

العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس

وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر معلمي المدارس

د. سامي سليمان حامد

د. الحسن المصري الفضيل

د. فاطمة سعد علي

ملخص :

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن عينة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (165) معلماً ومعلمة، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (118) معلماً ومعلمة موزعين على جميع مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وذلك حسب جدول مورجان لتحديد حجم العينة، وتم حساب معامل ثبات أداة الدراسة عن طريق معامل اختبار ألفا كرونباخ وبلغت قيمته (0.97)، ولغرض تحليل البيانات التي جمعت عن عينة الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية وذلك لوصف أفراد عينة الدراسة، كما تم حساب الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لمعرفة مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، كما تم استخدام اختبار (t) لمعرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغيرات (النوع، التخصص)، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير (الخبرة)، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً، بينما كان مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يتراوح بين الضعيف والضعيف جداً، كما أشارت إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.

Abstract

The study aimed to know the level of organizational justice and its relationship to the level of organizational commitment prevailing in schools of general secondary education in the municipality of Qamines, and the study used the descriptive approach, as the questionnaire was used as a tool to collect data on the study sample, and the study population consisted of (165) teachers, and a simple random sample was drawn Its size reached (118) male and female teachers distributed to all general secondary education schools in the municipality of Qaminis, according to Morgan's schedule to determine the sample size, and the stability factor of the study tool was calculated by the Alpha Cronbach test laboratory and its value (0.97), and for the purpose of analyzing the data collected on the sample of the study by using the statistical bag (spss), where iterations and percentages were calculated in order to describe the individuals of the study sample, standard deviations and arithmetic averages were calculated to know the level of organizational justice and the level of organizational commitment prevailing in general secondary education schools in the municipality of Qamines, and a test (T) was used to find out if there were statistically significant differences In the opinions of the respondents on the level of organizational justice and the level of organizational commitment

in accordance with the variables (gender, specialization), a mono-variance analysis was used to find out whether there were statistically significant differences in opinions between the respondents about the level of organizational justice and the prevailing organizational commitment in the general secondary education schools in the municipality of Qamines was settled according to the (experience)variable .

The Pearson correlation coefficient was also calculated to find out whether there is a relationship between the level of organizational justice and the level of organizational commitment prevailing in schools of general secondary education in the municipality of Qamines, and the study found that the level of organizational justice was average, while the level of organizational commitment prevailing in schools of general secondary education in the municipality of Qamines ranges Between the weak and the very weak, and also indicated that there was a positive direct relationship of statistical significance between the level of organizational justice and the level of organizational commitment prevailing in general secondary education schools in the municipality of Qamines.

المقدمة

نظراً إلى الدور المهم الذي يشكله العنصر البشري في أي مؤسسة سواء أكانت اقتصادية أم اجتماعية أم خدمية، فإن هذه المؤسسات لا بد أن تعمل على توفير مناخاً مناسباً لعناصرها البشرية كي تتمكن من القيام بدورها على الوجه الأكمل، وتعد العدالة التنظيمية من أهم عوامل هذا المناخ؛ ذلك لأنها تهدف إلى التعامل مع العاملين على أساس من العدل والمساواة، فعندما يشعر العاملون بوجود نوع من العدل والإنصاف يمارس من قبل مديريهم فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة مستوى التزامهم بأداء أعمالهم ووظائفهم المكلفين بها على أكمل وجه، الأمر الذي ينعكس بدوره على الارتقاء بمستوى المؤسسة وزيادة إنتاجيتها.

ولأهمية العدالة التنظيمية ودورها في زيادة مستوى التزام العاملين بأداء أعمالهم ووظائفهم جاءت هذه الدراسة كمحاولة لمعرفة مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين اتجاه مدارسهم.

مشكلة الدراسة

يُعد العنصر البشري من أهم الموارد التي تعمل على زيادة كفاءة المؤسسات المختلفة في جميع دول العالم النامية منها و المتقدمة، فلا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون وجود الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة، فنجاح هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها ينعكس بدوره على ما تسعى إليه هذه الدول (القطاونة: 2003).

ولكي تتمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها، فإن هذا يعتمد بشكل مباشر على مدى كفاءة والتزام العاملين بهذه المؤسسات في القيام بدورهم على أكمل وجه ممكن، الأمر الذي يفرض على مديري هذه المؤسسات العمل على تحقيق الربط بين التزام العاملين وأدائهم للمهام والوظائف المكلفين بها والأهداف التي تسعى إليها هذه المؤسسات، أي البحث عن أهم الأسباب التي تؤدي إلى جعل العاملين ملتزمين بأداء أعمالهم، ويزيد من إنتاجيتهم، وهنا يظهر دور العدالة التنظيمية، فعندما يشعر العاملون بأن هناك نوعاً من العدل والإنصاف يسود مؤسساتهم و أن ما قد يحصلون عليه مرتبط بما يقدمونه من جهد فإن هذا سوف يزيد من التزامهم بعملهم وأدائهم لوظائفهم.

وبما أن المؤسسات التعليمية هي كغيرها من مؤسسات المجتمع تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، الأمر الذي يفرض على مديري هذه المؤسسات اتباع نمط قيادي مناسب يحقق نوع من العدل بين المعلمين داخل هذه المؤسسات، فقد أشارت دراسة الحراحشة (2006) إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس والتزام المعلمين بأداء أعمالهم، وعندما يشعر المعلمون بوجود عدالة داخل مدارسهم وأن ما يحصلون عليه يتماشى مع ما يقدمونه من جهد فإن ذلك يزيد من رضاهم عن أعمالهم، فقد بينت دراسة البنا (2007) ودراسة عبود (2012) أن هناك علاقة ارتباط قوية بين العدالة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ورضا المعلمين عن العمل بمدارسهم، كما يجب على

مديري المدارس البحث عن العوامل التي تزيد من ولاء المعلمين لمدارسهم والعمل على تعزيزها، فقد أشارت دراسة عدوان (2016) أن هناك علاقة قوية بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس والولاء التنظيمي للمعلمين.

عليه كان لا بد من إجراء دراسة مماثلة للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام بليبيا، وذلك من خلال عينة تمثلت في مدارس قمينس الثانوية ومدى التزام المعلمين بأداء أعمالهم، وهل للعدالة التنظيمية أن وجدت دور في جعل المعلمين ملتزمين بأداء أعمالهم ووظائفهم بالشكل المطلوب أم لا؟ لذا فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟

وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟
2. ما مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟
3. هل هناك علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير (النوع، التخصص، الخبرة).
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير (النوع، التخصص، الخبرة).

