

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها

د. حسين حسين علي التركي

رئيس قسم الإدارة العامة، كلية التربية والعلوم الإنسانية والتطبيقية – الجوف، جامعة إقليم سبأ، مأرب، اليمن

البريد الإلكتروني:

alturki76@gmail.com

للاستشهاد بهذا المقال:

حسين التركي. العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها. المؤتمر الدولي للتكنولوجيا والعلوم والإدارة - .

تاريخ إرسال المقال: 24 - 7 - 2022. قبول المقال: 28 - 9 - 2022..

الملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها من وجهة نظرهم. تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات اليمنيين في مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة مأرب للعام الدراسي 2021 - 2022م، البالغ عددهم (1091) معلماً ومعلمة موزعين على (49) مدرسة من واقع إحصائية مكتب التربية والتعليم منهم (448) معلماً و(643) معلمة.

نظراً لـ كبر حجم مجتمع الدراسة، قام الباحث بأخذ عينة عشوائية طبقية من معلمي المدارس بمحافظة مأرب؛ حيث تم اختيار (289) معلماً ومعلمة، بنسبة (27%) من مجتمع الدراسة الأصلي. أما المنهج المستخدم فهو المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي وذلك لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة، وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (spss) أشارت النتائج إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن جاءت متوسطة بشكل عام وفقاً للمعيار الذي أعتمد في تحديد المستوى في هذه الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى العدالة التنظيمية (3.13) وانحراف معياري (0.319). كما أظهرت النتائج أن مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في تلك المدارس من وجهة نظرهم جاء أيضاً بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى الاستغراق الوظيفي (3.23) وانحراف معياري (0.538). كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن والاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، فقد جاء معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي (0.510)، وهو دال إحصائياً. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها من وجهة نظرهم، وبين متغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة).

كلمات مفتاحية: العدالة التنظيمية، الاستغراق الوظيفي، المديرون، المعلمون.

Organizational Justice among General Education School principals in Yemen and Its Relationship to Teachers' Job Involvements

Abstract

This study aimed to identify the level of justice among the school principals of general education schools in Yemen and its relationship to teachers' job involvement in these schools and their viewpoints. The study population consisted of all Yemeni male and female teachers in government public education schools in Mareb Governorate for the academic year 2021-2022. The number of the teacher was 1091(448 male and 643 female) teachers selected from (49) schools. This number was based on the Education Office Statistics. Due to the large size of the study population, the researcher selected the participants from school teachers in Mareb governorate by using stratified random sample. The selected number was (289) male and female teachers, with a percentage of (27%) from the whole study population. The method used in the current study was descriptive approach, with the two parts of the survey and correlation, because it suits the nature and objectives of the study. After processing of statistical data using the (SPSS) application, the results revealed that the level of organizational justice among school principals in Yemen was generally average according to the standards adopted in determining the level in this study, as the mean of the total score for the level of organizational justice was (3.13) and a standard deviation (0.319). The results also showed that the level of job involvement of teachers in those schools, from their point of view, was also at a moderate degree. As the mean score of the total score for the level of job involvement was (3.23) and a standard deviation with (0.538). The results also indicated the there is a positive, statistically significant relationship between organizational justice among school principals in Yemen and the job involvement of teachers in it. The correlation coefficient between the total degree of organizational justice and job involvement was (0.510), which is statistically significant. The results showed that there were no statistically significant differences at the level of justice for school principals of general education schools in Yemen and its relationship to teachers in their viewpoint, and between the variables (gender, specialization, and years of experience).

Keywords: organizational justice, job involvement, school principal, teachers.

المقدمة

في تحديد مجموعة من العوامل التي تساهم في حدوث الأمان والراحة والاستقرار والرضا والاستغراق الوظيفي للعاملين في المؤسسات التربوية. وقد ظهرت الحاجة إلى إيجاد مصطلح يصف شعور ارتباط العاملين العاطفي بالمؤسسة وعلاقتهم بقائد العمل وزملاء العمل والوظيفة، والذي أوجده العلماء بمسمى الاستغراق الوظيفي، إذ يعني مدى اهتمام العاملين بالمؤسسة واستعدادهم لاستثمار كافة جهودهم وقدراتهم لصالح المؤسسة. [6]

ويعد الاستغراق الوظيفي أحد المجالات المهمة في إدارة الموارد البشرية إذ أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في مؤسسات العمل، مثل الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء، والجهد في العمل، وتبرز أهميته كأحد الآليات الفعالة لتحسين أداء العاملين، وقبولهم لبعض التغيرات والتطورات التي تحتاج مؤسساتهم، وتقليل مقاومتهم لهذه التغيرات، وتكمن أهميته كذلك في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، ويتناول تصرفات الأفراد وكذلك أدوارهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم على حد سواء. [7]

وتبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في أنه يزيد من الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاماً نحو عمله ومنظمته، ويحسن من جودة حياة العمل، ويعزز من الإنتاجية والكفاءة، وهو أيضاً عامل مؤثر لتحفيز العاملين، وموجه للسلوك، كما يقلل من معدلات الغياب والتأخير، ويعمل على زيادة السلوكيات التطوعية. [8]

ومما لا شك فيه أن مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية هو بمثابة هدف استراتيجي لأي مؤسسة وفي أي مجتمع، وفي ضوء ذلك سعى الباحث إلى الكشف عن العلاقة بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها.

