى تحقيق أهداف ورؤية المنظمة (عبد الرحمن، بوالكور، و طويوي، ٢٠٢١، ٦٧).

وقد ترأس مفهوم العدالة التنظيمية، والمساواة في الإجراءات والحقوق بين العاملين، مكان الصدارة في المنظمات المختلفة، وحظي بالاهتمام الكبير من قبل المؤسسات والدراسات المتعددة. فشعور الموظفين بالعدالة والإنصاف والمساواة يؤثر إيجابا في سلوكهم وأدائهم تجاه مؤسساتهم. وبالتالي، فإن إحساس الموظف بالمساواة، وغياب العدالة في مؤسسته، يؤثر سلبا على أدائه فنجد الإضرابات والاحتجاجات ونية ترك العمل في كثير من المنظمات. فالكوادر البشرية هي الدينامو (المحرك) وحجر الأساس التي تقوم عليه أبنية المنظمات المختلفة، فهو الأساس في حركاتها التجارية والإنتاجية وقوتها التنافسية وما إلى ذلك (عبيسات وجميل، ٢٠١٦، ٣٠٤).

فالعدالة التنظيمية هي تقييم الفرد الشخصي والخاص فيما يتم معاملته بشكل عادل ومتساو من قبل منظمته أخلاقيا ومعنويا. وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود تأثير إيجابي وطردي للعدالة التنظيمية على مفاهيم أداريه أخرى كالثقة التنظيمية والولاء التنظيمي، والرضا الوظيفي والتمكين الإداري وغيرها. فالعدل والمساواة من الأمور الهامة التي يجب أن تبني عليها المنظمات (Suzuki, et al., 2017, 205).

ومن منظور آخر، فالعدالة التنظيمية هي تقييم العامل لدرجة العدل والمساواة والإنصاف في عدة محاور داخل منظمته، إجرائية كانت أم تعاملية أم توزيعية، فإذا أحس الموظف بأن العوائد المادية مناسبة لما يقوم به فهذه عدالة توزيعية، أما إذا أدرك نزاهة وصدق الإجراءات والقوانين، فهذا يشير إلى عدالة الإجراءات، والمشاركة في صنع واتخاذ القرار والثقة والأمانة والتفاني في العمل، يدل على عدالة المعاملات (رضوان، ٢٠٢٠، ٥).

وفي الميدان التربوي، وفي المدارس بشكل خاص، فالمعلم شأنه شأن أي موظف يسعى وراء المؤسسات التربوية التي يسود فيها عدل ومساواة في جميع المجالات. فتعامل المدير أو المشرف التربوي مع المعلم، والقيادة السائدة في المدرسة كلها تعكس درجة التزامه بوظيفته.

فالاتكامل إلى وجود العدالة في الإجراءات أو في توزيع أعباء العمل، والعدالة في التعامل كلها من المتطلبات الجوهرية لاستقرار المعلمين في العمل والحد من المشاحنات والصراعات فيه. ولذلك فإن الاهتمام بتطبيق العدالة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم، أمر بالغ الأهمية يجب على القادة التربويين التنبه له والتركيز عليه إلى جانب التركيز على أمور تربوية وأخلاقية أخرى (عشاير، ٢٠٢٢، ٢٢).

وعلى أرض الواقع، ترى الباحثة أهمية هذا الموضوع، فوجود العدالة التنظيمية ونظام متساو وعادل من الأجور والمكافآت، يسهم في دفع عجلة عملية التعلم والتعليم قدما. فإذا تم تلبية احتياجات الموظف الاجتماعية والمادية والنفسية بشكل عادل ومتساو مع الجميع، انعكس ذلك على رضاه الوظيفي وبالتالي يزداد عطاؤه لطلبته ومدرسته بشكل عام.

بمعنى آخر، فإن معاملة المعلم معاملة عادلة سوية، تحفظ فيها حقوقه، وتلبى فيها احتياجاته، تنعكس إيجابا على أهدافه وأهداف المؤسسة التي ينتمي إليها ويعمل بها. والعكس صحيح، فغياب العدالة التنظيمية وغياب الاتكامل إلى نظام متساو في الأجور والمعاملات والإجراءات يخلق حالة شغب وإرباك وفوضى، تدفع المعلمون إلى إضرابات واعتصامات لنيل حقوقهم.

وبناء على ما سبق، تعتبر هذه الدراسة مهمة للأسباب الآتية:

الأهمية العلمية:

١- يعتبر موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة والمستجدة في الإدارة التربوية، فهو مرتبط بالموارد البشرية ارتباطا وثيقا، حيث يعد تلبية احتياجات الإنسان واحترامه اللبنة الأساسية لقيام المنظمات.

٢- قد تضيف هذه الدراسة رصيذا آخر من الأبحاث للمكتبة العربية، كونها من الدراسات القليلة التي تناولت واقع العدالة التنظيمية خاصة في مدينة القدس.

الأهمية التطبيقية:

١- من المأمول أن تلفت هذه الدراسة نظر المسؤولين في المؤسسات التربوية والوزارة الفلسطينية خاصة إلى أهمية تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث التعاملية، التوزيعية والإجرائية.

٢- قد تكون هذه الدراسة أيضا نقطة انطلاق لدراسات أخرى تتناول موضوع العدالة التنظيمية وربطها بمفاهيم تربوية متعددة، أو ربطها بمدن ومجتمعات أخرى.

١.٢ أهداف الدراسة-: تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف إلى واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس.

