

The Hashemite Kingdom of
Jordan
Jadara University
Faculty of Graduate Studies



المملكة الأردنية الهاشمية
جامعة جدارا
كلية الدراسات العليا

درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في

محافظة عجلون

The Degree of Organizational Cynicism and its Relation to
Organizational Justice Level at the Secondary Schools in Ajloun
Governorate

إعداد

الطالب أحمد محمد الربابعة

إشراف

الأستاذ الدكتور يزيد عيسى الشورطي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في جامعة جدارا، تخصص
. الأردن - إربد - في كلية العلوم التربوية الإدارية التربوية

الفصل الدراسي الصيفي (2021/2022).

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس

الثانوية في محافظة عجلون

المقدم من الطالب

أحمد محمد الربابعة

وأجيزت بتاريخ: 29 / 8 / 2022 م

أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع

الاسم:

- 1- الأستاذ الدكتور يزيد عيسى الشورطي (رئيسا ومشرفا)
- 2- الأستاذ الدكتور حابس محمد حتامله (عضوا داخليا)
- 3- الأستاذ الدكتورة يسرى يوسف العلي (عضوا خارجيا)

تفويض الجامعة

الرقم الجامعي: 202020043

أنا الطالب: أحمد محمد الربابعة

الكلية: العلوم التربوية

التخصص: الإدارة التربوية

أقر بأنني التزمت بقوانين جامعة جدارا وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير ودليل إعدادها عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية، كما أنني أقر بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أية منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أية وسيلة إعلامية ورقية أو إلكترونية، وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك؛ بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة جدارا بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها، وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها.

كما أفوض جامعة جدارا بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص

عند طلبها.

التوقيع:

التاريخ:

اهداء

الى معلم الناس الخير، نبي الهدى محمد صلى الله عليه وسلم، صاحب السيرة العطرة، والفكر
المُستتير،

والى من كان له الفضل بعد الله عز وجل في بلوغي التعليم العالي...والذي الحبيب، أمد الله في عُمره،
وإلى من أفضّلها على نفسي، وضحت من أجلي، ولم تدّخر جُهدًا لإسعادي على الدوام...أمّي الحبيبة،
حفظها الله،

وإلى مؤنستي في الحياة، ومصدر الرأفة، وبقاة التفاصيل المبهجة في حياتي ورحلتي مع الفرح،
وموضع الامان والشعور بالثقة...زوجتي الغالية،

وإلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي، وكانوا وما زالوا العقد المتين والعون لي في رحلة البحث
العلمية... اخواني وأخواتي،

وإلى عيني اليمنى حباً وتعظيماً، وعيني اليسرى عشقاً وتقديراً... ابنتي ملك وغزل،

وإلى جرعات السعادة والفرح التي لا أكتفي منها...ابني مياس،

وإلى الروح الطاهرة لجديتي الحاجة مريم التي تمنيت ان تشاركني فرحتي،

أهدي هذه الرسالة العلمية المتواضعة التي أسأل الله تعالى أن تكون خالصة لوجهه الكريم .

الباحث

شكر وتقدير

أحمد لله حمدًا كثيرًا طيبًا مباركًا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الذي وفقني لطلب العلم، ويسره لي، وأعانني على إتمام هذه الرسالة المتواضعة، وأصلي وأسلم على رسول الله سيدنا محمد الذي حث على طلب العلم، وجعله فريضة على كل ذي بنان.

وأتوجه بالشكر والامتنان للأستاذ الدكتور يزيد عيسى الشورطي، حفظه الله، ورعاه، وبارك بعمره، الذي كان لإشرافه على الرسالة، ومنحي الكثير من الوقت اليد الطولى في خروجها بالشكل الذي ظهرت عليه، وكانان لتوجيهاته ونصائحه الدور أساسي في إتمامها.

والشكر الجزيل موصول أيضا لعضوي لجنة مناقشة الرسالة الكريمين الأستاذ الدكتور حابس محمد حتامله، والأستاذ الدكتورة يسرى يوسف العلي على ملاحظتهما الوجيهة، واقتراحاتهما القيمة.

وأقدم شكري كذلك للأساتذة الموقرين محكمي أداتي الدراسة على ملاحظاتهم البناءة، ولكل من قدم لي يد العون والمساعدة لتحويل الرسالة من مجرد حلم إلى حقيقة واقعة، ولجميع أفراد عينة الدراسة الذين منحوني الكثير من وقتهم وبذلوا جهودا كبيرة لتحقيق أهداف الرسالة، ولكافة الذين وقفوا معي وساندوني في رحلتي الدراسية والبحثية.

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	قرار لجنة المناقشة.....
ج	تفويض الجامعة
	اهداء
د	شكر.....
و	قائمة المحتويات.....
ح	قائمة الجداول.....
ط	قائمة الملاحق.....
ك	ملخص الدراسة باللغة العربية.....
1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة.....
1	المقدمة.....
3	مشكلة الدراسة
3	هدف الدراسة وأسئلتها.....
4	أهمية الدراسة.....
4	مصطلحات الدراسة.....
5	حدود الدراسة ومحدداتها.....
6	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة.....

6	أولاً: الأدب النظري.....
6	أ-الأدب النظري المتعلق بالتهكم التنظيمي.....
10	ب-الأدب النظري المتعلق بالعدالة التنظيمي.....
14	ثانياً: الدراسات السابقة.....
14	أ- الدراسات المتعلقة بالتهكم التنظيمي.....
17	ب-الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي.....
20	التعقيب على الدراسات السابقة.....
22	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات.....
22	منهج الدراسة.....
22	مجتمع الدراسة وعينتها.....
23	أداتا الدراسة.....
23	صدق أدواتي الدراسة.....
24	ثبات أدواتي الدراسة.....
25	الأساليب الإحصائية.....
26	الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....
26	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
28	ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
30	ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....

32	رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
35	خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
37	الفصل الخامس: مناقشة النتائج.....
37	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
38	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
38	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....
39	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
40	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
40	التوصيات.....
42	المراجع.....
42	المراجع العربية.....
46	المراجع الأجنبية.....
49	الملاحق.....
59	الملخص باللغة الإنجليزية.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
22	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	1
24	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها	2
26	معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة ومحور التهكم التنظيمي	3
28	معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة ومحور العدالة التنظيمية	4
28	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية	5
29	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة التهكم التنظيمي في محافظة عجلون وفقاً لمتغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي، والتخصص)	6
30	تحليل التباين الرباعي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة التهكم التنظيمي في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي، والتخصص)	7
30	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية	8
33	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي، التخصص)	9
33	تحليل التباين الرباعي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي، التخصص)	10
34	معامل ارتباط بيرسون بين تقديرات أفراد عينة الدراسة بين درجة التهكم الوظيفي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون	11

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الملحق
64	الاستبانتان بصورتها الأولى	أ
68	قائمة بأسماء المحكمين	ب
69	الاستبانتان بصورتها النهائية	ج
71	كتابا تسهيل المهمة	د

المخلص

درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة

عجلون

إعداد

الطالب أحمد محمد الربابعة

إشراف: الأستاذ الدكتور يزيد عيسى الشورطي

هدفت الدراسة الى تقصي درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، وكشف امكانية وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة والمستوى تعزى الى متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. واستخدمت استبانتان لجمع بيانات الدراسة: قاست الأولى درجة التهكم التنظيمي، وقاست الثانية مستوى العدالة التنظيمية. وتكونت عينة الدراسة الطبقية العشوائية من (385) معلما ومعلمة، ومثلت 31% من مجتمع الدراسة الذي تكون من 1239 معلما ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين، كانت متوسطة، وأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص، وأن مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون كان مرتفعا، وأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص. وبينت النتائج أيضا

وجود علاقة سلبية دالة احصائيا بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون. ولتخفيض درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، التي أظهرت النتائج أنها كانت متوسطة، أوصى الباحث بدعم المعلمين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة لهم، وزيادة رواتبهم وحوافزهم، وتعزيز روحهم المعنوية، ورفع مستوى التقدير الاجتماعي لمهنتهم، ودعم الكفاءة القيادية لمديري مدارسهم.

الكلمات المفتاحية: التهكم التنظيمي، العدالة التنظيمية، المدارس الثانوية محافظة عجلون، الأردن .

Abstract

The Degree of Organizational Cynicism and its Relation to Organizational Justice Level at the Secondary Schools in Ajloun Governorate

By

Ahmad Mohammad Al-rababah

Supervisor

Prof. Dr. Yazid Isa Alshoraty

The study aimed at exploring the degree of organizational cynicism and its relation to organizational justice level at the secondary schools in Ajloun governorate, and determining if there were statistically significant differences in the degree and level due to sex, experience, educational qualification, and specialization. The descriptive correlational method was applied. Two questionnaires were used to gather the study data: The first one measured the degree of organizational cynicism and the second one measured the level of organizational justice. The stratified random sample of the study consisted of (385) male and female teachers, representing 31% of the study population that consisted of 1239 male and female teachers. The results of the study showed that the degree of organizational cynicism in the secondary schools in Ajloun governorate, from the teachers' point of view, was medium, and that there were no statistically significant differences in the degree due to sex, experience, educational qualification, and specialization. Also, the results showed that the level of organizational justice in the secondary schools in Ajloun governorate, from the teachers' point of view, was high, and that there were no statistically significant differences in the level due to sex, experience, educational qualification, and specialization. Finally the results revealed that there were a statistically significant inverse relation between the degree of organizational cynicism and the level organizational justice at the secondary schools in Ajloun governorate. To reduce the intermediate degree of organizational cynicism at the secondary schools in Ajloun governorate, the researcher recommended supporting teachers through providing them with a suitable work environment, raising their salaries and incentives, boosting their morale, enhancing the level of social support for their profession, and strengthening the leadership competence of their principals.

Keywords: Organizational Cynicism, organizational justice, Secondary Schools, Ajloun Governorate, Jordan

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

من أهم خصائص المؤسسات الناجحة والمنظمات المتميزة بعدها عن ظاهرة التهكم التنظيمي. فبسبب أهدافها الواضحة، ورؤيتها الطموحة، ورسالتها المحددة، وإجراءاتها السليمة، وسياساتها الحكيمة، وحوافزها المجزية، وبيئتها الداعمة، وقيادتها الرشيدة، وقيمها ومبادئها ومثلها وأخلاقياتها السامية، وممارساتها الابداعية، يشعر العاملون فيها بالرضا والأمن الوظيفيين، وتزداد انتاجيتهم، ويبتعدون عن كل مظاهر التهكم التنظيمي كالترحم والسخط والغضب والنفور والسخرية وعدم الرضا من مؤسساتهم، ونقد وتقريع قادتها، والاستهزاء بهم، والتقليل من شأنهم ، والتهوين من انجازاتهم، والحط من قيمتهم، والاستهتار بخططهم وقراراتهم.

وترتبط نشأة مصطلح التهكم التنظيمي بالتاريخ الإغريقي والمدارس الفكرية والفلسفية، وبظهور مشاعر التهكم وعدم الرضا من الشعب اليوناني عن مؤسساتهم الحكومية في ذلك الوقت، ورغبتهم في العيش حياة طبيعية بدون قيود وضوابط مرهقة (الفتلاوي، 2014).

والتهكم التنظيمي هو السلوكات السلبية التي يقوم بها العاملون كالاستهتار، والتشاؤم، وعدم الثقة، وفقدان التصديق، والسخرية حين يهتم مديروهم بمصالحهم الشخصية، ويضحون بحاجات المؤسسة ومتطلبات موظفيها، ويسعون فقط الى خدمة مصالحهم الشخصية (Chiaburu, Peng, Oh, Banks & Lomeli, 2013)

ويعبر التهكم التنظيمي عن المشاعر السلبية لدى العاملين في المؤسسات، والمتمثلة بالقلق، والفوضى، والارتباك، وعدم الرضا، واليأس، والإحراج، والكراهية، والأحاساس بالعار بسبب اعتقادهم بتلاعبها بهم، الاحتيال عليهم وسوء معاملتهم (Shahzad and Mahmood, 2012). أي أن ظاهرة التهكم التنظيمي تنشأ عند اعتقاد العاملين بأن مؤسساتهم بعيدة عن الأمانة والاستقامة والنزاهة، مما يسهم في تكوين اتجاهات وميول وجدانية سلبية لديهم نحوها، قد تتحول الى سلوكيات استخفاف واستهزاء وسخرية بها، وانتقاد لها (اسماعيل، 2015).

وأهم جوانب التهكم التنظيمي، وفقا للجربة (2020)، ما يلي:

-اعتقاد العاملين بان مؤسساتهم تفتقر الى المصداقية، والثقة، والعدل، والقيم والأخلاق والمثل النبيلة، مما يؤدي الى تكوين أفكار ومعتقدات سلبية لديهم عنها، والتشكيك بها وبمصداقيتها وموثوقيتها، وتكوين اعتقاد راسخ بأنها تمارس الخداع والانتهازية في التعامل معهم، وتهتم بمصلحتها على حساب حاجاتهم الشخصية.

-ردود الأفعال العاطفية والمشاعر الوجدانية السلبية للعاملين على المواقف والسلوكيات والسياسات الخاطئة للمؤسسة.

-تجاهل العاملين لمؤسساتهم، والقيام بسلوكيات ضارة وسلبية تحط من قيمتها كالانتقاد الدائم والشامل لها،

واستخدام النكات أحيانا للتعبير عن المواقف التهكمية نحوها.

وهناك بعض النتائج السلبية للتهكم التنظيمي أشار أكار (Akar,2018)، ومازيلا

(Mazella.2007)، والفتلاوي (2014) إليها، ومنها أنه:

-يضعف التعاون، والتواصل، والسلام، والثقة داخل المؤسسات بشكل عام، والمؤسسة التعليمية بشكل خاص.

-يسبب للعاملين المتهمكين بعض الآثار السلبية كالإجهاد الانفعالي، والإرهاق، والتعب، وقلة الرضا، وانخفاض الحماس، وتدني مستوى الثقة بالإدارة .

-ينشر ثقافة عدم تصديق المؤسسات، والنيل من سمعتها، وتشويه صورتها.

-يضعف استقرار المؤسسات، ويسهم في اضطرابها وتضييع أوقاتها وجهودها.