مشكلة الدراسة

لما كان التعليم يعكس صورة الدولة الحضارية المعاصرة التي تهدف إلى بناء مستقبلها، فإن توافر الجو الملائم والمناسب في مؤسسات التعليم ومن بينها المدرسة، سوف يسهم كثيراً في تطوير الخبرات وتكوين الشخصية السلوكية الحضارية، وهذا لا يتأتى إلا من خلال توفر العدالة التنظيمية؛ فهي العنصر الأساس لخلق بيئة وظيفية يسودها التقام والانسجام بين أفرادها العاملين. [9]

غير أن مؤشرات التعليم في اليمن تشير إلى أنه يعاني من اختلالات تنظيمية إدارية ومالية، ويعاني من جمود في سياساته التعليمية بسبب عدم وجود أنظمة مناسبة للحوافز المادية والمعنوية، وغياب المشاركة في اتخاذ القرارات، وعدم الشفافية والوضوح في التصرف بالموازنة المالية، وسوء اختيار القادة الإداريين المناسبين، وغياب أنظمة تتسم بالعدالة لتقويم الأداء، وعدم الشفافية في ممارسة مهامها الإدارية، واللجوء إلى الأساليب غير الرسمية الإدارية كالعلاقات الشخصية بين الموظفين، والتدني الشديد لمستوى الولاء التنظيمي وقيم أخلاقيات العمل العادلة بين العاملين الإداريين. [10]

وتشهد العديد من مؤسسات التعليم الحكومية اليمنية تزايداً في ظاهرة تدني الالتزام التنظيمي والولاء الوظيفي والتترك الطوعي للعاملين لأعمالهم بحجة إجهاد العمل من قبل رؤسائهم، وقلة الأجور، أو بفضل عدم ملاءمة بيئة العمل وتسف الإجراءات، وسوء الإشراف، وفساد الإدارة، باحثين عن الوظائف التي تلبى رغبتهم وتتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم التي

تؤدي الإدارة المدرسية دوراً مهماً في إحداث التغيير لنجاح العملية التعليمية، متى ما قامت بمهامها ومسؤولياتها المنوطة بها، ولعل من أهم المهام والمسؤوليات تلك التي تتعلق بمدير المدرسة من منطلق موقعه بالنسبة للإدارة المدرسية، وعلى الرغم من أهمية مدخلات العملية التعليمية كافة في المدرسة، إلا أن هناك إجماعاً بين الباحثين على أهمية الدور القيادي لمدير المدرسة، واعتباره مدخلاً أساسياً يعول عليه في تنفيذ البرنامج التعليمي، ويؤثر تأثيراً مباشراً في مخرجات المدرسة، وتحقيق أهدافها بالطريقة المطلوبة من النجاح. [1]

كما يقع -أيضاً- على عاتق الإدارة المدرسية مهمة تحقيق أهداف المدرسة بكفاءة وفعالية وذلك من خلال التوظيف الفعال لجهود أعضاء المجتمع المدرسي، ويعد المعلمون أبرز الأعضاء الذين تعتمد عليهم إدارة المدرسة في تحقيق أهدافها، إذ يتمثل الهدف الرئيس للمدرسة في تربية النشء واکسابهم مجموعة من الأخلاقيات والمعارف والمهارات المحددة. [2]

وهذا لا يتحقق إلا بجملة من الممارسات التنظيمية التي يقوم بها مدير المدرسة وعلى رأسها العدالة التنظيمية وذلك لحاجة المؤسسات التربوية إلى التخلي عن الممارسات الإدارية القديمة من حيث التخلي عن البيروقراطية ومشاعر الظلم لدى العاملين، وتبني سياسات أخلاقية تتسم بالعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي. [3]

ولكي يكون المعلمون قادرين على الأداء بشكل جيد وتقديم أفضل ما لديهم فإنه يجب أن يكون لديهم شعور عال بالرضا الوظيفي وإحساس عال بالانتماء إلى مدارسهم التي يعملون فيها، ولذا فإن العدالة التنظيمية تمثل ظاهرة تنظيمية، لها عظيم الأثر إذ أن إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية غالباً ما يولد لديهم الشعور بالانتماء إلى مدرستهم التي يعملون فيها، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود لتحسين مستوى أدائهم واستغراقهم فيه وصولاً إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم. [4]