- أهمية الدراسة

تلعب العدالة التنظيمية دوراً مهماً في رفع كفاءة المدرسة وزيادة إنتاجيتها، لذا يجب على مدراء المدارس الحرص على تطبيق العدالة داخل مدارسهم، سواء في توزيع المهام والوظائف أو توزيع الحوافز والمكافآت والترقيات، فعندما تكون هناك عدالة يكون الحرص والتفاني عند المعلمين في أعلى مستوياته في الالتزام بتأدية المهام والوظائف المكلفين بها، والذي سينعكس على أداء المدرسة بشكل عام.

لذا فإن أهمية الدراسة تتبلور فيما يلي:

1. محاولة للكشف عن أهم معوقات تطبيق العدالة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.
2. تبيين دور العدالة التنظيمية في زيادة فاعلية المدرسة وزيادة إنتاجيتها.
3. تحديد مستوى الالتزام التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس
4. تعد نتائج هذه الدراسة مقدمة لإجراء العديد من الدراسات عن العدالة التنظيمية خاصة في البيئة المحلية.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

1. مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.
2. مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.
3. العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس
4. ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير (النوع، التخصص، الخبرة).

5. ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير (النوع، التخصص، الخبرة).

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر على دراسة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.

- **الحدود المكانية:** تقتصر على جميع مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس .

- **الحدود البشرية:** تقتصر على جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.

- **الحدود الزمنية:** تجرى الدراسة الحالية خلال العام الدراسي 2019 – 2020 .

منهج الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة فقد رأى الباحثين أن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب فعن طريقه يتم التعرف على آراء واتجاهات ومعتقدات وقيم ودوافع سلوك أفراد المجتمع ومعرفة اتجاهاتهم ومعتقداتهم ودوافع سلوكهم تجاه قضية ما، أو حدث معين، ويعد الاستبيان أحد أدواته، وفيه يتم توجيه مجموعة من الأسئلة إلى مجموعة من الأفراد يطلق عليهم المبحوثين، ويُعد هذا الأسلوب الأكثر ملاءمة للبحوث الوصفية، أو التنبؤية. (الفاندي: 2012).

الإطار النظري

مفهوم العدالة التنظيمية:

تشكل العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية وذلك للدور الإيجابي الذي يمكن أن تلعبه عند إحساس العاملين بالمدرسة بالعدالة، والدور السلبي الذي يمكن أن يحدث عند إحساس العاملين في المدرسة بعدم العدالة، والذي سينعكس على أداء العاملين بالمدرسة ومستوى لالتزامهم بالعمل بها.

لذا فإن مفهوم العدالة يُعد من المفاهيم المهمة سواء بالنسبة للمعلمين أو التلاميذ، فالمعلم عندما يشعر أنه يعامل بعدالة في مدرسته سوف يشعر بالانتماء للمدرسة والإخلاص لها وبذل كل جهد ممكن لتطويرها، وأن يكون ملتزماً بأداء كل المهام والوظائف المنوطة به على أكمل وجه ممكن، الأمر الذي ينعكس على أداء المدرسة وبلوغها الأهداف التي تسعى إليها، لذا لم يتفق الكتاب والمهتمون بعلم الإدارة على وضع تعريف محدد للعدالة التنظيمية، مما أدى إلى ظهور العديد من التعريفات للعدالة التنظيمية، ومن هذه التعريفات ما يلي:

عرفت الزهرة، وأحمد: بأنها مستوى إدراك العامل لحالة الإنصاف والمساواة في المعاملة ومختلف الإجراءات التي تتخذها إدارة المؤسسة، ومقارنة مع الجهود المبذولة من قبل العامل والعوائد المتحققة منها بشكل يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. (الزهرة، وأحمد: 2016، 307)

ويرى الحملي بأنها الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي، والإنساني، وهي مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية. (الحملي: 2016، 12)

بينما يعرفها الذهبي على أنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الواجبات والحقوق، فالأجور التي تتناسب مع العمل وأعبائه، وساعات العمل والراحة المناسبة، والإجراءات العادلة للترقية والنقل والتدريب والمكافآت والعقاب، كلها تساهم في رفع الروح المعنوية للعامل ويعطيه إحساس بالعدالة التي تجسدها منظمته. (الذهبي: 2014، 49)

ويرى البشابشة بأنها قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة. (البشابشة: 2008، 434)

وعرفها زايد بأنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة. (زايد: 2006، 13)

ويرى (غرينبرغ، وبيس) العدالة التنظيمية هي التركيز على أخلاقيات العمل على اعتبار أنها انعكاس لعمليات التبادل الاجتماعي بين المنظمة والعاملين بها. (Greenberg & Bies, 1992).

بينما يعرف (غرينبرغ) العدالة التنظيمية بأنها محاولات لوصف وتفسير دور العدالة كمتغير جديد بالاهتمام في بيئة العمل. (Greenberg, 1990)

ومما سبق يمكن القول إن العدالة التنظيمية في المدارس هي أداء مدير المدرسة لمهامه الإدارية والفنية بعدل ومساواة بين المعلمين، وأن يكون موضوعي وعادل في توزيعه للمهام والوظائف، وفي تطبيقه للوائح والقوانين على جميع المعلمين، وأن يكون حريص في تعامله معهم بكل احترام، وأن يلتزم النزاهة والشفافية في تقييمه لهم. ومن هنا يمكن أن نستنتج ما يلي:

1. لا يوجد تعريف محدد للعدالة التنظيمية يتفق عليه جميع الباحثين والكتاب.
2. عدم وجود معيار محدد يمكن من خلاله الحكم على المدارس إذا تتسم بالعدالة أم لا.
3. لا يوجد إدراك موحد بين المعلمين حول العدالة التنظيمية، فقد يرى البعض بأن هذا الإجراء موضوعي بينما يراه آخرون بأنه متحيز وغير موضوعي.