ومن الخصائص الأخرى للمؤسسات المتفوقة والمنظمات المبدعة ممارستها للعدالة التنظيمية

وتمسكها بمبادئها، وحرصها على التقيد بها، ومحاربتها لكل أشكال وأنواع ومظاهر التفرقة والتحيز والظلم

والتمييز والتعصب والعنصرية والاقصاء والنبذ والاستبعاد، مهما كانت أسبابها وظروفها ومبرراتها ودوافعها،

وتطبيقها لمبدأ المساواة بين العاملين فيها.

والعدالة بشكل عام قيمة سامية ونبيلة أمر بها رب العالمين، وحث عليها الاسلام وأعلى من شأنها

وجعلها أساس شريعته. وهي، كما ذكر سعيدة (2015)، هدف يسعى الإنسان الى تحقيقه بسبب ما يرافق

الوصول اليه في المجتمعات الإنسانية من أمن واستقرار وتوازن، وما يسببه عدم تحقيقه من قلق واضطراب

وتوتر. ولذلك فالعدالة ضرورة انسانية، وهي من المفاهيم الرئيسية في فلسفة الأخلاق والسياسة والحقوق.

وبسبب أهمية العدالة للمؤسسات تم الاهتمام بالعدالة التنظيمية فأصبحت من الموضوعات المهمة في

مجال الإدارة، وأجريت الكثير من الأبحاث والدراسات التي ركزت على نتائج إدراك العاملين لها في

مؤسساتهم (رفاعي، 2009)، وجرت الكثير من المحاولات لتطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية

لفهم سلوك الأفراد داخل المؤسسات، وتم التركيز على مفهوم العدالة التنظيمية في التسعينيات من القرن

العشرين الذي تميز بتسارع أنماط التغيرات العالمية، وخاصة بعد أن باتت الموارد البشرية التي تعتبر أهم

الأصول في المؤسسات أكثر حاجةً إلى الشعور بالمساواة والانصاف (الأسمرى، 2014).

وجوهر العدالة التنظيمية، التي تسهم بشكل كبير في نجاح المؤسسات وتحقيق فاعليتها وضمان الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، هو توخيها للإنصاف في التوزيع والإجراءات والتفاعل (Akanbi,2013)، وتحقيقها للمساواة والاستقامة والنزاهة بين العاملين في الحقوق والواجبات (البشاشة، 2008).

وللعدالة التنظيمية أهمية خاصة في الإدارة المدرسية لأنها من أهم العوامل الإدارية التربوية المتعلقة برأس المال البشري، والمرتبطة بأسلوب توزيع الأعمال والمكافآت والعقوبات التي تؤثر على كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين (السعود وسلطان، 2009) ولذلك يجب ان يدرك المديرون ان شعور المدرسين بالعدالة تكون له تأثيرات ايجابية عميقة على سلوكهم وأدائهم، مما يسهل تحقيق الأهداف المدرسية (Dessler & Varkkey, 2009).

ومن ايجابيات ممارسة العدالة التنظيمية في المدارس دعم كل من الأداء التنظيمي، والرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية لدى المعلمين، وزيادة قناعتهم بقدرتهم على الحصول على حقوقهم، مما يسهم في ارتقاء تصرفاتهم، ورفع مستوى شعورهم بالاطمئنان إلى سيادة القانون وشيوع العدالة، وتعزيز وثوقهم بمدارسهم ومديريها (زايد، 2006)، وتوفير بيئة عمل ملائمة لهم تضمن حصولهم على حقوقهم بإنصاف، والعدل معهم في التفاعل والاجراءات والتوزيع (سعيدة، 2015). ولذلك يجب على مدير المدرسة الاهتمام بالعدالة التنظيمية لأنها تعد احدى اهم الركائز التي يقوم عليها العمل المدرسي، وتعتبر ذات دور كبير في تنظيم العمل المدرسي، واستثماره، وتنميته (زايد، 2006).

مشكلة الدراسة

من خلال خبرة الباحث كمعلم، أدرك وجود بعض مظاهر ظاهرة التهكم التنظيمي لدى عدد من معلمي المدارس في الأردن تمثلت في استهزائهم بمدارسهم، وسخريتهم من اداراتها، ونقدهم لمستوياتها وبرامجها

وظلابها وبيئاتها. وأكد ذلك أولاً ما لاحظته التجربة (2020) من اطلاق بعض المعلمين للنكات التي تسخر من مديري مدارسهم، وتعبيرهم عن تدمرهم من الواقع التعليمي والاداري لمدارسهم، وثانياً ما أظهرته نتائج دراستها من وجود درجة مرتفعة من التهكم التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية في العاصمة عمان. ومن هنا جاءت فكرة الدراسة لتقصي درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة الى الاجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجه التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص) ؟
3. ما مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص) ؟
5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درج m التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

1. تقصي درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين.

2. التعرف الى امكانية وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجه التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص).
3. تحديد مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين.
4. التعرف الى امكانية وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص).
5. التعرف الى امكانية وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درج m التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي:

- الأهمية النظرية: وهي تكمن في تزويد الباحثين والمعلمين ومديري المدارس وطلاب الدراسات التربوية العليا بأدب نظري مهم ودراسات سابقة عربية وأجنبية مفيدة عن التهكم التنظيمي والعدالة التنظيمية، وسد بعض النقص الموجود في الدراسات الأردنية المتعلقة بواقهما، والعلاقة بينهما في المدارس في الأردن.
- الأهمية التطبيقية: وهي تتمثل في تقديم بعض التوصيات المتعلقة بواقع التهكم التنظيمي والعدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون لتمكين المسؤولين وصانعي السياسة التربوية في الأردن

من اتخاذ اجراءات وسياسات وقرارات تقييمية أو تعزيزية، وتشجيع الباحثين على اجراء دراسات أخرى مشابهة للدراسة على مجتمعات أخرى، وربطها بمتغيرات مختلفة.

حدود الدراسة ومحدداتها

تمثلت حدود الدراسة في ما يلي:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على تقصي درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية.
 - الحد البشري: طبقت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات.
 - الحد المكاني: طبقت الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون.
 - الحد الزمني: انجزت لدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2021-2022 م).
- وأما محددات الدراسة، فتمثلت بمدى صدق أدوات الدراسة، وثباتهما، وجدية استجابة أفراد عينتها على فقراتهما، وتمثيل عينتها لمجتمعها.

مصطلحات الدراسة

كان هناك مصطلحان رئيسيان في الدراسة هما:

- التهكم التنظيمي: هو موقف غير ايجابي يتكون لدى العاملين نحو مؤسساتهم يتمثل في الاعتقاد بأنها تفقر الى الاستقامة والنزاهة، وتبني عواطف سلبية تجاهها، والميل نحو الاستخفاف بها، والانتقاد لها (Dean,1998). والتهكم التنظيمي إجرائياً هو الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على أداة قياس درجة التهكم التنظيمي المستخدمة في الدراسة.

- العدالة التنظيمية: هي تحقيق المساواة، والنزاهة، والانصاف في المعاملة، والاجراءات، والتوزيع، والحقوق، والواجبات في المؤسسات (دراوشة، 2017). وتعرف العدالة التنظيمية اجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بالتهكم التنظيمي والعدالة التنظيمية، والدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بهما.

أولاً: الأدب النظري

أ- الأدب النظري المتعلق بالتهكم التنظيمي

التهكم وأنواعه

التهكم بشكل عام هو اظهار عدم الرضا عن موقف أو شخص ما، وتوجيه النقد له، والسخرية منه، والتقليل من قيمته، والنيل منه، وتضخيم سلبياته. ويمكن تقسيم التهكم إلى خمسة أنواع رئيسية هي:

1- التهكم الشخصي: وهو التهكم الذي يصدر عن الفرد، حيث تشير بعض الدراسات الى أن التهكم مرتبط بالطبيعة البشرية للشخص. وهي خاصية لا تتغير لأنها فطرية، والمتهكمون أشخاص أنانيون لا يهتمون بالآخرين، والهدف من اسئلتهم عادة هو التشكيك بالآخرين، والأفراد المتهكمون يصعب أن يحرروا أنفسهم من التهكم لأنه في بنية شخصياتهم.

2- التهكم الاجتماعي أو المؤسسي: وهو أن المواطنين في الدولة لا يتقون بدولتهم أو مؤسساتهم بسبب الاوضاع والظروف التي تمر بها. فمثلا مع بداية الثورة الصناعية وظهور الأحداث والتغيرات المفاجئة في المجال الاجتماعي والمشكلات التي سببت التوقعات السلبية والاحباطات للأفراد، زاد التشاؤم الاجتماعي وتعمقت السخرية المؤسسية .

3-التهكم المهني: وهو التهكم المرتبط بطبيعة المهن المثيرة للسخرية، أو بالتأثير التنظيمي المتعلق بها، أو بنمط الخدمة المقدمة فيها والسياسات التي تحكمها. وهناك عوامل مرتبطة بالمهن وتؤدي الى ظهور التهكم مثل: سوء جودة العمل وصعوبته، وقلة مستوى مشاركة الادارة العليا في صنع القرارات، والخوف من الفصل الوظيفي، وضعف المناخ التنظيمي والأمن الوظيفي، والتكليف بأعمال غير ملاءمة، والإخفاق في تنفيذ المعايير الأخلاقية في العمل.

5-التهكم التنظيمي: هو الذي التهكم الذي يصدر عن الموظف كوسيلة يعبر فيها عن الاحباط، واليأس، والازدراء، وخيبة الأمل، وقلة الثقة تجاه المؤسسة التي يعمل بها. (Levent & Keser, 2016) ؛ Durrah, Chaudhary & Gharib, 2019 ؛ محمود، 2018).

وهكذا تبين للباحث بأن التهكم ظاهرة انسانية عامة يسخر الفرد فيها من فكرة لا تعجبه، أو فرد لا يميل اليه، أو قائد لا يرغب في نمط قيادته، أو شيء يخلو من القيمة، أو مهنة لا يجذبها، أو جانب حياتي واجتماعي لا يجذبه، أو بعد مؤسسي به نواقص.

تعريف التهكم التنظيمي وسلبياته وايجابياته

ذكر العامري (2020) بأن التهكم التنظيمي هو المواقف والسلوكيات السلبية للعاملين نتيجة الاعتقاد بأن الادارة تفتقر الى لعدالة والنزاهة والصدق مما يترتب عليهم شعورهم بالإحباط واليأس وضعف الثقة بالإدارة وقياداتها وممارستها وقرارتها، والتهكم التنظيمي انعكاس للمشاعر السلبية تجاه السياسات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة. وهو، كما بين المحمود والباشقالي (2020)، حالة سلوكية يمكن ان تتغير بمرور الوقت ويمكن تقليصه من خلال إزالة مسبباته عن طريق تبني انماط قيادية تؤثر ايجابيا على اداء الموظفين وتشعرهم بالطمأنينة داخل المؤسسة. وأشار الرميدي (2019) الى أن التهكم التنظيمي موقف سلبي يكونه

الشخص تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، ويتكون من الاعتقاد بقصور المؤسسة للعدالة والنزاهة والاستقامة والموضوعية، والمشاعر السلبية تجاه المؤسسة، والميل نحو سلوك الاستخفاف بها والانتقاد لها.

ومن سلبيات التهكم التنظيمي أن من خصائص العاملين المتهكمين أنهم عدائيون وقمعيون ينظرون الى الآخرين على أنهم أنانيون وكاذبون وغير مبالين، ويشككون في نواياهم ودوافعهم، ويبدون الامتعاض من مطالبهم الآخرين وتجاهلونها، ويظهرون الحذر منهم، وضعف الثقة بهم، وقلة الود لهم، ويتجنبون مساعدتهم (مغار، 2022). وبين العزايزة (2022) بأن الشخصية التهكمية تعد احدى الظواهر التي تسببها المؤسسة التي تفتقر الى العدالة والنزاهة والشفافية والسلوك الاخلاقي في عملها وفي تعاملها مع العاملين فيها، مما يؤثر بشكل سلبي على مشاعرهم، ويسبب لهم خيبة الأمل وغياب الرجاء تجاه تصرفاتها وعودها، ويحول بعض العاملين الى ناقلين على ادارتها، ومتهكمين عليها.

ورغم سلبيات التهكم التنظيمي، الا أنه قد ينظر اليه كحالة ايجابية لها فوائد أورد منها مزعل (2018) أنه يساعد المؤسسة في جهود التغيير، إذ ان اكتشاف حالات التهكم تجاه التغيير يمكن المؤسسة من إيجاد استراتيجية تغيير ناجحة، وينظر اليه على أنه موقف وليس سمة، ولا يرتبط بمهنة معينة أو مجال عمل محدد، ويتم على المستوى الفردي أو المؤسسي، ويعمل كجهاز حماية وسيطرة على حالات الاحتيال وتغليب المصلحة الشخصية، ويساعد المؤسسة في تحديد اسباب المشاكل التنظيمية، ويعزز جهود التغيير في المؤسسات من خلال اكتشاف حالات الخلل المتهكم عليها، ويساعد في تحديد أسباب المشكلات التنظيمية.

في ضوء ما سبق أمكن للباحث النظر الى التهكم التنظيمي كحالة استياء وغضب وحنق وعدم رضا وتذمر ونقد وسخرية تتكون لدى العاملين تجاه مؤسستهم بسبب سلبياتها. ويمكن النظر الى التهكم التنظيمي

كظاهرة سلبية تنتشر التشاؤم واليأس والاحباط لدى العاملين ومسؤوليهم، أو كحالة ايجابية تشير الى مواطن الخلل والقصور والنقص التي تسبب التهمم للتخلص منها، ووضع حد لها.

أبعاد التهمم التنظيمي

للتهمم التنظيمي ثلاثة أبعاد أشار اليها الكعبي (2017) هي:

-البعد الاعتقادي: وهو اعتقاد الفرد بأن مؤسسته تتخذ اجراءات وقرارات خاطئة، وينقصها الهدف الواضح والنزاهة والاخلاص والأمانة والشفافية والصدق, مما يجعله يشعر بأن قيمه الشخصية لا تتفق مع قيمها. وهو يشير إلى أن الموظف المتهم يعتقد بأن مؤسسته تفتقر الى المصداقية والاستقامة والعدالة والسلوكيات الاخلاقية، ويتهمها بطغيان الانتهازية فيها، وممارسة الخداع في معاملاتها، مما يعزز لديه ضعف الأمان، وتفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة العامة، واللجوء الى السخرية الناقدة.