٢. التعرف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية نحو العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والتخصص، وسنوات الخبرة الوظيفية) والتفاعل بينها.

٣. تطوير استبانة تقيس واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس من خلال مراجعة الدراسات السابقة.

١.٣ مشكلة الدراسة:

تعتبر المدارس من أهم المنظمات التعليمية في الميدان التربوي التي يجب أن تطبق فيها العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، الإجرائية في القوانين والتعاملين والتوزيعية في الأجور والمكافآت. ومن منطلق عمل الباحثة كمعلمة في إحدى المدارس الحكومية في مدينة القدس، فقد لاحظت أن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية الثلاث الإجرائية والتوزيعية والإجرائية تختلف من إدارة إلى أخرى، ومن مدينة إلى أخرى.

فاحتياجات المعلمين كغيرهم من شرائح الموظفين، تتطلب وجود مؤسسات تربوية حاضنة لمبادئ العدالة التنظيمية مما يساهم في تحقيق أهدافها ورؤيتها التربوية وصولا إلى ريادتها. ومن هنا، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع العدالة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس الحكومية التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية. وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والتخصص، وسنوات الخبرة الوظيفية) والتفاعل بينها؟

١.٤ التعريفات الإجرائية لأبرز مصطلحات الدراسة:

١.٤.١ العدالة التنظيمية: إحساس الفرد و شعوره بأن ما يحصل من أجور ومكافآت مادية أو معنوية يساوي و يوازي ما يبذله من جهد وأعمال، أي أن مدخلاته من الأجور تعادل مخرجاته من الأعمال. وأن الإجراءات و القوانين المتبعة متساوية ونزيهة و عادلة و موضوعية داخل المنظمه مع كافة العاملين دون تمييز أو محاباة (رضوان، ٢٠٢٠، ٨).

وتعرف إجرائيا بأنها حالة الإنصاف والمساواة الذي يشعر به المعلم سواء بتعامل الإدارة معه، أو بتوزيع المكافأة أو تطبيق القوانين. فإذا أحس المعلم بالإنصاف ازدادت ثقته وولائه وانتماؤه نحو مدرسته.

١.٤.٢ المدارس الحكومية الفلسطينية: هي المدارس التي تشرف عليها وتديرها وزارة التربية و التعليم الفلسطينية داخل محافظة القدس، و الذي بلغ عددها ٥٣ مدرسة حكومية، حسب إحصائيات الوزارة للعام ٢٠١٩/٢٠٢٠ (الإدارة العامة للتخطيط التربوي، ٢٠٢٠).

وتعرف إجرائيا بأنها جميع المدارس في مدينة القدس، التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وهي ٥٣ مدرسة داخل الجدار.

١.٥ حدود الدراسة

➤ الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على توضيح واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس.

➤ الحدود المفاهيمية: اقتصرت الدراسة الحالية على مفهوم العدالة التنظيمية.

➤ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من المعلمين والمعلمات ومديري ومديرات المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس.

➤ الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس والبالغ عددها ٥٣ مدرسه.

➤ الحدود الزمنية: طبقت أداة الدراسة الميدانية في العام ٢٠٢٢/٢٠٢٣

➤ الحدود الإجرائية: تحدد مجتمع الدراسة في معلمي ومعلمات المدارس الحكومية والبالغ عددهم ١٠٥٦، ومديرها والبالغ عددهم ٥٥ مدير ومديرة. حدد منهج الدراسة بالمنهج الوصفي من الكمي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لها.

١.٦ الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة عشاير (٢٠٢٢) إلى التعرف إلى واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة الإجرائية، والتوزيعية، والتعامل، والتقييم) في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، اشتمل مجتمع الدراسة على (١٢٠٠) معلم ومعلمة، واحتوت العينة العشوائية الطبقية على ٢٠٠ منهم، أهم النتائج جاء مستوى العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين بدرجة مرتفعة، وأنه لا توجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- دراسة صكر (٢٠٢٢) حيث وضحت العلاقة بين العدالة التنظيمية ورضا الموظفين في كلية القانون / جامعة بابل في العراق. تم استخدام البحث الوصفي، والاستبانة كأداة، اشتمل المجتمع على ١٩٥ موظف من كلية القانون. وتحددت عينتها العشوائية ب ٥٧ منهم. أهم النتائج وجود علاقة طردية بين العدالة التنظيمية بكافة أشكالها توزيعية وتعاملية وإجرائية ورضا الموظفين.
- دراسة الرويلي (٢٠٢١) هدفت إلى البحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة الجوف في السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، اشتملت العينة على ٨٢٢ عضو هيئة تدريس وإداري في الجامعة. أهم النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري والدرجة الكلية لدى العاملين.
- هدفت دراسة جميل ومحمود وجمعة (Jameel, Mahmood, & Jwmaa (2020) إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بين المعلمين في المدارس الثانوية في العراق. اشتمل مجتمع الدراسة على ٢١٠ معلم ومعلمه، وبلغ حجم العينة ٩٨ معلما ومعلمة في ٨ مدارس حكومية ثانوية. استخدمت

الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، أهم النتائج وجود علاقة طردية إيجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

