

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية

من وجهة نظر المدرسين في مدينة الموصل

أ.م.د. محمد علي عباس

جامعة الحمدانية – كلية التربية

م. بيداء مظفر النقيب

جامعة الموصل – كلية التربية للعلوم الانسانية

الملخص

هدف البحث الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية وتكونت عينة البحث من (٣٠٠) مدرسا ومدرسة، ولتحقيق اهداف البحث والاجابة على أسئلته تم بناء أداة لقياس مستوى العدالة التنظيمية وتكونت بصيغته النهائية من (٤٨) فقرة، خماسية البدائل (دائما، غالبا، احيانا، نادرا، ابدا) موزعة على أربعة مجالات، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها.

وبعد تطبيق أداة البحث وجمع البيانات وتحليلها احصائيا ، أظهرت النتائج ان مستوى العدالة التنظيمية لدى عينة البحث كان جيدا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث ، وعلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مدة الخدمة، وفي ضوء النتائج خرجت الباحثة بعدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: العدالة – التنظيمية – المدارس – الإعدادية – مستوى

أولاً : التعريف بالبحث

١ - مشكلة البحث

ان غياب الاحساس بالعدالة داخل المؤسسة التعليمية له اثر كبير في حدوث الصراعات الداخلية، ولهذا يؤكد التربويون على ضرورة التعامل العادل بين جميع افراد المؤسسة التعليمية، اذ ان المؤسسة التعليمية تواجه كثير من المشكلات التي تعرقل عملية التقدم والتطور في المدرسة مما يجعلها تكون بطيئة جدا وهذا بدوره يؤدي الى تدني مستوى العدالة بالنسبة للتربيات والاستقرار الوظيفي ويؤدي الى ان تكون هناك مشاكل مجتمعية تؤثر سلبا على العملية التعليمية في كافة المجالات (غانم، ٢٠١٥، ٤)

والعنصر البشري يعتبر في الروافد المهمة التي ترفد المؤسسات التربوية وتدعمها لتحقيق اهدافها ، وفي ظل تراجع مستوى العدالة بسبب التحيز وعدم الموضوعية ، وعدم الاتفاق على الاجراءات والمعايير المستخدمة بحق الطاقات البشرية ، اصبحت العدالة التنظيمية مطلبا ملحا للأفراد بشكل خاص وللمؤسسات بشكل عام لضمان الاستقرار في بيئة العمل ، وتهيئة المناخ التنظيمي الجيد التي تتوفر فيه كل الشروط لتحقيق اهداف المؤسسة ولضمان ممارسة السلوك الايجابي الذي يؤدي الى الشعور بالعدالة بصورها الثلاثة من حيث (عدالة التوزيع ، وعدالة الاجراءات ، وعدالة التعاملات) (ابو سمان ، ٢٠١٥ ، ٣)

حيث اشارت دراسة حمدي ٢٠١٥ الى ان للعدالة التنظيمية اهمية كبرى في المؤسسات التربوية، اذ ان تحقيق العدالة التنظيمية سوف يعمل على احداث الاستقرار في هذه المؤسسات، لذلك كلما استطعنا تحقيق العدالة التنظيمية كلما ادى ذلك الى شعور العاملين بالإنصاف وعدم الظلم واكدت على انخفاض معدل العدالة الاجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وعدم وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات العدالة والرضا الوظيفي من حيث متغيرات الجنس والرتبة والاقدمية في القسم (حمدي، ٢٠١٥، ٥٤٣)

٢ - اهمية البحث

المؤسسات التربوية تحتاج الى شبكة متناسقة ومتواصلة من العلاقات ليتمكنوا من تحقيق الاهداف المبتغاة للمؤسسة وتعمل على تنظيم الاعمال بطريقة منظمة ومرتبطة ومتعاونة، ومهما تعدد المؤسسات ينبغي ان تشترك بمجموعة من الميزات منها ان تكون لها اهداف محددة تعمل على الوصول اليها، وضمن تخصصات محددة (فقيه، ٢٠٠٥، ٨٦)

ان المنتبغ لمسيرة فكر الادارة التربوية المعاصرة يلاحظ بأن هناك اهتماما كبيرا بموضوع العدالة التنظيمية من خلال دعوات الكثير من العلماء الذين كتبوا في هذا المجال، حيث أكدوا على مبادئ العدالة والمساواة، حيث ان العدالة التنظيمية تعتبر محمل الاتفاق للجهود المبذولة والفوائد الكثيرة التي تساهم في تحقيق اهداف المؤسسات التربوية، وهذا يعمل على مساعدة

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. ببداء مظفر

الادارة التربوية والمدرسية في خلق مناخ تنظيمي جيد للعاملين لأداء مهامهم على اتم وأحسن وجه (غانم، ٢٠١٥، ٩)

ان موضوع العدالة التنظيمية من المواضيع الهامة في الميدان الاداري الذي يحتاج الى مزيد من البحث والتقصي، وتحديد دورها في ظل تحديات العصر والتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده هذا الميدان، وحيث ان لهذا البحث اهميته العلمية ودوره الكبير في تفعيل دور العدالة التنظيمية في العمل الاداري (عبد الوهاب، ٢٠٠٤، ٤)

مما لا شك فيه ان العدالة التنظيمية تعتبر من المتغيرات الضرورية والهامة والمؤثرة في العملية الادارية ووظائفها وهي من احدى اسباب نجاحها وتحقيق اهدافها في اقل جهد ووقت، وابداء مناخ تنظيمي مستقر .