أهمية العدالة التنظيمية:

تُعد العدالة التنظيمية مسألة هامة في الإدارة بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص لما لها من انعكاسات على العمليات الإدارية والتنظيمية داخل المدارس ودورها في أداء المعلمين للمهام والوظائف المكلفين بها على الوجه الأكمل، ومن هنا يمكن القول أن أهمية العدالة التنظيمية في المدارس تتمثل فيما يلي:

1. توضح نظام المرتبات والأجور في المدرسة.
2. تساعد على تتحدد العقوبات والمكافآت، وكيفية أداء الوظائف لبلوغ الأهداف التي تسعى إليها المدرسة.
3. تساعد في تحقيق لالتزام المعلمين والعاملين في المدرسة على أداء وظائفهم بأعلى درجة من الكفاءة والإتقان.
4. تساعد على معرفة المناخ التنظيمي السائد داخل المدرسة.
5. تساعد على متابعة وتقييم العمليات الإدارية والتنظيمية وما تم انجازه من قبل المعلمين والعاملين في المدرسة.
6. تعمل على إبراز القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية، وتوضح مستوى النضج الأخلاقي لدى المعلمين والعاملين، و كيفية إدراكهم للعدالة السائدة في المدرسة. (أبو جاسر: 2010)
- وأضافت (منشي: 2017، 16) أن أهمية العدالة التنظيمية تتمثل في:
7. زيادة دافعية الجماعة، فإن كان المعلم يعمل ضمن جماعة فإنه يعرف أن عمله سيؤثر في زيادة مكافآت الجماعة أو نقصها، وأن كل عضو في هذه الجماعة سينال عائداً مناسباً لعمله.
8. تساعد على تحفيز المعلمين على العمل، فإن كانت إدارة المدرسة متهاونة في العدالة التنظيمية فإن المعلم لا يهتم ببذل الجهد أو التأخير والتقصير، بينما إذا اتسمت المدرسة بالعدالة فإن هذا يساعده ويحفزه للعمل لأنه لم يكسب إلا بقدر ما يبذله من جهد.

أنماط العدالة التنظيمية

تأخذ العدالة التنظيمية عدة أنواع من أهمها ما يلي:

- العدالة التوزيعية:

تشير إلى مدى شعور الفرد بعدالة المخرجات التي يتحصل عليها، حيث يقارن بين ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى، وعندما يدرك الفرد بعدم العدالة فإنه يعمل على استعادتها بطرق شتى، وإدراك العدالة لا يعتمد فقط على عدالة توزيع المخرجات، ولكن أيضاً على الإجراءات المستخدمة

في تحقيق هذه المخرجات. (Niehoffm, Moorman, 1993. 539) وتتحقق العدالة التوزيعية عندما يكون هناك توافق بين ما يقدمه الفرد من خدمات للمؤسسة مع المكافآت التي يحصل عليها، مثل المرتب والحوافز ومهام العمل والترقيات والتسهيلات المادية الأخرى. (Kurland & Egan, 1997)

وعليه فإن العدالة التوزيعية في المدارس تعني عدالة ما يحصل عليه المعلمون والعاملون في المدرسة مقابل ما يبذلونه من جهد وتشمل، الرواتب، المكافآت، والأجور، والترقيات، والوظائف.

- العدالة الإجرائية:

يرى بيوجري أن العدالة الإجرائية هي مدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات والمعايير المتبعة في تطبيق نظام الحوافز والمكافآت على ما يبذلونه من جهود، وهذا لا يتأتى إلا عند إتاحة الفرصة للعاملين للتعرف على الأسس والقواعد التي سوف يتم عليها تقييم أدائهم (Beugre, 1998, 349) كما تعرف العدالة الإجرائية أنها إدراك العاملين لعدالة الإجراءات والتدابير المستخدمة في اتخاذ القرارات بشأن المخرجات، وبمعنى آخر هي الإنصاف المدرك في عملية تحديد النتائج مثل دفع الأجور والحوافز، والترقيات المقررة من قبل المؤسسة، ولكي تكون الإجراءات المتبعة عادلة يجب أن تتم وفق الآتي:

- العمل على تحقيق أهداف المؤسسة

- الابتعاد عن التحيزات الشخصية

- أن تتخذ الإجراءات على دقة المعلومات.

- المرونة الكافية عند اتخاذ القرارات

- العمل على تحقيق مصالح جميع العاملين.

- الاعتماد على معايير واقعية وأخلاقية. (Shapiro & et al , 2005 , 65)

وهذا يعني أن العدالة الإجرائية في المدارس هي إدراك المعلمين لعدالة المعايير والإجراءات المستخدمة من قبل مدير المدرسة في تحديد النتائج، مثل المعايير المستخدمة في تقييم الأداء والترقيات، وتطبيقه للوائح والقوانين داخل المدرسة.

- عدالة المعاملات (التفاعلية):

وتشير إلى عدالة المعاملات الشخصية التي يتلقاها العاملين في المؤسسة، أو بمعنى آخر مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملات عندما تطبق عليهم بعض الإجراءات الرسمية أو معرفتهم بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتبرز أهمية عدالة المعاملات من خلال ما يتم تقديمه من مبررات من قبل المؤسسة بشأن قراراتها والذي يؤدي إلى إدراك أعلى للعدالة من جانب العاملين، وهناك ارتباط وثيق بين عدالة المعاملات وعدالة التوزيع والإجراءات وتؤثر في بعضها البعض (Bies, Shapiro, 1988, 679) وتتكون عدالة المعاملات من جانبين أساسيين هما (Chan, 2000):

- الحساسية الشخصية: ويقصد بها المعاملة العادلة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوسين.

- التفسيرات: وتعني قيام المدير بتقديم تفسيرات منطقية مقبولة للعاملين بشأن أي مكافآت أو موارد يتم توزيعها عليهم.

عليه فإن عدالة المعاملات في المدارس تعني مدى إحساس المعلمين بعدالة المعاملة التي يتلقونها من قبل مدير المدرسة، عندما يقوم بتطبيق المعايير لتقييم أدائهم وفق ما تم إنجازه من مهام ووظائف.

- العدالة التقييمية:

وتشير إلى درجة شعور العاملين بنزاهة قرارات التقييم الصادرة بحقهم سواء فيما يتعلق بأدائهم للمهام والوظائف المكلفين بها أو سلوكياتهم، مما يعزز رضاهم عن نظم العمل واطمئنانهم إزاء ترقيتهم ونموهم الوظيفي وتقييم أدائهم (القطاونة: 2003).

وهذا يعني أن العدالة التقييمية في المدارس تعني شعور المعلمين بأن حقوقهم ومستوى أدائهم للعمل والنتائج التي يتوصلون إليها يتم تقييمها بكل عدالة ونزاهة وموضوعية، ودون تحيز من قبل مدير المدرسة.