- أما دراسة ملحم (٢٠١٩) فقد هدفت إلى معرفة تأثير العدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي من وجهات نظر معلمات المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية، استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة والاستبانة أداة لجمع البيانات، اشتملت العينة على (١٩٣) معلمه في المدارس الثانوية في قلقيلية، من مجتمعها المكون من (٣٢٠) معلّمة، أهم النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية (الإعلامية والشخصية، التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في الاحتراق الوظيفي.
- وسعت دراسة القرني (٢٠١٧) إلى التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في السعودية من وجهة نظر المعلمين ومستوى الاستغراق الوظيفي لديهم، اشتملت العينة التطبيقية العشوائية على ٣٤٦ من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية بمدينة جدة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. أهم النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية لمستوى العدالة التنظيمية، ووجود فروق دالة إحصائية لمستوى العدالة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- وهدفت دراسة بركات (٢٠١٦) إلى توضيح مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر معلمي المدارس في محافظة طولكرم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لها، اشتمل مجتمعها على ١٨٩١ معلما ومعلمه بعينة حجمها ٢٨٤ فردا. أهم النتائج جاء مستوى العدالة التنظيمية بدرجة مرتفعة، ووجود فروق في تقييم المعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرات المرتفعة.
- سعت دراسة ميكافي (2016) McAfee إلى الكشف عن تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية وإجراء مقارنة بين مجموعتين من معلمي المرحلتين الإعدادية والأساسية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لها، اشتملت عينة الدراسة على ٨٥٢ معلم ومعلمه من الجنوب الغربي للولايات المتحدة، أهم النتائج عدم وجود فروق للعدالة التنظيمية بأبعاده الثلاثة بين أفراد المجموعتين.

١.٦.١ تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة، تعدد الدراسات الأجنبية والعربية التي اهتمت بموضوع العدالة التنظيمية وقد أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية العدالة التنظيمية وعلاقتها الإيجابية مع موضوعات إدارية أخرى كالولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والإبداع الإداري.

اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بموضوعها، فقد بحثت جميعها في موضوع العدالة التنظيمية كدراسة (بركات، ٢٠١٦) ودراسة (الرويلي، ٢٠٢١) ودراسة (سكر، ٢٠٢٢). كما استخدمت الدراسات جميعها المنهج الوصفي والاستبانة كدراسة (القرني، ٢٠١٧) ودراسة (الرويلي، ٢٠٢١). كما واتفقت بعض هذه الدراسات بمجتمعها وعينتها من المعلمين مثل دراسة (بركات، ٢٠١٦)، ودراسة (ملحم، ٢٠١٩)، ودراسة (عشاير، ٢٠٢٢).

اختلفت بعض الدراسات السابقة في مجتمعها مثل دراسة (الرويلي، ٢٠٢١) في جامعة الجوف، ودراسة (سكر، ٢٠٢٢) في جامعة بابل.

وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في وضع تصور حول منهجها وأدواتها وعينتها وتحليلها الإحصائي ونتائجها وتوصياتها. وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمعها ومدينتها والذي يشمل جميع معلمي ومديري المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس. حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة بموضوعها في مدينة القدس وفي المدارس الحكومية الفلسطينية بشكل خاص.

٢. الطريقة والإجراءات:

في هذا الفصل، قامت الباحثة بعرض الطرق والإجراءات التي اتبعتها في تحديد منهج الدراسة وعينتها والخطوات التي اتبعتها في إعداد أدوات الدراسة وخصائصها، وصولاً إلى التحليل الإحصائي في تحليل بيانات الدراسة.

٢.١ منهجية الدراسة:

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث هذا يساعد هذا المنهج في فهم ووصف الظاهرة وصفاً نوعياً دقيقاً من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة وعرضها بطريقة معينة للوصول إلى الاستنتاجات. فهذا المنهج يعتمد أولاً على وصف الظاهرة أو المشكلة علمياً أو كيفياً، ودراستها وتحليلها جيداً ومعرفة الأسباب والنتائج المترتبة عليها من خلال أدوات وأساليب مختلفة (عوده وملكاوي، ١٩٩٢).

٢.٢ مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين ومديري المدارس في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس والبالغ عددهم (١٠٥٦) معلم ومعلمة و (51) مدير ومديرة، حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. أما عينة الدراسة، فقد اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد حدد حجم العينة بناءً على معادلة روبرت ماسون، حيث تم توزيع الاستبانة بطريقة عشوائية بحجم ٣٦٠ معلم ومعلمه، و ٥٠ مدير ومديره، تم استرداد (٣٢٢) منها - (٢٨٢) للمعلمين و (٤٠) للمدراء في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس. والجدول (١) يبين توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة (التصنيفية).

جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية)

المتغير	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	59	18.3
	أنثى	263	81.7
	المجموع	322	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	218	67.7
	ماجستير فأعلى	104	32.3
	المجموع	322	100.0
المسمى الوظيفي	معلم	282	87.6
	مدير مدرسة	40	12.4
	المجموع	322	100.0
التخصص	علوم إنسانية	217	67.4
	علوم تطبيقية	105	32.6
	المجموع	322	100.0
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	٥ سنوات فما دون	57	17.7
	٦-١٠ سنوات	71	22.0
	أكثر من ١٠ سنوات	194	60.2
	المجموع	322	100.0

٢.٣ أدوات الدراسة

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات قامت الباحثة بإعداد الاستبانة لقياس واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، ومن أهم تلك الدراسات: (دراسة سرير وربحي، ٢٠١٧)، ودراسة (عبيسات وجميل، ٢٠١٦).