وهي تعد من المفاهيم الحديثة في الادارة المعاصرة في أدبيات الادارة العربية، ومن هذا المنطلق ينبغي على الباحثين الاهتمام بها والتعرف عليها ودراساتها لمعرفة مدى تأثيرها الايجابي على تطور المؤسسات التربوية ومنها المدارس وتحديد المدارس الاعدادية (ابو سمعان، ٢٠١٥، ١٢)

حيث اكد جرينبرج ، (١٩٩١، Greenberg) على ان العدالة التنظيمية تتمثل بدرجة تحقيق المساوات في الحقوق والواجبات ، والتأكيد على اهمية علاقة الفرد بالمؤسسة ، والالتزام من قبل الموظفين في المؤسسات التي ينتمون اليها ويعملون فيها ، لذا يمكن اعتبارها كمفهوم نسبي له تأثير على اداء العاملين في جميع المؤسسات بما فيها المؤسسات التربوية ، فعند شعور العاملين بالعدالة التنظيمية هذا سيحقق لهم استقرار الطمأنينة والوصول الى نتائج ايجابية في مهام الموكلة اليهم وبالتالي هذا سيعكس ايجابيا على سلوكياتهم ،اما في حالة حدوث العكس وعدم الشعور بالعدالة التنظيمية سوف ينعكس سلبيا على ادائهم الوظيفي ويؤدي الى عدم شعورهم بالرضا. (ابو فروة، ٢٠١٧، ٧)

وللعدالة التنظيمية اهمية استثنائية كبيرة داخل المؤسسات ، مهما تباينت واختلف طبيعة النشاطات والمهام الموكلة الى العاملين ، وقد حظى هذا الموضوع باهتمام متزايد وكبير من قبل لباحثين ، حيث اكدت كثير من الدراسات الادبية السابقة والبحوث المنجزة في هذا المضمار على ضرورة الاهتمام بهذا الموضوع ، حيث ان شعور العاملين بالعدالة والمساواة والانصاف من قبل رؤسائهم يؤدي الى تغيير اتجاهاتهم وتعديلها وتوجيهها الوجهة الصحيحة وهذا يؤدي الى ارتفاع متزايد في مستويات اداء المؤسسات اما في حالة العكس اي عدم الاحساس بالعدالة يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية ، لان الموارد البشرية تعتبر هي الركيزة الاساسية ومن اهم موارد المؤسسة التي تعمل على تحقيق اهدافها (الزهرة ، ٢٠١٦، ٣٠٤)

والعدالة التنظيمية التي تتخذها المؤسسات التربوية ومنها الاعدادية منها واسلوب عملي لها يؤدي الى الاستثمار والافضل للطاقات البشرية، ومعاصرة كل ما يحدث من التطورات والتبدلات الكثيرة في جميع ميادين المجتمع المحلي بأجمع بما فيه الميدان التربوي (حسن، ٢٠١٧، ٣٩٦)

فعادلة المدير لها بالغ الاثر لدفع المدرسين الى تحقيق الاهداف المنشودة، وهذا بدوره يسهم في تفعيل العلاقات الانسانية في تلك المدرسة، وان تعامل المدير بعدالة مع العاملين في تحديد الاجراءات، وتوزيع المهام والواجبات لها اثار ايجابية عن هؤلاء العاملين (اسكندر، ٢٠١٤، ٣)

والمشاعر الانسانية تتأثر تأثيراً كبيراً بالعدالة التنظيمية، فالعاملين في المؤسسات التربوية الذين يشعرون بالظلم وعدم العدالة نتيجة القرارات التنظيمية والسلوكيات الادارية لدى بعض الادارات تجعل منهم افراد عنيفين وتدفع البعض منهم الى الانسحاب من المؤسسة، وهذا يؤدي الى حدوث كثير من المشاكل في المدرسة من خلال اتباع السلوكيات السلبية مثل ترك العمل، وعدم الولاء والانتماء اما في حالة العكس اي تطبيق العدالة في المؤسسة يساعدنا على التنبؤ بأداء العاملين مستقبلاً (الخفاجي، ٢٠١٢، ١٣١)

وحيث المدارس الاعدادية من اكثر المؤسسات التربوية والعلمية والثقافية التي لها بالغ الاهمية ، والتي تهتم بالتفاعلات الاجتماعية والتنظيمية بين المدرسين من جهة والطلبة من جهة اخرى ، وتعمل لتكوين بيئة خصبة تعمل على تنمية وتطوير العاملين فيها من مدرسين واخرين ، كما ان انعدام الثقة بين العاملين في هذه المؤسسة ينعكس سلبيا على المدرسة ، اما في حالة توفر الثقة ستنمك من تطبيق العدالة التنظيمية وستكون انعكاساتها ايجابية وهنا نشير الى ان العدالة التنظيمية مفهوم نسبي يعتمد تحقيقها على مجموعة من العوامل البيئية منها مكان العمل ، وطبيعة العاملين ، والاجور والمكافآت الممنوحة للعاملين ، وتقبل اراء العاملين ومقترحاتهم من قبل المديرين ، والعدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية يمكن من خلالها التأثير على كفاءة العاملين من جانب وكفاءة المؤسسة التعليمية من جانب اخر (بركات، ٢٠١٥، ٢١)

