

العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية

د. يوسف محمد النصير

كلية التربية والآداب - جامعة الحدود الشمالية

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرّف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية، وتضمنت العدالة التنظيمية أربعة أبعاد هي: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، أما الرضا الوظيفي فقد تضمن العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع مدير المدرسة، النمو المهني والترقيات، ظروف العمل، الراتب والحوافز. اعتمد الباحث المنهج المسحي لاستقصاء آراء 268 معلماً من المعلمين في منطقة الحدود الشمالية عن طريق استبانة مُحكّمة، تم التأكد من صدقها وثباتها من خلال اختبار ألفا كرونباخ. تم تحليل البيانات بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لقياس الدلالات الإحصائية، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية كان مرتفعاً، وأن درجة الرضا الوظيفي كانت مرتفعة، وأن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كانت قوية. وانتهت الدراسة إلى التوصية بضرورة العمل على إيجاد آليات مناسبة لتعزيز العدالة التنظيمية، وتدعيم العلاقة الإيجابية ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي للمعلمين.

المقدمة

تتبنى كثير من المنظمات حول العالم العديد من المفاهيم التي تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتستخدم هذه المفاهيم في التأثير على الموارد البشرية لديها، وقد تبنى العديد من الباحثين إجراء الدراسات والأبحاث عليها للاستفادة منها في التعامل مع الموارد البشرية؛ بما يخدم أهدافها. ومن بين هذه المفاهيم، يأتي مفهوم العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كأحد المفاهيم الحديثة التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق الرضا الوظيفي لمواردها البشرية. وقد زاد الاهتمام بدراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في السنوات الماضية من قبل الباحثين حول العالم من خلال إجراء الأبحاث والدراسات المعنية. ويأتي هذا الاهتمام بدراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من خلال قدرتها على التنبؤ والتحليل والتفسير لكثير من المواقف والسلوكيات لغالب الموظفين في المنظمات الإدارية، كما يمكن من خلال نتائج الأبحاث العلمية استخدام العدالة التنظيمية في الوصول إلى مجموعة من النتائج الإيجابية للمنظمة والمنبثقة من بيئة العمل وخارجها. وهناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي؛ ومنها فهم العلاقة بين العدالة وكثير من المتغيرات الإدارية في المنظمة، كالالتزام التنظيمي، والولاء، وسلوك المواطنة، وديناميات فرق العمل، كما يمكن من خلالها التأثير على سلوكيات العاملين فهي المصدر الأساس لسلوكيات العاملين في المنظمة؛ فمن خلالها تتعرف المنظمة على المشاعر والمعتقدات والقيم والسلوكيات المختلفة التي تشكل بمجملها السلوك العام للعاملين بها. كما يمكن من خلالها التنبؤ بمعرفة مستوى الرضا عن العمل حيث يتمكن المديرون من توجيهه وبما يحقق الأهداف المدرسية. كما أنها تستخدم كألية مقبولة للتخلص من الصراعات التنظيمية السلبية؛ باعتبارها ركيزة للتعرف على متطلبات فرق العمل والعمل التعاوني. وبناء على اتجاهات إصلاح نظم التعليم في المملكة العربية السعودية من خلال العديد من التقارير الدولية التي تتضمن تطوير مخرجات التعلم في المدارس الثانوية وإحداث مسارات مهنية مختلفة، وإقرار أنظمة جديدة للمعلمين تتضمن نظاما لراتب يرتبط بنظام للحوافز، والاستعداد للبدء بالاعتماد المدرسي وما يتضمنه من أعباء تعليمية وإدارية على المعلمين، فإن تلك الاتجاهات تستلزم التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

وتناولت دراسات كثيرة على مستوى العالم دراسة العدالة التنظيمية بشكل عام؛ شملت علاقتها بنظرية المساواة، وتقسيماتها المختلفة، كما تناولت تحليلها على مستوى الأفراد والجماعات، وعلاقتها في كثير من المتغيرات كالالتزام التنظيمي، والولاء، والمواطنة، والثقة، والرضا الوظيفي خاصة في البيئة الغربية. إلا أن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها أنها تبحث في علاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي في مدارس التعليم العام باعتبارها أحد المتطلبات الأساسية التي يسعى لها القائمون على التعليم؛ في ظل نظام مركزي يتولى العمل على تحقيق العدالة؛ التي يتأصل في ثقافتها مبدأي العدل والمساواة؛ بما يسهم في تحقيق الرضا الوظيفي. وتتناول هذه الدراسة التعرف على مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها وأنواعها المختلفة، كما تتناول الرضا الوظيفي ومفهومه وأهميته ونظرياته وعلاقة العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي. كما تناولت عدة دراسات العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. فقد تضمنت دراسة (Kumar et al., 2009) تصور العدالة التنظيمية للتنبؤ بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، عندما هدفت إلى استكشاف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من خلال عينة ميدانية تكونت من 128 موظفاً يعملون في الكليات الطبية باستخدام مقياس العدالة التوزيعية والإجرائية ومقياس لتعرف مستوى الرضا الوظيفي. وأشارت النتائج إلى أن العلاقة ما بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي علاقة قوية وكبيرة، في حين كانت العلاقة مع العدالة الإجرائية بدرجة أقل. كما وجدت الدراسة أن العدالة التوزيعية والإجرائية ترتبطان ارتباطاً وثيقاً بالالتزام التنظيمي. وتناولت دراسة (Alanoglu & Demirtaş, 2018) العلاقة بين تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة للمعلمين والرضا الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من 396 معلماً يعملون في المدارس الثانوية العامة الواقعة في أربع محافظات وسط مدينة مرسين. وتم استخدام مقياس العدالة التنظيمية ومقياس الرضا الوظيفي كأدوات لجمع البيانات في الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية للمعلمين والرضا الوظيفي كان مرتفعاً، وأن هناك علاقة دالة ومنخفضة وإيجابية بين العدالة التنظيمية ومستويات إدراك الرضا الوظيفي. ولم يظهر أي أثر ذي دلالة إحصائية على العلاقة ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للمتغيرات الديموغرافية عدا الخبرة المهنية.

