

العدالة الإجرائية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين

في منطقة النقب من وجهة نظرهم

منيرة محمود الشرمان

فتحي محسن شما

كلية التربية || جامعة اليرموك || الأردن

المخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى لكشف عن درجة تأثير العدالة الإجرائية على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في منطقة النقب من وجهة نظرهم، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير استبانة ذات محورين: المحور الأول مجال العدالة الإجرائية (9) فقرات. المحور الثاني الالتزام التنظيمي مكون من (18) فقرة. وتم تطبيق الاستبانة على عينة من المعلمين في منطقة النقب في (30) مدرسة موزعة على (3) مراحل تعليمية، المرحلة الابتدائية (10) مدارس، المرحلة الإعدادية (10) مدارس والمرحلة الثانوية (10) مدارس وكان عددهم (354) معلماً ومعلمة. بعد أن طبقت الاستبانة وإجراء التحليل الإحصائي الملائم توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وأهمها: وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين في كافة المراحل التدريسية، بمتوسط حسابي بلغ (3.95). أما بالنسبة لمستوى العدالة التنظيمية الإجرائية لدى المعلمين فحصل على متوسط حسابي (3.90). كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مجال الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية الإجرائية وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات متغيري الدراسة في بيئات مختلفة ومقارنتها مع ثقافات أخرى كالثقافة الغربية، كذلك أوصت بتدريب المديرين على كيفية توزيع المهام والأدوار بين المعلمين، ومشاركة المعلمين باتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: العدالة الإجرائية، الالتزام التنظيمي، منطقة النقب، مديري المدارس

مقدمة:

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات والمؤسسات ومصدراً لقدرتها التنافسية، لذا يجب على الإدارة الاستثمار في هذه الموارد كي ترقى بالمؤسسة من خلال تحقيق أهدافها. ففي المؤسسات التربوية يجب أن يبرز دور الإدارة في تحقيق العدالة التنظيمية بين المعلمين والمعلمات-على حد سواء- وذلك للوصول إلى أعلى درجات الالتزام من المعلمين وبما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة التربوية.

وقد لاقى العدالة التنظيمية الإجرائية اهتماماً من العديد من الباحثين في مجال الإدارة البشرية، حيث تم التركيز على دور العدالة التنظيمية في تحسين العمل، وخلصوا إلى أن مستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤثر على اتجاهات العاملين بشكل مباشر والتي تتضمن الرضا الوظيفي والانتماء والالتزام التنظيمي. (Kumar et. al., 2009)، ويرى كاهان وآخرون، (Khan et al., 2010)، أن إدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤثر على علاقتهم ببعضهم مع المنظمة وبالتالي فإن هذا سوف يؤثر على سلوكياتهم ومخرجاتهم. ومن جهته أكد الباحثان تشينغ وليو و Cheng & Liao (2009)، "أن الاهتمام بالعدالة يساهم بشكل كبير في رفع مستويات الأداء لدى الأفراد وزيادة الثقة بين الإدارة والعاملين".

وتعتبر العدالة التنظيمية الإجرائية من أهم المتغيرات في العملية الإدارية التربوية وكل ما يتعلق بالرأس المال البشري (Human Capital)، مثل سلوك العاملين، أداؤهم، جودة المخرجات والعديد من المتغيرات التي تؤثر إيجاباً أم سلباً على المؤسسة التربوية. (السعود وسلطان، 2009).

كما أشار كل من (الفهداوي والقطاونة، 2004) إلى وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية الإجرائية والالتزام التنظيمي حيث أن تؤثر العدالة التنظيمية بشكل ايجابي على الالتزام التنظيمي مما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة. ويمكن القول إن العدالة والالتزام أمران متلازمان فلا يمكن تحقيق الالتزام دون توفر العدالة. لاحظ الباحثان أن هناك الكثير من التعريفات والتفسيرات لمتغيرات الدراسة: العدالة التنظيمية الإجرائية والالتزام التنظيمي وقد شدد العديد من الباحثين على أهمية تلازم هذين المتغيرين باعتبار وجود علاقة قوية بينهما. ومن الجدير بالذكر أنه رغم كثرة الأبحاث في هذا السياق إلا أن المؤسسات التربوية لم تحظ بالكثير من الاهتمام في جانب العدالة التنظيمية الإجرائية والالتزام التنظيمي في الوسط العربي داخل منطقة النقب.

وعلى ضوء ذلك قامت الدراسة الحالية للتعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

مشكلة الدراسة:

بالرغم من وجود العديد من الأبحاث والدراسات حول موضوع العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي، إلا أن هذه الأبحاث قد أجريت في العديد من الدول والتي أوصت بضرورة إجراء دراسات أخرى، وقد افتقرت منطقة النقب لمثل هذه الدراسات، كما أن هذه الأبحاث ما زالت غير مؤثرة بشكل عام وفي الوسط العربي في منطقة النقب بشكل خاص. ونظراً لأهمية الموضوع وللتأكد بصورة علمية واضحة من درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في منطقة النقب للعدالة الإجرائية ودرجة التزام المعلمين التنظيمي من وجهة نظر المعلمين قام الباحثان من خلال الدراسة الحالية بالكشف عن درجة العدالة الإجرائية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المدارس الحكومية في منطقة النقب.

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما درجة ممارسة العدالة الإجرائية لدى مديري المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟.
- 2- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظرهم؟.
- 3- هل هنالك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة العدالة الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وبين درجة التزام المعلمين التنظيمي؟.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على درجة تأثير العدالة الإجرائية على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في منطقة النقب.
- 2- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظرهم.
- 3- معرفة العلاقة بين ممارسة العدالة الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وبين درجة التزام المعلمين التنظيمي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بأنها تتناول موضوعاً مهماً في المفاهيم الإدارية وهو موضوع العدالة الذي يشهد اهتماماً متزايداً في الفترة الأخيرة؛ نظراً لتأثيرها النفسي والبارز على أداء المعلمين. حيث أن هذا المفهوم يرتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية وفي مقدمتها متغير الالتزام التنظيمي لدى المعلمين. كما يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة؛ على النحو الآتي:

- 1- قد تفيد نتائج الدراسة المسؤولين والقادة التربويين في وزارة التربية؛ لإثارة اهتمامهم لوضع خطط وبرامج تدريبية تعزز العدالة التنظيمية الإجرائية والالتزام التنظيمي.
- 2- قد تفيد مديري المدارس في تكوين إطار يمكن من تشخيص نقاط الضعف والقوة حول العدالة التنظيمية؛ انطلاقاً لبناء برامج وخطط تعمل على رفع مستوى العدالة التي تؤثر على أداء المعلمين والرفق بالمؤسسة التربوية.
- 3- في زيادة الأدب النظري من خلال تفسير نتائج البحوث السابقة التي أجريت على متغيري البحث (العدالة التنظيمية الإجرائية والالتزام التنظيمي). وكذلك تقديم مقترحات لأبحاث ودراسات جديدة من خلال توصيات الدراسة.