-البعد العاطفي: وهو يتمثل بردود فعل الفرد الانفعالية والوجدانية السلبية القوية نحو المؤسسة بسبب عدم مصداقيه ممارساتها وأفعالها كالغضب والاشمئزاز وعدم الاحترام والتوتر والخجل والكراهية وخيبة الأمل.

-البعد السلوكي: أي ميل العاملين المتهمين للسلوكيات السلبية كالفكاهة، والسخرية، وعدم المشاركة، والاعتراب النفسي، وضعف الثقة في القادة ومحاولاتهم التغييرية، والحط من قيمتها وقيمتها وسمعتها.

وهكذا تبين بأن لظاهرة التهمم بعد ايماني أو عتقادي يقوم على العقل والفكر، وبعد عاطفي وانفعالي

ووجداني قلبي، وبعد عملي وسلوكي وفعلي.

التهمم التنظيمي لدى المعلمين

من المصادر والعوامل والأسباب لتهكم معلمي المدارس من مدارسهم وإداراتها: التمييز وممارسة الاجحاف ضدهم، ولإمبالاة بعض الإدارات العليا، وضعف التواصل بينهم وبين المديرين، وتضييق فرصهم في الحرية والتعبير عن النفس، والتعامل غير الانساني معهم، وغموض أدوارهم، ونزاعات العمل بينهم وبين الإدارات المدرسية، ونقض العهود التي تقدم لهم، وتوجيه بعض السياسات والقرارات والاجراءات المدرسية ضد مصالحهم، وشعورهم بالإهمال، وضغوطات عملهم وكثرة متطلباته وواجباته ومسؤولياته، وضعف مشاركتهم في عمليات صنع القرارات، وقلة الدعم الإداري لهم، ومحاولات التغيير المدرسي السابقة الفاشلة، ونظام الأجور والحوافز غير العادل، والممارسات المدرسية الخاطئة غير المتوافقة مع قيمهم (بناي، 2014) واستنتج الباحث مما ذكر بأنه يمكن لمديري المدارس تخفيف ظاهرة التهكم التنظيمي لدى المعلمين من خلال معاملتهم بانسانية، وتقوية التواصل والتفاعل معهم، وزيادة مستوى حريتهم، وتوضيح أدوارهم، وحل نزاعاتهم، ومراعاة مصالحهم، وتخفيف الضغوطات المهنية الواقعة عليهم، ودعم مشاركتهم في عمليات صنع القرارات، وتوفير الدعم التنظيمي لهم، وتحسين نظام أجورهم وحوافزهم.

الأدب النظري المتعلق بالعدالة التنظيمية

مفهوم العدالة التنظيمية ومبادئها

تعتبر العدالة بشكل عام مطلب اجتماعي يضمن استقرار المجتمع ونمو الحضارة، وتعد قيمة انسانية واجتماعية مهمة لها اولوياتها في سلم القيم الانسانية، ويمكن النظر اليها كأحد مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي الأساسية في المؤسسات، ولذلك انتبه العلماء منذ زمن طويل الى أهمية العدالة كأساس للعمل المميز للمجتمعات والمؤسسات، (بركات، 2016).

والعدالة التنظيمية هي تحقيق المؤسسة للمساواة في توزيع النتائج والمخرجات والنزاهة والشفافية والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وشعور الفرد بلطف وحسن المعاملة التي يعامل بها (درة، 2008). وذكر زيد والزعيمي (2022) بأنها ادراك الموظفين للنتائج التي يتلقونها كمخرجات معنوية او مادية مقابل ما يقدمونه للمؤسسة في اطار سياسات واجراءات واضح .وبين العطوي (2011) بأن العدالة التنظيمية هي ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، والذي يؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم. وأشار المصري والآغا (2017) الى أن العدالة التنظيمية هي استراتيجية مؤسسية تعتمد على العدالة في التوزيع، والتعامل، والتقييم، والممارسات الاخلاقية من أجل تحقيق الاهداف بنجاح وتميز. وبين أحمد والزاهرة (2016) بأن ن العدالة التنظيمية تمثل ادراك الفرد لحالة الانصاف والمساواة في المعاملة والاجراءات التي تتخذها مؤسسته ، بالمقارنة مع المجهود المبذول منه. والعدالة التنظيمية وفقا اما أورد لعبني وشربال (2021)، هي إدراك الموظفين للأنصاف في اسلوب المعاملة من قبل مديريهم، والتماسهم المساواة في التعامل وتوزيع المكافآت وتطبيق العقوبات.

وبناء على ما سبق، أمكن للباحث النظر الى العدالة التنظيمية كحالة يتم فيها ادراك العاملين لموضوعية مؤسستهم ونزاهتها وشفافيتها وأخلاقيتها في التعامل معهم، وتوزيع الواجبات والحقوق عليهم، وتنفيذ الاجراءات المؤسسية على عملهم.

وقد أورد الدرة (2008) المبادئ العامة التالية التي تقوم عليها العدالة التنظيمية:

-مبدأ المساواة: وهو يعبر عن تكافؤ الفرص والرواتب والاجور والحوافز وساعات الدوام وواجبات العمل بين الموظفين داخل المؤسسة

-المبدأ الاخلاقي: وهو يتعلق بالنزاهة، والشرف، والاستقامة، والاخلاص، والصدق، والأمانة.

-مبدأ الدقة والتصحيح: ويعني بأن القرارات والاجراءات يجب ان تكون مبنية على معلومات دقيقة، وواضحة، وقابلة للتصحيح .

-مبدأ الالتزام : ويتمثل بالالتزام العاملين تنظيميا مقابل تقديم العدل والأنصاف في المعاملة والمكافآت المجزية لهم.

-مبدأ المشاركة: ويعني أن يكون لجميع الأطراف العاملة في المؤسسة دور مهم في صنع القرارات وتطبيق الاجراءات.

وما سبق يعني بأن أهم قواعد العدالة التنظيمية: تكافؤ الفرص للعاملين، وممارسة المؤسسة للقيم السامية، وبناء القرارات التنظيمية على معلومات صحيحة، والالتزام العاملين تنظيميا مقابل العدل، والمشاركة الفعالة للعاملين في صنع القرارات وتطبيق الاجراءات.

نظريات العدالة التنظيمية

هناك عدة نظريات تفسر العدالة التنظيمية أوردت عليان(2016) منها اثنتين هما:

-نظرية التوقع: وتتمثل فكرتها في أن الأفراد يبذلون الجهد لإنجاز الأعمال التي تؤدي إلى النتائج، أو العوائد، التي يرغبون فيها، فهي مدخل عقلاي الى التحفيز. وتقوم النظرية على ثلاثة عناصر هي:

أ- الجاذبية: وهي مدى منفعة النواتج التي يحققها الفرد في عمله، ومستوى قدرتها على إشباع حاجات الأفراد.

ب- الإرتباط بين الأداء والكفاءة : وهو درجة توقع الفرد بأن مستوى أدائه سيحقق له النواتج التي يرغب فيها.

ج- الارتباط بين الجهد والأداء: وهو توقع الفرد بأن جهده المبذول سيؤدي إلى تحقيق مستوى الأداء الذي ترغب فيه المؤسسة.

-نظرية المساواة: ومن أهم روادها آدمز Adams وهومنز Homans، وتقوم على أن الأفراد يقارنون معدل مدخلاتهم Inputs ومخرجاتهم Outcomes مع معدلات ومخرجات سواهم من الأفراد ليكونوا شعورا معيناً تجاه العدالة.

ان جوهر نظرية التوقع اذن ، كما أدركه الباحث، هو أنه كلما زادت ثمرات ونتائج ومخرجات وعوائد عمل العاملين زاد التزامهم به. وأما نظرية المساواة فملخصها هو أن ادراك العاملين للعدالة التنظيمية في مؤسساتهم تتوقف على نتيجة مقارنة معدل مدخلاتهم ومخرجاتهم مع معدلات ومخرجات نظرائهم في المؤسسات الأخرى.

أبعاد العدالة التنظيمية

اختلفت آراء الدارسين والباحثين المتعلقة بأبعاد العدالة التنظيمية. فمثلا اشار القطاونة (2003)، وعشاير(2022) الى أنها تتكون من خمسة أبعاد هي العدالة التوزيعية، والعدالة الاجرائية، وعدالة التعاملات، وعدالة التقييم، والعدالة الاخلاقية، ومنهم من ركز على أربعة ابعاد هي عدالة التوزيع، وعدالة الاجراءات، وعدالة التعاملات، والعدالة التقييمية (رهبو، 2013 ؛ ابو رمان، 2019 ؛ الجمل، 2019)، أو هي، كما ذكر زيد والزعيمي (2022)، العدالة التوزيعية، والعدالة الاجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة المعلوماتية. ولكن كثيرا من الباحثين يتفقون على أن أبعاد العدالة التنظيمية ثلاثة هي، وفقا للطبطبائي وبطبيان (2021)، ومصطفى (2017)، وعليان (2016)، ما يلي:

1-العدالة التوزيعية (Distributive Justice): هي ادراك الأفراد لعدالة نتائج عملهم مقارنة مع ما يحصلون عليه من عوائد مادية مثل الاجور والحوافز او معنوية مثل الترقية والتكريم. والعدالة التوزيعية هي توزيع المخرجات والنتائج على العاملين على أساس الانصاف والمساواة والحاجة. وتطبق العدالة التوزيعية عندما تتحقق المساواة في توزيع المخرجات والفرص بين الموظفين، ويربط توزيعها بما يقدمه الموظف. وتقوم العدالة التوزيعية في المؤسسات على:

- المساواة: اي انه يتم توزيع الموارد والمكافآت على اساس المساهمة، فالموظف الذي يعمل بدوام كامل ان يأخذ تعويض اكبر من الموظف الذي يعمل بدوام جزئي على فرض ثبات العوامل الأخرى.
- النوعية: اي ان كل الافراد متساوون في الحصول على المكافآت، حتى لو اختلفت خصائصهم الفردية، مثل الخدمات الصحية تقدم لجميع الموظفين .
- الحاجة: وتستند هذه القاعدة تقديم الافراد ذوي الحاجات الملحة على الآخرين، على افتراض تساوي المزايا الأخرى.

2-العدالة الإجرائية (Procedural Justice) :هي العدالة في الإجراءات المؤسسية في توزيع المخرجات وتنفيذ القرارات، كالمساواة في توزيع المكافآت ومعايير تقييم الأداء، وفرص التوظيف وإجراءات الترقية والتأديب. أي أنها شعور الموظف بعدالة طرق واجراءات واساليب تنفيذ المهام والممارسات التنظيمية والإدارية. ومن شروط ادراك الفرد للعدالة الاجرائية تنفيذها بشكل ثابت ومستمر على كل الموظفين دون استثناء، وجعلها حيادية خالية من الانحياز، وتكوينها كحصيلة لآراء العاملين، ووجود آلية تصحيح لها.

3-العدالة التعاملية (dealing justice): وهي تهتم بسلوك ادارة المؤسسة عند تعاملها مع الموظفين، وترتبط بمدى احساس الموظفين بعدالة تعامل ادارة المؤسسة معهم من خلال قواعد الاحترام، والمصادقية والملاءمة، والتفسير، والاعتذار.

وبناء على ماسبق، ميز الباحث بين ثلاثة أبعاد رئيسية للعدالة التنظيمية هي: العدالة التوزيعية المتعلقة بتوزيع المخرجات والنتائج والمكاسب والعوائد والموارد والمكافآت والعقوبات المؤسسية على العاملين بدون تمييز، والعدالة الاجرائية التي تشير الى موضوعية طرق واجراءات وأساليب توزيع المخرجات وتنفيذ الممارسات التنظيمية والإدارية، والعدالة التعاملية التي تمثل معاملة ادارة المؤسسة للعاملين بانسانية ومساواة.

أهمية العدالة التنظيمية وآثار تدني مستواها

وفقا لعطا وبريسم (2014)، وعشاير (2022)، والدره (2008)، فان أهمية العدالة التنظيمية تكمن

في أنها:

- توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور والحوافز في المؤسسة من خلال العدالة التوزيعية.
- تحقق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرارات.
- تعزز الرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي.
- تسلط الضوء على الجو التنظيمي والمناخ التنظيمي السائدين في المؤسسة.
- تؤدي إلى تحديد جودة النظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تنشيط أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المؤسسة.
- تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الموظفين وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أفراد المؤسسة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة فيها.
- ترسم الاطار العام الذي اسست عليه المؤسسة من خلال وضوح السياسة.

-تعرف الموظفين بما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات، فلا يظلم الموظفون ولا يقصرون في عملهم .

-تزيد انتاجية المؤسسة في جميع الجوانب، نتيجة لشعور الموظفين بالعدل والمساواة.

-تكون مجتمعات عمل تعزز قيم الانصاف في نفوس أفرادها.

-تشكل ضابطاً توازانياً للمؤسسة على السلوك الانساني والاداري بشكل يعكس مبادئ العدالة.

وأشار أبو كريم (2015) الى بعض سلبيات ضعف العدالة التنظيمية كما يلي:

- قد يؤدي الانخفاض في العدالة التوزيعية الى الكثير من النتائج السلبية مثل قلة التعاون مع الزملاء، وضعف ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

-وأما قلة ممارسة العدالة الإجرائية، فقد تسبب بعض الممارسات التنظيمية السلبية مثل التقييم السلبي للمؤسسة، وضعف الروح المعنوية، ونقص الرضا الوظيفي.

-ويسهم ضعف تطبيق عدالة التعاملات في النزوع لترك العمل، وزيادة الضغوط النفسية، والصراع التنظيمي بين الأفراد.

وبناء على ما سبق، يمكن القول بأن العدالة التنظيمية مهمة للمؤسسات لأنها تعزز الرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والقيم التنظيمية والانتاجية المؤسسية، والمناخ التنظيمي، وجودة العمل، وفاعلية المتابعة والرقابة والتقييم، وبأن ضعفها يسهم في زيادة التقييم السلبي للمؤسسة، واضعاف الروح المعنوية، والرضا الوظيفي، والتعاون، ورفع مستوى كل من النزوع لترك العمل، والضغوط النفسية، والصراع التنظيمي.