وذكر باجودة (٢٠١٠) ان تطبيق العدالة التنظيمية في المدارس له اهمية كبيرة ، حيث انها تعمل على تفعيل الشعور بالانتماء الى المجتمع الذي يتضمن مجموعة كبيرة من معايير السلوك التي تحكم العلاقة بين الفرد والمجتمع ، والشعور بالأمن والاستقرار ، وتوضح حقوق الفرد وواجباته ، والتأكيد على الحقوق وهذا ما يزيد الثقة بالإدارة المدرسية ، وزيادة الدعم والمساندة للعاملين المخلصين في اداء واجباتهم ، والاحساس بالاحترام وتقدير الذات ونشر المحبة والتعاون والتنافس الايجابي بين العاملين في المدرسة (باجودة ، ٢٠١٠، ٥٦)

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. بيداء مظفر

و يؤدي الى تحسين سمعتها على مستوى كبير في الميدان التربوي، وإيجاد بيئة عمل سليمة للوصول الى نتائج جيدة وإيجابية في جهد اقل ووقت اقل (عودة، ٢٠١٧، ٨)

ومما تقدم تتوضح اهمية البحث في الاتي: -

- ان المؤسسات التربوية لها دور كبير في النهوض بالمجتمع، وهي تكون بمثابة الاوساط التي تسعى المجتمعات اليها لتتقل من خلالها ثقافتها وتطورها وتحقيق اهدافها وغاياتها التربوية

- للمدرسة الاعدادية اهمية كبيرة في حياة كل منا فهي بمثابة تهيئة الفرد للمستقبل، واسمها يفصح عن ذلك فهي اعداد وتجهيز الشخص لما يكن ان يحدث في حياته فيما بعد، فهي تحظى بالاهتمام الكافي من قبل المجتمع، لذا يجب الاستعداد لها جيدا حتى يمكن التعامل معها بشكل جيد

- وللمدير دور كبير في القيادة التربوية فهو قائد ومشرف تربوي، يعمل ويساعد على رفع الروح المعنوية، وتحسين الاداء للمدرسين، فلا يقتصر دوره على تطوير العملية التعليمية وكيفية ادارتها بكفاءة، لكن يكمن دوره الاساسي في تنشيط وتشجيع المدرسين على النمو لتحقيق الاهداف التربوية التي تسعى المدرسة الى تحقيقها

- ان أدراك العاملين للعدالة التنظيمية يؤثر بشكل كبير على اتجاهات العاملين ونواياهم، حيث ان تطبيق العدالة والمساوات في كل مفاصل المؤسسات التربوية تجعل جميع العاملين بما فيهم بالشعور بالعدالة والانصاف وهذا مما يساعدهم على الابداع في المهام التي يقومون بها

٣- اهداف البحث

١- ما مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات؟

٢- فيما اذا كانت هنالك فرق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للعدالة التنظيمية تبعا - لمتغيرات البحث: -

- الجنس (ذكور، اناث)

- مدة الخدمة (اقل من ٥ سنوات - ٥ سنوات فأكثر)

٤- حدود البحث

يقتصر البحث الحالي على عينة من مديري المدارس الاعدادية في مدينة الموصل للعام الدراسي (٢٠١٩، ٢٠٢٠)

٥- تحديد المصطلحات

- العدالة التنظيمية

● عرفها ادمز Adams ١٩٦٥

"انها المساواة والتي تتضمن قيام الفرد بمقارنة معدل مخرجاته نسبة الى مدخلاته مع معدل مخرجات الزملاء الآخرين بالنسبة الى مدخلاتهم، وحيث يتساوى المعدلان لتحقيق العدالة، وفي العكس يشعر الفرد بالظلم" (اسكندر، ٢٠١٤، ٧)

● عرفها رفاعي ٢٠٠٩

"هي المعاملة العادلة النابعة من اخلاقيات المدير تجاه الافراد داخل المؤسسة" (غانم، ٢٠١٥، ٩)

عرفها الخفاجي ٢٠١٢

"انها سلوك اخلاقي نابع من رفض التعامل على اساس التحيز تحت اي مسوغ، ومعاملة الجميع على اساس الاداء والقوانين والتعليمات" (الخفاجي، ٢٠١٢، ١٣١)

● عرفها الشنطي ٢٠١٥

"هي العدالة المدركة من قبل الافراد للتبادلات - المدخلات والمخرجات - التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقة الموظف مع مشرفيه وزملائه بنفس المرتبة في العمل وبعلاقته مع منظمة كنظام اجتماعي" (الشنطي، ٢٠١٥، ٣٥)

ويعرف الباحثان العدالة التنظيمية :

بانها تتمثل بمدى قدرة مدير المدرسة الاعدادية على التعامل مع المدرسين والعاملين الآخرين بعدالة ومساواة وبدون تحيز حتى لا يشعر الآخرين بالظلم والقسوة، وهذه المعاملة تكون نابعة من اخلاقيات المدير وكما تعكسها الدرجات التي يحصل عليها افراد عينة البحث من خلال استجابتهم لمقياس البحث الحالي .

ثانيا :دراسات سابقة

أ - عرض الدراسات السابقة

١- دراسة هزي ٢٠١٥ : العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة.