أما دراسة (Firoozi et al., 2017) فقد تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وأبعاد الرضا الوظيفي لمعلمي التربية الرياضية؛ عددهم 275 من مدينة خرم آباد بإيران 2013/2014. وتم اختيار 162 فرداً عينة عشوائية طبقية، وأستخدم استبيان العدالة التنظيمية ومقياس الرضا الوظيفي. وأبانت النتائج وجود ارتباط إيجابي وهاذف بين مكونات العدالة التنظيمية وأبعاد الرضا الوظيفي، وأن العدالة التوزيعية لها دور هام في التنبؤ بجميع أبعاد الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى أن العدالة الإجرائية لديها القدرة على التنبؤ بالرضا عن زملاء العمل وطواقم الإشراف والمتابعة. وفي دراسة (Tahayneh et al., 2014) عن تعرف درجة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي كما يراها معلمو التربية البدنية الأردنيون؛ من خلال عينة شملت 166 من معلمي التربية البدنية؛ تم اختيارهم من المدارس الحكومية في الأردن؛ باستخدام مقياس العدالة التنظيمية والوظيفية بشكل عام لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن غالبية معلمي التربية البدنية راضون عن عملهم بشكل عام وأن تصوراتهم عن العدالة التنظيمية كانت إيجابية. بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وهامة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي للمعلمين، كما دلت على أن العدالة التفاعلية كانت أفضل مؤشر على الرضا الوظيفي للمعلمين تليها العدالة الإجرائية ثم عدالة التوزيع. وفي دراسة (Fatimah et al., 2011) عن الرضا الوظيفي، هدف الباحثون إلى فحص العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مع الرضا الوظيفي بين معلمي المدارس الثانوية في سيلانجور في ماليزيا، وذلك على عينة مكونة من 169 معلماً من معلمي المرحلة الثانوية، تم قياسها من خلال مقياس العدالة التنظيمية (OJS)، وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) واستبيان رضا مينيسوتا (MSQ) وأظهرت النتائج علاقات مهمة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي. وأشارت إلى أن للعدالة التنظيمية علاقة إيجابية مهمة مع الرضا الوظيفي حيث يعمل سلوك المواطنة التنظيمية كوسيط بين المتغيرين. وفي دراسة (Abd Rahim et al., 2018) عن دور تعديل سلوك المواطنة المنظمة في العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا، هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي التي أدارها سلوك المواطنة التنظيمية بين المعلمين في المدارس الثانوية في بوتراجايا، وذلك على عينة تكونت من 259 من 354 استبيان. أظهرت نتائج تحليل الارتباط أن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي علاقة إيجابية، مما يؤكد أهمية العدالة التنظيمية بين

المعلمين في المدارس الثانوية في بوتراجايا من أجل تحقيق رضاهم الوظيفي. وفي دراسة (Saadati et al., 2016) عن العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في الجامعات الطبية، فقد هدفت الدراسة إلى تعرّف العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وبين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من 263 موظفاً، ومن خلال استخدام مقياس العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، ودلت النتائج على وجود ارتباط إيجابي وكبير بين أبعاد العدالة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي.

من خلال ما تم استعراضه في الدراسات السابقة، تتميز هذه الدراسة في تناولها لموضوع العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتطبيقها على المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية؛ حيث يحظى قطاع التعليم بدعم كبير وتطوير مستمر في سياساته وأنظمتها والموارد البشرية والبنية التحتية ووجود كادر تدريس يحقق تطلعات الموارد البشرية فيه، وينعكس في تحقيق مجالات العدالة التنظيمية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي فيه.

مشكلة الدراسة

يواجه التعليم في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات؛ حيث يشير تقرير البنك الدولي (2019) إلى أن التعليم بحاجة إلى التعامل مع أربع قضايا تتمثل في السياسة العامة للتعليم، وتحسين جودة المدرسة من خلال الحوكمة والقيادة والدعم الكافي، وتعزيز جودة مهنة التدريس، وتحديث المناهج، وممارسات التقييم. وبناء على ذلك سعت وزارة التعليم إلى العمل في العديد من المشروعات والبرامج التي تسهم في إصلاح التعليم ومنها إقرار معايير جديدة، ومسارات مهنية في الثانويات العامة، وتبني أساليب وأدوات تعيينها على تحقيق أهدافها من خلال إيجاد هياكل وحوافز جديدة للمعلمين مع ربط أجورهم وترقياتهم بنواتج التعلم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات التي تتعلق بهم، والمسؤوليات التي ستُطلب منهم في أعمالهم الجديدة. ولأن المعلم في المرحلة الثانوية يعاني من العديد من المشاكل؛ ومنها زيادة العبء التدريسي، ومشكلة التعاطي مع الطلاب في مرحلة المراهقة، وغياب الحوافز المادية مقارنة بالمراحل التعليمية الأخرى، وعدم المساواة في بداية الإجازات السنوية الأمر الذي ولد عدم الرضا الوظيفي لهم ويؤثر على أدائهم الوظيفي، وبناء عليه يمكن تحديد مشكلة

الدراسة التي تتمثل في التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية، ويتفرع من ذلك مجموعة من الأسئلة؛ هي:

- 1 - ما مستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية؟
- 2 - ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية؟
- 3 - ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1 - تعرّف مستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية.
- 2 - تعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية.
- 3 - تعرف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية من خلال التعرف على الإطار النظري للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، والتعرف على العلاقة بينهما؛ حيث سنتناول التعريف بها وبأهميتها ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وأنواعها المختلفة، كما تتبع أهمية الدراسة من خلال قلة الدراسات التي تتناول موضوع العدالة التنظيمية للمعلمين في المرحلة الثانوية والرضا الوظيفي الذي يتمتعون به والعلاقة بينهما، كما تتبع أهمية الدراسة العملية من خلال إيجاد منهجية علمية تعمل على تأصيل ممارسات العدالة التنظيمية بأنواعها المختلفة للوصول إلى الرضا الوظيفي خاصة وأن وزارة التعليم،

بالتنسيق مع هيئة تقويم التعليم والتدريب، تعمل على إقرار السلم الوظيفي الجديد للمعلمين وما يتميز به من إقرار الرتب الوظيفية للمعلمين؛ من خلال مؤهلاتهم التي يحملونها ومن خلال مجموعة من الاختبارات التي تتضمن مجموعة من المعارف والقدرات والكفايات التي يجب أن يتمتع بها المعلمون فهي ستبرز مستوى العدالة التي يتمتع بها المعلمون ومستوى الرضا الوظيفي.