إن للعدالة التنظيمية أهمية في جميع منظمات العمل على اختلاف طبيعة العمل فيها لا سيما التربوية منها وإدراك المعلمين لها يسهم في فعالية أدائهم وتنمية شعورهم بالانتماء وكرامتهم وإنسانيتهم الذي يمكن أن يحدثه إحساس المعلمين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، والذي يمكن أن يؤدي لتراجع مستويات الأداء التنظيمي مهما بلغت قوة سائر عناصر العملية الإدارية وهي أحد المتغيرات التنظيمية المهمة والمؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين من جانب وعلى أداء المدرسة من جانب آخر ففي الحالات التي يزداد فيها شعور المعلمين بعدم العدالة يترتب عليه العديد من النتائج السلبية كانهيار الرضا والولاء الوظيفي والأداء الوظيفي بصفة عامة، وخلافاً لذلك فإن ارتفاع إحساس المعلمين بالعدالة يؤدي لزيادة ثقتهم في إدارة المدرسة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم ومن ثم يعكس على أدائهم واستغراقهم فيه. [5]

وإن المعلمين الذين يشعرون بالعدالة التنظيمية في سلوكيات المديرين وممارساتهم الإدارية مع العاملين يتولد لديهم الشعور بالحب والانتماء للوظيفة، والذي يؤدي إلى ولائهم التنظيمي للمؤسسة التربوية التي يعمل بها؛ مما يدفعهم لبذل الجهد لرفع مستوى الأداء وصولاً لحالة الاستغراق الوظيفي في العمل المدرسي. [29]

وفي السنوات الأخيرة تطور الفهم للعدالة التنظيمية؛ الأمر الذي ساعد

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

تجمعاً سكانياً يضم كل مناطق اليمن ومحافظاتها تقريباً، بفعل النزوح نتيجة الحرب الدائرة في اليمن، وهؤلاء من ذوي الخلفيات الاقتصادية والاجتماعية والمهنية والجغرافية المختلفة، وبذلك تكون العينة المختارة أكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة .

كما اقتصرَت الدراسة على استقصاء آراء المعلمين حول العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لديهم للعام الدراسي 2021-2022م.

منهج الدراسة

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي وذلك لمعرفة مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في تلك المدارس والعلاقة الارتباطية بينهما من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

انطلاقاً من الدور المحوري الذي يضطلع به المعلم في أي نظام تربوي وإيماناً بمركزية التأثير الذي يحدثه المعلم على نوعية التعليم ومستواه، فإن الدول على اختلاف فلسفاتها وأهدافها ونظمها الاجتماعية والاقتصادية تولي مهنة التعليم والاهتمام بالمعلم كل جهدها وعنايتها، كما تنتج له فرص النمو المهني المستمر وتيسر له الظروف لتحسين أوضاعه الاقتصادية والاجتماعية من منظور أن نوعية التعليم ومدى تحقيق الأهداف التربوية ومستويات الأداء يقع بالدرجة الأساسية على المعلم.

ولذا فإن المتأمل لواقع التربية والتعليم في المجتمعات المعاصرة يدرك تمام الإدراك مدى اهتمام هذه المجتمعات المتقدمة منها أو ما يسمى بالنامية بدور المعلم ومستوى أدائه. فنهضة الأمم والشعوب في شتى مجالات الحياة (التربوية، والاجتماعية، والسياسية والاقتصادية...) ينبغي أن تبدأ من المعلم لأنه الأساس في البناء، فالاهتمام به والرفع من مستواه العلمي وتحسين وضعه الاقتصادي والاجتماعي هو الركيزة التي يقوم عليها إصلاح أي نظام تربوي مما يقودنا إلى إصلاح الإنسان فالمجتمع .

وعلى حد علم الباحث لا توجد أبحاث مبنية سابقة طرحت هذه المشكلة (العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها)، عدا بعض المقالات أو الدراسات التي ناقشت موضوع العدالة التنظيمية في بيئات غير البيئة المدرسية؛ فضلاً عن اختلاف المتغيرات، الأمر الذي سيجعل من هذه الدراسة خطوة تستهدف لفت انتباه المسؤولين والمعنيين بالأمر للاهتمام بالإدارة المدرسية، والتي ستعكس إيجاباً على أداء المعلمين، وبالتالي يعكس على وضع التعليم في اليمن بشكل عام.