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية لكافة انواعها، وللمتغيرات الديموغرافية في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية، والكشف عن نماذج جديدة للمقاييس المستخدمة في قياس العدالة التنظيمية وانواعها وسلوكيات المواطن التنظيمية بشرط ملائمتها لبيئة العمل السورية.

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. بيداء مظفر

وكانت استبانة الاداة المعتمدة في جميع البيانات، اما عن عينة البحث فقد شملت (٠,٤١) من حجم المجتمع، وتم استخدام الوسائل الاحصائية التالية لتحليل بيانات البحث وهي (معامل الثبات الفكرونباخ) والتحليل العاملي التوكيدي ، والصدق التقاربي والتمييزي والارتباط وتحليل التباين والانحدار الخطي المتعدد والمعيار التدريجي ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها

- ١- ان السياسات المستخدمة في توزيع مخرجات العمل على الموظفين تؤدي الى تدني ممارسة سلوكيات مواطنهم التنظيمية تجاه منظمهم، دون التأثير على مواطنهم التنظيمية تجاه زملائهم الاخرين.
- ٢- الادراك الجيد لعدالة التوزيعات من قبل الموظفين تعمل على تحفيز سلوكيات مواطنهم التنظيمية تجاه منظمهم من دون التأثير على سلوكياتهم تجاه زملائهم الاخرين.
- ٣- عدم إدراك الموظفين لعدالة توزيع المعلومات في كافة سلوكيات مواطنهم التنظيمية تجاه منظمهم وتجاه زملائهم الاخرين (هزي، ٢٠١٥، ن).

٢- دراسة مليكة ٢٠١٨ : العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة.

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي في قسم علم النفس بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، والتعرف على علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها التي تشمل (عدالة التوزيع، والعدالة الاجرائية، وعدالة التعاملات)، كمتغير مستقل، والتعرف عليها من خلال المتغير التابع الالتزام التنظيمي. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاساليب الاحصائية التي تشمل على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وقد بلغت عينة البحث (٤٥) استاذًا واستاذة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الاصلي، وتحليل البيانات ومعالجتها احصائيا تم استخدام برنامج Exceel وبرنامج الرزم الاحصائية (SPSS) وكان من بين النتائج التي تم التوصل اليها هي :-

- وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- وجود علاقة بين ابعاد العدالة التنظيمية الثلاثة المتمثلة (بعدالة التوزيع، وعدالة الاجراءات، وعدالة التعاملات) لدى الاستاذ الجامعي في قسم علم النفس في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية (مليكة، ٢٠١٨، ٥).

٣- دراسة عبد الوهاب ٢٠١٧ : العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي لتحسين الاداء دراسة حالة البنك المركزي المصري

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم منهج العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الاداء بالاعتماد على اختبار ميداني معرفي مزدوج بين النظرية والتطبيق، واهمية البحث تتضمن تقديم قاعدة معلوماتية تعمل على تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الاداء بالجهاز المصرفي، وتم جمع البيانات بواسطة استبيان تم تصميمه لتحقيق اهداف البحث، وقد تم تحليل البيانات الاحصائية بواسطة الحزم الاحصائية في العلوم الاجتماعية المعروفة بـ (SPSS) ، وقد تم التوصل لمجموعة من النتائج كان من اهمها

- ايجابية العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل منفرد مع ابعاد الرضا الوظيفي وتحسين اداء مجتمعه.
- أدراك البنك المركزي المصري لأهمية العدالة التنظيمية كأحد المناهج الادارية المعاصرة من حيث (المفهوم، الدور، الاهداف).

ومن خلال ذلك قدم البحث مجموعة من التوصيات التي تمثل أطار عمل للمستقبل.

- دراسة مضامين الفكر الاداري بما يتعلق بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي - لها اهمية كبيرة في تعزيز قدرة المؤسسات المصرفية لتحقيق اداء أفضل
- اعادة النظم في المبادئ الادارية التقليدية، وتفعيل منهاج العدالة التنظيمية كأسلوب اداري معاصر يساعد المؤسسات المصرفية على التأقلم مع البيئة الداخلية والخارجية في ظل تحديات الاقتصاد العالمي (عبد الوهاب، ٢٠١٧، ٣).

ب- مناقشة الدراسات السابقة :

بعد ان استعرض الباحثان الدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية، خرجا بموازنة للدراسات ويمكن توضيحها كالآتي : -

١- الاهداف

هدفت الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومنها دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وبين الرضا الوظيفي وأثرها على ممارسة السلوكيات التنظيمية والاجتماعية الداعمة، اما البحث الحالي فقد هدف التعرف على مستوى العدالة التنظيمية تبعا لبعض المتغيرات.

٢- العينة

ان تحديد حجم العينة ونوعها تفرضه طبيعة ونوع البحث ، وان ما يشغل الباحثين هو كيفية اختيارهم للعينات ، ويمكن ان تكون العينة ممثلة للمجتمع الاصلي ، اذ نجد هناك اختلاف

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. بيداء مظفر

وتباين في حجم عينات الدراسات السابقة فقد اقتصر على بعض الدراسات على جنس واحد ، في حين تناولت دراسات أخرى كلا الجنسين ، وتألفت العينة في بعض الدراسات من قسمين ، قسم يتعلق بالمديرين ورؤساء الأقسام ، والقسم الآخر يتعلق بالتدريسين والعاملين حسب أهداف البحث ، ويرجع السبب في هذه الاختلاف الى متغيرات الدراسة وادواتها ، حجم ونوع المجتمع الذي تجرى عليه الدراسة فضلا عن امكانيات الباحثين .