مصطلحا الدراسة

- العدالة التنظيمية: مدى شعور الأفراد بالعدالة في البيئة التي يعملون بها.
- الرضا الوظيفي: شعور إيجابي تجاه البيئة الوظيفية من خلال تقييم سماتها وخصائصها.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أبعاد العدالة التنظيمية المتمثلة في العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة الثقافية، العدالة التعاملية، العدالة التقييمية، كما حددت الرضا الوظيفي من خلال العلاقة مع المدير، والعلاقة مع الزملاء، والنمو المهني والترقيات، وظروف العمل، والراتب والحوافز.
- الحدود الزمنية: اقتصرت الدراسة على المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الحدود الشمالية للفصل الدراسي الثاني 1442/1441هـ.

الإطار النظري

العدالة التنظيمية: يعود تاريخ العدالة التنظيمية كما أشار (Greenberg, 1990) إلى نظرية Adams في العدل من 1963 إلى 1965 التي حظيت باهتمام كبير من قبل العلماء المهتمين بقضايا العدالة التنظيمية، وتحدد مفهوم العدالة التنظيمية بأنها المساواة بين الأفراد، فالأفراد يقارنون ما يقومون به من عمل وجهد ووقت بمقدار ما يحصلون عليه من مكافآت وحوافز مقارنة بما يحصل عليه الآخرون. وقد طور (Leventhal, 1977) نظرية العدل السائدة التي تركز على تخصيص المكافآت والعقوبات والموارد بما يتناسب مع المدخلات إلى أكثر من ذلك لتتضمن العدالة في الإجراءات والعدالة التفاعلية. وتطورت العدالة لتشمل العدالة في فرق العمل ونتائجها عليه

والمتمثلة بالفاعلية، والسلوكيات، والانسحاب، والأداء (Colquitt & Rodell, 2011). وتدل الأبحاث الزمنية الطويلة لآراء الناس حول العدالة، كما أبرز (Greenberg, 2001) أنها تستند إلى حد كبير على المعايير والقيم الثقافية السائدة في المجتمعات، وأن الناس تفسر العدل من خلال ما تعرضوا له سابقاً من عدالة للنتائج ومعاملة من الآخرين، وهذا التصور لديهم هو ما يفسر كثيراً من المواقف والتوقعات على أنه فعل عادل أو غير عادل، وحتى يمكن فهم تصرفات الأفراد للعدالة كان لا بد من فهم الثقافات الوطنية السائدة التي يعملون بها، فقيمة العدل كونية في جميع الثقافات، لكن تختلف النظرة من ثقافة لأخرى تبعاً لأنواع العدالة التوزيعية والإجرائية. وترتبط العدالة التنظيمية بآراء الأفراد حول ما إذا كانت منظماتهم تعاملهم بإنصاف. وتشير دراسة (Blakely et al., 2005) إلى تزايد الاهتمام بدراسة العدالة التنظيمية في السنوات الماضية من قبل كثير من الباحثين في منظمات القطاع العام والخاص على حد سواء، كما أبرز ذلك (Colquitt & Rodell, 2011) و (Greenberg, 1990)؛ بسبب قدرتها على التنبؤ بمواقف وسلوكيات الأفراد والنتائج التنظيمية الإيجابية وكثير من المتغيرات التنظيمية بما في ذلك الالتزام التنظيمي، وأداء المهام، وسلوك المواطنة، والثقة في الإشراف، وزيادة الرضا الوظيفي، والفاعلية في المنظمات وهي مؤثرة كما أوضح (Moorman, Niehoff & Organ, 1993) بشكل كبير في التدوير الوظيفي، ودرجة وجود الصراع، والفاعلية في المنظمة، كما تبرز أهميتها من خلال ما أوضحه (Huei-Fang, 2010) بتأثيرها على تصرفات الموظفين وردود أفعالهم داخل المنظمة. فإذا ما شعر الموظفون، كما أوضح (Blakely et al., 2005) أنهم يعاملون معاملة غير عادلة فسوف ينسحبون من العلاقة مع المنظمة ويكون انسحابهم على شكل أداء أقل، وزيادة في التغيب عن العمل ودورانه، وانخفاض بالالتزام العاطفي، وتقليص في سلوكيات المواطنة. ويبرز (أبو عايد، 2005) أن نظرة الأفراد للعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي تتشكل من الدوافع المؤثرة على الأفراد في المنظمات التي توجه السلوك العام للأفراد فيها. ومن نظرية الدوافع، تأتي نظرية العاملين لهيرزبرج، وقسمها إلى: عوامل دافعة وعوامل صحية، وكذلك نظرية التوقع لفروم، التي تتضمن أن جهد الفرد يعتمد على قناعته وإدراكه لما يمكن تحقيقه، ونظرية الحاجة التي برزت من خلال نظرية ماسلو للحاجات، ونظرية بورتر في الحاجات، ونظرية ماكليفلاند واتكنسون في الحاجات، ونظرية الكينونة والانتماء في الحاجات.

والعدالة التنظيمية تصنف إلى عدة أنواع كما بين ذلك كثير من الباحثين ومنهم (Moorman et al., 1993) و (Moorman, 1991) و (Moore & Love, 2005) و (Kumar et al., 2009) و (Colquitt & Rodell, 2011) وهي كما يلي:

- 1 - **العدالة التوزيعية:** اشتقت من نظرية آدمز 1965 وترتكز على استخدام نظرية التبادل الاجتماعي لتقييم العدالة كالعامل مقابل الاسرة ، والانسجام الجماعي مقابل الإنتاجية، والمصلحة الذاتية مقابل الإيثار، وترتكز على عدالة القرارات الإدارية المتعلقة بتوزيع النتائج مثل الأجور والترقيات. كما أبرز ذلك كلاً من (Kumar et al., 2009)، و (Colquitt & Rodell, 2011) وتتضمن نظرة الناس للمكافآت وتوزيعها بشكل عادل (Moore & Love, 2005).
- 2 - **العدالة الإجرائية:** اشتقت من بحث Walker's في 1975 حول ردود فعل الأفراد على إجراءات حل الصراعات وتتضمن عدالة الطريقة التي تتم بها عملية صنع القرارات، وتتضمن عدالة السياسات والإجراءات المستخدمة لتحديد المخصصات وما اذا كانت تتوافق مع المعايير المناسبة. ويضيف كلاً من (Kumar et al., 2009) و (Colquitt & Rodell, 2011) العديد من المعايير اذا ما أُريد أن يكون الإجراء عادلاً وهي: أن يطبق الإجراء باستمرار على كل الأشخاص ولفترة زمنية طويلة، وأن يكون خالياً من التحيز، وأن يتضمن المعلومات الدقيقة واستخداماتها في اتخاذ القرارات، وأن يمتلك آليات لتصحيح القرارات المعيبة وغير الدقيقة، والالتزام بالمعايير الشخصية والأخلاقية، وضمان أخذ آراء مختلف الفئات المتأثرة بالقرار.
- 3 - **العدالة التفاعلية:** وترتكز على جودة التفاعل والتعامل بين الأشخاص أثناء تنفيذ الإجراءات الرسمية وتتضمن الاحترام والكرامة (Kumar et al., 2009).
- 4 - **العدالة الاعلامية:** وتتضمن درجة التبوير والصدق المقدمة خلال الإجراءات.
- 5 - **العدالة التقييمية:** وتتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح بالتأكيد من أن حقوق العاملين ومستويات أدائهم يتم بطريقة عادلة ونزيهة، تؤمن لهم الاستقرار والأمن الوظيفي (المعاينة، 2005).

الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي هي الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، وهو كما أوضحه هانمان (Heneman, 1980) في (أبو عايد، 2005) تعبير يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، حيث تعتمد هذه المشاعر على اعتقادين هما إدراك ماهو كائن وإدراك ما ينبغي أن يكون، وتتعدد مفاهيم الرضا الوظيفي من خلال مجموعة من المحددات منها إشباع حاجات الفرد، الحاجات الاجتماعية، أو موقف المرؤوسين من رؤسائهم ونمط الإشراف عليهم، وبعضها يعود إلى الشخصية وتكاملها مع العمل؛ ويتكون من عدة أبعاد تتمثل في الرضا بالأجور وسياسات العمل في المؤسسة وتقسيم معايير الرضا على الأداء وتكلفة العمل ورضا العاملين، والبعد الثاني هو الرضا بعلاقات العمل ويتضمن العلاقات السائدة بين الموظفين وديناميات الجماعة، والبعد الثالث تنوع مهام العمل ويتضمن درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد، وخبرات النجاح والفشل في العمل. وقد تعددت تعاريف الرضا الوظيفي، فلا يوجد تعريف ثابت ومحدد لاختلاف النظريات التي تناولت تعريف الرضا الوظيفي. وأبرز (خليل وشيرين، 2008) بأن (Hoppock, 1935) عرف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضياً عن عمله، بينما عرفه (Campbell & Scarpello, 1983) بأنه زيادة المكافأة التي يحصل عليها الفرد في العمل مقارنة بما هو متوقع، كما عرف (Robbins & Judge, 2009) الرضا من خلال مقياس إجمالي يتضمن مجموعة من العناصر كطبيعة العمل، والإشراف، والأجر، وفرص الترقية، والعلاقات مع زملاء العمل، ويعد هذا المقياس أكثر دقة في قياس الرضا الوظيفي، وهو يساعد المدراء على التعرف على المشاكل في العمل، ويساعد على التعامل مع الموظفين غير الراضين، وحل المشكلات بشكل أسرع وأكثر دقة. كما أن معيار الرضا الوظيفي يختلف من دولة إلى أخرى، فهو في الدول المتقدمة أكثر من غيرها، وهناك العديد من الأسباب الدافعة لتحقيق الرضا الوظيفي بالإضافة إلى الأجور، وفرص الترقية، والإشراف، وزملاء العمل، فإن الاستمتاع بالعمل دائماً هو الأكثر ارتباطاً بمستويات الرضا الوظيفي العام، كما أن الوظائف المثيرة للاهتمام ويرتبط بها التدريب، والتنوع، والاستقلالية، والتحكم، تؤدي إلى مزيد من الرضا.

والرضا الوظيفي له العديد من الآثار على مكان العمل ومن بين النماذج التي تحدد تلك الآثار ما يعتمد على بعدين هما بُعد البناء وبُعد الهدم، ومن خلال عدة عناصر؛ هي:

- 1 - الانسحاب: ويتضمن مغادرة المنظمة والبحث عن مكان آخر، أو الاستقالة.
- 2 - الإهمال: ويتضمن السماح بالتدهور بشكل سلبي بما في ذلك التغيب المزمن، والتأخير، وتقليل الجهود المبذولة.
- 3 - الصوت: ويتضمن اقتراح التحسينات المختلفة، ومناقشة الرؤساء.
- 4 - الولاء: ويتضمن الانتظار السلبي المتفائل لتحسين الظروف بما في ذلك التحدث عن المنظمة في مواجهة الانتقادات الخارجية، والثقة بالمنظمة وإدارتها للقيام بالشيء الصحيح.

ويشير (Proost et al., 2014) إلى أن الرضا الوظيفي لا يتحقق من خلال تصميم العمل فقط ولكن من خلال خلق بيئة عمل عادلة، فالتصور عن العدالة يمثل تبياناً فريداً في الرضا الوظيفي بما يتجاوز خصائص تصميم الوظائف والتحكم في الوظائف والدعم الاجتماعي، ويشير (Robbins & Judge, 2009) إلى ارتباط الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي، فقد أشارت أكثر من 300 دراسة علمية إلى أن الارتباط قوي جداً بينهما، وأن المنظمات التي يشعر موظفيها بالرضا الوظيفي بدرجة كبيرة تكون أكثر فعالية من المنظمات التي يشعر موظفيها بدرجة متوسطة أو متدنية من الرضا الوظيفي. وتبرز العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في العديد من الدراسات، فقد أوضح (Kumar et al., 2009) طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، وأوضح (McFarlin & Sweeney, 1992) أن وجود العدالة التنظيمية يُعد مؤشراً قوياً على وجود الرضا الوظيفي، كما أظهر (Masterson, Lewis, Goldman & Taylor, 2000) أن العلاقة بين العدالة الإجرائية والرضا الوظيفي أكثر من العلاقة بين العدالة التفاعلية والرضا الوظيفي، وقد أبرز (Moorman et al., 1993) أن العدالة الإجرائية توفر الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية.