حدود الدراسة:

تحدد نتائج الدراسة بما يلي:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة التعرف على درجة العدالة الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين.
- 2- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جميع المدارس الحكومية داخل منطقة النقب.
- 3- الحدود البشرية: اقتصرت عينة الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية العربية في منطقة النقب والبالغ عددهم (354) معلماً ومعلمة.
- 4- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2017/2018.

مصطلحات الدراسة:

يشتمل هذا البحث على التعريفات التالية:

العدالة الإجرائية التنظيمية:

هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف. (فهداوي وقطاونة، 2004: 22).
أما إجرائياً فقد قاست الدراسة العدالة الإجرائية التنظيمية من خلال استجابات أفراد العينة على الاستبانة التي طورها الباحثان من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة.

الالتزام التنظيمي:

الالتزام: "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية، يتمثل الالتزام التنظيمي في الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، والرغبة القوية في الاستمرار بها وعدم تركها". (Ari, 2017).
أما إجرائياً فقد قاست الدراسة الالتزام التنظيمي من خلال استجابات أفراد العينة على الاستبانة التي تم تطويرها من قبل الباحثين من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة.

منطقة النقب:

هو مصطلح يطلق على الأراضي الفلسطينية التي احتلتها إسرائيل عام 1948م، والتي أصبح أهلها الفلسطينيون جزءاً من تلك الدولة، وتبلغ مساحة النقب 14000 كيلومتر، وتقطنها الكثير من القبائل والعشائر العربية وترتبط ارتباطاً اجتماعياً بقبائل سيناء وشبه الجزيرة العربية والأردن، وتنحدر معظم قبائل وعشائر النقب من قبيلة الترابين والتيها والعزازمة والقديرات والظلام وقبائل أخرى، ويملكون حالياً من أراضي النقب ما يقارب ثلاثة مليون دونم، وتعتبر طبيعة المنطقة صحراوية جافة باستثناء الجزء الشمالي (قضاء بئر السبع).

2- الاطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

إنّ جذور العدالة التنظيمية ترجع إلى نظرية العدالة (Equity Theory)، للباحث (Adams, 1965)، حيث تشير هذه النظرية إلى أن العدالة التنظيمية تشكل دافعا لدى العاملين في الحصول على معاملة عادلة وأنّ معيار العدالة هو الموازنة بين مدخلات الفرد والمخرجات التي يحصل عليها.

وتعتبر المؤسسة أو المنظمة نظاما اجتماعيا يعتمد وجوده وأركانه على ارتباط قوي ومتين وواضح بين مكوناته وأجزائه. أن غياب العدالة وتفشي الظلم في سياسات وقرارات وإجراءات أي مؤسسة أو منظمة من شأنه أن يفضي إلى نتائج كارثية ومدمرة على المستوى الشخصي للأفراد وعلى المستوى العام في المؤسسة. مما يؤثر بصورة كبيرة وسلبية بالغة على روح العمل الجماعي في المؤسسة. (الخالدي، 2014).

ولذلك، فإن مراعاة العدالة وتطبيقها والعمل على انتهاجها كنهج مؤسسي عام ما هو إلا مفتاح للبقاء والاستقرار في التنمية المؤسسية وتقديم المؤسسة ورفع إنتاجها وإنتاج الموظفين ودعم روح العمل الجماعي فيها. ومن ثم فإن إحدى مسؤوليات الإدارة هي الحفاظ على العدالة ودعمها وانتهاجها كنهج أساسي تقوم عليه المؤسسة ككل في جميع إجراءاتها وقراراتها كما وأن الحفاظ على مستوى عال ومرص من العدالة لدى الرؤساء يؤثر على ثقة الموظفين برؤسائهم، وإحساس العدالة لدى الأفراد ينعكس إيجابا على المؤسسة وإنتاجيتها وجوها العام، (زايد، 2006).

إن الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية الوظيفية تمت دراستها وتحليل تأثيراتها بصورة مكثفة وموسعة في الدول الغربية ولكن بالمقابل لم يتم التطرق لهذا الجانب بصورة مباشرة في الدول والثقافات الأخرى. وفي هذا الصدد، فإن تأثير العدالة الوظيفية التنظيمية يجب أن لا يظل محتكرا في الغرب وإنما يجب التوسع في دراسة تأثيراته وأبعاده المختلفة في جميع دول العالم وفي مختلف المؤسسات حول العالم وليس فقط في دول الغرب المتقدم. حيث يرى العالم أن العدالة الوظيفية التنظيمية يجب أن تتوسع خارج حدود الثقافة الغربية لتكون قادرة على

تطوير نظريات أكثر شمولاً للعدالة الوظيفية التنظيمية وبالتالي تتطور العدالة ونظرياتها حول العالم بالجهود التشاركية لمختلف التجارب في هذا الصدد.

يجب أن ننوه هنا بأن الدراسات التي تبحث في العدالة التنظيمية الوظيفية تمت دراستها وتحليل تأثيراتها بصورة مكثفة وموسعة في الدول الغربية ولكن بالمقابل لم يتم التطرق لهذا الجانب بصورة مباشرة في الدول والثقافات الأخرى. ويرى تينغ (Ting, 2014) بأن تجربة دراسة وبحث تأثير العدالة الوظيفية التنظيمية يجب أن لا يظل محتكراً في الغرب، وإنما يجب التوسع في دراسة تأثيراته وأبعادها المختلفة في جميع دول العالم وفي مختلف المؤسسات حول العالم وليس فقط في دول الغرب المتقدم

وأشار خان (2010) إلى أن العدالة التنظيمية تشمل على تصورات الموظفين والعمالين في الجامعة نحو المساواة من خلال تصنيف وجهات نظر ومشاعر الموظفين والعمالين حول ما يح هناك من عرف العدالة التنظيمية " بانها الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني، (Khan, et. Al.,2010).