العدالة التنظيمية المدرسية

للعدالة التنظيمية دور كبير في نجاح المدارس، ولعدالة مديري المدارس أثر في تشجيع المعلمين على بذل كل ما بوسعهم من جهود لتحقيق أهداف المدارس ودعم العلاقات الإنسانية فيها ، فإدراك المعلمين للعدالة التنظيمية بكل جوانبها من خلال حسن ورقي وإنسانية تعامل مديريهم معهم، ووضع وتنفيذ الإجراءات المدرسية بانصاف ونزاهة، وتوزيع الموارد والمهام بمساواة وموضوعية ودون تحيز أو محاباة أو تمييز يعزز رضاهم الوظيفي، وأداءهم المهني، ونتاجيتهم العملية (باجودة، 2010). وقد أكدت الجمعية الأمريكية للإدارة العدالة التنظيمية مبدأ على أهمية (American Association for School Administration) المدرسية حيث ، لمديريها المهني السلوك الأخلاقي تحكم التي السياسات ضمن أدرجته وضرورته في المدارس، ولذلك في التحيز وعدم بالموضوعية، عليهم تمسكهم تقرض المدارس مديري مهنية أن على السياسات تلك نصت العدالة، وعدم وتحقيق الحق إقرار على تساعد معلومات أو شواهد إخفاء أية وعدم والتعليمات الأنظمة تطبيق التعبير (بلعوط، 2015)

ثانياً: الدراسات السابقة

تم في هذا الجزء من الدراسة عرض بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتهكم التنظيمي، والعدالة التنظيمية، مرتبة من الأقدم إلى الأحدث.
أ-الدراسات السابقة المتعلقة بالتهكم التنظيمي ،

أجرى كراداج وكيليكوغلو وييلماز (Karadag, Kilicoglu & Yilmaz, 2014) دراسة كان هدفها الكشف عن كيفية تأثير التهكم التنظيمي على الثقافة المدرسية ولإنجاز الأكاديمي في المدارس الابتدائية في إسكيشهير بتركيا. وتم استخدام الاستبانة اداة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من (291) معلما ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي السببي المقارن. وأظهرت النتائج أنه توجد علاقات سلبية كبيرة بين

عوامل التهكم التنظيمي والثقافة المدرسية، ووجود ارتباط سلبي كبير بين التحصيل الدراسي والبعد السلوكي للتهكم التنظيمي.

وأعد جوندوز، وأومور (Gündüz & Ömür,2016) دراسة كان هدفها هو الكشف عن أثر عملية الاشراف في القلق الذي يعانيه المعلمون الذين يعملون في منطقة بيوغلو في إسطنبول بتركيا. وتم استخدام الاستبانة اداه لجمع البيانات. وتكونت العينة من(247) معلماً. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج وجود مستوى ايجابي معتدل وعلاقة مستوى احصائي كبير بين قلق المعلمين ومستويات التهكم التنظيمي من الاشراف.

وهدفت دراسة هيلفاسي وكيليشوغلو، (Helvaci & Kiliçoğlu,2018) الى تحديد مستويات

التهكم التنظيمي ومستويات الالتزام التنظيمي للمعلمين في دنزيلي بتركيا، ومعرفة العلاقة بين مستويات التهكم التنظيمي ومستويات الالتزام التنظيمي للمعلم. تم جمع المعلومات باستخدام الاستبانة. وتكونت العينة من (352) معلماً. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أن مستوى التهكم التنظيمي لدى المعلمين كان منخفض. وأن العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي كانت عكسية.

وكان هدف دراسة أبو زعيتر (2019) هو التعرف الى دور سلوك المواطنة التنظيمية في التقليل من ظاهرة التهكم التنظيمي. وقد تم الاعتماد على خمسة أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية في الدراسة لمعرفة مدى تأثيرها على مستوى ظاهرة التهكم التنظيمي في جامعة الاقصى في فلسطين. وقد تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من (294) فردا بنسبة (91%) من مجتمع الدراسة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى ظاهرة التهكم، ووجود تأثير ذي دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لسلوك المواطنة التنظيمية على مستوى التهكم التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الاقصى. ويمارس العاملون الإداريون سلوكيات التهكم التنظيمي في مكان العمل بدرجة متوسطة.

وسعت دراسة أوزدام وسيزار (Ozdam & Sezar,2019) الى فحص العلاقة بين القيادة المدرسية التي تركز الحلول والتهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين في مدينة غريسون بتركيا. وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العنقودية من (246) معلماً. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج ان نسبة التهكم التنظيمي لدى المعلمين كانت منخفضة، ووجود علاقة سلبية عالية المستوى ذات دلالة احصائية بين التهكم التنظيمي للمعلمين والقيادة التي تركز على الحلول لمديري المدارس.

وأجرى أكار (Akar, 2019) دراسة كان هدفها هو تحليل فوق معرفي للدراسات التي أجريت في المؤسسات التربوية التركية حول التهكم التنظيمي في الفترة من 2000-2018. وتم جمع معلومات الدراسة باستخدام الاستبانة. وتكونت عينة الدراسة من (33) استبانة. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وكانت النتائج ما يلي: كان أثر العدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية، والقيادة الأخلاقية على التهكم التنظيمي كبيراً، وأثر الدعم التنظيمي والصمت التنظيمي على التهكم التنظيمي متوسطاً، وأثر التهكم التنظيمي على الاغتراب كبيراً، وأثر التهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي متوسطاً، وأثر التهكم التنظيمي على المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي منخفضاً.

وركزت دراسة الدخيل (2020) على كشف مستوى التهكم التنظيمي لدى معلمات المدارس الاهلية في منطقة القصيم في السعودية من وجه نظرهن. وتم جمع معلومات الدراسة من خلال الاستبانة. وتكونت عينة الدراسة عينة عشوائية بسيطة عددها (183) معلمة في المدارس الاهلية . وتم في الدراسة استخدام

المنهج الوصفي التحليلي. وظهرت النتائج ان مستوى التهكم التنظيمي كان متوسطا. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة تعزى الى متغيري (المرحلة التعليمية وسنوات الخبرة).

وتقصت دراسة العامري (2020) العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وتحديد أثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الاداريين في جامعة الحديدة في اليمن. وتم جمع معلومات الدراسة من خلال استبانة. وتكونت عينة الدراسة من (124) موظفاً. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج ان مستوى التهكم التنظيمي كان متوسطا، وأن هناك علاقة ارتباط سلبية و ذات دلالة احصائية جدت بين الدعم التنظيمي والتهكم التنظيمي.

واهتمت دراسة المحمود والباشقالي (2020) بالتعرف الى مستويات ممارسة القيادات لنمط القيادة بالضيافة ومستويات بروز ظاهرة التهكم التنظيمي في العينة المستجيبة من كليات والمعاهد التابعة لجامعة دهوك التقنية في كردستان العراق. وتم جمع معلومات الدراسة من خلال استبانة. وتكونت عينة الدراسة العشوائية من (57) شخصا يمثلون الكوادر الوظيفية والتدريسية في الكليات والمعاهد المبحوثة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الاستقرائي (الوصفي التحليلي). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين القيادة بالضيافة وأبعاد التهكم التنظيمي.

وأجرى مصطفى (2020) دراسة كان هدفها هو وضع إطار مقترح يفسر العلاقات بين كل من المهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين والمعلمات ومدركاتهم لسلوكيات الاستقواء والتهكم التنظيمي وأثر ذلك على نيتهم لترك العمل بالتطبيق على المدارس الثانوية الفنية بمحافظة بني سويف في مصر. وتم جمع المعلومات من خلال استبانة. وتكونت عينة الدراسة الطبقيّة العشوائية من (348) فردا. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج وجود علاقة تأثير ايجابية معنوية مباشرة للتهكم

التنظيمي على نية ترك العمل، وعلاقة تأثير سلبية معنوية مباشرة للذكاء العاطفي على التهكم التنظيمي.

وهدفت دراسة الجربة (2020) الى تقصي درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في عمان في الأردن. وتم جمع معلومات الدراسة من خلال استبانتين: الأولى لقياس درجة التهكم التنظيمي، والثانية لتحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين. وتكونت عينة الدراسة الطبقية العشوائية من (450) معلماً ومعلمة مثلوا حوالي (36%) من مجتمعها. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أن درجة التهكم التنظيمي كانت مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة احصائياً في استجابات المعلمين على مقياس درجة فاعلية التهكم التنظيمي تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص العلمي والخبرة العملية. ولكن بينت النتائج وجود فروق دالة احصائياً في تلك الاستجابات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة الدرجات العليا. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية عكسية بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

وأجرت هيلفاكي وباسران (Helvaci & Basran,2020) دراسة كان هدفها هو معرفة العلاقة بين ادمان العمل ومستويات التهكم التنظيمي للمعلمين للمدارس الاساسية والثانوية والحكومية والخاصة في ازمير بتركيا. وتم جمع المعلومات باستخدام استبانة. وتكونت العينة العشوائية البسيطة من (367) معلماً ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان المعلمين الذين شاركوا في البحث كانوا مدمني عمل جزئياً وليسوا متهكمين تجاه مؤسساتهم، وأنه كانت هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين ادمان المعلمين للعمل ومستويات التهكم التنظيمي، وأنها لم تكن هناك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات التهكم التنظيمي لدى المعلمين تبعاً لأقدميتهم ونوع المدرسة وسنوات الخدمة ومستوى المدرسة.

وهدفت دراسة بونغاز وبوغليظة (2021) الى تحديد أثر تطبيق نمط القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جزائرية. وتم جمع المعلومات من خلال استبانة. وتكونت عينة الدراسة الطبقيّة العشوائية من (104) استاذا وأستاذة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد المجتمع حول مستوى التهكم التنظيمي كانت متوسطة، ووجود علاقة معنوية مباشرة بين التهكم التنظيمي والانحراف التنظيمي، ووجود اثر ذي دلالة احصائية لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة على التهكم التنظيمي للأساتذة العاملين بالكلية.

وأجرى العزايزة (2022) دراسة كان هدفها هو التعرف الى أثر تطبيق معايير الحكم الرشيد في الحد من التهكم التنظيمي لدى العاملين الاداريين في جامعه الاقصى في غزة بفلسطين من خلال استبانة لجمع البيانات اللازمة. وتكونت عينة الدراسة العشوائية البسيطة (279) فردا. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن مستوى التهكم التنظيمي كان كبيرا جدا، وأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير افراد عينة الدراسة حول التهكم التنظيمي من وجه نظر العاملين في جامعه الاقصى بقطاع غزة تعزى الى متغير (سنوات الخدمة)، فيما وجدت فروق تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي) لصالح الاناث، وحملة الشهادات العليا، ورؤساء الاقسام والاداريين ، وأنه كانت هناك علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة احصائية بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والتهكم التنظيمي.

ب-الدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية

أجرى تيرزي، ودولكر، وألتين، وسيليكو، ودالكيران، ويولكو، ودينيز

(Terzi, Dülker,Altın,Çelik,Dalkıran, Yulcu,Tekin,& Deniz,2017) دراسة كان

هدفها هو تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والهوية التنظيمية من وجه نظر المعلمين في المدارس الثانوية في تركيا. وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من 1223 معلماً ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان معلمي المدارس الثانوية لديهم آراء ايجابية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية والهوية التنظيمية، وأن نظرة المعلمين للعدالة التنظيمية تختلف بشكل ملحوظ حسب اقدميتهم، ومكان عملهم.

وأعد تولونج، وروجاهانج، ووونج، ولابيان، وسينانج، ولوما

(Tulung, Rogahang, Wuwung, Lapian, Siang& Luma, 2019) دراسة كان هدفها

هو دراسة تأثير العدالة التنظيمية والثقة في الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية في منطقة وينانغ مانادو في نيجيريا . وتم في الدراسة استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العشوائية البسيطة من (133) استبانة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الكمي. وأظهرت النتائج وجود تأثير ايجابي مباشر للعدالة التنظيمية على التزام المعلم التنظيمي. وهناك تأثير ايجابي مباشر للثقة على التزام المعلم التنظيمي. وهناك تأثير ايجابي مباشر للعدالة التنظيمية على ثقة المعلم.

وركزت دراسة قزامل وعليمات وحجازي (2019) دراسة كان هدفها التعرف على مستوى العدالة

التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والفروق فيها وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي. وتم في الدراسة استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من (306) معلمين ومعلمات. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي المسحي.

وأظهر النتائج ان مستوى العدالة التنظيمية جاءت بمستوى تقدير كبيرة. وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى العدالة التنظيمية .

واهتمت أبو رمان (2019) في دراستها بالتعرف الى درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة الأردنية عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين ، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت عينة الدراسة من (100) مساعد ومساعدة من المدارس الاساسية الخاصة. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. واطهرت النتائج ان درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاءت مرتفعة. وأن الروح المعنوية لدى المعلمين كانت مرتفعة. ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة تُعزى لصالح متغير المؤهل لصالح البكالوريوس. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة 10 سنوات وأكثر.

وتقصت دراسة الجمل (2019) مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل في فلسطين. وتم استخدام استبانتين لقياس العدالة التنظيمية ولقياس التميز المؤسسي. وتكونت العينة من (103) موظفاً. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج ان مستوى العدالة التنظيمية ومستوى التميز المؤسسي كان متوسطاً. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي على متغيرات:(العمر، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والمديرية)، ووجود فروق على المتغيرين النوع الاجتماعي، وسنوات الخدمة . وبينت النتائج وجود ارتباط دال احصائيا وذو دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والتميز المؤسسي.

وسعت دراسة الظفري والسعدية (2019) الى التعرف الى مستوى الصمت التنظيمي والعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عُمان ودراسة الفروق بناء على الجنس ونوع المدرسة وسنوات الخبرة. والتعرف على ابعاد العدالة التنظيمية الأكثر قدرة على التنبؤ بأبعاد الصمت التنظيمي. وتم في الدراسة استخدام استبانتيين لجمع المعلومات احدهما لقياس الصمت والاخرى لقياس العدالة التنظيمية. وتكونت العينة من (565) معلماً وادارياً. وأظهرت النتائج انخفاض مستوى الصمت التنظيمي وارتفاع مستوى العدالة التنظيمية. وعدم وجود فروق دالة احصائياً للمتغيرات الديمغرافية الثلاثة في مستوى الصمت التنظيمي. اما بالنسبة للعدالة التنظيمية وجدت فروق ذات دلالة احصائية لصالح الاناث في حين لم توجد فروق دالة احصائياً تُعزى لمتغير نوع المدرسة وسنوات الخبرة. وبينت النتائج انه يمكن التنبؤ ببعدي الصمت الإذعاني والدفاعي من خلال بعدي العدالة الإجرائية والتفاعلية بينما يمكن التنبؤ ببعدي الصمت الوقائي من خلال العدالة التفاعلية.