مقومات العدالة التنظيمية

لغرض تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات خاصة التعليمية منها لابد من توفر مجموعة من المقومات التي تعمل على تحقيق العدالة التنظيمية، وأن يشعر المعلمون في المدارس بأنهم يعاملون معاملة عادلة مقارنةً بغيرهم من المعلمين الذين يعملون معهم في نفس المدرسة، ونظراً لعدم وجود معيار محدد للحكم على سيادة العدالة التنظيمية داخل المدارس، لذا فإن مقومات العدالة التنظيمية تتحقق من خلال السلوكيات الآتية (حسن: 2003، 137).

1. معرفة كل معلم في المدرسة معيار الحصول على الحوافز والمكافآت، فلا بد للمعلم أن يعرف هل يحصل عليها بناءً على الجودة أم الكمية؟

2. تعريف المعلمين بنوعية المكافآت التي سوف يحصلون عليها مقابل ما يبذلونه من مجهودات هل هي مادية أو معنوية؟

3. يجب على مدير المدرسة أن يحرص على تطبيق العدالة، لأن تصرفات المعلمين مبنية على إدراكهم للواقع، فلا بد أن يشعر المعلمون بأن هناك عدالة داخل المدرسة.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

تزايد اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة بدراسة الالتزام التنظيمي، وذلك لأهميته في زيادة فاعلية المؤسسة وإنتاجها، فالموظف الملتزم بالمؤسسة هو أكثر عطاءً من الموظف غير الملتزم لذا كان على المؤسسات الحريصة على زيادة إنتاجها، أن تعمل على زيادة مستوى الالتزام التنظيمي عند موظفيها، والذي يعكس بدوره على أداء المؤسسة ومستوى إنتاجيتها.

ومما يجدر ذكره أن هناك خلطاً بين ثلاثة مصطلحات (الولاء، والانتفاء، والالتزام) وعلى الرغم من ورود هذه المصطلحات الثلاثة في بعض الدراسات بنفس المعنى، فقد عرف ختام الولاء بأنه: أمانة أو وفاء أو إخلاص لفكرة أو لشخص أو لجماعة أو لوطن و الوفاء له (ختام: 2005، 36).

وعرف بدر الانتفاء بأنه: هو شعور المرء بالطمأنينة لكونه ينتمي إلى جماعة مختارة يطمئن لها، كما دل لانتفاء على أنه شحنة عقلانية وجدانية كامنة بداخل الفرد ويكون الفرد جزءاً من جماعة ويسعى عادة إلى أن تكون قوية يتقمصها ويوحد نفسه بها كالأسرة، ويشترط في الانتفاء أن يكون الفرد جزء من الجماعة التي ينتمي إليها، بينما من الممكن الولاء للجماعة لا يكون جزء منها (الجريسي: 2010، 47).

أما الالتزام التنظيمي لم يتفق الباحثين على وضع تعريف محدد للالتزام التنظيمي، وذلك بسبب اختلاف الرؤى بينهم حول مفهوم الالتزام فقد ظهرت العديد من التعريفات للالتزام التنظيمي من أهمها ما يلي:

عرفه ختام بأنه الحالة أو الوضع الذي يقدم به الفرد الكثير من الوقت والاهتمام لمؤسسته لأنه يعتقد أنها الحق، كما أنه يشير إلى نتيجة لاحقة، فقد يحدث الالتزام التنظيمي نتيجة الولاء التنظيمي وقد لا يكون بينهما علاقة، كالالتزام العامل بما يوجبه عليه عقد العمل مثلاً وعليه فإن مفهوم الالتزام يختلف عن مفهوم الولاء وليس مرادفاً له (ختام: 2005، 37).

ويرى ناصر أن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجبه اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها (قاسي: 2011، 20).

ويعرفه حمادات بأنه الشعور بالولاء للمؤسسة التربوية وتحمل المسؤوليات والرغبة في العمل بها، والموافقة على أهدافها، والالتزام بقيمها العلمية والمهنية، والرغبة القوية في البقاء بها. (حمادات: 2006، 64).

ومن هنا يتضح أن الالتزام التنظيمي في المدارس يعني رغبة المعلم في العمل بالمدرسة حتى لو توفرت له فرص عمل بديلة، وهذا يعتمد على مستوى العدالة التنظيمية المستخدم من قبل مدير المدرسة في تعامله مع المعلمين، وكذلك حصولهم على حقوقهم وحاجاتهم الشخصية والمهنية.

أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي يجب أن يسلب عليها الضوء للتعرف على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة، وانخفاض درجات الرضا الوظيفي عن العمل، كما يجب البحث عن أسباب الظواهر السلبية مثل (الغياب، والهروب، والتسرب) وتوضح أهمية الالتزام التنظيمي في كون أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام كما يمثل الالتزام التنظيمي عذراً مهماً في الربط بين المدرسة والمعلمين، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المدرسة أن تقدم الحوافز الملائمة للمعلمين، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

إن التزام المعلمين بالمدارس التي يعملون بها، يعتبر عاملاً مهماً يساعد على التنبؤ ببقائهم في المدرسة أو تركهم لها، كما يعتبر عاملاً مهماً في ضمان نجاح المدارس وزيادة إنتاجيتها، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات لدى المعلمين تجاه مدارسهم إلى سلوك إيجابي يدفع بالمدرسة نحو التقدم والازدهار. وهذا يعني أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن المعلمين الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المدرسة وأكثر حرصاً على تحقيق أهداف المدرسة (أحمد: 2006، 16).

وهنا يرى الهنداوي أن أهمية الالتزام التنظيمي في المدارس تتمثل فيما يلي:

1. أن إدراك المعلمين للالتزام التنظيمي لدى مدير المدرسة يرتبط بحيوية المدرسة وقوتها حيث يشعر المعلمون أن المدرسة مكان شيق، ذو معنى لديهم، ومثير للتحدي والإنجاز.
2. أن الالتزام التنظيمي يمثل قوة دافعة في المدارس.
3. أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يلعب دوراً مهماً في تحقيق الفعالية المدرسية.
4. أن المدارس التي تحقق نجاحاً أكاديمياً، يكون لديها أفراد ملتزمون بصورة أكبر (الهنداوي: 2012، 207).