٢.٣.١ صدق المقياس

استخدمت الباحثة نوعان من الصدق كما يلي:

أ) الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس العدالة التنظيمية، عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (١٢) محكم، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (٢٥) فقرة، إذ أعتمد معيار الاتفاق (٨٠٪) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين، فقد عدلت الصياغة.

ب) صدق الاتساق الداخلي (Construct Validity)

للتحقق من الصدق للمقياس استخدمت الباحثة أيضاً صدق الاتساق الداخلي، على عينة استطلاعية مكونة من (٣٥) من المعلمين ومديري المدارس في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس.

٢.٣.٢ ثبات مقياس العدالة التنظيمية

للتأكد من ثبات مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته، وزع المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (٣٥) من المعلمين ومديري المدارس في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، ومجالاته، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

على بيانات العينة الاستطلاعية بعد قياس الصدق (٢٤) فقرة، وجدول ٢ يوضح قيم معامل ثبات مقياس العدالة التنظيمية بطريقة كرونباخ ألفا.

جدول ٢: قيم معامل ثبات مقياس العدالة التنظيمية بطريقة كرونباخ ألفا

المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
عدالة الإدارة في التوزيع	٨	.٨٩
عدالة الإجراءات	٨	.٨٢
عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة	٨	.٨٨
الدرجة الكلية	٢٤	.٩٢

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس العدالة التنظيمية تراوحت ما بين (٨٢-٨٩)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (٩٢). وتعد هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

تصحيح مقياس الدراسة (مقياس العدالة التنظيمية): تكون مقياس العدالة التنظيمية في صورته النهائية بعد قياس صدق الاتساق الداخلي من (٢٤)، فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: كبيرة جداً (٥) درجات، كبيرة (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، قليلة (٢) درجتان، قليلة جداً (١)، درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى كل من العدالة التنظيمية لدى عينة الدراسة، حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (١-٥) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات: مرتفع، ومتوسطة ومنخفض، والذي تم احتسابه كما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى للتردد} \div \text{المستويات المفترضة، أي } ١.٣٣ = ٥ - ٣ \div ٣$$

وبناءً على ذلك، فإنّ مستويات الإجابة على المقياس تكون على النحو الآتي: منخفض ٢.٣٣ فأقل، متوسط ٢.٣٤-٣.٦٧، ومستوى مرتفع ٣.٦٨-٥.٥.

٢.٣.٣ متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة التصنيفية:

١. الجنس: وله مستويان هما: (١-ذكر، ٢-أنثى).

٢. المؤهل العلمي: وله مستويان هما: (١-بكالوريوس، ٢-ماجستير فأعلى).

٣. المسمى الوظيفي: وله مستويان هما: (١-معلم، ٢-مدير مدرسة)

٤. التخصص: وله مستويان هما: (١-علوم إنسانية، ٢-علوم تطبيقية).

٥. عدد سنوات الخبرة الوظيفية: وله ثلاثة مستويات هي: (١-٥ سنوات فما دون، ٢-من ٦-١٠ سنوات، ٣-أكثر من ١٠ سنوات).

ثانياً: المتغيرات التابعة والتي تشتمل على المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة على السؤال الرئيسي فيها: ما واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس.

٣. نتائج الدراسة :

فيما يلي عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضيتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يلي:

٣.١ النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة

نظر المعلمين ومديري المدارس؟

للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس العدالة التنظيمية

في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، والجدول (٣) يوضح ذلك:

جدول (٣) - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس العدالة التنظيمية وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً.

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	٣	عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة	3.22	0.858	64.4	متوسط
٢	٢	عدالة الإجراءات	3.05	0.812	61.0	متوسط
٣	١	عدالة الإدارة في التوزيع	2.63	0.776	52.6	متوسط
		الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	2.97	0.738	59.4	متوسط

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية ككل بلغ (2.97) ونسبة مئوية (59.4%) وبتقدير متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس العدالة التنظيمية تراوحت ما بين (2.63-3.22)، وجاء مجال "عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.22) ونسبة مئوية (64.4%) وبتقدير متوسط، بينما جاء مجال "عدالة الإدارة في التوزيع" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.63) ونسبة مئوية (52.6%) وبتقدير متوسط. وتعزو الباحثة النتيجة المتوسطة هذه إلى قلة اهتمام الإدارات العليا في نظم المكافآت والحوافز، وسوء توزيع المناصب، بالإضافة إلى غياب أسس التقييم الصحيحة للمعلم والمدير على حد سواء. وقد توافقت هذه النتيجة مع دراسة (القرني، ٢٠١٧)، و دراسة (Mcafee, 2016) و دراسة (ملحم، ٢٠١٩) فيما اختلفت مع دراسة (سكر، ٢٠٢٢) و (عشاير، ٢٠٢٢) ودراسة (بركات، ٢٠١٦) والتي جاءت بدرجات مرتفعة.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات مقياس العدالة التنظيمية كل مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

١) عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	24	تُعلم الإدارة المعلمين بالمناسبات الرسمية أو الاجتماعية قبل موعدها	3.47	1.011	69.4	متوسط
٢	22	تُشجّع الإدارة المعلمين على المشاركة في اللقاءات المهنية	3.43	0.988	68.6	متوسط
٣	17	تتعامل الإدارة مع المعلم باحترام عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي	3.25	1.005	65.0	متوسط
٤	21	تعمل الإدارة على بناء علاقات جيدة مع المعلمين	3.25	1.020	65.0	متوسط
٥	18	تناقش الإدارة القرارات التي تخص عمل المعلم بوضوح تام	3.16	1.008	63.2	متوسط
٦	23	تتواصل الإدارة مع المعلمين بشفافية	3.16	1.014	63.2	متوسط
٧	19	تتعامل الإدارة بالمساواة بين المعلمين في المدرسة	3.04	1.032	60.8	متوسط
٨	20	تراعي الإدارة مصلحة المعلم في أي قرار مرتبط بالعمل المدرسي	3.01	1.020	60.2	متوسط
		عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة	3.22	0.858	64.4	متوسط