العدالة الإجرائية:

اعترف المدبرون والرؤساء الذين يديرون الموارد البشرية بأهمية ارتباط مكتب العدالة الوظيفية التنظيمية بالمؤسسة مع العمليات والكفاءة التنظيمية. (كروبانزونو وآخرون، 2002). ومن وجهة النظر التنظيمية في التبادل الاجتماعي يعتقد أن العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية هما مفهومين مختلفين. وأن كلا المفهومين ضروري جدا لتحديد تصورات الموظف فيما يتعلق بالعدالة وله تأثير هام على النتائج الإدارية (جرينبيرغ 1990 وسويبي 1993). ويعرف تابروتايلر (2003) العدالة الإجرائية بأنها "عدالة الوسائل التي يتخذ من خلالها المدبرون وممثلوهم في المنطقة قرارات تتعلق بتخصيص الموارد" ويتم ذلك أساساً من خلال تسليط الضوء على الأساليب والإجراءات التي تستخدمها المنظمات لتقييم أداء الموظف والتأكد من الإنصاف في إدارتهم. أن العلاقة الافتراضية التي تربط بين التدابير والواجبات المؤسسية هي نتيجة لنظرية التبادل الاجتماعي ووجود معايير تعامل بالمثل لدى المؤسسة. يهتم الموظفون بتطبيق العدالة في الإجراءات والعمليات في المؤسسة بحكم كونها عاملاً مؤثراً بصورة مباشرة على حيثيات وضعهم الوظيفي. وعادة ما ينخرط الموظفون بممارسات ضارة ولا أخلاقية بغية الحصول على توازن بين العدالة والنتائج المرضية لهم شخصياً وعلى المستوى الشخصي. ومن ناحية أخرى فأن منظور العدالة المؤسسية يختلف من وجهة نظر الموظفين عن وجهة نظر الرؤساء غالباً. (تريفينو وويافير، 2001).

ومن أهم التعريفات التي وردت في الأدب النظري للعدالة الإجرائية:

هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف. (فهداوي وقطاونة، 2004). كما عرفها (العطوي، 2007) هي العلاقة التي يحتفظ بها الفرد مع مشرفه المباشر، بما يعكس الدرجة التي يشعر عندها الفرد بعدالة المعاملة الصادرة عن المنظمة ككل معه. كما عرفها (أبو جاسر، 2010) بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية وأيضاً تعني مدى إحساس العاملين بأن الإجراءات والعمليات المتبعة في تحديد المكافآت عادلة.

الالتزام التنظيمي:

في الآونة الأخيرة أعطى الباحثون اهتمامًا كبيرًا لدراسة وبحث الالتزام التنظيمي لدرجة تأثيره العالية على فعالية المؤسسة وزيادة إنتاجها، وركزت اغلب الدراسات على تفسير طبيعة علاقة العاملين بالمؤسسة وفقًا للقيم والأهداف. يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الإبداع والاستقرار في المؤسسات، لذلك اهتم الباحثون بموضوع الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه وتأثيراته على سلوكيات الأفراد وانعكاساتها على المؤسسة وأهدافها. حيث اتفق الباحثون على أن الالتزام التنظيمي يتولد من محصلة التفاعل فيما بين خصائص الأفراد وشخصياتهم وسلوكياتهم بالإضافة لضغط العمل والعوامل التنظيمية السائدة والمؤشرات المجتمعية والبيئة العامة السائدة. (Rego & Chuna, 2006 ; Harris, 2009).

ومن الجدير بالذكر هنا أنه لا يوجد إجماع بين العلماء على تعريف محدد للالتزام التنظيمي المؤسسي. حيث توجد تعريفات مختلفة للالتزام التنظيمي ضمن العديد من المؤلفات البحثية. ويعكس كل تعريف منها واحداً من الموضوعات والمحاور العامة الثلاثة للإدراك العاطفي والشعور بالمسؤولية والتكاليف المتعددة. عرف (Harris, 2009) الالتزام التنظيمي أنه يعني ارتباط العاملين داخل المؤسسة، ويرون أن الالتزام هو الشعور بالولاء اتجاه المؤسسة التي ينتمي إليها من خلال الاندماج في العمل وتبين قيمه.

2- الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة العديد من الأبحاث والدراسات التي لها صلة بالموضوع وجد الباحثان العديد منها والتي تناولت العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. سيتم تناولها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم. قام كامايلا وزملاؤه (Kamaylar, Ye, Sripicharn, 2018) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في مدارس ولاية كايا في ميانمار، استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، تضمنت عينة الدراسة (59) معلماً، توصلوا إلى أنه يوجد التزام تنظيمي عالٍ مقارنة مع الرضا الوظيفي، ووجود علاقة إيجابية متوسطة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

وأجرى تيرزي وزملاؤه (Terzi, et. Al., 2017) دراسة قصدت إلى تحليل تصور المعلمين للعلاقة بين العدالة التنظيمية والهوية التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. تكونت عينة الدراسة من (1223) معلماً في منطقة باليكيسر بتركيا، وخلصت الدراسة إلى أن للمعلمين في المرحلة الابتدائية والثانوية آراء إيجابية بكل ما يخص العدالة التنظيمية وجاء ترتيب الأبعاد حسب معلمي المرحلة الابتدائية كما يلي العدالة التوزيعية والتفاعلية في الدرجة الأولى ويلهما العدالة الإجرائية، أما الترتيب حسب معلمي المرحلة الثانوية كما يلي؛ العدالة التفاعلية في المكان الأول ويلهما العدالة التوزيعية والإجرائية، وهناك اختلاف في كبير في تصور العدالة التنظيمية يُعزى إلى سنوات الخبرة ومكان العمل، وكذلك كل أبعاد العدالة التنظيمية تنبأ بوجود هوية تنظيمية قوية.

وأجرى سريفاستافا (Srivastava, 2017) دراسة للكشف عن العلاقة بين الكفاءة الذاتية والعدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي لدى المعلمين في الهند، الذين يؤدون دور إضافي في المدارس (Extra role behavior). استخدم الباحث الأسلوب الإحصائي الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (643) معلماً من المدارس الابتدائية والثانوية و(128) مديراً، وتوصل إلى وجود علاقة مباشرة بين الكفاءة الذاتية والعدالة الإجرائية مع الالتزام التنظيمي.

وفي دراسة جيانج، جولان، بروكس (Jiang & Golan & Brooks, 2017) دراسة لفحص العلاقة بين العدالة التنظيمية، الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في 3 ثقافات الصين وكوريا الجنوبية وأستراليا، استخدم

الباحثون الأسلوب الوصفي المسحي، وتكونت عينة البحث من العاملين في جامعات من الدول الثلاث، توصل الباحثون إلى النتائج: في استراليا وُجدت علاقة قوية بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي والثقة بالعمل تشكل وسيطاً بينهما، أما في الصين وجنوب كوريا العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية لهما علاقة قوية بالالتزام التنظيمي، الثقة التنظيمية تشكل وسيطاً بين العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي.