اما عينة الدراسة الحالية فقد تكونت من (٣٠٠) مدرس ومدرسة في المدارس الإعدادية في مدينة الموصل، وشملت عينة الدراسة كلا الجنسين الذكور والاناث.

٣- ادوات البحث

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة نلاحظ ان قسم من الباحثين اعتمد على ادوات جاهزة لقياس المتغيرات التي تتضمنها دراساتهم، كما في دراسة (هزي، ٢٠١٥)، دراسة (عبد الوهاب، ٢٠١٧) دراسة (مليك، ٢٠١٨).

اما في الدراسة الحالية فقد تم بناء المقياس للبحث الحالي

٤- الوسائل الاحصائية

تباينت الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة بحسب طبيعة وهدف كل دراسة منها فضلا عن طبيعة البيانات التي يحصل عليها الباحثون، من هذا كله نلاحظ تنوع الاساليب الاحصائية المستخدمة من قبل الباحثين لتحليل البيانات والوصول الى نتائج واقعية، ومن اهم الوسائل الاحصائية المستخدمة (معامل الثبات الفاكرونباخ والتحليل العاملي التوكيدي، والصدق التقاربي والتمييزي والارتباط وتحليل التباين والانحدار الخطي المتعدد والمعيار التدريجي والحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية، (SPSS)).

اما عن الدراسة الحالية، فقد تم استخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) فضلا عن المتوسطات الحسابية واختبار (T-Test) لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون.

٥- النتائج

اشارت نتائج الدراسات السابقة الى ان الاداة المستخدمة حققت هدفها في تحقيق العدالة التنظيمية كما في دراسة (عبد الوهاب، ٢٠١٧) و (زكرياء، ٢٠١٥).

اما النتائج التي سيسفر عنها البحث الحالي سيتم مناقشتها وتفسيرها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

ثالثاً: إجراءات البحث

١- مجتمع البحث

بلغ عدد المدارس الإعدادية في مدينة الموصل (٦٠) مدرسة، تضم (١٠٨٢) مدرس ومدرسة منهم (٥١٦) مدرس و(٥٦٦) مدرسة والجدول (١) يوضح ذلك.

الجدول (١)

مجتمع البحث من المدارس والمدرسين بحسب متغير الجنس

العدد	الجنس مدرس
516	ذكور
566	إناث
1082	المجموع

٢- عينة البحث

بعد تحديد مجتمع البحث من مدرسي المدارس الإعدادية في مدينة الموصل ومدرساتها تم اختيار (٣٠٠) مدرس ومدرسة منهم (١٤٧) مدرس ويشكلون نسبة (٤٩%) من مجتمع البحث، في حين بلغ عدد المدرسات (١٥٣) يمثلون نسبة (٥١%) من العينة. والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢)

يوضح نتائج عينة البحث من المدرسين والمدرسات بحسب متغير الجنس

النسبة المئوية	إعدادية	المدرسة الجنس
49	147	ذكور
51	153	إناث
100	300	المجموع

٣- أداة البحث

لغرض تحقيق اهداف البحث قام الباحثان ببناء مقياس للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية لمديري المدارس الإعدادية.

وفيما يلي وصف الإجراءات المتبعة في بناء أداة البحث وكذلك إجراءات التحقق من صدق وثبات هذا المقياس .

تم بناء مقياس العدالة التنظيمية وفق الخطوات الآتية:

أ - تحديد مجالات المقياس: -

بعد الاطلاع على الادبيات والمقاييس ذات العلاقة فضلا على الدراسات السابقة تم تحديد مجالات العدالة التنظيمية لدى مدير المدارس الاعدادية بـ (٤) مجالات هي: -

- العدالة التوزيعية
- العدالة الاجرائية
- العدالة التفاعلية
- عدالة التعاملات

ب -جمع فقرات المقياس وصياغتها: -

بعد تحديد مجالات المقياس تمت صياغة فقرات المقياس وذلك بالاعتماد على مصادر الادبيات ذات العلاقة بالموضوع حيث بلغت عدد فقرات المقياس (٤٨) فقرة وتم استخراج الصدق الظاهري وصدق البناء للمقياس وكما يأتي: -

ج- صدق المقياس Validity

يعد الصدق من الشروط الضرورية التي ينبغي توافرها في المقياس وتكون الاداة صادقة إذا قاست فعلا ما وضعت من اجله (الظاهر وآخرون ، ١٩٩١ ، ٢١) ولغرض التحقق من صدق مقياس العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية في مدينة الموصل تم إجراء نوعين من الصدق وهما: -

١-الصدق الظاهري Face Validity

(ويمكن اعتماد صدق المحكمين نوع من الصدق الظاهري) (Ferguson, ١٩٨١، ١٤٠٠) وهذا الاجراء يمثل وسيلة من وسائل ايجاد الصدق.