الإطار المنهجي للدراسة

تتنمي هذه الدراسة إلى مجموعة الدراسات الوصفية التحليلية فهي تمكننا من الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات الدقيقة عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في منطقة الحدود الشمالية. أما منهج الدراسة فهو منهج المسح الارتباطي لمجتمع الدراسة؛ الذي من خلاله يتم التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار مجتمع الدراسة من المعلمين في مدارس التعليم الثانوي العام في منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1441 / 1442 هـ خلال الفصل الدراسي الثاني وبلغ عددهم 729 معلماً حسب إحصائية وزارة التعليم، وتكونت عينة الدراسة من 268 معلماً. وجاء تحديد نوع العينة بالعينة العشوائية البسيطة؛ وتم ارسال 300 استبانة؛ حيث قام عدد 268 بتعبئة الاستبانة المرسله لهم، والجدول رقم 1 يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل والجنس والعمر والحالة الاجتماعية.

جدول رقم 1

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل والجنس والعمر والحالة الاجتماعية

المتغير	المؤهل	العدد	النسبة
المؤهل	بكالوريوس	249	93%
	دبلوم معلمين	2	1%
	ماجستير	17	6%
	المجموع	268	100%
سنوات الخبرة	5 - فأقل	64	26%
	5 - 10	69	24%
	أكثر من 10	135	50%
	المجموع	268	100%
العمر	35 - 45	121	45%
	أقل من 35	105	39%
	أكثر من 45	42	16%
	المجموع	268	100%
الحالة الاجتماعية	أعزب	43	16.0%
	متزوج	224	83.6%
	مطلق	1	0.4%
المجموع	268	100%	

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على أداتين لجمع البيانات الخاصة، تم بناؤها وفق الإطار النظري وبالرجوع إلى عدد من الاستبانة التي تقيس موضوع الدراسة؛ وهي على النحو التالي:

أداة الدراسة الأولى: استبانة العدالة التنظيمية: وتم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام؛ هي:

الأول: ويتضمن البيانات والمعلومات الأولية للمبحوثين: المؤهل والجنس والعمر والحالة الاجتماعية.

الثاني: ويتضمن هذا القسم مقياس المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية، واعتمد الباحث في قياس هذا المتغير على مقياس (Moorman et al., 1993) المكون من أربعة أبعاد تحتوي على 26 فقرة؛ بواقع 5 فقرات لبعُد العدالة التوزيعية، و6 لبعُد العدالة الإجرائية، و9 فقرات لبعُد العدالة التعاملية، وعدد 6 فقرات لبعُد العدالة التقييمية، وترجمت فقراتها إلى اللغة العربية، وأُستخدِمت في العديد من الدراسات؛ منها: دراسة (السعود وسوزان، 2009) و(المعاينة، 2005) و(القطاونة، 2003) وثبتت ملاءمتها للبيئة العربية، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً).

الثالث: تضمن هذا المقياس المتغير التابع؛ وهو الرضا الوظيفي العام للعاملين في المدارس، وتم استخدام مقياس يتكون من 35 فقرة اعتماداً على مقياس (سلطان والسعود، 2009) المكون من خمسة أبعاد؛ هي: العلاقات مع المدير ويتكون من 7 فقرات، والعلاقات مع الزملاء ويتكون من 6 فقرات، والنمو المهني والترقيات ويتكون من 5 فقرات، وظروف العمل ويتكون من 7 فقرات، الراتب والحوافز ويتكون من 10 فقرات. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً .

صدق وثبات الاستبانة: للتحقق من صدق الاستبانة، تم عرضها على 10 محكمين من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية في الجامعات السعودية، وذلك للتأكد من مدى ملاءمة الفقرات وصحتها اللغوية. وفي ضوء ما ورد من ملاحظات، تم إدخال

بعض التعديلات لتكون أكثر وضوحاً، واستبعاد بعض العبارات لتكون المقاييس صادقة في قياس ما صممت من أجله، وبلغت نسبة الاتفاق 85% مما يعني أن الأداة تتصف بالصدق.

ولقياس معامل ثبات الاتساق الداخلي للأداتين، تم استخدام معامل الثبات «ألفا كرونباخ» Cronbach Alpha بغرض اختبار ثبات الاتساق الداخلي للأداتين؛ حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين 0.950 و0.822 وجميعها قيم أكبر من 0.60 وهي الحد المقبول للحكم على ثبات المقياس مما يشير إلى إمكانية استخدامها في الدراسة الحالية ويوضح الجدولان المرفوقان 2 و3 قيم معامل ألفا كرونباخ لكل من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

جدول رقم 2

قيم الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لقياس أبعاد العدالة التنظيمية حسب مجالاتها

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	نوع العدالة
5	0.822	العدالة التوزيعية
6	0.924	العدالة الإجرائية
9	0.924	العدالة التعاملية
6	0.897	العدالة التقييمية

جدول رقم 3

قيم الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لقياس أبعاد الرضا الوظيفي حسب مجالاتها

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	أبعاد الرضا الوظيفي
7	0.939	العلاقة مع مدير المدرسة
6	0.920	العلاقة مع الزملاء
5	0.899	النمو المهني والترقيات
7	0.917	ظروف العمل
10	0.950	الراتب والحوافز

متغيرا الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرين: المتغير المستقل؛ مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدراس في المرحلة الثانوية في منطقة الحدود الشمالية، والمتغير التابع؛ مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

المعالجات الإحصائية

تم استخراج البيانات المطلوبة لأسئلة الدراسة باستخدام برنامج SPSS؛ حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص مجتمع وعينة الدراسة للإجابة عن السؤالين الأول والثاني. أما بالنسبة للسؤال الثالث، فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون لحساب قوة العلاقة واتجاهها، وتم تقسيم مستويات المقاييس إلى ثلاثة مستويات: منخفضة، متوسطة، مرتفعة. كما تم تقييم درجة كل مستوى من هذه المستويات الثلاثة وفق الصيغة التالية:

- المستوى بدرجة منخفضة يكون المعدل 1.66 فأقل.
- المستوى بدرجة متوسطة يكون المعدل ما بين 1.67 - 3.33.
- المستوى بدرجة مرتفعة يكون المعدل أكثر من 3.33.