خصائص الالتزام التنظيمي:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد المعلم لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المدرسة في البقاء بها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها، لهذا فإن الالتزام التنظيمي يتصف بعدة خصائص منها ما يلي:
- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد (حنونة: 2006، 13).
 - أن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين المعلم والمدرسة.
 - يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار المعلم فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمدرسة.
 - يتميز المعلمون الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المدرسة الإنسانية والإيمان بها وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المدرسة، ووجود رغبة عالية للبقاء في المدرسة لفترة طويلة، والعمل على تقويم المدرسة التقويم الإيجابي.
 - يتصف الالتزام التنظيمي بحالة غير ملموسة تتجسد في ولاء المعلمين لمدارسهم، ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض (فواد: 2008).

أبعاد الالتزام التنظيمي:

تختلف صور الالتزام التنظيمي باختلاف القوة المحركة له وتتفق معظم الأدبيات على أن هناك ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي وهي كما يلي:

- الالتزام العاطفي.

يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس المعلم بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تفرضها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين المعلم والمدرسة وفق ما تقدمه المدرسة، وعلى ذلك يرى

الهنداوي أن الالتزام العاطفي هو ارتباط وجداني (عاطفي) نحو المدرسة، وهنا يتوحد المعلم مع المدرسة ومن ثم يلتزم بالسعي نحو تحقيق أهدافها (الهنداوي: 2012)

- الالتزام المعياري.

ويقصد به إحساس المعلم بالالتزام والبقاء في المدرسة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المدرسة للمعلمين والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات للمدرسة ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي وأصحاب هذا التوجه هم المعلمون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة. (كريدي: 2010)

- الالتزام المستمر.

ويتمثل في درجة التزام المعلم تجاه المدرسة التي يعمل فيها، أي أن القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل في المدرسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المدرسة، أما إذا وجد المعلم مؤسسة أخرى تقدم عوائد أفضل من التي تقدمه له المدرسة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد في الانتقال إليها، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون وأصحاب الطموحات العالية (خير الدين، النجار: 2010، 12).

- الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية، فقد اهتمت العديد من الدراسات بدراسة موضوع العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، ومن ثم هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تعزيز استخدام العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، وهدفت دراسة الحراشة (2006) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، ولغرض تحليل البيانات التي جمعت عن مجتمع الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss) حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين المتعدد، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون واختبار (f) الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وأن أكثر أنماط القيادة شيوعاً هو النمط المسوق، كما أشارت إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي السائد لدى المعلمين يتراوح بين المتوسط والعالي، كما بينت أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس، والالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وهدفت دراسة الجندي، البنا (2007) إلى التعرف على العوامل المساهمة في الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية في ضوء أساليب تقييم الأداء الوظيفي وإدراكهم لبعض المتغيرات النفسية لبيئة العمل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن عينة الدراسة والبالغ حجمها (379) من العاملين بمرحلتي التعليم الأساسي والثانوي، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss) حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، كما تم تحليل التباين والانحدار المتعدد، وتوصلت الدراسة إلى أن أساليب تقييم الأداء الوظيفي تؤثر تأثيراً إيجابياً على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية خاصة إذا تمت بطريقة علمية غايتها هو تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة التعليمية، كما توصلت إلى أن مدير المؤسسة التعليمية يعتمد على اللقاءات الفردية والمناقشات فضلاً عن اعتماده على اللقاءات الجماعية في الاجتماعات كوسيلة لتقييم الأداء الوظيفي مما يولد لدى الأفراد الإحساس بالعدالة التنظيمية داخل المؤسسة التعليمية التابع لها، كما بينت أن هناك علاقة قوية بين عدالة التوزيع والإجراءات والرضا الوظيفي لدى المعلمين، وهدفت دراسة أبو معيلق (2012) هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة أنماط الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الدنيا الحكومية بمحافظة غزة، وكيفية تطوير هذه العلاقة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام المقابلة الشخصية والاستبانة كأدوات لجمع البيانات عن عينة الدراسة، البالغ عددها (456) معلماً ومعلمة، من جميع معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة غزة، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها استخدمت الدراسة الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي كما تم حساب معامل الارتباط سبيرمان للتجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، كما تم حساب النسب المئوية والمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، ولمعرفة الفروق في الآراء بين المبحوثين تم حساب اختبار (t) كما تم حساب تحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة غزة هو نمط العلاقات الإنسانية وأن أقل أنماط الثقافة التنظيمية هو نمط القوة، كما بينت الدراسة أن معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، وأن هناك علاقة موجبة دالة إحصائياً بين مستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين و نمط الثقافة التنظيمية السائد في المدارس الأساسية بمحافظة غزة. وهدفت دراسة **عبود (2012)** إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للمعلمين والمدرسين في عدد من مدارس مركز محافظة الديوانية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن عينة الدراسة البالغ عددها (472)، ولغرض تحليل البيانات التي جمعت عن عينة الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية بإضافة لحساب التكرارات والنسب المئوية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس مركز محافظة الديوانية كان مقبولاً، وأن العدالة التفاعلية هي أكثر أنواع العدالة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس مركز محافظة الديوانية، وأن العدالة التقييمية هي أقل أنواع العدالة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس مركز محافظة الديوانية، كما أن مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى المعلمين بمدارس مركز محافظة الديوانية كان مقبولاً، وكان الرضا عن الذات هو أكبر أنواع الرضا الوظيفي السائد لدى المعلمين بمدارس مركز محافظة الديوانية، وأن الرضا عن الجوانب المالية هو أقل أنواع الرضا الوظيفي السائد لدى المعلمين بمدارس مركز محافظة الديوانية، كما بينت أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المعلمين بمدارس مركز محافظة الديوانية. وهدفت دراسة **حجاج (2013)** إلى التعرف على العلاقة بين الصراع التنظيمي والالتزام بتطبيق العدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية التربية في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (250)، موظفاً وموظفة، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة استخدمت الدراسة الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكشف العلاقة بين الصراع التنظيمي والعدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية التربية والتعليم بغزة كان متوسطاً، كما أن مستوى الصراع التنظيمي لدى موظفي مديرية التربية والتعليم متوسطاً، وأن هناك علاقة عكسية بين الصراع التنظيمي والعدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية التربية والتعليم بغزة. وهدفت دراسة **غانم (2015)** إلى التعرف على درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهة نظر معلمي مدارسهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن عينة الدراسة البالغ حجمها (408) معلماً ومعلمة، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها عن عينة الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss) حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، كذلك تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية كما تم استخدام اختبار (t) وكذلك اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية وتفويض السلطة في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم كانت عالية، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية وتفويض السلطة لمديري المدارس ومديراتها. هدفت دراسة **عدوان (2016)** إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين ومدى علاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (490)، معلماً ومعلمة، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها عن عينة الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون ومعامل ارتباط سبيرمان براون، كما تم استخدام اختبار (t)، وكذلك اختبار تحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية السائد لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة مرتفعاً جداً، كما أشارت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي كان كبيراً، كما بينت أن هناك علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين.