كما أجرى آري وزملاؤه (Ari, et. al., 2017) دراسة هدفت إلى تحديد تصور العدالة التنظيمية ومستويات الالتزام التنظيمي لدى معلمي التربية البدنية الأكاديميين في تركيا، استخدم الباحثون الأسلوب الإحصائي الوصفي، وتكونت العينة من (524) معلماً، وخلصت الدراسة إلى وجود تصور عال لدى الأكاديميين بالنسبة للعدالة وخاصة للبعدين التفاعلي والإجرائي، كما كان التصور عالياً بالنسبة للالتزام التنظيمي وخاصة البعد العاطفي الذي يتبع بعدي العدالة التنظيمية (التفاعلي والإجرائي)، ووجود علاقة معتدلة بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأجرى رحمان وآخرون (2016) دراسة هدفت إلى الكشف عن اثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (500) موظف في المؤسسات التربوية الباكستانية، وتبين من النتائج ان هنالك علاقة إيجابية وقوية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي للموظفين، وظهر أيضاً أن العدالة التوزيعية تساهم ضعفي العدالة الإجرائية تجاه الالتزام التنظيمي.

قام الباحث أروجونداي وزملاؤه (Arogundade, et.al.,2015) بدراسة لفحص بعض المنبئات الديموغرافية والنفسية للالتزام لدى المعلمين في لاغوس (نيجيريا)، استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، تكونت الدراسة من (200) معلماً من (16) مدرسة ثانوية، وكشفت الدراسة عن وجود اثر إيجابي للعلاقة بين تصور المعلمين للعدالة التنظيمية والتزام المعلمين، وتبين كذلك أن للمعلمات مستوى أعلى للالتزام من المعلمين، والمعلمين في المدارس العامة لديهم التزام أكبر من معلمي المدارس الخاصة.

قام الباحث كوجلتي (Cogaltay, 2015) بإجراء دراسة تحليل بعدي (Meta-Analysis)، لخصت تأثير الجنس لدى المعلمين الاتراك على تصورهم للالتزام التنظيمي، ضم التحليل البعدي 30 دراسة تمت في جميع انحاء تركيا، وشارك بها (11724) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي لا يتأثر بالجنس.

أعد الباحثان دومان وزاديه (Doman& Zadeh, 2014) دراسة هدفت الى تقييم العلاقة بين تصور العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى معلمي التربية البدنية في شرق أذربيجان، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، تكونت عينة البحث من (285) معلماً تم اختيارهم عشوائياً، أشارت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية)، بالنسبة للمعطيات الديموغرافية (الجنس الخبرة والمؤهل العلمي) للمؤهل العلمي تأثير على العلاقة في تصور العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي أما لباقي المتغيرات (الجنس والخبرة) لم يكن أي تأثير على العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

قامت الباحثة الخالدي (2014) بإجراء دراسة هدفت للتعرف على العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين. باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وتشمل (648) معلماً ومعلمة من المرحلة الثانوية في الاردن ولتحقيق هذه الدراسة تم تطوير أداتين: استبانة تطبيق العدالة التنظيمية واستبانة للولاء التنظيمي. وأظهرت الدراسة أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر المؤهل العلمي للمديرين، وان درجة الولاء التنظيمي مرتفعة لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

تعليق على الدراسات السابقة:

بناء على استعراض الدراسات السابقة يتبين أن الدراسة لم تحظ باهتمام من الباحثين في المجال التربوي، وأما في المؤسسات والدوائر الحكومية فإنّ الوضع مختلف حيث حظيت بكم هائل من الأبحاث. وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها تتناول موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، وتختلف عن الدراسات من حيث بيئة التطبيق كما تتميز بأنه يمكن الاستفادة منها في تطوير آليات للمديرين بكل ما يخص العدالة التنظيمية التي بالتالي ستعود بالفائدة على المؤسسة التربوية، واستعان الباحثان بالدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية وأيضاً في بناء أداة الدراسة والى التعرف على الأساليب الإحصائية المختلفة، أما في فصل المناقشة فكان للدراسات السابقة أهمية كبيرة للكشف عما يتفق ويختلف في الأبحاث وعمل المقارنات المناسبة.

3-منهجية وإجراءات الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية، في منطقة النقب والبالغ عددهم (3000) معلماً ومعلمة، خلال العام الدراسي 2017-2018م.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (354) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (3000) في لواء الشمال في منطقة النقب بمراحلهم الثلاثة (ابتدائي، إعدادي وثنائي)، أي بما نسبته 11.8% من مجتمع الدراسة. حيث تم توزيع (380) استبانة، حيث تم استثناء الفاقدين من الاستجابات والبالغ 26 استبانة، حيث تكونت عينة الدراسة من (354) استبانة صالحه للتحليل، ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المرحلة التعليمية).

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية)

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	165	46.6%
	أنثى	189	53.4%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	192	54.2%
	دراسات عليا	160	45.8%
سنوات الخبرة	1-10 سنوات	110	31.1%
	11-20 سنة	129	36.4%
	أكثر من 21 سنة	115	32.5%
المرحلة التعليمية	ابتدائي	113	31.9%
	إعدادي	124	35.0%
	ثانوي	117	33.1%

يتبين من الجدول أن أعداد الإناث كانت هي الأعلى بنسبة مئوية بلغت 53.4%، بينما الذكور فقد بلغت نسبتهم (46.6%)، أما فئات المؤهل العلمي فكانت فئة البكالوريوس هي الأعلى بنسبة مئوية بلغت (54.2%)، يليه فئة الماجستير بنسبة مئوية (45.2%)، بينما حصلت فئة دراسات عليا على اقل نسبة مئوية بلغت (45.8%). كما يتبين

من الجدول أن فئات سنوات الخبرة لفئة 11-20 سنة كانت هي الأعلى بنسبة مئوية (36.4%) يليه فئة أكثر من 21 سنة بنسبة مئوية (32.5%). أما المرحلة التعليمية فكانت النسبة الأعلى للمدارس الإعدادية بنسبة مئوية 35%، يليه المدارس الثانوية بنسبة مئوية (33.1%).

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وبعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالعدالة التنظيمية كدراسة (ايريش وزملاؤه 2014) و(شيراك وبسكان 2015) (Cirak& Baskan, 2015) و(بركات 2016) و(بيدجولي وآخرون 2015)، قام الباحثان بتطوير استبانة تكونت من قسمين، القسم الأول والذي يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية والتي تشمل (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). بينما اشتمل القسم الثاني على مجالات العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. حيث اشتملت على أربعة مجالات رئيسية:

المجال الأول: العدالة الإجرائية، حيث اشتمل على 9 فقرات.

المجال الثاني: الالتزام التنظيمي، حيث اشتمل على 18 فقرة.