وأجرى ديو (Dieu, 2019) دراسة كان هدفها تحليل تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في الكاميرون. وتم في الدراسة استخدام استبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العشوائية من (426) معلماً. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان مستوى العدالة التنظيمية كان منخفضاً، وأن علاقة ارتباطية ايجابية وجدت بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي. وأعد دورج وكور (Dorje & Kor, 2019) دراسة كان هدفها هو لكشف عن تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية في دولة بوتان. وتم استخدام استبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العشوائية البسيطة من (200) معلماً ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان هناك تأثيراً كبيراً وإيجابياً للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.

وأجرت أليف (Alev, 2020) دراسة كان هدفها هو التحقق من العلاقة بين العدالة التنظيمية والدافع المهني والتعرف التنظيمي في المدارس الابتدائية في محافظة غازي عنتاب بتركيا. وتم في الدراسة استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العنقودية العشوائية (368) معلماً. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أن تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية كانت عالية، وأن هناك علاقة ايجابية معتدلة بين العدالة التنظيمية والدافع المهني والتعرف التنظيمي.

وأعد إيجوها وإيماكوو، وتيوكوسو (Emakwu, Ejoha &Tyokosu, 2020) دراسة للتحقق من تأثير العدالة التوزيعية في التغيب عن المرحلة الابتدائية ونتاجية التعليم الابتدائي وتقييم اثر العدالة الاجرائية على التغيب عن المدراس الابتدائية لدى معلمي المدارس في ولاية بينو في نيجيريا. وتم في الدراسة استخدام استبانة لجمع البيانات. وتكونت العينة الطبقية البسيطة من (419) معلماً ومعلمة. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان جميع أبعاد العدالة التنظيمية (الإجرائية، والشخصية، والتوزيعية) ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء معلمي مدارس الابتدائية العامة.

وسعت دراسة بونقاب (2021) الى تحليل طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى الاساتذة المؤقتين في الجامعات الجزائرية. وتم في الدراسة استخدام استبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من (231) من الأساتذة المؤقتين. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية بجميع أبعادها كان متوسطاً، ومائلاً الى المنخفض، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائياً بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

وركزت دراسة عشاير (2022) على التعرف الى واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة (العدالة الاجرائية، والتوزيعية، والتعامل، والتقييم) في مدارس شرقي القدس في فلسطين من وجه نظر المعلمين، ومدى وجود في واقع العدالة التنظيمية حسب المتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجهة المشرفة على المدرسة. وتم في الدراسة استخدام استبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة العشوائية الطبقية (180) معلماً ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد أظهرت النتائج ان واقع العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجه نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة. ووجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة الدرجة الكلية لواقع العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجه نظر المعلمين تُعزى لصالح الجهة المشرفة لصالح وزارة المعارف الإسرائيلية. وانه لا توجد هنالك فروق ذات دلالة احصائية عند درجة الدالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجه نظر المعلمين لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وتقصت دراسة العبسي (2022) العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية في لواء القويسمة في الأردن. وتم في الدراسة استخدام استبانتين الاولى للعدالة التنظيمية والثانية للرضا الوظيفي لجمع المعلومات. وتكونت العينة الطبقية العشوائية من (288) معلماً ومعلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي للعدالة التنظيمية جاء بمستوى متوسط، ووجود علاقة ايجابية دالة احصائيا بين مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، ووجود فروق دالة احصائيا في مستوى العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغير الخبرة.

وأجرت علي(2022) دراسة كان هدفها هو التعرف الى أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الاطفال تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية في مدينة اللاذقية في سوريا. وتم في الدراسة استخدام استبانة لجمع المعلومات. وتكونت العينة من (46) معلمة. وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الاطفال في مدينة اللاذقية، ووجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توافر العدالة التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال في مدينة اللاذقية تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي والدورات التدريبية، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد أن تم عرض عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والعدالة التنظيمية، تم التوصل إلى ما يلي :

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد مقدمة دراسته، وأدبها النظري، وتطبيق المنهج المناسب لها، واختيار أدواتها، وصياغة أهدافها وأسئلتها، ومناقشة نتائجها.

- تميزت الدراسة عن الدراسات السابقة في تقصي درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون ، وهو ما لم يتم في أي دراسة سابقة، وفق علم الباحث.

- وجد الباحث بأن الدراسات التي تناولت التهكم التنظيمي في الميدان التربوي قليلة، وبأن معظمها ركز على الجامعات، وليس على المدارس كدراسات العزيزة (2022)، و بونغاز وبوغليظة (2021)، والعامري (2020)، والمحمود والباشقالي (2020)، وأبو زعيتر (2019).

- اهتمت الدراسات السابقة التي تناولت التهمك التنظيمي بعلاقته بمتغيرات ليس من ضمنها العدالة التنظيمية التي تناولتها الدراسة الحالية، ومنها علاقته بأدمان العمل (Helvaci & Basran, 2020)، والقيادة المدرسية (Ozdam & Cezar, 2019)، وسلوك المواطنة التنظيمية (أبو زعيتر، 2019)، والولاء التنظيمي (الجربة، 2020)، والذكاء العاطفي (مصطفى، 2020)، والقيادة بالضيافة (المحمود والباشقالي، 2020)، والدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي (العامري، 2020)، والقيادة التحويلية (بونغاز وبوغليظة، 2021)، ومعايير الحكم الرشيد (العزايزة، 2022).

- واهتمت الدراسات السابقة التي تناولت العدالة التنظيمية بعلاقته بمتغيرات ليس من ضمنها التهمك التنظيمي الذي تناولته الدراسة الحالية، ومنها علاقته بالرضا الوظيفي (العيسي، 2022)، والأداء الوظيفي (علي، 2022)، والالتزام التنظيمي (بونقاب، 2021)، والروح المعنوية (أبو رمان، 2019)، والتميز المؤسسي (الجمال، 2019)، والصمت التنظيمي (الظفري والسعدية، 2019).

لم يجد الباحث دراسة أردنية تناولت التهمك التنظيمي الا دراستين هما دراسة (الجربة، 2020) التي تناولت علاقته بالولاء التنظيمي، وليس بالعدالة التنظيمية، وأجريت في المدارس الثانوية في عمان، وليس في عجلون، ودراسة عبدالكريم (2019)، التي أوردتها الجربة (2020)، وسعت الى تحديد أثر الشفافية في التهمك التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، والأداتين اللتين استخدمتا فيها، وطرق التحقق من صدقهما وثباتهما، وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للوصول إلى نتائجها .

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لأنه الأنسب لطبيعتها، والأكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها .

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون والبالغ عددهم (1239) معلماً ومعلمة، وفقاً لإحصائيات مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون، كما هو مبين في الجدول (1):

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب جنسهم

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة النسبية النسبية %
الجنس	ذكور	549	44.3%
	إناث	690	55.7%
	المجموع	1239	100%

عينة الدراسة

تم توزيع أدواتي الدراسة من خلال جوجل فورمز (Google Forms) على جميع أفراد مجتمع الدراسة. واستجاب منهم وعباً الأدوات بشكل صحيح (385) معلماً ومعلمة، اعتبروا عينة للدراسة، مثلت (31%) من مجتمعها. وبين الجدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	195	50.6%
	انثى	190	49.4%
	المجموع	385	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	46	11.9%
	من 5 - أقل من 10 سنوات	78	20.3%
	10 سنوات فأكثر	261	67.8%
	المجموع	385	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	246	63.9%
	ماجستير أو دكتوراة	139	36.1%
	المجموع	385	100%
التخصص	انساني	248	64.4%
	علمي	137	35.6%
	المجموع	385	100%

أداتا الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وبعد الرجوع إلى الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع التهكم التنظيمي والعدالة التنظيمية، استخدم الباحث الأداة التي طبقتها الجربة (2020) لقياس درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، والأداة التي طبقتها عليان (2016) لقياس درجة العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، بعد تطويرها وتكييفها ليلائم الدراسة.

صدق أدواتي الدراسة

أ. **صدق المحتوى:** تم التأكد من صدق المحتوى لأداتي الدراسة من خلال عرضهما على (12) محكمًا من ذوي الخبرة التعليمية الجامعية والاختصاص التربوي في عدد من الجامعات الأردنية، تم ايراد اسمائهم في الملحق (2). وبناء على ملاحظاتهم، تم اعتماد أداة الدراسة المتعلقة بقياس درجة التهكم التنظيمي بصورتهم النهائية بعد أن تم حذف فقرة واحدة منها، وتعديل بعض فقراتها لغويا وطباعيا، وإضافة ثلاث فقرات عليها ليصبح عددها النهائي (16) فقرة، بدلا من (14). وأما بالنسبة لأداة قياس مستوى العدالة التنظيمية، فقد تم حذف فقرتين منها فأصبحت (18) بعد أن كان (19) فقرة كما تم أيضا إجراء بعض التعديلات اللغوية والطباعية تتعلق بمحور العدالة التنظيمية وبذلك أخرجت أداة الدراسة بصورتها النهائية. ملحق رقم (4).

ب. **صدق البناء لأداة قياس درجة التهكم التنظيمي:** تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (30) مستجيباً من مجتمع الدراسة، وتم استبعادهم من عينة الدراسة. وتم حساب معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة. والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3): معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة وأداة التهكم التنظيمي

الارتباط مع المحور الكلي	الفقرة	الرقم
**43	يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.	1.
**58	يسود المدرسة جو من الاحباط.	2.
**68	يشكك بعض المعلمين بآدارة مدرستهم.	3.
**73	يسخر العديد من المعلمين من ادارة مدرستهم.	4.
**71	يعبر بعض المعلمين عن تشاؤمهم من مستقبل مدرستهم.	5.
**72	يهزأ بعض المعلمين بمستوى الطلبة.	6.
**71	يردد بعض المعلمين النكات عن مدرستهم.	7.
**78	يقلل بعض المعلمين من قيمة مدرستهم.	8.
**67	يهزأ بعض المعلمين بالمستوى الأكاديمي لزملائهم.	9.
**67	يتخذ بعض المعلمين مواقف سلبية من النشاطات في مدرستهم.	10.
**77	يمتعص بعض المعلمين من تصرفات مديري مدرستهم.	11.

12.	ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.	**0.65
13.	يسخر بعض المعلمين من مستوى طلبتهم الأكاديمي.	**0.70
14.	يسخر بعض المعلمين من ضعف النزاهة في مدرستهم.	**0.82
15.	يهزأ بعض المعلمين من تدني مستوى الشفافية في مدرستهم.	**0.76
16.	يسخر بعض المعلمين من ضعف مستوى العدالة في مدرستهم.	**0.78

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل، تراوحت ما بين (-0.43-

0.82)، ويُلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع. وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة وتحقيق

غرضها والوثوق بنتائجها.

أين صدق البناء لأداة قياس مستوى العدالة التنظيمية؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟

-ثبات أداة قياس درجة التهكم التنظيمي : تمّ استخدام طريقتين للتحقق من ثبات الأداة. الطريقة الأولى هي الاختبار وإعادة الاختبار والطريقة الثانية هي حساب معامل كرونباخ لفقرات الاستبانة. حيث تم في الأولى تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية (30 مستجيباً) مرتين بفارق زمني مدته أسبوعين وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (معامل ثبات الاستقرار) بين التطبيقين. كما تم في الطريقة الثانية حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا. وقد تبين أن معامل ارتباط بيرسون بين درجات المفحوصين على المحور في مرتي التطبيق بلغ معامل الثبات الكلي للمحور (0.90). أما معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha) للمحور ككل بلغ (0.89). ويُلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع. وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة وتحقيق غرضها والوثوق بنتائجها.

ثبات أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية: تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (30) مستجيباً

من مجتمع الدراسة، وتم استبعادهم من عينة الدراسة. وتم حساب معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة مع

الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة. والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4): معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة ومحور العدالة التنظيمية

الرقم	الفقرة	الارتباط مع المحور الكلي
1.	يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز.	**0.80
2.	يوفر مدير المدرسة امكانيات المدرسة للمعلمين بعدالة.	**0.82
3.	يشرك مدير المدرسة المعلمين في عملية صنع القرارات.	**0.75
4.	يقوم مدير المدرسة بتوزيع الانصبه التدريسية للمعلمين بنزاهة.	**0.74
5.	يوزع مدير المدرسة الإشغالات على المعلمين بطريقة عادلة.	**0.80
6.	يوزع مدير المدرسة أعداد الطلبة للصفوف بطريقة عادلة.	**0.63
7.	يطبق المدير المساءلة على المخالفات على أسس موضوعية.	**0.75
8.	يوزع مدير المدرسة الواجبات على المعلمين بعدالة.	**0.84
9.	يحرص مدير المدرسة على مشاركة جميع المعلمين في تنفيذ اجراءات العمل.	**0.77
10.	يحرص مدير المدرسة على مشاركة كل المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي.	**0.72
11.	تعتمد تقارير المدير عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.	**0.82
12.	يمنح مدير المدرسة الاجازات العرضية بناء على أسس واضحة.	**0.75
13.	يوجه مدير المدرسة كتب الشكر للمعلمين بناء على الكفاءة.	**0.74
14.	يطلع مدير المدرسة كافة المعلمين على القوانين والأنظمة والتعليمات المدرسية.	**0.69
15.	يستمتع مدير المدرسة لأراء المعلمين ومقترحاتهم بدون تمييز.	**0.80
16.	يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين دون تحيز	**0.83
17.	يساعد مدير المدرسة جميع المعلمين في حل مشكلاتهم المهنية.	**0.81
18.	يقدم مدير المدرسة تفسيرات كافية للقرارات الإدارية المتخذة لكافة المعلمين.	**0.75

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (4) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور ككل، تراوحت ما بين (0.63-0-

0.84)، ويُلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع. وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة وتحقيق

غرضها والوثوق بنتائجها.