بعد عرض الدراسات السابقة تبين أن هناك اختلافاً في الهدف الذي تسعى هذه الدراسات إلى تحقيقه، بينما كان هناك اتفاق بين دراسة **الحراشة (2006)**، ودراسة **أبو معيلق (2012)** في أن الالتزام التنظيمي السائد لدى معلمي المدارس يتراوح بين العالي والمتوسط، كما تبين أن جميع الدراسات اتفقت على استخدام المنهج الوصفي، وكذلك الاستبيان كأداة

لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، وتختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الهدف الذي تسعى إليه والمتمثل في التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس وعلاقتها بالالتزام التنظيمي السائد لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، بينما تتفق مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي لتفسير النتائج التي تصل إليها، كما تعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة.

- الإجراءات المنهجية

- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، والبالغ عددهم (165) معلماً ومعلمة موزعين على جميع مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.

- عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (118) معلماً ومعلمة من جميع مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وذلك وفقاً لجدول مورجان لتحديد حجم العينة

- أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من مجالين أساسيين هما:

المجال الأول: العدالة التنظيمية

المجال الثاني: الالتزام التنظيمي

حيث تم تقسيم المجال الأول العدالة التنظيمية إلى أربعة أبعاد:

البعد الأول: العدالة التوزيعية: وتمثل في الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6)

البعد الثاني: العدالة الإجرائية: وتمثل في الفقرات (7، 8، 9، 10، 11، 12)

البعد الثالث: عدالة التعاملات: وتمثل في الفقرات (13، 14، 15، 16، 17)

البعد الرابع: العدالة التقييمية: وتمثل في الفقرات (18، 19، 20، 21، 22، 23)

بينما تم تقسيم المجال الثاني الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد وهي

البعد الأول: الالتزام العاطفي: وتمثل في الفقرات (24، 25، 26، 27، 28)

البعد الثاني: الالتزام المعباري: وتمثل في الفقرات (29، 30، 31، 32، 33)

البعد الثالث: الالتزام المستمر: وتمثل في الفقرات (34، 35، 36، 37، 38)

- صدق الأداة:

اعتمد البحث الحالي على الصدق الظاهري، حيث تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين من ذوي الخبرة في جامعة بنغازي، يطلق عليهم المحكمون.

وقد أعيدت صياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون أهمية إعادة صياغتها حتى تلائم الغرض الذي أعدت من أجله، إضافة إلى حذف بعض الكلمات التي رأى أنها لا تعطي أي إضافة على العبارة، وأن تكون الإجابة على الاستبانة بخمس بدائل (أوافق بشدة، أوافق، أحياناً، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وانتهت الاستبانة إلى صورتها النهائية والتي تم تطبيقها على أفراد عينة الدراسة.

- ثبات الأداة:

يعد الثبات شرطاً ضرورياً لمعرفة مدى دقة المقياس في جمع البيانات، لذا فإن مصطلح الثبات يعني مدى دقة الاختبار في القياس أو الملاحظة، وعدم تناقضه مع نفسه، واتساقه فيما يزودنا به من معلومات عن سلوك المبحوثين، وتوجد عدة

طرق لقياس معامل الثبات، منها الاختبار وإعادة الاختبار، وطريقة الصور المتكافئة، وطريقة التجزئة النصفية، معادلتنا كود وريتشارد سون، بالإضافة إلى معادلة ألفا كرونباخ التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية لحساب معامل ثبات أداة الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الأصلي بلغ حجمها (25) معلماً ومعلمة، حيث وصلت قيمة ثبات الاستمارة (0.97). وهذا يعني أنها صالحة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة.

- خصائص عينة الدراسة

جدول (1) أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	34	28.8
إناث	84	71.2
الكلي	118	100

يتضح من الجدول أن عدد المعلمين الذكور بلغ (34) وبنسبة مئوية بلغت (28.8)، بنما عدد المعلمات (84) وبنسبة مئوية بلغت (71.2)، وهذا يعني أن عدد المعلمات الإناث أكبر من عدد المعلمين الذكور، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن الإناث أكثر رغبة للعمل في التدريس في المرحلة الثانوية من الذكور.

جدول (2) أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أدبي	73	61.9
علمي	45	38.1
الكلي	118	100

يتضح من الجدول أن عدد المعلمين أصحاب التخصص الأدبي بلغ (73) وبنسبة مئوية بلغت (61.9)، بينما بلغ عدد المعلمين أصحاب التخصص العلمي (45) وبنسبة مئوية بلغت (38.1)، وهذا يعني أن عدد المعلمين أصحاب التخصص الأدبي أكثر من عدد المعلمين أصحاب التخصص العلمي، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن أصحاب التخصص العلمي يفضلون العمل في القطاعات الأخرى أكثر من تفضيلهم العمل في التعليم.

جدول (3) أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
1 - 5	13	11.0
6 - 10	46	39.0
11 فأكثر	59	50.0
الكلي	118	100

يتضح من الجدول أن عدد المعلمين أصحاب الخبرة (1 - 5) بلغ (13) وبنسبة مئوية بلغت (11.0)، وأن عدد المعلمين أصحاب الخبرة (6 - 10) بلغ (46) وبنسبة مئوية بلغت (39.0) بينما بلغ عدد المعلمين أصحاب الخبرة (11 فأكثر) (59) وبنسبة مئوية بلغت (50.0)، وهذا يعني أن عدد المعلمين أصحاب الخبرة (11 فأكثر) أكبر من عدد المعلمين أصحاب الخبرة من (1 - 5) وأصحاب الخبرة (6 - 10) وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين أصحاب الخبرة (11 فأكثر) هم أكثر رغبة في العمل في التعليم من أصحاب الخبرة الأخرى، أو أن أغلب أصحاب هذه الخبرة من الإناث.