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال عدالة التعاملات أو

التفاعلات بين المعلم والإدارة تراوحت ما بين (3.01-3.47)، وجاءت فقرة " تُعلم الإدارة المعلمين بالمناسبات الرسمية

أو الاجتماعية قبل موعدها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.47) وبنسبة مئوية (69.4%) وبتقدير متوسط،

بينما جاءت فقرة " تراعي الإدارة مصلحة المعلم في أي قرار مرتبط بالعمل المدرسي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط

حسابي بلغ (3.01) وبنسبة مئوية (60.2%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة (3.22) وبنسبة مئوية (64.4%) وبتقدير متوسط.

وتعزو الباحثة النتيجة المتوسطة لمجال عدالة التفاعلات لضعف العلاقات الاجتماعية القوية والرصينة بين المدرء والمعلمين بحكم ضغوط العمل المستمرة، وانشغال الإدارة بالأعمال المكتبية والإدارية التي ومتابعتها. انققت هذه النتيجة مع دراسة (عبيسات و جميل، ٢٠١٦) و دراسة (Mcafee, 2016) و (القرني، ٢٠١٧) بينما اختلفت نتيجتها مع نتائج دراسة (ملحم، ٢٠١٩) ودراسة (عشاير، ٢٠٢٢) التي جاءت بنتيجة مرتفعة.

٢) عدالة الإجراءات

الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات عدالة الإجراءات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	10	تحرص الإدارة على توضيح القرارات التي تتعلق بالعمل	3.21	0.996	64.2	متوسط
٢	16	تتخذ القرارات الإدارية بحق المعلمين المخالفين بعد دراسة الحالة وفقاً للقوانين والأنظمة.	3.13	0.927	62.6	متوسط
٣	11	تتوافر العدالة في المدرسة عند وجود حل الخلافات بين الزملاء	3.10	0.982	62.0	متوسط
٤	14	تتخذ الإدارة القرارات بناءً على معايير مهنية	3.08	0.968	61.6	متوسط
٥	13	تستجيب الإدارة لاحتياجات المعلمين دون تفرقة	3.03	1.032	60.6	متوسط
٦	15	توفر الإدارة حلولاً عادلة للنظلمات	3.00	1.012	60.0	متوسط
٧	12	تحرص الإدارة على أن يبدي كل معلم رأيه قبل اتخاذ قرارات العمل	2.94	1.055	58.8	متوسط
٨	9	تحدد العلاوات للمعلمين وفق نظام محدد يطبق على الجميع دون تمييز.	2.93	1.045	58.6	متوسط
		عدالة الإجراءات	3.05	0.812	61.0	متوسط

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال عدالة الإجراءات تراوحت ما بين (3.21 - ٢.٩٣)، وجاءت فقرة " تحرص الإدارة على توضيح القرارات التي تتعلق بالعمل " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.21) وبنسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " تحدّد العلاوات للمعلمين وفق نظام محدّد يطبّق على الجميع دون تمييز " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.93) وبنسبة مئوية (58.6%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدالة الإجراءات (3.05) وبنسبة مئوية (61.0%) وبتقدير متوسط.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة المتوسطة لعدالة الإجراءات إلى الضغط الذي يعاني منه المعلمون والمدراء بشكل عام من القوانين الصارمة والتعليمات المستمرة والمفاجئة من قبل الإدارة العليا، وتغليب طابع المركزية في القرارات. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (عبيسات و جميل، ٢٠١٦) و دراسة (ملحم، ٢٠١٩) ، وتختلف مع دراسة (عشاير، ٢٠٢٢) و دراسة (صكر، ٢٠٢٢) و ودراسة (الرويلي، ٢٠٢١).

٣) عدالة الإدارة في التوزيع

الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات عدالة الإدارة في التوزيع مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	7	تتوافق مهام العمل في المدرسة وخبرتي فيه	3.21	1.014	64.2	متوسط
٢	2	توزّع الأعباء الوظيفية بين المعلمين بعدالة	2.79	0.968	55.8	متوسط
٣	3	يحصل المعلم على امتيازات متساوية مع تلك التي يحصل عليها معلمين آخرين في المرتبة الوظيفية نفسها	2.63	0.997	52.6	متوسط
٤	8	تتمّ الترقية بناء على الجدارة في العمل	2.57	1.048	51.4	متوسط
٥	6	تعطى الحوافز المعنوية في ضوء ما يستحقّه المعلم	2.52	0.996	50.4	متوسط

٦	1	يتناسب الراتب الشهري مع المؤهل العلمي	2.48	1.014	49.6	متوسط
٧	4	تجري المكافآت في ضوء الخبرة في العمل	2.43	1.027	48.6	متوسط
٨	5	توزع المكافآت المادية على المعلمين وفقا لمعايير الاستحقاق	2.43	1.027	48.6	متوسط
		عدالة الإدارة في التوزيع	2.63	0.776	52.6	متوسط