حيث تم عرض المقياس على مجموعة من المختصين في التربية وعلم النفس انظر الملحق () لبيان رأيهم في صلاحية المقياس وامكانية الاعتماد عليه في قياس العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية انظر الملحق () وقد اعتمدت الباحثة نسبة اتفاق (٨٠%) كحد ادنى لقبول الفقرة في المقياس حيث اشارة بلوم الى ان الباحث يشعر بالارتياح لاعتماد الفقرات اذا كانت نسبة اتفاق المحكمين (٧٥%) فأكثر (بلوم ، ١٩٨٣ ، ١٢٦) واجمعت اراء الخبراء على صدق المقياس وملائمته للموضوع المراد قياسه ، وكانت نسبة الاتفاق (٩٠%) ويعد ذلك مؤشرا جيدا للصدق الظاهري . وبعد الاخذ في اراء المحكمين وبنسبة اتفاق (٨٠%) فأكثر أصبح عدد الفقرات (٤٨) فقرة.

-وضع تعليمات الاجابة عن المقياس:-

من اجل اكمال صورة المقياس بصورته الاولى وضعت تعليمات واضحة يتم من خلالها الاجابة على فقرات المقياس، وفي هذا الجانب تشير الادبيات الى ضرورة وضع تعليمات واضحة للمستجيب عن كيفية الاجابة على فقرات المقياس للوصول الى نتائج دقيقة، كما تضمنت التعليمات ضرورة الاجابة على جميع فقرات المقياس، وأشارت الى انه لأتوجد اجابة صحيحة او خاطئة والاجابة الصحيحة هي تلك الاستجابة التي تعبر عن رأي الشخص بصورة دقيقة. (الظاهر وآخرون، ١٩٩٩، ٢١٩).

- طريقة التصحيح:-

تتم عملية التصحيح من خلال وضع (٥) بدائل امام كل فقرة (دائماً، غالباً احياناً، نادراً، ابداً) وقد تم اعطاء الدرجات من (٥ - ١) درجة لاستجابة افراد العينة على كل فقرة تمثل الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفرد من خلال اجاباته على فقرات المقياس مدى الخاصية التي يقيسها المقياس وهي العدالة التنظيمية. علماً ان اعلى درجة للمقياس هي (٢٤٠) وادناها هي (٤٨) والوسط الفرضي هي (١٤٠)

٢-صدق البناء: - Construct Validity

ويقصد به (مدى قياس المقياس لسمة او ظاهرة سلوكية معينة) (الزويبي وآخرون ، ١٩٨١، ٣٧) يتم حساب هذا النوع من الصدق للمقياس من خلال صدق المفردة عن طريق حساب خاصية التمييز لكون التمييز يبين مدى قياس الفروق الفردية بواسطة مفردات المقياس . (علام، ٢٠٠٠، ٢٧٧).

وبذلك تم تطبيق مقياس العدالة التنظيمية الذي تم اعداده والمكون من (٤٨) فقرة لغرض الحصول على بيانات لتحليل الفقرات احصائياً لعينة البحث المكونة من (١٣٦) مدرسا ومدرسة في المدارس الاعدادية من خلال القيام بما يأتي :-

- تصحيح الاستمارات البالغ عددها (١٣٦) استمارة.
- ترتيب الدرجات الكلية لكل استمارة تنازلياً لجميع افراد العينة ابتداء من اعلى درجة للمقياس (٢٤٠) ووصولاً الى اقل درجة (٤٨)
- تقسيم الدرجات الى نصفين، يتألف كل جزء منها (٢٥) درجة شمل النصف الاول الدرجات العليا وتراوحت ما بين (٤,١٥-٤,٩٤) اما النصف الثاني فقد شملت الدرجات الدنيا وتراوحت هذه الدرجات ما بين (٠,٧٨-١,٢٠) درجة

وتتمت الاستعانة بالبرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها لأغراض التمييز من خلال استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. بيداء مظفر

كوسيلة احصائية ، اذ تم اختبار دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للمجموعة العليا مع المتوسطات الحسابية للمجموعة الدنيا وقد اظهرت النتائج ان القيم التائية المحسوبة تراوحت بين (٢,٦٧ - ١٤,٠٦) وعند مقارنة هذه القيم مع القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٨) بدرجة حرية (١٣٤) وبمستوى دلالة (٠,٠٥) ان جميع فقرات مقياس العدالة التنظيمية كانت مميزة

٣-معامل الاتساق الداخلي: Internal consistency Coefficient

ويقصد به مدى ترابط الاستجابات على الفقرة الواحدة مع الدرجة الكلية للاختبار. (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٤٣)

ولذلك استخدم درجة الفرد الكلية على مقياس العدالة التنظيمية بوصفها محكا داخليا. واستخدم الارتباط البسيط لبيرسون للتعرف على مدى الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للقياس وقد تم اختيار (٢٥٠) استمارة وتمت مقارنة معاملات الارتباط مع القيم الجدولية لدلالات معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فكانت جميع الفقرات دالة احصائية.

٣-ثبات الاداة: Reliability

لقد تم استخدام طريقة الاختبار - اعادة الاختبار لإيجاد الثبات Method Test - Re test وهذه الطريقة تتم عن طريق تطبيق الاختبار على عينة من الافراد ثم اعادة التطبيق الاختبار مرة اخرى بعد مرور اسبوعين ثم تحسب معامل الارتباط بين الدرجات التي حصل عليها افراد العينة في المرة الاولى والثانية، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (٠,٨٢) ويشير معامل الثبات الى (درجة استقرار الافراد في إجاباتهم على المقياس بعد مرور فترة من الزمن) (الغريب، ١٩٨٥، ٦٥١)

٤-التطبيق النهائي لأدوات البحث

بعدما التأكد من صدق وثبات المقياس تم تطبيقه على عينة البحث البالغ عددها (٣٠٠) مدرسا ومدرسة الكترونيا عن طريق استخدام نماذج Google وبعد الانتهاء من عملية التطبيق صححت استجابة افراد عينة البحث وفقا لمفتاح تصحيح الخاصة للمقياس.