تصحيح أداة الدراسة

تمت استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات أدواتي الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي شمل

الاستجابات التالية وأوزانها: (أوافق تماماً - 5 درجات)، (أوافق - 4 درجات)، (محايد - 3 درجات)، (لا

أوافق - درجتان)، (لا أوافق أبداً - درجة واحدة). وللوصول إلى حكم موضوعي على المتوسطات الحسابية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداتين، تم حساب مدى كل فئة بطرح الحد الأدنى من الحد الأعلى (5 - 1 = 4)، ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (4 ÷ 5 = 0.80)، وإضافة تلك القيمة إلى أقل قيمة في المقياسين وهي (1) لتحديد الحد الأعلى للفئة، وبذلك أصبحت الفئات كما يلي:

فئة	الدرجة/ المستوى
المتوسطات	
4.21-5.00	-مرتفعة جدًا/ مرتفع جدًا
-4.20	-مرتفعة/ مرتفع
3.41	
2.61-3.40	-متوسطة/ متوسط
1.81-2.60	-منخفضة/ منخفض
1.00-1.80	-منخفضة جدًا/ منخفض جدًا

إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اتخاذ الإجراءات التالية:

1. إعداد أداتي الدراسة وإخراجها في صورتها النهائية.
2. مخاطبة مديري المدارس الثانوية في عجلون عن طريق كتاب تسهيل مهمة من جامعة جدارا، ومن مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون.

3. تم توزيع ارسال أدواتي الدراسة من خلال جوجل فورمز (Google Forms) على جميع أفراد مجتمع الدراسة.

4. بعد تعبئة أدواتي الدراسة من أفراد عينة الدراسة، تم إدخال البيانات على الحاسب الآلي.

5. تمت معالجة البيانات التي تم جمعها إحصائياً.

6. تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

متغيرات الدراسة

كان في الدراسة المتغيرات الآتية:

- المتغيرات الديمغرافية (الشخصية) وهي:

- الجنس: وله فئتان (ذكر، وأنثى).

- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس، وماجستير أو دكتوراة).

- الخبرة: ولها ثلاثة مستويات: (أقل من خمس سنوات، ومن 5 إلى أقل من عشر سنوات، و 10 سنوات فأكثر).

- التخصص: وله فئتان: (انساني، علمي).

- المتغيران الرئيسيان: وهما درجة التهكم التنظيمي، ومستوى العدالة التنظيمية .

أساليب المعالجة الإحصائية:

- للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة التهكم التنظيمي.

- للإجابة عن السؤالين الثاني والرابع من أسئلة الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الرباعي المتعدد لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية.

- للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى العدالة التنظيمية .

- للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة، تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين التهم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية .

الفصل الرابع

عرض النتائج

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها بالترتيب.

-نتائج السؤال الأول: ما درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون،

من وجهة نظر المعلمين ؟

للإجابة عن السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة قياس درجة

التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، كما بين الجدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لفقرات أداة قياس درجة التهكم

التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
12	1	ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.	3.65	1.00	مرتفعة
11	2	يمتعض بعض المعلمين من تصرفات مديري مدرستهم.	3.63	1.07	مرتفعة
1	3	يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.	3.55	1.10	مرتفعة
3	4	يشكك بعض المعلمين بإدارة مدرستهم.	3.44	1.04	مرتفعة
16	5	يسخر بعض المعلمين من ضعف مستوى العدالة في مدرستهم.	3.38	1.18	متوسطة
5	6	يعبر بعض المعلمين عن تشاؤمهم من مستقبل مدرستهم.	3.35	1.09	متوسطة
15	7	يهزأ بعض المعلمين من تدني مستوى الشفافية في مدرستهم.	3.26	1.17	متوسطة
14	8	يسخر بعض المعلمين من ضعف النزاهة في مدرستهم.	3.24	1.18	متوسطة
6	9	يهزأ بعض المعلمين بمستوى الطلبة.	3.19	1.20	متوسطة
10	10	يتخذ بعض المعلمين مواقف سلبية من النشاطات في مدرستهم.	3.16	1.17	متوسطة
4	11	يسخر العديد من المعلمين من إدارة مدرستهم.	3.12	1.10	متوسطة
13	12	يسخر بعض المعلمين من مستوى طلبتهم الأكاديمي.	3.09	1.18	متوسطة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	الفقرة	الرتبة	رقم الفقرة
متوسطة	1.17	3.02	يسود المدرسة جو من الإحباط.	13	2
متوسطة	1.13	2.97	يردد بعض المعلمين النكات عن مدرستهم.	14	7
متوسطة	1.17	2.89	يقلل بعض المعلمين من قيمة مدرستهم.	15	8
متوسطة	1.18	2.62	يهزا بعض المعلمين بالمستوى الأكاديمي لزملائهم.	16	9
متوسطة	.79	3.22	التهكم التنظيمي		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

لوحظ من نتائج الجدول (5) أن درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن كافة فقرات أداة قياس تلك الدرجة حصلت على درجة موافقة متوسطة، باستثناء أربع فقرات حصلت على درجة موافقة مرتفعة هي:

-ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.

-يمتعض بعض المعلمين من تصرفات مديري مدرستهم.

-يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.

-يشكك بعض المعلمين بإدارة مدرستهم.

-نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في

درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى إلى متغيرات (الجنس،

والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص)؟

للإجابة عن السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على أداة قياس درجه التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون وفقا لمتغيرات

(الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص، كما هو مبين في الجدول (6).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة قياس درجة التهكم التنظيمي في محافظة عجلون وفقاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص)

المتغير	المستوى/الفئة	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.35	195	.781
	انثى	3.09	190	.784
	المجموع	3.22	385	.793
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.35	46	.842
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.11	78	.764
	10 سنوات فأكثر	3.23	261	.792
المؤهل العلمي	المجموع	3.22	385	.793
	بكالوريوس	3.16	246	.784
	ماجستير أو دكتوراة	3.33	139	.801
التخصص	المجموع	3.22	385	.793
	إنساني	3.23	248	.802
	علمي	3.21	137	.780
	المجموع	3.22	385	.793

تبين من الجدول (6) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لفقرات أداة قياس درجة التهكم

التنظيمي في المدارس الثانوية محافظة عجلون تعزى إلى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي،

والتخصص). ولتحديد الدلالة الإحصائية لتلك الفروق الظاهرية، تم تطبيق تحليل التباين الرباعي، كما بين

الجدول (7).

الجدول (7): تحليل التباين الرباعي للمتوسطات الحسابية لفقرات أداة قياس درجة التهكم التنظيمي في

محافظة عجلون وفقاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص)

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.267	1	.267	.440	.507
الخبرة	.361	2	.180	.297	.743
المؤهل العلمي	.913	1	.913	1.505	.221
التخصص	.229	1	.229	.378	.539
الخطأ	218.990	361	.607		
المجموع	4240.820	385			
المجموع المعدل	241.416	384			

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

ظهر من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص.

-نتائج السؤال الثالث: ما مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين، كما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً، والانحرافات المعيارية لفقرات أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	يوزع مدير المدرسة أعداد الطلبة للصفوف بطريقة عادلة.	3.87	.94	مرتفع
2	12	يمنح مدير المدرسة الاجازات العرضية بناء على أسس واضحة.	3.76	.97	مرتفع
3	14	يطلع مدير المدرسة كافة المعلمين على القوانين والأنظمة والتعليمات المدرسية.	3.73	1.00	مرتفع
4	4	يقوم مدير المدرسة بتوزيع الانصبه التدريسية للمعلمين بنزاهة.	3.71	1.10	مرتفع
5	17	يساعد مدير المدرسة جميع المعلمين في حل مشكلاتهم المهنية.	3.64	1.01	مرتفع
6	15	يستمتع مدير المدرسة لأراء المعلمين ومقترحاتهم بدون تمييز.	3.62	1.08	مرتفع
7	18	يقدم مدير المدرسة تفسيرات كافية للقرارات الإدارية المتخذة لكافة المعلمين.	3.58	.95	مرتفع

مرتفع	1.00	3.57	يطبق المدير المساواة على المخالفات على أسس موضوعية.	7	8
مرتفع	1.08	3.54	يوزع مدير المدرسة الإشغالات على المعلمين بطريقة عادلة.	5	9
مرتفع	1.07	3.54	يحرص مدير المدرسة على مشاركة جميع المعلمين في تنفيذ اجراءات العمل.	9	9
مرتفع	1.08	3.51	يوجه مدير المدرسة كتب الشكر للمعلمين بناء على الكفاءة.	13	11
مرتفع	1.11	3.48	يوفر مدير المدرسة امكانات المدرسة للمعلمين بعدالة.	2	12
مرتفع	1.08	3.44	يوزع مدير المدرسة الواجبات على المعلمين بعدالة .	8	13
مرتفع	1.12	3.43	يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين دون تحيز	16	14
مرتفع	1.11	3.41	يشرك مدير المدرسة المعلمين في عملية صنع القرارات.	3	15
متوسط	1.16	3.35	تعتمد تقارير مدير المدرسة عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.	11	16
متوسط	1.23	3.34	يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز.	1	17
متوسط	1.13	3.24	يحرص مدير المدرسة على مشاركة كل المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي.	10	18
مرتفع	.82	3.54	مستوى العدالة التنظيمية		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

تبين من الجدول (8) أن مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة

نظر المعلمين، كان مرتفعاً، وأن كافة فقرات أداة قياس ذلك المستوى حصلت على مستوى موافقة مرتفع،

باستثناء ثلاث فقرات حصلت على مستوى موافقة متوسط هي:

-تعتمد تقارير مدير المدرسة عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.

-يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز.

-يحرص مدير المدرسة على مشاركة كل المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي.

-نتائج السؤال الرابع الذي نص على: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون تعزى

الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص) ؟

للإجابة عن السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة

على أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون وفقا لمتغيرات (الجنس ،

والخبرة ، والمؤهل العلمي، التخصص) ويبين جدول (9) ذلك.

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على أداة قياس

مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون وفقا لمتغيرات (الجنس، والخبرة

والمؤهل العلمي، التخصص)

المتغير	المستوى/الفئة	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.45	195	.860
	انثى	3.63	190	.771
	المجموع	3.54	385	.821
الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.64	46	.813
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.50	78	.790
	10 سنوات فأكثر	3.54	261	.833
	المجموع	3.54	385	.821
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.61	246	.791
	ماجستير أو دكتوراة	3.42	139	.862
	المجموع	3.54	385	.821
التخصص	انساني	3.52	248	.836
	علمي	3.58	137	.795
	المجموع	3.54	385	.821

أظهر الجدول (9) وجود فروق ظاهرية في مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في

محافظة عجلون تعزى الى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص). ولتحديد الدلالة

الإحصائية لتلك الفروق الظاهرية، تم استخدام تحليل التباين الرباعي، كما بين الجدول (10).

الجدول (10): تحليل التباين الرباعي للمتوسطات الحسابية لفقرات أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون وفقاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص)

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.278	1	.278	.423	.516
الخبرة	.438	2	.219	.333	.717
المؤهل العلمي	.003	1	.003	.005	.943
التخصص	.505	1	.505	.768	.382
الخطأ	237.438	361	.658		
المجموع	5086.642	385			
المجموع المعدل	258.907	384			

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

لوحظ من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية

($\alpha \leq 0.05$) في مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص.

-نتائج السؤال الخامس: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$) بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في

محافظة عجلون؟

للإجابة عن السؤال، تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة

التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11): معامل ارتباط بيرسون بين درجة التهكم الوظيفي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون

المقياس	الارتباط	التهكم التنظيمي	مستوى العدالة التنظيمية
---------	----------	-----------------	-------------------------

**-.284	1	ارتباط بيرسون ر	التهكم التنظيمي
.000		مستوى الدلالة	
385	385	العدد	
1	**-.284	ارتباط بيرسون ر	مستوى العدالة التنظيمية
	.000	مستوى الدلالة	
385	385	العدد	

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

أظهر الجدول (11) وجود علاقة عكسية سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية

($\alpha \leq 0.05$) بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون

حيث بلغ معامل الارتباط (-0.284). أي أنه كلما زادت درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في

محافظة عجلون قل مستوى العدالة التنظيمية فيها، والعكس صحيح.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج، والتوصيات

تناول هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة، وتقديم عدد من التوصيات المرتبطة بها.

أولاً: مناقشة النتائج

-مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية

في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين ؟

أظهرت النتائج أن درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر

المعلمين، كانت متوسطة. وبما أن التهكم التنظيمي ظاهرة مؤسسية سلبية كان من المتوقع من مديري

المدارس أن يبذلوا كل الجهود ويتخذوا جميع الاجراءات لخفض تلك الدرجة. وقد تعود أسباب عدم انخفاضها

الى ما يلي:

-قلة وعي واهتمام مديري المدارس بخطورة ظاهرة التهكم التنظيمي، وتجاهل أسبابها ومصادرها، ونقص

جهودهم في دراستها ومعالجتها.

-معاناة المعلمين من بعض المشكلات التي تعزز التهكم التنظيمي، ومنها انخفاض مستوى كل من ما يلي:

المشاركة في عملية صنع القرارات، والتوزيع المتوازن للسلطة، والتواصل، والاهتمام وحسن المعاملة، والادارة

المدرسية، والمصالح العامة، والضبط المدرسي، وحرية التعبير، والاستقلال الوظيفي، والضبط المدرسي،

وحرية التعبير، والاستقلال الوظيفي (الجربة، 2020).

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الدخيل (2020) التي اشارت ان مستوى التهكم التنظيمي لدى

المعلمات المدارس الأهلية في منطقة القصيم في السعودية كانت متوسطة.

وأظهرت النتائج أيضا حصول كافة فقرات أداة قياس درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في

محافظة عجلون، على درجة موافقة متوسطة، باستثناء أربع فقرات حصلت على درجة موافقة مرتفعة

هي:

-ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.

-يمتعض بعض المعلمين من تصرفات مديري مدرستهم.

-يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.