وفي الجزأين يضع المستجيب إشارة (x) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق محتوى الفقرة مع ما يراه مناسباً. علماً بأن الاختيارات كانت على النحو الآتي (درجة قليلة جداً)، والتي أعطيت الدرجة (1)، و(درجة قليلة)، والتي أعطيت الدرجة (2)، و(درجة متوسطة)، والتي أعطيت الدرجة (3)، و(كبيرة)، والتي أعطيت الدرجة (4)، و(كبيرة جداً)، والتي أعطيت الدرجة (5).

صدق أدوات الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة الأولى بعرضها على عدد (10) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الأردنية وداخل منطقة النقب، والأخذ بملاحظاتهم وتعديلاتهم، من حيث معرفة مدى صلاحية الصياغة اللغوية، وانتماء الفقرة للمجال الذي أدرجت ضمنه ومدى ملاءمة الفقرات وتوافقها مع مجال الدراسة. لإجراء أي تعديلات يرونها مناسبة. وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (80) فقرة، في القسم الثاني والمُعد لقياس العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وبناء على إجماع ما يزيد عن (80%) من مجموع المحكمين تم حذف (53) فقرة، وحذف أحد المجالات، لتتكون في صورتها النهائية من (27) فقرة، موزعة على مجالين؛ منها عدد (9) للعدالة الإجرائية وعدد (18) للالتزام التنظيمي.

ثبات أدوات الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة الأولى، فقد تم تطبيقها على عينة عشوائية تكونت من (30) من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وإعادة تطبيقها على نفس العينة بفاصل زمني مدته اسبوعان بين مرتبي التطبيق، ليتم تقدير معامل ثبات إعادة لكل مجال من مجالات الأداة وللأداة ككل باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ويبين جدول (4) ذلك.

جدول (2): نتائج ثبات أبعاد الدراسة بأسلوب كرونباخ ألفا لأداة الدراسة للعينة الاستطلاعية

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	ثبات إعادة
العدالة الإجرائية	0.87	0.94
الالتزام التنظيمي	0.76	0.94

يُلاحظ من الجدول (2) أن قيم معاملات ثبات الإعادة لمجالات أداة العدالة التنظيمية تراوحت بين (0.93) و(0.94)، وبلغت للأداة ككل (0.97). وأن قيم معاملات الاتساق الداخلي لمجال الالتزام التنظيمي (0.94)، كما تراوحت قيم ثبات الاتساق الداخلي لأداة العدالة التنظيمي بين (0.83-0.92)، والالتزام التنظيمي قد بلغ (0.76). وجميعها قيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة:

قامت الدراسة وفق الإجراءات التالية:

- 1- تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، وقد تم بناء أداة الدراسة بصورتها الأولية.
- 2- تم الحصول على كتاب تسهيل المهمة من الجهات المعنية.
- 3- تم التحقق من صدق الأداة وثباتها ووضعها بالصورة النهائية.
- 4- تم توزيع الأداة على عينة الدراسة بعد تحديدها، وتم جمع البيانات وإدخالها إلى الحاسوب.
- 5- تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات والوصول للنتائج، تم كتابة تقرير البحث.

معييار تصحيح الأداة:

ولتحديد مستوى درجة ممارسة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي - بناء على المتوسطات الحسابية- والمبينة في جدول (3).

جدول (3): المعيار الإحصائي لتحديد مستوى درجة ممارسة العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين

م	المتوسط الحسابي	المستوى الممارسة/الدور
1	من 1.00 - أقل من 1.80	قليلة جداً
2	من 1.80 - أقل من 2.60	قليلة
3	من 2.60 - أقل من 3.40	متوسطة
4	من 3.40 - أقل من 4.20	كبيرة
5	من 4.20 - 5.00	كبيرة جداً

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1- المتغيرات الوسيطة:

- أ- الجنس وله فئتان: - ذكر - أنثى .
- ب- المؤهل العلمي: وله فئتان (بكالوريوس، دراسات عليا).
- ج- سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات (من 1-10، من 11-20، أكثر من 21 سنة).

2- المتغير المستقل:

العدالة التنظيمية الإجرائية لدى مديري المدارس في لواء الشمال داخل منطقة النقب.

3- المتغير التابع:

الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في لواء الشمال داخل منطقة النقب .

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة سيتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي من خلال برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول. والسؤال الثاني، أما السؤال الثالث فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

• الإجابة عن السؤال الأول من الدراسة والذي ينص:

ما درجة ممارسة العدالة التنظيمية الإجرائية لدى مديري المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدا، حيث كانت على النحو التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الرتبة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	العدالة الإجرائية	3.90	.80	كبيرة
2	2	العدالة التنظيمية	3.95	.75	كبيرة

يتبين من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة قد جاءت بدرجة كبيرة حيث حصل مجال (العدالة الإجرائية) بمتوسط حسابي (3.90)، وبدرجة كبيرة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة بوجود عدالة إجرائية بدرجة كبيرة إلى عدة أسباب والتي يمكن أن تتمثل في أن الإدارة الحديثة للمدارس أصبحت تأخذ منحى نحو بناء علاقات اجتماعية إنسانية طيبة مع أعضاء هيئة التدريس ويمكن أيضاً رؤية ذلك في تطور النظريات القيادة من الكلاسيكية إلى الحديثة. كما يرى الباحثان أن الإصلاحات التربوية والتطوير الإداري في منطقة النقب يركزان بشكل كبير على العدالة التنظيمية التي تسهم اسهاماً كبيراً في خدمة أهداف واستراتيجية المؤسسة التربوية التي تتواجد في بيئة تنافسية تحتم عليها انتهاج هذا المنحى. كما أن وجود درجة كبيرة من العدالة التنظيمية الإجرائية قد اتفقت مع العديد من الدراسات مثل دراسة هوسجورير وزملاؤه (Hosgorur, et.al., 2017)، أري وزملاؤه (Ari, et.al., 2017).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات جميع مجالات الدراسة، وكما هو مبين

في الجداول التالية:

• مجال: العدالة الإجرائية:

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العدالة الإجرائية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
7	يشرح المدير القرارات الإدارية لكافة المعلمين.	3.99	1.00	كبيرة	1
8	يوقّر المدير تغذية راجعة عن العمل لتحسين مستوى الأداء.	3.98	0.91	كبيرة	2
9	يحقّق للمعلمين إبداء رأيهم بخصوص القرارات التي تصدر من الإدارة المدرسية.	3.98	1.04	كبيرة	3
1	يُسمح للمعلمين شرح موقفهم في حالة الحكم عليهم سلبياً.	3.94	0.95	كبيرة	4
2	يوقّر المدير المعلومات للمعلمين بشفافية وعدالة.	3.91	1.00	كبيرة	5
5	يتمّ الاستناد في اتّخاذ القرارات بخصوص عملي إلى معلومات واضحة ودقيقة.	3.91	0.91	كبيرة	6
6	يتّخذ المدير إجراءات عادلة في حال ملاحظته لتجاوزات من قبل المعلمين.	3.91	0.92	كبيرة	7
3	يشرك مدير المدرسة المعلمين باتخاذ القرارات.	3.79	0.97	كبيرة	8
4	يتمّ إجراء تقييم دوريّ للمعلمين بشفافية خلال السنة الدراسيّة	3.70	1.01	كبيرة	9
	العدالة الإجرائية	3.90	0.80	كبيرة	

يبين الجدول (5) أن قيم المتوسطات الحسابية لهذا المجال قد تراوحت بين (3.70-3.99)، وهي بشكل عام كبيرة، حيث كانت الفقرة رقم (7) ونصها (يشرح المدير القرارات الإدارية لكافة المعلمين) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.99)، وانحراف معياري (0.99). ويعود ذلك إلى التزام المدير بمبدأ الشفافية والحق لكل معلم أن يعرف بشكل واضح كل القرارات وأبعادها اتجاهه ليتسنى له التعامل بشكل صحيح خاصة في حالة اتخاذ أي قرار بحقه، ولى المدير أن يشرح قراراته لمعلميه من خلال توضيحه للأسباب التي حذت به لاتخاذ القرار وهكذا يستطيع أن يجند المعلمين إلى جانبه خاصّة في حالة ينوي فيها القيام بأي تغيير في المدرسة، المقصود تقيلي عناصر المعارضة. تلمها في المرتبة الثانية الفقرة التي نصها (يوقّر المدير تغذية راجعة عن العمل لتحسين مستوى الأداء) وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.98)، وانحراف معياري (0.91)، وجاءت الفقرة التي نصها (يتمّ إجراء تقييم دوريّ للمعلمين بشفافية خلال السنة الدراسيّة) في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.70) وانحراف معياري (1.01) ليعكس مستوى العدالة الإجرائية بدرجة كبيرة. حيث أن التغذية الراجعة تخدم مصلحة المعلم بالدرجة الأولى كونها تساعد على تقويم ما هو بحاجة وهذا مما يعود بالفائدة على المدرسة وتطوير مسيرتها التربوية، وكذلك الأمر وزارة التربية تُلزم المدير على تقييم المعلم ليتسنى له تحسين مستوى الأداء بما يخدم المدرسة وأهدافها.

• الإجابة عن السؤال الثاني من الدراسة والذي ينص على:

ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظرهم؟ وللإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس في لواء الشمال في منطقة النقب من وجهة نظرهم، حيث كانت على النحو التالي:

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الالتزام التنظيمي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
4	تهمني سمعة المدرسة.	4.72	0.57	كبيرة جداً	1
6	أواظب على الدوام المدرسي.	4.58	0.67	كبيرة جداً	2
18	علاقتي بالإدارة مبنية على احترام متبادل.	4.46	0.79	كبيرة جداً	3
7	أفضل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.	4.41	0.76	كبيرة جداً	4
8	أشعر بالفخر أنني أنتمي لهذه المدرسة.	4.41	0.79	كبيرة جداً	5
14	أنا على استعداد لمواكبة المستجدات من أجل تحقيق أهداف المدرسة.	4.41	0.72	كبيرة جداً	6
10	أبذل جهداً أكبر من المتوقع لمساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها	4.40	0.72	كبيرة جداً	7
12	أستعد للقيام بأية مهمة تُوكّل لي في المدرسة.	4.40	0.71	كبيرة جداً	8
1	أشجع الأهالي على تسجيل أبنائهم في مدرستي.	4.38	0.80	كبيرة جداً	9
2	أشارك في كلّ الفعاليات المدرسية.	4.38	0.76	كبيرة جداً	10
13	تُعدّ مدرستي مؤسسة يمكن العمل فيها.	4.38	0.82	كبيرة جداً	11
16	أستثمر وقت العمل بفاعلية.	4.33	0.72	كبيرة جداً	12
9	أتابع الشؤون الإدارية والتنظيمية لمدرستي بشكل مستمر.	4.27	0.83	كبيرة جداً	13
3	تدفعني المدرسة إلى تقديم أفضل ما لدي من أداء.	4.23	0.85	كبيرة جداً	14
17	لدي استعداد الاستمرار في مدرستي حتى بلوغي سنّ التقاعد.	4.22	0.98	كبيرة جداً	15
11	لدي استعداد للعمل في المدرسة خارج أوقات الدوام.	4.02	0.98	كبيرة	16
15	المناخ التنظيمي العادل في المدرسة يجعلني ملتزماً لمدرستي وأهدافها.	3.99	1.00	كبيرة	17
5	إذا أُقترح عليّ العمل في المدرسة بعد خروجي إلى التقاعد أوافق.	3.79	1.28	كبيرة	18
	الالتزام التنظيمي	4.32	0.58	كبيرة	

يبين الجدول (6) أن قيم المتوسطات الحسابية لهذا المجال قد تراوحت بين (3.79-4.72)، وهي بشكل عام كبيرة جداً، حيث كانت الفقرة رقم (4) ونصها (تهمني سمعة المدرسة) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.72)، وبانحراف معياري (0.57). تليها في المرتبة الثانية الفقرة التي نصها (أواظب على الدوام المدرسي) وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.58)، وبانحراف معياري (0.67)، وجاءت الفقرة التي نصها (إذا أُقترح عليّ العمل في المدرسة بعد خروجي إلى التقاعد أوافق) في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري (1.28) ليعكس مستوى العدالة