٥- الوسائل الإحصائية

لقد تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات

- ١- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على القوة التمييزية لفقرات اداتي البحث: مقياس ضغوط العمل الإداري ومقياس الرضا عن العمل، وفضلا عن الإجابة عن اهداف البحث.
- ٢- الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على معنوية معامل الارتباط بين متغيرات البحث
- ٣- معادلة معامل الارتباط المتعدد
- ٤- معامل ارتباط بيرسون لا يجاد ثبات أدوات البحث
- ٥- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق بين المتغيرات (الجنس، مدة الخدمة)

رابعا : نتائج البحث ومناقشتها

- ١- النتائج المتعلقة بالهدف الاول : والذي ينص " التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات ؟" وللإجابة على هذا الهدف تم تقرير البيانات ومعالجتها احصائياً باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (One Sample t-Test)، ودرجت النتائج في الجدول (٣).

الجدول (٣)

الاختبار التائي لبيانات العدالة التنظيمية بصورة عامة

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	t-Test		الدالة
				المحسوبة	الجدولية	
300	145.40	144	10.284	2.358	1.97	دالة

ويتضح من الجدول (١٤) ان المتوسط الحسابي المتحقق مساوي للمتوسط المتوسط الفرضي تقريباً، وان دلالة الفرق بينهما معنوية، وهذا ما اوضحته القيمة التائية التي بلغت (٢.٣٥٨) كونها اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٩٩)، وبذلك يمكن القول ان مديري المدارس الاعدادية في مدينة الموصل يمتلكون مستوى مناسب من العدالة التنظيمية، وتعزى النتيجة الى ان مديري المدارس يتعاملون مع المدرسين بطرائق فنية تسهم في كسب الثقة، والتي بدورها تؤدي الى القيام بأعمال وواجبات المدرسة على اتم وجه، تعامل المدير بنوع من العدالة التنظيمية تبعد الادارة عن السماح للمدرسين والموظفين من اجراء المقارنات فيما بينهم من حيث عدد الدروس والנصاب.

٢- النتائج المتعلقة بالهدف الثاني المتضمن التعرف على الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للعدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس (ذكور ، اناث) .
وللإجابة على هذا الهدف تم اولا تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وادرجت النتائج في الجدول (٤).

الجدول (٤)

نتائج الاختبار التائي لمستوى العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدلالة
ذكور	147	144,75	10,185	298	1,076	1.97	دالة احصائية
اناث	153	141,03	9,842				

يتضح من الجدول (٤) الذي يوضح ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١,٠٧٦) من القيمة التائية الجدولية مما يدل على وجود فروق دالة احصائية في مستوى العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس ولصالح المدرسات.
وقد يكون السبب ان المدرسات يرون ان مديراتهن اكثر ميلا الى العدالة التنظيمية من المدرسين.

٣- للإجابة على الهدف الثالث المتضمن التعرف على الفروق ذات الدلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للعدالة التنظيمية تبعا لمتغير مدة الخدمة ، تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ، وادرجت النتائج في الجدول (٥).

الجدول (٥)

نتائج الاختبار التائي لمستوى العدالة التنظيمية تبعا لمتغير الخدمة

مدة الخدمة في التدريس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدلالة
اقل من ٥ سنوات	9	145,22	11,066	298	0.053	1.97	غير دالة احصائياً
٥ سنوات فأكثر	291	145,41	10,279				

يتضح من الجدول (٥) والذي يوضح القيمة التائية المحسوبة والبالغة (٠,٠٥٣) وهي اقل من القيمة الجدولية ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير مدة الخدمة في التدريس.

وقد يعود السبب الى ان المديرين يتعاملون بنفس المستوى او متقارب مع المدرسين بغض النظر عن مدة الخدمة لديهم .

خامسا : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

١ - الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي تم استنتاج الاتي :-

- ١- ان مديري المدارس الإعدادية يمتلكون مستوى جيد من العدالة التنظيمية.
- ٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث.
- ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مدة الخدمة.

٢- التوصيات :-

في ضوء النتائج نوصي بالاتي :-

- ١- اعداد برامج تدريبية من قبل مديريات التربية للحث على الاهتمام بتطبيق العدالة في المؤسسات التربوية والاجتماعية
- ٢- اعداد الأنشطة والتدريبات من قبل المختصين للتأكيد على دور العدالة التنظيمية لكلا الجنسين والتأكيد على جنس الذكور
- ٣- ضرورة الاخذ بمبدأ العدالة التنظيمية في تنفيذ التعليمات على المدرسين

٣- المقترحات :-

تم اقتراح اجراء الدراسات المستقبلية الاتية

- ١- اجراء دراسة مماثلة على مراحل دراسية أخرى .
- ٢- العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى مديري المدارس المتوسطة .
- ٣- سمات الشخصية لمديري المدارس الاعدادية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية .

ثبت المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ❖ ابو سمعان، محمد ناصر أرشد، ٢٠١٥، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال.
- ❖ ابو فروة، رغبة خالد، ٢٠١٧، الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم التنظيمية من وجهة نظر العاملين.
- ❖ اسكندر، ساجدة مراد وسعاد احمد المولى، ٢٠١٤، العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية وعلاقتها بالشعور بالإحباط من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة اداب المستنصرية، العدد ٦٩ .
- ❖ باجودة، ندى، ٢٠١٠، واقع تطبيق العدالة التنظيمية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية .
- ❖ بركات، زكرياء، ٢٠١٥، العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجه نظر المعلمين، جامعة القدس المفتوحة فلسطين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية جامعة السلطان قابوس، (ص١٢٠-ص١٢٥)، مجلد ١٠، عدد ١، ٢٠١٦.
- ❖ بلوم، بنيامين واخرون . ١٩٨٣، تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني ترجمة محمد امين المفتي واخرون، مطابع المكتب المصري، القاهرة
- ❖ حسن، علاء باقر، ورناء فخري عبد الامير الربيعي وحامد كريم الحدراوي، ٢٠١٧، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الاداء العالي، مجلة جامعة الكوفة لعلم الاحياء العدد، ١، مجلد ٩ .
- ❖ حمدي، ابو القاسم الاخضر، ٢٠١٤، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الاغواط، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ١١، العدد ٣، ٢٠١٥.
- ❖ الخفاجي، حاكم جبوري علك، ٢٠١٢، التأثير التفاعلي من العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة الحياة، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية العدد ٣، المجلد، ١٤ .

- ❖ الزهرة، ٢٠١٦، عيسات فطيمة وجميل احمد، العدالة التنظيمية واثرها على التمكين الاداري في المؤسسات الجزائرية، دراسة استطلاعية على عينة من المؤسسات ولاية البوابة المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد ٧ .
- ❖ الزوبعي، عبد الجليل . ابراهيم وآخرون ١٩٨١، الاختبارات والمقاييس النفسية، الطبعة الاولى، مطبعة جامعة الموصل، العراق .
- ❖ الشنطي، محمود عبد الرحمن، ٢٠١٥، دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بن العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية، الشق المدني، قطاع غزة، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، العدد ٢، المجلد ٢٣ .
- ❖ الظاهر وآخرون، ١٩٩١، مبادئ القياس والتقييم في التربية، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع الطبعة الاولى .
- ❖ عبد الوهاب، ياسر، ٢٠١٧، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء، دراسة حالة البنك المركزي المصري، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد ١٨ .
- ❖ عبد الوهاب، ياسر، ٢٠١٧، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء، دراسة حالة البنك المركزي المصري، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد ١٨ .
- ❖ علام، صلاح الدين محمود . ٢٠٠٠، القياس والتقييم التربوي والنفسي، اساسياته وتطبيقاته، وتوجيهاته المعاصرة، دار الفكر، القاهرة .
- ❖ عودة، وفاء مصطفى محمد، ٢٠١٧، العدالة التنظيمية والبيئة التحفيزية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لموظفي البنك الاسلامي الفلسطيني، رسالة ماجستير، فلسطين، جامعة القدس .
- ❖ غانم، محمود عبد الحليم بدر، ٢٠١٥، درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانية ومديراتها في محافظة طولكرم من وجهات نظر معلمي مدارسهم، جامعة النجاح الوطنية في نابلس فلسطين، رسالة ماجستير .
- ❖ الغريب، رمزية . ١٩٨٥ القياس النفسي والتربوي، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر .
- ❖ فليه، فاروق عبده، والسيد محمد عبد المجيد، ٢٠٠٥، السلوك التنظيمي في الادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى.

العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية... أ.م.د. محمد علي و م. بيداء مظفر

- ❖ مليكة، بطة، ٢٠١٨، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية لدى اساتذة علم النفس، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم النفس . رسالة ماجستير .
- ❖ هزي عبد الكريم، ٢٠١٥، العدالة التنظيمية واثرها على السلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة، دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة ضمن محافظة دمشق، في الجمهورية العربية السورية، اطروحة دكتوراه.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- ❖ Ferguson ,George .1981 Statistic analysis in psychological and education, Mc Gra w Hill, New York

**Organizational justice for middle school principals
From the teachers' point of view in the city of Mosul
Assist. Prof. Dr. Muhammad Ali Abbas
Hamdaniya University - College of Education
Lecturer Baida Muzaffar al-Naqib
Mosul University
College of Education for Human Sciences**

Abstract

The aim of the research is to identify the level of organizational justice among preparatory schools principals and the research sample consisted of (300) teachers and schools, and to achieve the objectives of the research and answer its questions, a tool was built to measure the level of organizational justice and it was finalized consisting of (48) paragraphs, five alternatives (always, often (Sometimes, rarely, never) divided into four domains, and the validity and reliability of the tool was verified.

After applying the research tool, collecting data and analyzing it statistically, the results showed that the level of organizational justice in the research sample was good, and that there were statistically significant differences in the average organizational justice due to the gender variable and in favor of females, and the absence of statistically significant differences attributed to the variable of service period, and in light of Results The two researchers came out with a number of conclusions, recommendations and proposals.

Key words: justice - organizational - schools - middle school - level