مقياس القطع لتحديد مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي

لتصميم مقياس تحديد المستوى تم حساب المدى حيث تم طرح أصغر قيمة من أكبر قيمة (5 - 1 = 4)، ومن ثم قسمة الناتج على أكبر قيمة (5 / 4 = 0.8)، ومن ثم جمع الناتج مع أصغر قيمة (1 + 0.8 = 1.8)، وذلك كما في الجدول (4)

جدول (4) مقياس القطع لتحديد مستوى العدالة والالتزام التنظيمي

أقل من 1.8	1.8 - 2.6	2.6 - 3.4	3.4 - 4.2	4.2 - 5
ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

وعليه فإن أي عبارة تحصل على متوسط (أقل من 1.8) يعني أن هذه العبارة ضعيفة جداً ولو تحصلت على متوسط يتراوح بين (1.8 - 2.6) هذا يعني أن هذه العبارة ضعيفة، ولو تحصلت على متوسط يتراوح بين (2.6 - 3.4) هذا يعني أن هذه العبارة متوسطة، ولو تحصلت على متوسط يتراوح بين (3.4 - 4.2) وهذا يعني أنها مرتفعة، ولو تحصلت على متوسط يتراوح بين (4.2 - 5) هذا يعني أنها مرتفعة جداً.

عرض النتائج ومناقشتها

السؤال الأول: ما مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس وذلك كما في الجدول (5)

جدول (5) مستوى العدالة التنظيمية بمدارس التعليم الثانوي العام

المتغير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
العدالة التنظيمية	1.1	2.8

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لمستوى لعدالة التنظيمية السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس بلغ (2.8) وانحراف معياري بلغ (1.1)، ويرجع إلى جدول رقم (4) والذي يحدد مستوى العدالة التنظيمية السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يتبين أن مستوى العدالة التنظيمية السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس كان متوسطاً، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن مدرّاء مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يخضعون للضغوط الاجتماعية والعلاقات الشخصية مما يجعلهم يوفرون قدرأ من العدالة في توزيع المهام والوظائف والمكافآت بين العاملين في المدارس قدر المستطاع دون التقيد باللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل المدارس.

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وذلك كما في الجدول (6)

جدول (6) مستوى الالتزام التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي العام

المتغير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الالتزام التنظيمي	0.9	1.8

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لمستوى الالتزام التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس بلغ (1.8) وانحراف معياري بلغ (0.9)، ويرجع إلى جدول رقم (4) والذي يحدد مستوى الالتزام التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يتبين أن مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يتراوح بين الضعيف والضعيف جداً، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن شعور المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم

الثانوي العام ببلدية قمينس بعدم وجود عدالة تنظيمية بمدارسهم جعلهم غير ملتزمين بأداء أعمالهم المكلفين بها على الوجه الأكمل.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير النوع، وذلك كما في الجدول (7)

جدول (7) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية وفقاً لمتغير النوع

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T	درجة الحرية	إناث		ذكور		المتغير البعد
				متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
غير دالة	0.2	-0.5	116	2.8	1.1	2.9	0.1	العدالة التنظيمية

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات يرون أن مدرّاء المدارس تقع عليهم الكثير من الضغوط الاجتماعية الأمر الذي يجعلهم غير قادرين على تحقيق العدالة التنظيمية في المدارس.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص، وذلك كما في الجدول (8)

جدول (8) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية وفقاً لمتغير التخصص

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T	درجة الحرية	علمي		أدبي		المتغير البعد
				متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
دالة	0.00	-1.0	116	2.9	0.9	2.7	1.2	العدالة التنظيمية

يتضح من الجدول توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير التخصص، لصالح أصحاب التخصص العلمي، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي يرون أنهم يقومون بأداء مهام ووظائف أكثر من المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص الأدبي، إضافة إلى أن الحوافز والمكافآت التي يحصلون عليها أقل بكثير مما يقومون به.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما في الجدول (9)

جدول (9) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية وفقاً لمتغير الخبرة

البيد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط التباين	F	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	بين المجموعات	1.59	2	0.79	0.7	0.5	غير دالة
	داخل المجموعات	134.7	115	1.17			
	الكلية	136.3	117				

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير الخبرة، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يعود إلى أن جميع المعلمين والمعلمات على اختلاف خبراتهم يؤكدون على أن ما يحصلون عليه أقل بكثير مما يقدمونه من أعمال.

السؤال السادس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة على هذا السؤال استخدام اختبار (t) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، وذلك جدول (10)

جدول (10) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير النوع

البيد	ذكور		إناث		T	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف			
الالتزام التنظيمي	1.8	0.7	1.8	0.1	-0.2	0.1	غير دالة

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات غير ملتزمين بأداء أعمالهم لشعورهم بعدم وجود عدالة تنظيمية داخل مدارسهم.

السؤال السابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص، وذلك كما في الجدول (11)

جدول (11) الفروق في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير التخصص

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T	درجة الحرية	علمي		أدبي		المتغير البعد
				متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
غير دالة	0.4	- 0.3	116	1.8	0.9	1.8	0.1	الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات يرون أن رضوخ مديري المدارس للضغوط الاجتماعية والعلاقات الشخصية أدى إلى عدم وجود نوع من العدالة مما جعل المعلمين والمعلمات غير ملتزمين بأداء أعمالهم في المدارس.

السؤال الثامن: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة ما إذا كان هناك فروق في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما في الجدول (12)

جدول (12) الفروق في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	F	متوسط التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة	0.3	1.3	1.1	2	2.2	بين المجموعات	الالتزام التنظيمي
			0.8	115	96.9	داخل المجموعات	
				117	99.1	الكلية	

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يعود إلى أن المعلمين والمعلمات على اختلاف خبراتهم يرون أن عدم التزامهم بأداء أعمالهم على الوجه الأكمل يعود إلى أنهم يلجئون إلى العمل بأماكن أخرى غير مدارسهم بسبب ضعف رواتبهم وقلة الحوافز والمكافآت المالية التي يحصلون عليها وأنهم يرغبون في تحسين أوضاعهم المعيشية لمواجهة ظروف الحياة الصعبة.

السؤال التاسع: ما العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة العلاقة السائدة بين العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وذلك كما في الجدول (13).