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال عدالة الإدارة في التوزيع تراوحت ما بين (3.21- ٢.٤٣)، وجاءت فقرة " تتوافق مهام العمل في المدرسة وخبرتي فيه" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.21) ونسبة مئوية (64.2%) وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " توزع المكافآت المادية على المعلمين وفقا لمعايير الاستحقاق" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.43) ونسبة مئوية (48.6%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدالة الإدارة في التوزيع (2.63) ونسبة مئوية (52.6%) وبتقدير متوسط. وتعرزو الباحثة هذه النتيجة المتوسطة إلى سوء التوزيع في أنظمة الحوافز والمكافآت، وعدم اعتماد أسس تقييم صحيحة لاستحقاق المكافآت وصولاً إلى الاقتطاعات والخصومات الكبيرة في الرواتب مقارنة مهن أخرى غير التعليم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mcafee, 2016) التي جاءت بدرجة منخفضة، ودراسة و (القرني، ٢٠١٧) و (عشاير، ٢٠٢٢) فيما لم تجد الباحثة أي دراسة اختلفت مع هذه النتيجة.

٣.٢ النتائج المتعلقة بالفرضيات

٣.٢.١ النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي)، والتفاعل بينهما.

للإجابة عن الفرضية الأولى، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي)، والتفاعل بينهما، والجدول (٧) يبين ذلك:

الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي)

المتغير	مستوى المتغير	الإحصائي	عدالة الإدارة في التوزيع	عدالة الإجراءات	عدالة التعاملات	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	المتوسط	2.85	3.07	3.08	3.00
		الانحراف	.896	.870	.960	.844
	أنثى	المتوسط	2.58	3.05	3.25	2.96
		الانحراف	.739	.801	.832	.714
المؤهل العلمي	بكالوريوس	المتوسط	2.60	3.07	3.25	2.98
		الانحراف	.730	.769	.794	.679
	ماجستير فأعلى	المتوسط	2.70	3.01	3.16	2.96
		الانحراف	.862	.899	.980	.851

يتضح من أعلاه وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في ضوء توزيعها حسب متغيري: الجنس، والمؤهل العلمي. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس العدالة التنظيمية ومجالاته، فقد أجري تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (2-MANOVA "with Interaction")، والجدول يبين ذلك:

الجدول (٨) تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي)، والتفاعل بينهما.

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
--------------	----------	----------------	--------------	----------------	--------	-------------------

الجنس	عدالة الإدارة في التوزيع	2.731	1	2.731	0.033*
	عدالة الإجراءات	0.060	1	0.060	0.764
	عدالة التعاملات	1.167	1	1.167	0.208
	الدرجة الكلية	0.074	1	0.074	0.713
المؤهل العلمي	عدالة الإدارة في التوزيع	0.010	1	0.010	0.898
	عدالة الإجراءات	1.203	1	1.203	0.178
	عدالة التعاملات	0.960	1	0.960	0.254
	الدرجة الكلية	0.526	1	0.526	0.327
الجنس * المؤهل العلمي	عدالة الإدارة في التوزيع	0.609	1	0.609	0.312
	عدالة الإجراءات	1.207	1	1.207	0.178
	عدالة التعاملات	0.996	1	0.996	0.245
	الدرجة الكلية	0.920	1	0.920	0.195
الخطأ	عدالة الإدارة في التوزيع	189.007	318	0.594	
	عدالة الإجراءات	210.302	318	0.661	
	عدالة التعاملات	233.386	318	0.734	
	الدرجة الكلية	173.714	318	0.546	

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه الآتي:

-عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته باستثناء مجال (عدالة الإدارة في التوزيع) في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي. حيث جاءت الفروق لمتغير الجنس على مجال عدالة الإدارة في التوزيع لصالح الذكور.

-عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى أثر التفاعل بين (الجنس، والمؤهل العلمي).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة بأن الإدارات العليا لا تفرق في الجنس أو درجة المؤهل العلمي في توزيع المكافآت والرواتب على المعلمين، فلكل منهم مهام عليه تأديتها ليستحق المكافأة. كما أن القانون والإجراءات والخصومات تطبق على

الجميع دون استثناء. فالموظف ذكر أو أنثى يتم أيضا معاملته بمساواة، فمن يؤدي عمله يثاب ومن ينقصه يُساءل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بركات، ٢٠١٦) ودراسة (الرويلي، ٢٠٢١). ولم تجد الباحثة دراسات تختلف مع هذه النتيجة.

٣.٢.٢ النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية)، والتفاعل بينهما.

للإجابة عن الفرضية الثانية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، تعزى إلى متغيرات: (المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية)، والتفاعل بينهما، والجدول (٩) يبين ذلك:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات

الخبرة الوظيفية)

الدرجة الكلية	عدالة التعاملات	عدالة الإجراءات	عدالة الإدارة في التوزيع	الإحصائي	مستوى المتغير	المتغير
2.88	3.13	2.97	2.54	المتوسط	معلم	المسمى الوظيفي
.691	.815	.771	.729	الانحراف		
3.60	3.84	3.66	3.28	المتوسط	مدير مدرسة	التخصص
.758	.903	.843	.792	الانحراف		
2.94	3.20	3.05	2.57	المتوسط	علوم إنسانية	التخصص
.710	.821	.798	.757	الانحراف		
3.03	3.26	3.07	2.76	المتوسط	علوم تطبيقية	التخصص
.792	.932	.846	.801	الانحراف		

3.02	3.18	3.06	2.83	المتوسط	٥ سنوات فما دون	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
.739	.862	.764	.783	الانحراف		
2.89	3.16	2.96	2.55	المتوسط	من ٦-١٠ سنوات	
.760	.814	.840	.837	الانحراف		
2.98	3.25	3.09	2.61	المتوسط	أكثر من ١٠ سنوات	
.731	.875	.817	.744	الانحراف		

يتضح من الجدول أعلاه وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس

العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس في

ضوء توزيعها حسب متغيرات: المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية. وللكشف عن دلالة الفروق

بين المتوسطات الحسابية لمقياس العدالة التنظيمية ومجالاته من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس، فقد أجري

تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (3-MANOVA "with Interaction")، والجدول ١٠ يبين ذلك:

جدول (١٠) تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية)، والتفاعل بينهما.

الدالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.001*	12.164	6.501	1	6.501	عدالة الإدارة في التوزيع	المسمى الوظيفي
.003*	8.788	5.486	1	5.486	عدالة الإجراءات	
.003*	9.227	6.445	1	6.445	عدالة التعاملات	
.001*	12.272	6.135	1	6.135	الدرجة الكلية	
.053	3.764	2.012	1	2.012	عدالة الإدارة في التوزيع	التخصص
.702	.147	.092	1	.092	عدالة الإجراءات	
.982	.000	.000	1	.000	عدالة التعاملات	
.593	.286	.143	1	.143	الدرجة الكلية	
.688	.374	.200	2	.400	عدالة الإدارة في التوزيع	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
.715	.336	.209	2	.419	عدالة الإجراءات	
.686	.378	.264	2	.528	عدالة التعاملات	
.744	.297	.148	2	.297	الدرجة الكلية	
.093	2.835	1.515	1	1.515	عدالة الإدارة في التوزيع	المسمى الوظيفي* التخصص
.802	.063	.039	1	.039	عدالة الإجراءات	
.967	.002	.001	1	.001	عدالة التعاملات	

.615	.253	.126	1	.126	الدرجة الكلية	
.696	.363	.194	2	.388	عدالة الإدارة في التوزيع	المسمى الوظيفي * عدد سنوات الخبرة الوظيفية
.904	.100	.063	2	.125	عدالة الإجراءات	
.694	.366	.256	2	.511	عدالة التعاملات	
.976	.025	.012	2	.025	الدرجة الكلية	
.449	.803	.429	2	.858	عدالة الإدارة في التوزيع	التخصص * عدد سنوات الخبرة الوظيفية
.955	.046	.029	2	.058	عدالة الإجراءات	
.797	.228	.159	2	.318	عدالة التعاملات	
.880	.127	.064	2	.127	الدرجة الكلية	
.181	1.801	.962	1	.962	عدالة الإدارة في التوزيع	المسمى الوظيفي * عدد التخصص * عدد سنوات الخبرة الوظيفية
.679	.172	.107	1	.107	عدالة الإجراءات	
.787	.073	.051	1	.051	عدالة التعاملات	
.841	.041	.020	1	.020	الدرجة الكلية	
		.534	311	166.205	عدالة الإدارة في التوزيع	الخطأ
		.624	311	194.132	عدالة الإجراءات	
		.698	311	217.219	عدالة التعاملات	
		.500	311	155.467	الدرجة الكلية	

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

يتضح من الجدول أعلاه الآتي:

-وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، إذ جاءت الفروق لصالح مدير مدرسة. وتعتقد الباحثة أن المدراء يرون أنفسهم عادلين في تعاملهم وتفاعلهم وتحفيزهم مع المعلمين وفق رؤية شمولية ومعايير موحدة موضوعه من قبل الجهات التربوية العليا وهو ما قد يغيب عن نظر المعلمين كأفراد تجاه إداراتهم المدرسية.

-عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سياسات وزارة التربية والتعليم وقوانينها في منح المكافآت والدرجات

والعلاوات حسب الخبرة والتخصص، فالمعلمون جميعاً يحصلون على نفس الراتب، ولا يوجد مكافآت لتخصص ما. وفيما يخص سنوات الخبرة فقد تم تجميد علاوات الدرجات لسنوات عديدة. فالفرق بين معلم خبير ومعلم جديد في نظام صرف الرواتب يكاد يكون ضئيلاً. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (ملحم، ٢٠١٩) و (عشاير، ٢٠٢٢)، فيما اختلفت مع دراسة (القرني، ٢٠١٧) و دراسة (بركات، ٢٠١٦) فيما يخص سنوات الخبرة .

-عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى أثر التفاعل بين (المسمى الوظيفي، التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية).

نتائج الدراسة:

فيما يلي تلخيصاً لنتائج الدراسة:

- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على مقياس العدالة التنظيمية ككل (2.97) ونسبة مئوية (59.4%) وبتقدير متوسط. حيث جاء مجال " عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة" بالمرتبة الأولى، بينما جاء مجال "عدالة الإدارة في التوزيع" في المرتبة الأخيرة.
- بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدالة التعاملات أو التفاعلات بين المعلم والإدارة (٣.٢٢) ونسبة مئوية (٦٤.٤%) وبتقدير متوسط. وجاءت فقرة " تُعلم الإدارة المعلمين بالمناسبات الرسمية أو الاجتماعية قبل موعدها" بالمرتبة الأولى بتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " تراعي الإدارة مصلحة المعلم في أي قرار مرتبط بالعمل المدرسي " في المرتبة الأخيرة بتقدير متوسط.
- وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدالة الإجراءات (3.05) ونسبة مئوية (61.0%) وبتقدير متوسط. حيث جاءت فقرة " تحرص الإدارة على توضيح القرارات التي تتعلق بالعمل" بالمرتبة الأولى بتقدير متوسط، بينما

جاءت فقرة " تحدّد العلاوات للمعلّمين وفق نظام محدّد يطبّق على الجميع دون تمييز " في المرتبة الأخير بتقدير متوسط.