-يشكك بعض المعلمين بإدارة مدرستهم.

ومن قراءة الفقرات الأربعة، تبين للباحث بأن المصدر الأساسي لاتجاهات المعلمين السلبية نحو مدارسهم

يكمن في سوء أحوال مدارسهم وعدم مناسبة بعض تصرفات مديريها.

-مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة

التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين، تعزى

الى متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص ؟

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التهكم التنظيمي في المدارس

الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين، تعزى الى متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل

العلمي، والتخصص.

وقد يعود ذلك الى أن كل المعلمين بغض النظر عن الفروقات والاختلافات والتباينات بينهم في النوع، وطول مدة العمل، والدرجات العلمية، والتخصص لديهم نفس الادراك لدرجة تهكمهم التنظيمي المتمثل في نظرتهم السلبية لمدارسهم، وقلة رضاهم عن اداراتها، وقراراتها، واجراءاتها، وبيئاتها، وظروف وأعباء ومتطلبات ومسؤوليات وواجبات وضغوط العمل فيها، مما يقودهم الى نقدها، والسخرية منها ومن مديريها.

وقد اختلفت النتيجة مع نتيجة دراسة الجربة (2020) التي أظهرت وجود فروق دالة احصائيًا في تلك الاستجابات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة الدرجات العليا.

-مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، من وجهة نظر المعلمين ؟

أشارت النتائج الى أن مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون كانت مرتفعة.

وقد يعزى ذلك الى ما يلي:

أ-تأكيد وزارة التربية والتعليم على ضرورة تطبيق مديري المدارس لمبادئ لعدالة التنظيمية في الاجراءات والتوزيع والتعامل، وعدم خرقها تحت أي ظرف، والابتعاد عن كل أشكال التفرقة والتمييز والاقصاء في المدارس.

ب-ادراك مديري المدارس لأهمية العدالة التنظيمية التي تتمثل، وفقا للفهداوي والقطاونة (2004)، في أنها: توضح طبيعة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المدارس من خلال العدالة التوزيعية، وتسهم في تحقيق السيطرة والتحكم في عملية إتخاذ القرارات وتدعم الرضا الوظيفي، والانتاجية، والروح المعنوية، والمواطنة التنظيمية، والإلتزام التنظيمي لدى المعلمين، وترفع مستوى الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المدارس، وتحدد جودة نظم المتابعة والرقابة والتقييم والتغذية الراجعة والقيم في المدارس.

وأظهرت النتائج أيضا حصول كافة فقرات أداة قياس مستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية

في محافظة عجلون، على درجة موافقة مرتفعة، باستثناء ثلاث فقرات حصلت على درجة موافقة

متوسطة هي:

-تعتمد تقارير المدير عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.

-يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز.

-يحرص مدير المدرسة على مشاركة كل المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي.

ومن قراءة الفقرات الثلاث، تبين للباحث بأن المعلمين غير راضين تماما عن كل من: طرق اعداد

تقارير أدائهم الوظيفي، وآليات تطبيق مديريهم للقوانين، ومستوى مشاركتهم في التخطيط للبرامج

المدرسية.

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة العملية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي؟

كشفت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائياً في تلك الاستجابات تعزى لمتغيرات الجنس التخصص

العلمي والخبرة العملية والمؤهل العلمي. وربما يكون سبب ذلك التشابه في المخرجات التنظيمية للمعلمين

كالرواتب، والمكافآت والحوافز، وأعباء العمل في الإجراءات والقوانين التي يتم من خلالها توزيع المخرجات

التنظيمية، وفي المعاملة الشخصية التي يتلقاها المعلمون المتأثرون بتلك الإجراءات والقوانين أثناء تعاملهم

مع صانعيها، مما يوجد لديهم حكما متشابها على درجة ممارسة العدالة التنظيمية في مدارسهم بغض النظر

عن الجنس او التخصص او الخبرة او المؤهل العلمي .

-مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية

بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة

عجلون؟

أظهرت النتائج وجود علاقة إرتباطية عكسية بين درجة التهكم التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون. وهي نتيجة منطقية ومتوقعة. فنقص العدالة التنظيمية في المدارس يزيد التهكم التنظيمي لدى المعلمين. وكلما زادت درجة شعور المعلمين بالعدالة التنظيمية المتمثلة بعدالة توزيع المخرجات التنظيمية لهم كالرواتب، والمكافآت والحوافز، وعبء العمل، وعدالة الإجراءات والقوانين التي يتم من خلالها توزيع المخرجات المدرسية، والعدالة التعاملية التي يتلقاها المعلمون من مديري مدارسهم(عليان، 2015)، قل مستوى التهكم التنظيمي ليهم والذي يتمثل في المواقف والسلوكيات السلبية للمعلمين نحو مدارسهم نتيجة اعتقادهم بأن اداراتها تفتقر الى العدالة والنزاهة والصدق، مما يسبب شعورهم بالإحباط واليأس وضعف الثقة بالمديرين وممارستهم وقرارتهم (العامري، 2020).

ثانياً: التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، أوصى الباحث بما يلي:

- لتخفيض درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، التي أظهرت النتائج أنها كانت متوسطة، أوصى الباحث بدعم المعلمين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة لهم، وزيادة رواتبهم وحوافزهم، وتعزيز روحهم المعنوية، ورفع مستوى التقدير الاجتماعي لمهنتهم، ودعم الكفاءة القيادية لمديري مدارسهم..

- وللمحافظة على ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية وتعزيزه في المدارس الثانوية في محافظة عجلون، أوصى الباحث باستمرار توعية مديري المدارس بأهمية العدالة التنظيمية من خلال النشرات والمحاضرات والندوات والدورات والبرامج، وجعل ممارستها أحد معايير تقييم أدائهم الوظيفي.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أبو رجب، نصري محمد زياد (2016). العدالة التنظيمية في بلدية الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين .

أبو رمان، الاء محمد صالح (2019). درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه الشرق الاوسط، عمان، الاردن .

ابو زعيتر ،هناء محمد سالم(2019). سلوك المواطنة التنظيمية و دورها في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة : جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية-غزه، فلسطين.

ابو كريم ،احمد (2015). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالولاء التنظيمي ،مجلة كلية التربية، 2(168)، 222-263.

اسماعيل ،عمار فتحي موسى (2015). دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية المعاصرة، 16(3)، 104-160.

الأسمرى، سلطان فالح علي بن صافية(2014). مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر موظفي شركة أول لتقنية المعلومات والاتصالات العاملين في تشغيل مشروع تقنية المعلومات والاتصالات بوزارة الخارجية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

بلعوط، فرحة أحمد جوهر بلعوط (2015). درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإحترق النفسي لدى المعلمين في المدارس الأساسية بمحافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

بركات، زياد أمين سعيد (2016). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجه نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 10(1)، 120-145.

البشاشة، سامر عبدالمجيد مزيم(2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(4)، 427-461.

بناي، ضياء فالح (2014). علاقة الهيبة الخارجية المدركة والعدالة التنظيمية المدركة وأثرهما في التهكم التنظيمي ،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق .

بونغاز، احلام و بوغليطه، إلهام(2021).أثر تطبيق نمط القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي للعاملين من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة في الجزائر، مجلة الاستراتيجية و التنمية، 11(2)، 332-349.

بونقاب، مختار(2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين

بالجامعات الجزائرية)، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 17(2)، 479-496.

الجريه، نسرين عوض محمد (2020). درجة التهكم التنظيمي في المدارس الثانوية في عمان وعلاقتها

بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء

،الأردن.

الجمال، سمير سليمان (2019). مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر

العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، مجلة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية،

27(5).

الخشروم، محمد مصطفى (2010). دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور (دراسة تطبيقية

على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية

والقانونية، 26(2)، 307-329 .

الدخيل، رغد عبدالعزيز عبد الكريم(2020). التهكم التنظيمي لدى معلمات المدارس الاهلية في منطقة

القصيم التعليمية من وجهة نظرهن، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 9(2)، 51-532.

دراوشة ، نجوى (2017) . العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الاردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من

وجه نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، الأردن، 13(3)، 373-388.

الدره، عمر (2008) .العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة. حلب، سوريا : دار

الرضوان للطباعة والنشر .

الدهبي، حياه (2013).العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة

الجزائرية دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار. رسالة

ماجستير غير منشورة ،جامعة ادرار، الجزائر.

رفاعي، رجب حسنين محمد(2009). تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستويات الصراع و أساليب

إدارته (دراسة ميدانية)، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الرميدي ،بسام سمير عبدالحميد (2019). أثر تطبيق نمطي القيادة الموزعة والقيادة المهمة علي التهكم

التنظيمي، مجلة اقتصاد المال والاعمال، 3(1)، 71-89 .

رهيو، سحر عناوي (2014). دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي: دراسة

تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الادارية

والاقتصادية، 6 (3)، 183-224.

زايد، عادل محمد (2006). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة ،منشورات

المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الزهرة، عيسات فطيمة ، وأحمد ،جميل(2016). العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الاداري في المؤسسات

الجزائرية :دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، المجلة الجزائرية للعلوم

والسياسات الاقتصادية، 7(1)، 303-324 .

زيد ،جمال درهم و الزعيمي، حورية سمير أحمد غالب (2022).أثر العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي

دراسة ميدانية في شركات صناعة الادوية بأمانة العاصمة صنعاء .مجلة الاكاديمية للأبحاث

والنشر العلمي، 17(34)، 390-417.

السعود، راتب سلامة و السلطان، سوزان (2009). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، 25(2)، 191-231 .

شيخ، سعيدة(2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج - البويرة، الجزائر .

الشطني، محمود عبدالرحمن (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، 23(2)، 31-59.

الطبطبائي، امانى عبدالرزاق السيد ابراهيم وبطيان، منيره بطي (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتفاوض لدى عينة من الموظفين الكويتيين في ادارة رعاية المسنين، مجله الدراسات والبحوث التربوية، 1(1)، 145 - 186.

الظفري، سعيد بن سلمان والسعيدية، ضحوية بنت خلفان بن هاشل(2019). الصمت التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 21(1) ، 373-401.

العامري ،عبد العزيز (2020).العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة علمية فصلية محكمة، 1(8)، 232-387

عبد الوهاب ياسر (2017). العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء دراسة حالة البنك المركزي المصري، الاكاديمية للدراسات الانسانية والاجتماعية، 9(2)، 3-15.

العبيسي، ايه (2022). العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الاساسية الحكومية في لواء القويسمة، مجلة العلوم التربوية، 49(2).

العزايذة ،مختار سامي(2022). أثر تطبيق معايير الحكم الرشيد في الحد من التهكم التنظيمي لدى العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاقصى، فلسطين.

عشاير، هيا خليل علي (2022). واقع العدالة التنظيمية في مدارس شرقي القدس من وجه نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.

ذويب ، رميصاء (2019). العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية للمديرية العملية اتصالات الجزائر - ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي رباح-ورقلة ،الجزائر.

العطوي، عامر علي حسين(2011). العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثني، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية،

7(21)، 167-187.

علي، وفيقة (2022).أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 38(1).

عليان، أفنان محمود (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

الفتلاوي، ميثاق هاتف (2014). دور الانغراز الوظيفي في تقليل سلوك التهكم التنظيمي للعاملين في

المنظمات - بحث تحليلي في دائرة الصحة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية،

العراق، 10(9)127-146.

الفهداوي، فهمي خليفة، والقطاونة، نشأت أحمد (2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء

التنظيمي...دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية للإدارة، (2)، 1-

52.

قزامل، روزلين فريد وعليمات، صالح ناصر، حجازي، عبدالحكيم ياسين (2019). مستوى العدالة التنظيمية

لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية

الأردنية، 6(3).

القطاونة، نشأت أحمد (2003). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للأجهزة

الادارية في محافظات الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.

الكعبي، حميد سالم (2017). دور الدعم التنظيمي التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي.دراسة تحليلية

لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعية، مجلة الادارة والاقتصاد، 40(111)، 162-

175.

لعبني، احلام وشربال، بشرى (2021). أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي: دراسة حالة وحدة إنتاج الكهرباء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، الجزائر.

محمود، سامية السيد (2018). أثر السخرية التنظيمية على الاحتراق الوظيفي في الوحدات الحكومية بمحافظة الشرقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 55 (2)، 379-416.

المحمود، سعد والباشقالي، محمود (2020). أثر أدوار القيادة بالضيافة في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 21-42.

مزعل، محمد مظهر (2018). أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 19(2)، 205-223.

المصري، نضال حمدان مصطفى والأغا، محمد احمد عودة (2018). واقع العدالة التنظيمية كمصدر للتنافسية من خلال ممارسات الجامعات الفلسطينية لمعيار امن المعلومات (ISO/IEC 27002) في ضوء التمثال التنظيمي: مقترح تطبيقي تنموي استراتيجي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 11(35)، 3-36.

مصطفى، ابو بكر فكري (2020). إطار مقترح للعلاقات بين مهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين والمعلمات ومدركاتهم لسلوكيات الاستقواء والتهكم التنظيمي وأثر ذلك على نيتهم لترك العمل: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية الفنية بمحافظة بني سويف، المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)، 40(68) 7-58.

مصطفى، اميمة حلمي (2017).العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا، مجلة كلية التربية -جامعة عين شمس ، 14، (3)، 112-251.

مغار، عبدالوهاب (2022).التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين دراسة ميدانية على العاملين بعقود ما قبل التشغيل بلدية عزابة سكيكدة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية،7،(1)، 320-342.

ملكية، بطة (2018).العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي دراسة ميدانية لدى اساتذة علم النفس. رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعه محمد بوضياف، الجزائر .

المنيراوي، هناء عبد الرؤف محمد (2021).أثر التهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى العاملين والولاء التنظيمي. دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة ،جامعة البطانة ، السودان.