التوزيعية بدرجة كبيرة جداً. هذه النتيجة تُعزى إلى إيمان المعلمين والمعلمات بالقرارات والإجراءات المتخذة بشكل عادل وبشفافية، وبالتالي ينجح الموظفون في أداء المهام الموكلة إليهم بصورة فعالة وجديرة بالاحترام، وكذلك إيمان المعلمين والمعلمات بأهداف مؤسستهم ويعملون بأقصى مجهود من أجل تحقيق الأهداف والرؤيا. ومن خلال النتائج نلاحظ أن المعلمين يدركون جيداً أهمية الحفاظ على عملهم كمصدر معيشة، المعلمون يخضعون سنوياً لتقييم ويمكن أن يقع المعلم تحت طائلة الإقالة، في ظل العولمة ازداد التنافس بين المدارس وأحد المعايير التي تُقاس به جودة المدرسة هو المناخ التربوي والمعلمون لهم القسط الاوفر في ذلك من خلال عملهم الدؤوب لتحقيق أهداف المدرسة ومتابعة كل التطورات والتجديدات لإكسابها لطلابهم وهذا يتطلب درجة من الالتزام كون كل تجديد يتم إدخاله للمدرسة يلزم عمل إضافي ودورات تدريب وتأهيل. كما يرى الباحثان بأن العلاقة بين المديرين والمعلمين مبنية على الاحترام المتبادل والذي ينعكس بشكل واضح في درجة الالتزام العالية لدى المعلمين، كما أن إدراك المديرين لكل ما يتعلق بالعدالة التنظيمية والعمل على تحقيقها يشكل جداراً واقياً امام مستجدات العصر لان المعلمين هم الركن الأساسي في الوصول إلى الأهداف المنشودة، تحقيق العدالة يؤمن للمدير معلمين ملتزمين يعون قدر المسؤولية الملقاة على كاهلهم ويعملون لتحقيق الرؤيا المدرسية. وقد اتفقت نتيجة الدراسة في هذا السؤال مع الدراسات، كيان وزملاؤه (2017)، أري وزملاؤه (Ari, et. al., 2017)، سرينفانسن وسلفي (Srinivansan& Selvi, 2016).

• الإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة العدالة الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وبين درجة التزام المعلمين التنظيمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وبين درجة التزام المعلمين التنظيمي، وكما يلي:

جدول (7): معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في منطقة النقب وبين درجة التزام المعلمين التنظيمي

المجالات	العدالة التوزيعية	العدالة الإجرائية	العدالة التفاعلية	الالتزام التنظيمي
العدالة الإجرائية	**0.886	1		
الالتزام التنظيمي	**0.673	**0.711	**0.712	1

أظهرت النتائج في جدول (7) وجود علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ بين مجال الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية حيث بلغت قيمة الارتباط (0.711) ويعود ذلك السلوك التنظيمي لدى المعلمين، فعندما يشعر المعلم بتحقيق مبادئ العدالة، تكافؤ الفرص وعدالة الإجراءات وتوزيع المهام الإضافية والحوافز والمكافآت كل هذا يؤدي إلى ارتفاع مستويات الالتزام نحو مدرسته والعطاء اللامحدود من أجل نجاح مؤسسته وتحقيق أهدافها حيث أن التزام الموظف هو مفتاح النجاح لأي مؤسسة، الممارسات الإدارية للمدير والقائد كلما غلب عليها طابع العدالة كلما زاد مستوى الالتزام لدى المعلمين للمدرسة، القيادة التي تمنح الصلاحيات، تشجع عمل الفريق، تنمي الشراكة في كل ما يحدث في المدرسة لا بد وان تجد الأذان الصاغية والتي تنعكس في ازدياد مستوى الالتزام لان المعلمين يعتبرون أنفسهم أعضاء حقيقيون في المدرسة وجزءاً من القرار وصنع القرار. واتفقت نتيجة الدراسة بوجود علاقة معنوية إيجابية بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية مع كل من الدراسات، كيان وزملاؤه (نادي وإسماعيلي (Nadi& Esmaili, 2017)، اوزيورمبا (Ozurumba, 2016)، سرينفانسن وسلفي (Srinivansan& Selvi, 2016)، أروجونداي وزملاؤه (Arogundade, et.al., 2015)، راجابي وناجافزديه (Rajabi& Najafzadeh, 2015). وقد

توصلت الدراسة الحالية الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين مجال الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية حيث بلغت قيمة الارتباط (0.711). إن وجود مستويات مرتفعة من العدالة التنظيمية الإجرائية لدى مديري المدارس في منطقة النقب في توزيع المكافآت، توزيع المهام، إتباع مبدأ الشراكة في صنع وتنفيذ القرار، تكافؤ الفرص، بث روح عمل الفريق، شفافية في اتخاذ الإجراءات وتطبيقها بشكل متساوٍ، تؤدي إلى وجود مستويات عالية من الالتزام التنظيمي. بالنسبة للعدالة الإجرائية فهي ترتبط بالالتزام التنظيمي بشكل مباشر وإيجابي، ظهر من نتائج الدراسة أن المعلمين يحترمون مدارسهم ويلتزمون لها بشكل عالٍ لأنه من المؤكد أن هذه المدارس بممارساتها وإجراءاتها وقراراتها تعتمد أسلوباً عادلاً ونمطاً يحقق إنصافاً مرضياً للمعلمين. بعض الدراسات التي اطلع عليها الباحثان شددت على أهمية العدالة الإجرائية كدراسة، سريفاستافا (Srivastava, 2017)، جيانج، جولان، بروكس (Jiang & Golan & Brooks, 2017).

التوصيات والمقترحات:

في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحثان يوصيان بما يلي:

1. بناءً على حصول العدالة الإجرائية الرتبة الأخيرة يوصي الباحثان بضرورة تدريب المديرين على كيفية توزيع المهام والأدوار بين المعلمين.
2. العمل على إيجاد بيئة يتوافر فيها تكافؤ فرص مبنية على أسس عادلة للمعلمين داخل منطقة النقب.
3. العمل على إجراء التقييم الدوري بكل شفافية خلال السنة الدراسية للمعلمين داخل منطقة النقب.
4. إتاحة الإدارة الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية بشكل موضوعي وعادل داخل المدرسة.
5. إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التي تخص العملية التعليمية التعليمية.
6. إجراء دراسات حول متغيري الدراسة في بيئات مختلفة ومقارنتها مع ثقافات أخرى كالثقافة الغربية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو جاسر، صابرين. (2010). أثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي : دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بركات، زياد. (2016). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر معلمي مدارسهم، مجلة الدراسات النفسية والتربوية، جامعة السلطان قابوس، عُمان 10(1)، 120-145.
- الخالدي، أسماء. (2014). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.
- زايد، عادل محمد. (2006). العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة.
- العطوي، عام علي حسين. (2007). أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي: دراسة تحليلية لآراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(1).