• أما المتوسط الحسابي لمجال عدالة الإدارة في التوزيع فقد بلغ (٢.٦٣) وبنسبة مئوية (٥٢.٦%) وبتقدير متوسط وجاءت فقرة " تتوافق مهام العمل في المدرسة وخبرتي فيه " بالمرتبة الأولى بتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " توزّع المكافآت الماديّة على المعلّمين وفقا لمعايير الاستحقاق " في المرتبة الأخيرة، بتقدير متوسط.

• عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته باستثناء مجال (عدالة الإدارة في التوزيع) في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي. حيث جاءت الفروق لمتغير الجنس على مجال عدالة الإدارة في التوزيع لصالح الذكور.

• وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، إذ جاءت الفروق لصالح مدير مدرسة.

• عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) على مقياس العدالة التنظيمية ومجالاته في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس تعزى إلى متغيرات: (التخصص، عدد سنوات الخبرة الوظيفية).

٤. التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

أولاً: عقد الورش والتدريبات المتمحورة حول نشر ثقافة العدل والنزاهة والشفافية للمدراء وصانعي القرار .

ثانياً: أهمية متابعة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم لواقع تطبيق العدالة التنظيمية ميدانياً داخل المدارس المختلفة من خلال فتح قنوات الاتصال بين الإدارات العليا والموظفين .

ثالثاً: ضرورة إعادة النظر في نظم المكافأة والحوافز والعلاوات للمعلمين والموظفين بشكل عام من قبل وزارة التربية والتعليم .

رابعاً: عمل دراسات أخرى في بيئات أخرى، مع إمكانية ربطها مع مفاهيم أخرى كالثقة التنظيمية، والاستغراق الوظيفي وغيرها .

خامساً: أهمية وضع نظم وقوانين جديدة لتصنيف المعلمين، وتوزيع أعباء العمل وتحديد الراتب بناء على معايير عديده وليس فقط المؤهل العلمي .

المراجع:

الادارة العامة للتخطيط التربوي . (٢٠٢٠). الكتاب الاحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠ - احصاءات المدارس و رياض الاطفال . فلسطين: وزارة التربية و التعليم .

بركات، زياد. (٢٠١٦). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، ١٠ (١).

رضوان، علاء. (٢٠٢٠). أثر القهر الوظيفي في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وصمت العاملين دراسة تطبيقية-على العاملين بالمستشفيات العامة التابعة لمديرية الصحة بمحافظة المنوفية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة المنوفية، مصر .

الرويلي، هبة. (٢٠٢١). العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الابداع الاداري لدى العاملين في جامعة الجوف. مجلة البحث العلمي في التربية، ١٠ (٢٢).

سرير، حياة الحرثسي و ربحي كريمة. العدالة التنظيمية دورها في تفعيل الإبداع الإداري بالمؤسسة الجزائرية-دراسة حالة شركة التأمين الوطنية الجزائرية SAA. مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، ٨ (٢)، ٨٣-٩٤.

سكر، حسين. (نيسان، ٢٠٢٢). اثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المنظمات (دراسة حالة على موظفي في كلية القانون / جامعة بابل). مجلة الريادة للمال والأعمال، ٣ (٢)، ١٧٥-١٨٩.

- عبد الرحمن، ياسر و بوالكور، إلهام و طويوي، سورية. (٢٠٢١). أثر العدالة التنظيمية على نية ترك العمل لدى العاملين: دراسة تطبيقية بالمؤسسة الجزائرية للجلود ومشتقاتها - وحدة إنتاج جيجل. *Economie et gestion'Revue Algérienned*, ١٥ (١).
- عشاير، هيا. (٢٠٢٢). *واقع العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل، فلسطين.
- عبيسات، فطيمة الزهرة، وجميل، أحمد. (٢٠١٦). العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية- دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة. (٤).
- عوده، أحمد وملكاوي، فتحي حسن. (1992). *أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية: عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي*. إربد: مكتبة الكتابي.
- القرني، سعد. (٢٠١٧). *مستوى العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة و علاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين*. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عين شمس، مصر.
- مصطفى، أميمة. (٢٠١٧). *العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لاعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا(دراسة ميدانية)*. مجلة كلية التربية، ٤١ (٣)، ١١٣-٢٥١.
- ملحم، محمود. (٢٠١٩). *تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية*. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية، ٢٨ (٢)، ٥١-٧٧.
- Jameel, A., Mahmood, Y., & Jwmaa, S. (2020). Organizational Justice and Organizational Commitment among Secondary School Teachers. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 4, 1-6.
- Mcafee, E. (2016). *Teacher Perceptions of Organizational Justice and Title I School Status*. Doctoral Dissertation. United States: Grand Canyon University.
- Suzuki, S., Kamata, N., Araki, M., Oshima, Y., Tanaka, M., & Miyaoka, H. (2017). The relationship between organizational justice and work stress among nurses in a general hospital. *Kitasato Med J*, 47, pp. 71-77.