ثانيا: المراجع باللغة الانجليزية

Ahmed, W. Kiyani, A. & Hashmi,S. (2013).the study on organizational cynicism, organizational injustice and breach of psychological contract

- as the determinants of deviant work behavior, **Actual Problems of Economics**, 2(140), 267 – 277.
- Akanbi . Paul ,A. & Onyema ,E. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria. **International Journal of Humanities and Social Science**, 13(14)207.
- Akar ,H. & Çelik, O. (2019). Organizational justice and cynicism: a mixed method study at schools, **International Journal of Evaluation and Research in Education**, 8(1),189–200.
- ALEV,S (2020). The Relationship Between Organizational Justice, Professional Motivation and Organizational Identification: A Study on Teachers, **Educational Policy Analysis and Strategic Research**, 16(4 .
- Bagiyanik, H. & Can, N. (2017). The Relation between Teachers’ Perception of Ethical Leadership, Organizational Justice and Organizational Cynicism. **Journal of Studies in Education**, 7(2).
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I.-S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.007>
- Christiansen, B. &

- Chandan, H (2017). **Handbook of Research organizational Culture and Diversity in the Modern workforce**, IGI Global .
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism, **Academy of Management Review**, 23(2)341–352.
- Dessler, G., & Varkkey, B. (2009). Effect of Cross Functional Job Rotation on Corporate Financial Performance of Commercial Banks in Kenya, **Journal of Financial Risk Management**, 10(2)304.
- Dieu, K. (2019). Organizational Justice and Organizational Commitment of Public, **Journal of Education and Practice**, 10(36)1735–2222.
- Dorji, C & Kaur, K. (2019). The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment: a Perception Study on Teachers of Bhutan, **International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)**, Vol.7.
- Durrah, O. Chaudhary, M. & Gharib, M. (2019). Organizational Cynicism and Its Impact on Organizational Pride in Industrial Organizations, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 16(7).
- Gündüz, H.B & Ömür, Y.E (2016). Supervision Anxiety as a Predictor for Organizational Cynicism in Teachers. **International Journal of Human Sciences**, 13(1), 1381–1401.

- Helvaci,M.A & Başaran,O. ,(2018). The Relationship between Workaholism Levels of Teachers and Organizational Cynicism, **Journal of Education and Training Studies**, 7(5).
- Karadag, E . Kilicoglu, G & Yilmaz, D. (2014). Organizational Cynicism, School Culture, and Academic Achievement: The Study of Structural Equation Modeling. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14(1),102–113.
- Levent, F, & Keser, S (2016). Examining the organizational cynicism among teachers at schools, A mixed methods study, **academic journals**, 11(21)2009–2020.
- Mazella, D (2007). **The making of modern cynicism**,University of Virginia Press, USA.
- Miles , A (2000).The cumulative Effects of justice perceptions ,**The Journal of Applied Management** , 2(1)12 .
- Naghipour,K . Galavandi,H. Alizadeh,M& Ebrahim,M (2015). The relationship between perceived organizational justice and organizational commitment: A case study of female teachers, **International Journal of Educational and Psychological Researches** , 1(2).

Özdem, G & Sezer, S(2019). The Relationship between Solution–Focused School Leadership and Organizational Cynicism, Organizational Commitment and Teachers' Job Satisfaction, **International Journal of Progressive Education**. 15(1) 167–183.

Pérez–Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. **Personality and Individual Differences**, 151,109–392.

Piering. J, Cynics (2006),Internet Encyclopedia of Philosophy.

[/https://iep.utm.edu/cynics](https://iep.utm.edu/cynics)

Rahman,M. Haque, M., Elahi, F., & Miah, W. (2015). Impact of organizational justice onemployee job satisfaction: an empirical investigation. *American Journal of Business andmanagement*, 4,(4) 162–171.

Sajid, B. (2011). **Organizational Cynicism Development and Testing of an Integrated Model: A Study of Public Sector Employees in Pakistan**, **Department of Management & Social Sciences**, Mohamed Ali Jinnah University, Islam Bad.

Shahzad, A & Zahid, M (2012).The Mediating–moderating Model of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior: Evidence from

Banking Sector in Pakistan, **Middle–east Journal of Scientific Research**,
12(5),580–588.

Terzi,A. Dülker,A. Altın,F. Çelik,F . Dalkıran, M. Yulcu,N. Tekin,S & Deniz,U
(2017) . An Analysis of Organizational Justice and Organizational,
Universal Journal of Educational Research, 5(3),488–495.

Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure California Law Review,
California Law Review Inc., 66(3) 541–566.

Tulung,J,M. Rogahang,H. Wuwung,O . Lapian,A. Siang,J,L. & Luma,S (2019).
The Effect of Organizational Justice and Trust on Organizational
Commitment of Junior High School Teachers in Wenang District Manado, **A
multifaceted review journal in the field of pharmacy**,11(12)2029–2033.

Tyokosu,M.A. Emakwu,J.& EjohaR.S.(2020). Organizational justice and the
performance of public primary school teachers in benue state–nigeria,
journal of educational management , 2(1) .

Yilamaz,K., & T, Murat. (2009). Organizational Citizenship and Organizational
Justice in Turkish Primary Schools. **Journal of Educational
Administration**, 4 (1) 108–126.

الملاحق

ملحق (1)

أدنا الدراسة بصورتها الأولى

حضرة الأستاذ الدكتور المحترم/ الأستاذة الدكتورة المحترمة

	الاسم
	التخصص
	الجامعة
	الرتبة العلمية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد.

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بمستوى العدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون " ، لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في جامعة جدارا. ولتحقيق هدف الدراسة، سيتم استخدام استباننتين: الأولى لقياس درجة التهكم التنظيمي ، والثانية لقياس مستوى العدالة التنظيمية

ونظراً لما عرف عنكم من معرفة ودراية وخبرة وكياسة، أضع بين أيديكم الاستباننتين المرفقتين، راجياً التفضل بتحكيما لتحديد مدى تحليهما بالصدق عبر ابداء رأيكم في فقراتهما، للحكم على درجة ملاءمتها لأغراض الدراسة، والحكم على ما إذا كانتا صالحتين، أو بحاجة لتعديل وتصحيح وحذف وإضافة. شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث: أحمد محمد رابعه

متغيرات الدراسة:

1. الجنس: أ. ذكر () ب. أنثى ()
2. الخبرة: أ. أقل من 5 سنوات () ب. من 5-أقل من 10سنوات ج-10 سنوات فأكثر ()
3. التخصص: أ-علمي ب-انساني
4. المؤهل العلمي: أ-بكالوريوس ب- ماجستير أو دكتوراة

أولاً: استبانته قياس درجة التهكم التنظيمي

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة	الانتماء للمجال	الفقرات
-----------------	-----------------	---------------	-----------------	---------

						يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.	1
						يسود المدرسة جو من الاحباط.	2
						يشكك بعض المعلمين بمدرستهم.	3
						يسخر العديد من المعلمين من مدرستهم.	4
						يعبر بعض المعلمين عن تشاؤمهم من مستقبل مدرستهم.	5
						يهزأ بعض المعلمين بمستوى الطلبة.	6
						يردد بعض المعلمين النكات عن مدرستهم.	7
						يتندر بعض المعلمين على مدرستهم.	8
						يسخر بعض المعلمين من ادارة مدرستهم.	9
						يهزأ بعض المعلمين بالمستوى الأكاديمي لزملائهم.	10
						يتخذ بعض المعلمين مواقف سلبية من النشاطات في مدرستهم.	11
						يمتعض مدير المدرسة من	12

						تصرفات بعض المعلمين.
						13 ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.
						14 يسخر بعض الطلبة من مستوى المدرسة .

ثانيا: استبانة قياس مستوى العدالة التنظيمية

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة	الانتماء للمجال	الفقرات	
				يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز .	1
				يوفر مدير المدرسة امكانيات المدرسة للمعلمين بعدالة.	2
				يحرص مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار.	3
				يقوم مدير المدرسة بتوزيع الانصبه التدريسية للمعلمين بنزاهة .	4
				يوزع مدير المدرسة الإشغالات على المعلمين بطريقة عادلة .	5
				يوزع مدير المدرسة أعداد الطلبة لصفوف المرحلة الواحدة بطريقة عادلة.	6

						7	يطبق المدير المحاسبة على المخالفات على أسس موضوعية.
						8	يوزع مدير المدرسة الواجبات على المعلمين بعدالة .
						9	يحرص مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في تنفيذ اجراءات العمل.
						10	يحرص مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي
						11	تعتمد تقارير المدير عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.
						12	يمنح مدير المدرسة الاجازات العرضية بناء على أسس واضحة .
						13	يوجه مدير المدرسة كتب الشكر للمعلمين بناء على الكفاءة .
						14	يسعى مدير المدرسة لبناء علاقات تفاعلية مع المعلمين .
						15	يطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين والأنظمة والتعليمات المدرسية .
						16	يستمع مدير المدرسة لآراء المعلمين ومقترحاتهم .
						17	يتعامل مدير المدرسة مع

						أخطاء المعلمين بحكمة .	
						يساعد مدير المدرسة المعلمين في حل مشكلاتهم المهنية والشخصية .	18
						يقدم مدير المدرسة تفسيرات كفاية للقرارات الإدارية .	19
						يشارك مدير المدرسة المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية	20

الملحق (2)

قائمة بأسماء الأساتذة محكمي أداتي الدراسة

الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	الجامعة
د. تيسير محمد خوالدة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة ال البيت

الجامعة الاردنية	القيادة التربوية والأصول	أستاذ	د. محمد صايل الزيود
جامعة البلقاء التطبيقية	المناهج وأساليب التدريس	أستاذ مشارك	العبدة العزيز د. أمجد محمد
جامعة البلقاء التطبيقية	القياس والتقويم	أستاذ مشارك	د. أيمن حمد أحمد فريجات
جامعة جدارا	الادارة التربوية	أستاذ مشارك	د. تسنيم عبدالله الخطيب
جامعة جدارا	أصول التربية	أستاذ مشارك	د. حازم علي بدارنة
جامعة البلقاء التطبيقية	الادارة التربوية	أستاذ مشارك	د. محمد حسن حمادات
جامعة الهاشمية	أصول التربية	أستاذ مشارك	د. عمر تيسير بطاينة
جامعة جدارا	الادارة التربوية	أستاذ مساعد	د. راضي محمد الشناق
جامعة جدارا	الادارة التربوية	أستاذ مساعد	د. نجوى عبدالحميد دراوشة
جامعه جدارا	الادارة التربوية	استاذ مساعد	د. هنادي صدقي الرشدان
الجامعة الهاشمية	الادارة التربوية	أستاذ مساعد	د. هيثم محمد بني عيسى

الملحق (3)

الاستبانان بصورتها النهائية

المعلم المحترم /المعلمة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد.

فيقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " درجة التهكم التنظيمي وعلاقتها بالعدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من الجامعة جدارا. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام استباننتين: تقيس الأولى درجة التهكم التنظيمي ، وتقيس الثانية مستوى العدالة التنظيمية.

ولذا أرجو من حضراتكم التكرم بالإجابة عن فقرات الاستباننتين بتمعن وموضوعية، واختيار الدرجة التي ترونها مناسبة بوضع إشارة (✓) على يسار كل فقرة من فقراتهما داخل العمود المناسب, علماً بأنهما لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم
الباحث أحمد محمد الربابعة

البيانات الشخصية:

1. الجنس: أ. ذكر () ب. أنثى ()
2. الخبرة: أ. أقل من 5 سنوات () ب. من 5- أقل من 10 سنوات () ج- 10 سنوات فأكثر ()
3. المؤهل العلمي: أ- بكالوريوس () ب- ماجستير أو دكتوراة ()
4. التخصص: أ. علمي () ب. انساني ()

أولاً: استبانة قياس درجة التهكم التنظيمي .

درجة الموافقة					الرقم	الفقرات
لا أوافق أبدًا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما		
					1	يعبر المعلمون عادة عن اتجاهاتهم السلبية نحو المدرسة.
					2	يسود المدرسة جو من الاحباط.
					3	يشكك بعض المعلمين بإدارة مدرستهم.
					4	يسخر العديد من المعلمين من ادارة مدرستهم.
					5	يعبر بعض المعلمين عن تشاؤمهم من مستقبل مدرستهم.
					6	يهزأ بعض المعلمين بمستوى الطلبة.
					7	يردد بعض المعلمين النكات عن مدرستهم.
					8	يقلل بعض المعلمين من قيمة مدرستهم.
					9	يهزا بعض المعلمين بالمستوى

					الأكاديمي لزملائهم.	
					يتخذ بعض المعلمين مواقف سلبية من النشاطات في مدرستهم.	10
					يمتعض بعض المعلمين من تصرفات مديري مدرستهم.	11
					ينتقد بعض المعلمين أحوال مدرستهم.	12
					يسخر بعض المعلمين من مستوى طلبتهم الأكاديمي .	13
					يسخر بعض المعلمين من ضعف النزاهة في مدرستهم .	14
					يهزأ بعض المعلمين من تدني مستوى الشفافية في مدرستهم .	15
					يسخر بعض المعلمين من ضعف مستوى العدالة في مدرستهم.	16

ثانياً: استبانة قياس مستوى العدالة التنظيمي .

درجة الموافقة					الفقرات	الرقم
لا أوافق أبداً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً		
					يطبق مدير المدرسة القوانين على جميع المعلمين دون تمييز .	1
					يوفر مدير المدرسة امكانات المدرسة للمعلمين بعدالة.	2
					يشرك مدير المدرسة المعلمين في عملية صنع القرارات.	3
					يقوم مدير المدرسة بتوزيع الانصبه التدريسية للمعلمين	4

					بنزاهة .	
					يوزع مدير المدرسة الإشغالات على المعلمين بطريقة عادلة .	5
					يوزع مدير المدرسة أعداد الطلبة للصفوف بطريقة عادلة.	6
					يطبق المدير المساءلة على المخالفات على أسس موضوعية.	7
					يوزع مدير المدرسة الواجبات على المعلمين بعدالة .	8
					يحرص مدير المدرسة على مشاركة جميع المعلمين في تنفيذ اجراءات العمل.	9
					يحرص مدير المدرسة على مشاركة كل المعلمين في التخطيط للبرنامج المدرسي.	10
					تعتمد تقارير المدير عن أداء المعلمين على قواعد سليمة وواضحة.	11
					يمنح مدير المدرسة الاجازات العرضية بناء على أسس واضحة .	12
					يوجه مدير المدرسة كتب الشكر للمعلمين بناء على الكفاءة .	13
					يطلع مدير المدرسة كافة المعلمين على القوانين والأنظمة والتعليمات المدرسية .	14