- الفهداوي، فهدى خليفة والقطاونة، نشأت أحمد. (2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية للدوائر الحكومية في محافظات الجنوب الأردنية. المجلة العربية للإدارة، عمان، 24، (2): 52-1.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ali, M., Saifullah, Z. (2014). Distributive and procedural Justice as Predictors of job satisfaction and organizational commitment: A case Study of Banking Sector of Balochistan. *European Journal of Business and Management*. 6 (34): 69-74
- Ari, A., Caglayan, H. (2017). Relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of school of physical education and sports academicians. *Journal of education and training studies*. 5(4), 240-251.
- Arogundade, O., Arogundade, A., & Oyebanji, O., (2015) Influence of Perceived Organizational Justice on Teachers' Commitment in Selected Secondary Schools in Lagos State, Nigeria, *Journal of Scientific Research and Reports*, 7(4), 605-613.
- Bidgoli, M., Saadati, A., Asghari, A., Saadati, M., Ghodsi, A., Bidgoli, A. (2015). Analyzing the relationship between the perception of Organizational Justice and Organizational Commitment. Case study: Neyshabur Medical Science Collage. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 5(3): 83-90.
- Cheng, P.C.& Liao, F. (2009). Individual Characteristics Organizational Justice and Job Attitudes of Employees under Non Standard Work Arrangements: Study of Employees of International Tourist Hotels, *International Journal of management*, 26(2), 224-239.
- Cogalty, N., Organizational commitment of teachers: A meta-analysis study for the effect of gender and material status in Turkey, *Journal Aim & Scope*, 15(4), 911-924.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., Gilliland, S.w. (2007), "The Management of organizational justice and organizational commitment among high school principals" *Virginia Polytechinc Contemporary approach, Academy of Management perspective*, 21 (4), 34-43.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324-351.
- DeGoey, P. (2000). Contagious justice: Exploring the social construction of justice in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 22, 51-102.
- Dodman, K., Rahim, M., Zadeh, N., (2014) Examining the relationship between perceived organizational justice and dimensions of organizational commitment, *International Journal of Advanced Biological and Biomedical Research*, 2 (7), 2319-2326.

- Eres,f.,Gulcan, M.,Celik, S.,(2014), Primary school teachers perception and trust principals in Ankara, American international journal of contemporary research,4(2),33-41.
- Greenberg, D. (1990). Organizational Justice: Yesterday, today, and Tomorrow, Journal of Management, (16), 606-613
- Harris, K. J., Harvey, P. and Kacmar, K. M. (2009). 'Do social stressors impact everyone equally? An examination of the moderating impact of core self-evaluations'. Journal of Business and Psychology, 24,153-64
- Hosgorur, T., Altinkurt, Y., Kan, D. (2017). The Mediator role of organizational justice in the relationship between teachers' prejudices in their school relations and organizational commitment a structural equation model. Educational Process: International Journal. 6(1), 37-52.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2016). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. The International Journal of Human Resource Management, 1-32.
- Kamaylar, Ye, Y., Sripicharn, D., (2018), The relationship between teachers organizational commitment and job satisfaction at 2 basic educational high school, loikaw kayah state, Mynamar, Scholar Human Science, 9(2), 97-105.
- Khan et al., (2010). Link Between Organizational Justice and Employee Job Performance in the Work Place, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, 2(3), 121-132.
- Kumar, et al., (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment, International Journal of Business and Management, 4(9), 145-154.
- Mohammadi,S., et., al., (2016), The relationship Between organizational justice and job satisfaction with organizational commitment in sport organizations , Sport Science 9 (2) . 54-59.
- Nadi, M.A., Esmaili, F., Structural modeling of organizational justice job satisfaction organizational commitment with deviant behavior among school high teaches in Isfahan, Quarterly Journal of new approach in educational administration, 7(4),59-83.
- Nadiri, H., and Tanova, C., 2010. An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry, International Journal of Hospitality Management, 29, pp 33-44..
- Naiemah,S., Aris A., Karim, KH., Irza,S., Saaban,S., Suhana, AM., (2017), Relationship between organizational commitment, OCB, organizational justice and turnover intention: Evidence frim educational institution I Malaysia, Review of intergrative business and economic research, 6(2), 64-77.

- Ozurumba K.,(2016), Job satisfaction and organizational commitment among secondary school teachers in Enugu state, A dissertation submitted to the department of management, university of Nigeria.
- Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Fayaz Khan, M., Quras, F.. (2015). Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment. International Journal of Economics and Financial Issues. 6(3): 188-196.
- Rego, A.& Chuna, M., (2010). Organizational justice and citizenship behaviors: Study in the Portuguese Cultural Context." Applied Psychology, 59 (3): 404–430.
- Srinivasan, P., Selvi, K., (2016), Organizational Commitment of Higher Secondary School Teachers, American Journal of Educational Research , 4(5), 404-407.
- Srivastava, A., (2017), Teachers' extra role behaviour: relation with self-efficacy, procedural justice, organisational commitment and support for training, International Journal of Management in Education,11(2), 140-162.
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (1993). Workers' evaluations of the "ends" and the "means": An examination of four models of distributive and procedural justice. Organizational Behavior and Human Decision Processes,55, 23–40
- Tepper, B. J. (2001). 'Health consequences of organizational injustice: tests of main and interactive effects'. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86, 197–215.
- Tepper, B. J., & Taylor, E. C. (2003). Relationships among supervisors' and subordinates' procedural justice perceptions and organizational citizenship behaviors. Academy of Management Journal, 46(1), 97-105.
- Terzi, A. R., Dulker, A., Altin, F., Celik, F., Dalkiran, M., Tuba, N., Tekin, S., Deniz, U., (2014),An analysis of organizational justice and organizational identification relation on teachers perception, Universal Journal of Educational Research, 5(3), 488-495.
- Ting, S. C., (2014), Organizational Justice Influences Foci Commitment of Teachers via Trust, International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 7(1), 78-92.
- Trevino,L.K., Weaver, G.R. (2001), Organizational justice and ethics program follow through: Infuence on employees helpful and harmful behavior, Business Ethics Quaterly, 11(4), 651-671.

Procedural justice and its relationships with organizational commitment among teachers

within the Naqeb Area from their point of view

Abstract: This study aimed to explore the Procedural justice and its relationships with organizational commitment among school principals within the Naqeb Area. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive correlation design was used, and the development of a two parts questionnaire: The first part is the field of procedural justice includes (9) items. The second part of organizational commitment consisting of (18) items. The questionnaire was applied to a sample of teachers within the Naqeb in (30) schools divided into (3) stages of education, the primary stage (10) schools, the preparatory stage (10) schools and the secondary school (10) schools, were (354) teachers. The results showed that organizational justice in all its dimensions was in high level, and the dimension of interactive justice among the principals within the Naqeb from the teachers perspective in all educational stages was in the first rank. As for the level of organizational commitment of teachers, also the study found that there is a high level of organizational commitment of teachers, also the study revealed a positive correlation between the field of organizational commitment and organizational justice in all its dimensions. The study recommends to conduct studies on the study variables in different environments and compare them with other cultures such as Western culture, training managers on how to distribute tasks and roles among teachers, and teacher sharing in decision making.

Key words: Procedural justice, Organizational commitment, Naqab, school principals