نتائج الدراسة

أولاً- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وبناء عليه فقد تم تحديد مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدراس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية وكل مجال من مجالات أداة الدراسة والجدول رقم 4 يوضح النتائج.

جدول رقم 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعدالة التنظيمية وفقاً لكل مجال من مجالات العدالة التنظيمية

المتوسطات والانحرافات لجميع أنواع العدالة					
الرقم	العدالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العدالة
3	التعاملية	3.86	0.843	1	مرتفع
4	التقييمية	3.78	0.916	2	مرتفع
2	الإجرائية	3.73	0.927	3	مرتفع
1	التوزيعية	3.45	0.868	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.70	0.887		مرتفع

ويتبين من الجدول رقم 4 أن مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية من وجهة نظرهم كان مرتفعاً، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.70، والانحراف المعياري 0.887 وجاءت مجالات العدالة التنظيمية مرتفعة على النحو التالي:

1. مجال العدالة التوزيعية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في مجال العدالة التوزيعية، وبناء على الجدول رقم 5 يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي الكلي كانت مرتفعة 3.445، والانحراف المعياري 0.86 وجاءت الفقرات في هذا المجال مرتفعة عدا فقرة واحدة (الفقرة 3) جاءت متوسطة وتراوحت المتوسطات ما بين 3.04 و3.71.

جدول رقم 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية وفقاً لمجال العدالة التوزيعية

فقرات العدالة التوزيعية					
الرقم	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العدالة التوزيعية
1	أشعر أن أعبائي وواجباتي الوظيفية مناسبة جداً	3.71	.98	1	مرتفع
4	أشعر أن مسؤولياتي الوظيفية عادلة	3.64	.99	2	مرتفع
2	أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من أجر وما أتمتع به من مؤهلات علمية	3.43	1.23	3	مرتفع
5	هناك تماثل بين راتبي ورواتب المناظرين لي	3.40	1.18	4	مرتفع
3	أشعر أن الحوافز المالية التي احصل عليها مناسبة	3.04	1.22	5	متوسط
	الإجمالي	3.445	.86		مرتفع

2 . مجال العدالة الإجرائية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في مجال العدالة الإجرائية، وبناء على الجدول رقم 6 يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي كان مرتفعاً 3.73، والانحراف المعياري 0.93 وجاءت جميع الفقرات في هذا المجال مرتفعة وتراوح المتوسطات ما بين 3.59 و3.90.

جدول رقم 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدراس الثانوية وفقاً لمجال العدالة الإجرائية

فقرات العدالة الإجرائية					
الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العدالة الإجرائية
6	يتخذ مدير المدرسة قرارات العمل بالمدرسة بأسلوب عادل	3.90	.98	1	مرتفع
9	يشرح مدير المدرسة القرارات ويزود المعلمين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عنها	3.89	1.01	2	مرتفع
7	يحرص مدير المدرسة على أن يبدي كل عضو رأيه قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	3.70	1.11	3	مرتفع
8	يجمع مدير المدرسة المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	3.68	1.10	4	مرتفع
10	يتم تطبيق القرارات على كل المعلمين دون استثناء	3.64	1.17	5	مرتفع
11	تفتح المدرسة المجال للاعتراض على القرارات التي يتخذها	3.59	1.14	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.73	0.93		مرتفع

3. مجال العدالة التعاملية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدالة التنظيمية لدى المعلمين في المدراس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في مجال العدالة التعاملية، وبناء على الجدول رقم 7 يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي كان مرتفعاً 3.86، وبلغ الانحراف المعياري 0.843. وجاءت جميع الفقرات في هذا المجال مرتفعة وتراوحت المتوسطات بين 3.73 وبين 4.05.

جدول رقم 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية وفقاً لمجال العدالة التعاملية

فقرات العدالة التعاملية					
الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العدالة التعاملية
13	يعاملني مدير المدرسة بكل الاهتمام والود بخصوص القرارات المتعلقة بعملية	4.05	1.01	1	مرتفع
20	أشعر أن النمط الديمقراطي أساس في التعامل مع المعلمين	3.90	1.05	1	مرتفع
15	يناقش مدير المدرسة معي النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظيفتي	3.88	0.99	3	مرتفع
19	يتم تفويض بعض المسؤوليات الإدارية في المدرسة إلى بعض المعلمين	3.86	1.06	4	مرتفع
14	يبيد مدير المدرسة اهتماماً بمصالحهم فيما يتعلق بالقرارات التي تهم عملي	3.86	1.08	5	مرتفع
16	يحرص مدير المدرسة على تحفيز المعلمين على التطوير المهني	3.82	1.10	6	مرتفع
18	يظهر مدير المدرسة اهتماماً بالحقوق الوظيفية للمعلمين	3.82	1.07	7	مرتفع
17	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة في اللقاءات المهنية	3.81	1.13	8	مرتفع
12	تتاح لي الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملية	3.73	1.12	9	مرتفع
	الإجمالي	3.86	0.843		مرتفع

4. مجال العدالة التقييمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدالة

التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في مجال العدالة التقييمية، والجدول رقم 8 يبين ذلك، وبناء على الجدول رقم 8 يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي كان مرتفعاً 3.78، والانحراف المعياري 0.916 وجاءت جميع الفقرات في هذا المجال مرتفعة وتراوح المتوسطات بين 3.55 وبين 3.95.