الجدول (13) العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	معامل ارتباط بيرسون	البعد
دالة	0.0	0.6	العدالة التنظيمية
			الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول أن هناك علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، وهذا يعني أنه كلما كان هناك عدالة تنظيمية كلما أدى ذلك إلى التزام المعلمين والمعلمات بالمدارس بأداء أعمالهم على أكمل وجه، وأن غياب العدالة التنظيمية يؤدي إلى عدم التزام المعلمين والمعلمات بأداء المهام والوظائف المكلفين بها بالشكل المطلوب، الأمر الذي يفرض على مدراء المدارس توفير القدر المناسب من العدالة في مدارسهم لكي يؤدي إلى التزام المعلمين والمعلمات بأداء واجباتهم المكلفين بها حتى تتمكن المدرسة من زيادة إنتاجيتها وتحسين مخرجاتها تلبية لمطالب المجتمع.

ملخص النتائج:

1. أن مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس كان متوسطاً.
2. أن مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس يتراوح بين الضعيف والضعيف جداً.
3. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
4. توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير التخصص، لصالح أصحاب التخصص العلمي.
5. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى العدالة التنظيمية السائدة بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير الخبرة.
6. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
7. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص.
8. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير الخبرة.
9. توجد هناك علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي السائد بمدارس التعليم الثانوي العام ببلدية قمينس.

التوصيات

1. إجراء دورات تدريبية لمدراء المدارس لتعريفهم بأهمية تطبيق العدالة التنظيمية في زيادة التزام المعلمين بأداء أعمالهم بشكل أفضل.
2. يجب على مدراء المدارس الابتعاد عن التحيزات الشخصية وعدم الرضوخ للضغوط الاجتماعية من أجل تطبيق أفضل للعدالة التنظيمية.
3. حرص مدراء المدارس على العدل والإنصاف في توزيع المهام والوظائف على المعلمين.
4. حرص مدراء المدارس بأن يكون توزيع المكافآت والحوافز على المعلمين حسب ما يبذلونه من جهد.
5. يجب أن يدرك المعلمون بأن الحصول على المكافآت والحوافز، إضافة إلى توزيع المهام والوظائف، يتم بعيداً عن التحيزات الشخصية والعلاقات الاجتماعية.

المقترحات

1. الحرص على الاستمرار في إجراء الدورات التدريبية لتوعية مدراء المدارس بمفهوم العدالة التنظيمية وأهمية تطبيقها في المدارس.

2. إدراك مدراء المدارس بأن التزام المعلمين بإنجاز ما تم تكليفهم به بشكل أفضل لا يتم إلا من خلال شعورهم بأن هناك عدلاً وإنصافاً بينهم وبين العاملين الآخرين معهم في المدرسة.

قائمة المراجع :

1. أبو الكشك، محمد نايف (2006): الإدارة المدرسية المعاصرة، دار جرير، القاهرة.
2. أبو جاسر، صابرين مراد نمر (2017): أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة.
3. أبو ميعلق، أماني جمال نيهان (2012): علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة.
4. أحمد، خالد محمد (2006): المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية، البحرين.
5. البشاشة، سامر عبدالمجيد (2008): أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية- دراسة ميدانية، الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4، 437- 461.
6. الجندي، عادل السيد، والبناء، عادل السعيد (2007): الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بأساليب تقييم الأداء الوظيفي وإدراك الإبعاد النفسية للبيئة التعليمية، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد الثالث عشر، العدد 47، ص ص 130 - 9.
7. الجريسي، بدر محمد (2010): الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
8. الحراحشة، محمد عبود (2006): العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 7، العدد 1، سنة 2006.
9. الحملي، عبدالرحمن محمد (2016): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بشرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
10. الذهبي، حياة (2014): العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، رسالة ماجستير، جامعة أدرار، الجزائر.
11. الزهرة، عيسات فطيمة، أحمد جميل (2016): العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية - دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 7، 303 - 324.
12. القطاونة، نشأت أحمد (2003): تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
13. الهنداوي، ياسر فتحي (2012): إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
14. حجاج، خليل جعفر (2013): العلاقة بين الصراع التنظيمي والالتزام بتطبيق العدالة التنظيمية لدى موظفي مديرية التربية والتعليم في غزة، قسم الإدارة، جامعة الأزهر غزة.
15. حمادات، محمد حسن (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
16. حنون، سامي إبراهيم حماد (2006): قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة.
17. ختام عبدالله علي ختام (2005): السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

18. خير الدين، موسى أحمد ، النجار، محمود أحمد (2010): أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، دراسة استطلاعية المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي، المملكة الأردنية الهاشمية.
19. زايد، عادل محمد (2006): العدالة التنظيمية القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر.
20. عبود، علي عسكر (2012): العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة استطلاعية على عينة من المعلمين والمدرسين في مركز محافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 4، ص ص 66 – 81.
21. عدوان، محمد أحمد عبدالله (2016): العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالولاء التنظيمي لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر غزة.
22. غانم، محمود عبد الرحيم بدر (2015): درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين.
23. فواد، إيناس (2007): الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية.
24. قاسي، ناصر (2011): دليل مصطلحات علم الاجتماع التصميم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
25. كريدي، باسم عباس (2010): الأنماط القيادية وأثارها في الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية) مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 12، العدد 3، ص 22- 43.
26. منشي، نور بنت فواد (2016): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية في إسكان الطالبات بجامعة الملك سعود، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
27. Bies, R . J, Shapior, D. L . (1988). Voice and Justiflcation: Their Influence on Procedural Fairness Judgments. **Academy of Management Journal**. Vol 31, No. 4.
28. J. Greenberg and R J. Bies. (1992) " Establishing the Role of Empirical Studies Of Organizational Justice in Philosophical Inquiries Into Business Ethics" . **Journal of Business Ethics**. Vol. 11, pp: 433 – 444.
29. J. Greenberg.(1990) " Organizational Justice Yesterday, Today, and Tomorrow" **Journal of Management**, vol. 19, pp 339 – 342.
30. M. chan.(2000) " **Organizational Justice and Landmark Cases** " International Journal of Organizational Analysis. Vol. 8 . No.1, pp: 68 – 88.
31. N. B. Kurland and T.D. Egan. (1997).**Telecommuting: Isolation and Justice in the Virtual Organization** Manuscript Submitted for Publication.
32. Niehoff, B, Moorman. R. Justice.(1993). as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, **Academy of Management Journal**. Vol, 36.
33. Robert Folger and R. Cropanzano.(1998).**Organizational Justice and Human Resource Management**. Working Paper. Thousand Oaks. Ca: Sage.
34. Shapiro, J, Hoque, K, Kesser, Richardsom, R. (2005). **Human Recource Management**, Center Printing Service, University of London. England.