جدول رقم 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية وفقاً لمجال العدالة التقييمية

فقرات العدالة التقييمية					
الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العدالة التقييمية
25	يعتمد مدير المدرسة في تقديرات تقييم الأداء على ما يبذله الأعضاء من جهد وما حققوه من إنجاز	3.95	1.03	1	مرتفع
23	أعرف المعايير التي يتم من خلالها تقييم أدائي	3.94	1.10	2	مرتفع
22	أعتقد أن عملية تقويم الأداء التي يجريها مدير المدرسة بعيدة عن العلاقات الشخصية	3.81	1.06	3	مرتفع
26	يحرص مدير المدرسة على مكافأة المعلمين المتميزين في عملهم	3.74	1.21	4	مرتفع
24	هناك فرصة مهيأة لي للتظلم من التقييم لو شعرت أنه غير عادل	3.70	1.15	5	مرتفع
21	أحظى بالفرصة المناسبة للترقية كلما قدمت أداء متميزاً	3.55	1.20	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.78	0.916		مرتفع

ثانياً- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ثم تحديد مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية ولجميع مجالات أداة الدراسة، وبناء

على الجدول رقم 9 يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي كان مرتفعاً 3.75، والانحراف المعياري 0.75 وجاءت جميع الفقرات في هذا المجال مرتفعة عدا محور الراتب والحوافز وقد تراوحت المتوسطات بين 3.75 وبين 4.17.

جدول رقم 9

المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية

المتوسطات والانحرافات لجميع محاور الرضا الوظيفي				
المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
العلاقة مع الزملاء	4.17	.74	1	مرتفع
العلاقة مع مدير المدرسة	3.94	.88	2	مرتفع
النمو المهني والترقيات	3.73	.95	3	مرتفع
ظروف العمل	3.68	.95	4	مرتفع
الراتب والحوافز	3.21	1.09	5	متوسط
الدرجة الكلية	3.75	0.75		مرتفع

ثالثاً- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة الحدود الشمالية ومستوى الرضا الوظيفي باستخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول رقم 10.

جدول رقم 10

معامل الارتباط (بيرسون) بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي

معامل الارتباط ومستوى الدلالة	العلاقة مع مدير المدرسة	العلاقة مع الزملاء	النمو المهني والترقيات	ظروف العمل	الراتب والحوافز	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي
معامل الارتباط	.458**	.346**	.559**	.628**	.678**	.671**
مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000	.000

تابع / جدول رقم 10

معامل الارتباط (بيرسون) بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي

الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	الراتب والحوافز	ظروف العمل	النمو المهني والترقيات	العلاقة مع الزملاء	العلاقة مع مدير المدرسة	معامل الارتباط ومستوى الدلالة	
.798**	.543**	.730**	.679**	.482**	.813**	معامل الارتباط	العدالة الإجرائية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.769**	.475**	.694**	.736**	.410**	.811**	معامل الارتباط	العدالة التعاملية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.759**	.550**	.666**	.693**	.416**	.747**	معامل الارتباط	العدالة التقييمية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.956	.649**	.871**	.870**	.623**	.881**	معامل الارتباط	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	

ويتضح من الجدول رقم 10 وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط 956. كما يوضح أن العلاقة ذات دلالة إحصائية بين كافة مجالات العدالة التنظيمية وكافة مجالات الرضا الوظيفي.

مناقشة النتائج

سيتم مناقشة النتائج وفق ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: يتضح من الجدول رقم 4 أن مستوى العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية كان مرتفعاً، وجاءت العدالة التعاملية في المرتبة الأولى، ثم العدالة التقييمية، ثم العدالة الإجرائية، ثم العدالة التوزيعية، وقد يُعزى ذلك

إلى وضوح المهام والواجبات المسندة للمعلمين، ومناسبة سلم الوظائف للمعلمين، كما أن هناك وضوحاً في إجراءات العمل وعدالة في تطبيقها على الجميع. إضافة إلى المهارات القيادية العالية في التعامل مع المعلمين من خلال احترام إمكانياتهم وقدراتهم ومشاركتهم في الأعمال والاهتمام في مصالحهم، كما أن طريقة تقييم الأداء الوظيفي لهم تتميز بالموضوعية والشفافية والمكافأة عليها بالوصول إلى المراتب العليا في التعليم.

ثانياً- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: يتضح من الجدول رقم 9 أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية كان مرتفعاً، وجاءت العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى ثم العلاقة مع مدير المدرسة في المرتبة الثانية، ثم النمو المهني والترقيات في المرتبة الثالثة، ثم ظروف العمل في المرتبة الرابعة، ثم الراتب والحوافز في المرتبة الخامسة، وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين راضون عن العلاقة ما بينهم وبين زملائهم في العمل من خلال الاحترام المتبادل فيما بينهم، والتعاون والمشاركة، ومن خلال العلاقة مع مدير المدرسة من خلال والتوجيه الإرشاد، والاستماع للمقترحات، والتقدير، كما أن المعلمين يشعرون بالرضا الوظيفي من خلال برامج التطوير والتدريب والمشاركة فيها من خلال مراكز التدريب في المناطق، كما أن الرضا عن البيئة المدرسية وظروف العمل عالية بسبب الانتقال إلى كثير من المباني الحكومية المهيئة والمجهزة تجهيزاً عالياً، ومن خلال الدعم الإداري للمدرسة بتوظيف كثير من الكوادر الإدارية في المدرسة، كما أن هؤلاء المعلمون يشعرون بالرضا بسبب سعي الوزارة إلى إيجاد التأمين الطبي المناسب، وخلق سلم وظيفي مناسب لهم يتضمن رواتب ومزايا مالية مرضية.

ثالثاً- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: يتضح من الجدول رقم 10 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى الدلالة 0.05 بين كافة مجالات مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي، ويعني ذلك أن زيادة العدالة التنظيمية تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي؛ مما يؤدي إلى زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال مواردها البشرية. وتتفق الدراسة مع نتائج دراسة (Kumar et al., 2009)، ودراسة (Firoozi et al., 2017) ودراسة (Tahayneh et al., 2014)، ودراسة (Fatimah et al., 2011)، ودراسة (Abd Rahim et al., 2018) ودراسة

(Saadati et al., 2016) التي دلت نتائجها على وجود علاقة ما بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:

- ضرورة مراجعة الأنظمة واللوائح والأدلة التي تحدد المهام والمسؤوليات وتحدد الرواتب والحوافز للمعلمين، وإعداد أدلة الإجراءات والحوكمة، بالإضافة إلى إكساب مهارات التعامل القيادية، وإقرار آليات تقويم الأداء التي تحكم العمل.
- ضرورة العمل على إيجاد آليات مناسبة لتعزيز مستوى العلاقات ما بين قيادة المدرسة والإدارة وما بين المعلمين أنفسهم، وإتاحة الفرصة لهم للتطوير والتدريب، وتحسين المناخ المدرسي، وإحداث أنظمة مالية وإدارية محفزة.
- تطوير ممارسات العدالة التنظيمية في كافة مجالاتها، وتطوير ممارسات الرضا الوظيفي بما ينعكس على الأداء وتحقيق الأهداف بشكل عام.

The Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction as Identified by Teachers' Viewpoint in Northern Border Region in Saudi Arabia

Dr. Yousef M. Al-Naseer

College of Education and Arts - Northern Border University
K.S.A.

Abstract

The study aims to identify the relationship between organizational justice and job satisfaction from the teachers' point of view in the northern border region. Organizational justice included four dimensions: distributive justice, procedural justice, transactional justice, and evaluative justice. The job satisfaction included the relationship with colleagues, the relationship with the school principal, professional growth and promotions, working conditions, and salary and incentives. The researcher used the survey method to get the opinions of 268 teachers in the northern border region. Data were analyzed by calculating means and standard deviations. Results showed that the organizational justice practice and the job satisfaction level was high. The relationship between organizational justice and job satisfaction was significant. Recommendations were cited; regarding finding appropriate mechanisms to enhance organizational justice, and strengthening relationship between organizational justice and job satisfaction.

Key words: Organizational Justice, Teachers' Job Satisfaction.

المراجع

- أبو عايد، محمود (2006). اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة. إربد: دار الأمل للنشر والتوزيع.
- خليل، جواد وشيرير، عزيزة (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديموغرافية) لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، 16(1)، 683-711.
- القطاونة، نشأت (2003). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للأجهزة الإدارية في محافظات الجنوب، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة، الأردن.
- المعاينة، علي (2005). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم، [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة عمان العربية، الأردن.
- سلطان، سوزان أكرم والسعود، راتب سلامة (2006). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 21(4)، 158-127.
- Abd Rahim, N.A., Abu Hassan. L. & Amda, S. (2018). The Moderating Role of Organizational Citizenship Behavior on the Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Arts & Sciences*, 11(01), 467-478.
- Abu Ayed, M. (2006). *Recent trends in effective educational leadership*, (in Arabic). Irbid: Dar Al-Amal.
- Alanoğlu, M., & Demirtaş, Z. (2018). The relationship between teachers' perceptions of organizational justice and job satisfaction. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 9(1), 149-170.
<https://doi.org/10.14527/pegegog.2019.006>
- Al-Qatawneh, N. (2003). *The Effects of Organizational Justice on Organizational Loyalty, A Field Study of Administrative Bodies in the*

- Southern Governorates*, (in Arabic). [Unpublished Master Thesis]. Mu'ta University, Jordan.
- Blakely, G., Andrews, M. & Moorman, R. (2005). The Moderating Effects of Equity Sensitivity on the Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20(2). DOI: 10.1007/s10869-005-8263-3
- Colquitt, J.A. & Rodell, J.B. (2011). Justice, Trust, and Trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives, *Academy of Management Journal*, 54(6), 1183–1206.
- Fatimah, O., Amiraa, A.M. & Halim, F.W. (2011). The Relationships between Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 19 (S), 115 – 121.
- Firoozi, M., Kazemi, A. & Sayadi, N. (2017). A study of the relationship between the components of organizational justice and the dimensions of job satisfaction of Physical education. *Pertanika, Journal of Social Sciences and Humanities*, 25(2), 541-551.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (2001). Studying Organizational Justice Cross- Culturally: Fundamental Challenges. *International Journal of Conflict Management*, 12(4), 365-375.
- Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. Oxford: Harper.
- Huei-Fang, C. (2010). The relationships of organizational justice, social exchange, psychological contract, and expatriate adjustment: an example of Taiwanese business expatriates. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1090-1107. DOI: 10.1080/09585191003783520
- Khalil, J. & Sherir, A. The Relationship Between Job Satisfaction and Demographic Variables Among the Teachers, (in Arabic). *Islamic University Journal (Human Studies Series)*, 16(1), 683-711

- Kumar, K., Bakhshi, A. & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *The IUP Journal of Management Research*, 8(10), 24-37.
- Leventhal, G. (1977). What Should be done with equity theory? new approaches to the study of fairness in social relationships. Wayne State University.
- Ma'aita, A. (2005). *The degree to which high school principals in Jordan practice organizational justice and its relationship to the organizational citizenship behavior of their teachers*, (in Arabic). [Unpublished doctoral dissertation]. Amman Arab University, Jordan.
- Masterson, S., Lewis, K., Goldman, B. & Taylor, M. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *The Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748. Retrieved March 16, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/1556364>
- McFarlin, D.B. & Sweeney, P.D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- Moore, J.E. & Love, M.S. (2005). IT Professionals as organizational Citizens. *Communications of the Acm*, 48(6). <https://doi.org/10.1145/1064830.1064832>
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Moorman, R.H., Niehoff, B.P. & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment and procedural justice. *Employees Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Proost, K., Verboon, P. & Van Ruysseveldt, J. (2015). Organizational justice as buffer against stressful job demands. *Journal of Managerial Psychology*, 30(4), 487-499.

- Robbins, P. & Judge, A. (2009). *Organizational Behavior* (13th edition), Pearson International Edition.
- Saadati, M., Saadati, A., Asghari, A., Golkhatmi Bidgoli, M., Ghodsi, A. & Golkhatmi Bidgoli, A. (2016). The Relationship between Perceived Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Health Spiritual Med Ethics*, 3(1), 10-17. <http://jhsme.muq.ac.ir/article-1-57-en.html>
- Scarpello, V. & Campbell, J. P. (1983). Job Satisfaction: Are All the Parts There? *Personnel Psychology*, 36, 577-600. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.1983.tb02236.x/abstract>
- Sultan, S.A. & Al-Saud, R.S. (2006). Organizational justice among the heads of academic departments in official Jordanian universities and its relationship to the job satisfaction of faculty members within it, (in Arabic). *Mu'tah Research and Studies: Human and Social Sciences Series*, 21(4), 127-158. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-294517>
- Tahayneh, Z., Khasawneh, A., & Abedel-hafiz, A. (2014). Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction as Perceived by Jordanian Physical Education Teachers. *Asian Social Science*, 10(4), 131-138.