الأهمية التطبيقية:

إن لدراسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلم اليمني أهمية تطبيقية مباشرة تساعد الجهات ذات العلاقة في معرفة بعض العوامل التي تؤثر على الأداء المهني، وبالتالي تؤدي إلى زيادة كفاءة العملية التعليمية والارتقاء بمستوى التعليم في المجتمع. ومن هذا المنطلق استمد الباحث اهتمامه بدراسة هذه الموضوع، وهذا يمثل - في تصور الباحث - خطوة في سبيل محاولة

تكفل لهم حقوقهم وتثمن جهدهم، تحت إشراف عادل ونزيه، يراعي مشاعرهم، ويحترم إنسانيتهم. [11]

فضلاً عن ذلك فالعاملين في المدارس يطالبون بالمساواة والعدالة بينهم وبين بقية زملائهم في القطاعات الوظيفية الأخرى فيما يخص المخرجات من مكافآت وترقيات، وكذلك فيما يخص الوظائف القيادية وكيفية التدرج للحصول عليها، والتأمين الصحي والعلاج في الداخل والخارج، ولا تزال معاناة المعلمين مستمرة بسبب وجود خلل في نظام التعيين والترقيات والذي يفتقر إلى العدالة والقصور الشديد في نظام الحوافز والمكافآت كل ذلك أثر وبشكل كبير على الأداء المهني الوظيفي. [12]

أثار هذا الأمر حفيظة الباحث لإجراء بحثه الحالي لتقصي ظاهرة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

س1: ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس؟

س2: ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في المدارس في اليمن من وجهة نظرهم؟

س3: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها من وجهة نظرهم؟

س4: هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها تُعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن من وجهة نظر المعلمين العاملين فيها.

- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس في اليمن من وجهة نظرهم.

- التعرف على العلاقة الارتباطية بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها من وجهة نظرهم.

- التعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها تُعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة) من وجهة نظر المعلمين.

حدود الدراسة

يتحدد نطاق الدراسة مكانياً بمدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة مأرب، ويعود اختيار الباحث لمأرب كميدان لدراسته لاعتبار أنها تمثل

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

المديرون: هم مديرو المدارس الحكومية ومديراتها، يقومون بإدارة المدرسة ورعاية شؤونها وتنفيذ القوانين والقرارات والأنظمة الصادرة عن مديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم اليمنية.

المعلم: عرف القانون العام للتربية والتعليم في اليمن في مادته (2) عرف المعلم بأنه " كل شخص يقوم بالتعليم كمهنة له ويستحق كامل حقوق المهنة مالياً وأدبياً بغض النظر عن نوع التعليم أو مستواه الذي يعمل في إطاره سواءً كان تعليماً مدرسياً أم تعليماً يتم خارج النظام المدرسي" والباحث يبنى التعريف كتعريف للمعلم في إطار التعليم ضمن النظام المدرسي فقط.

الدراسات السابقة

يتناول الباحث في هذا الجزء الدراسات السابقة على النحو الآتي:

- دراسات سابقة تناولت العدالة التنظيمية.
- دراسات سابقة تناولت الاستغراق الوظيفي.

وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات.

أولاً: دراسات تناولت العدالة التنظيمية

دراسة العامري (2020) [13]

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثارية، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحث أداتي قياس الأول للعدالة التنظيمية والأخرى لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد خضعت أداتا القياس لاختبار الصدق البنائي، واختبار الثبات للتأكد من الاتساق الداخلي لهما.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمختصين في ديوان وزارة التربية والتعليم بالعاصمة صنعاء والبالغ عددهم (821) موظفاً، وقد تم اختيار عينة ممثلة بالطريقة العشوائية الطبقية، حيث بلغ عدد أفراد العينة (155) موظفاً، بنسبة (18.9%) من مجموع مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: تدني مستوى إحساس موظفي وزارة التربية والتعليم بالعدالة التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.29 من 5)، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: عدالة التعاملات بدرجة متوسطة، يليه عدالة التوزيع بدرجة منخفضة، وأخيراً عدالة الإجراءات بدرجة منخفضة، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها وبمتوسط حسابي بلغ (3.98 من 5). كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باتجاه أنماط العدالة التنظيمية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة).

دراسة السيد، والحداد، والبرعمي (2019) [14]

التغلب على المشاكل التعليمية والإدارية من خلال الرقي في التعامل مع المعلمين وحل مشكلاتهم، وبالتالي الارتقاء بمستوى العملية التعليمية والتربوية في المجتمع.

مجتمع الدراسة

جميع المعلمين اليمنيين (معلمين ومعلمات) العاملين بمدارس التعليم العام بمحافظة مأرب وعددهم (1091).

العينة

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، قام الباحث بأخذ عينة عشوائية طبقية من معلمي المدارس بمحافظة مأرب؛ حيث تم اختيار (289) معلماً ومعلمة، بنسبة (27%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة، وذلك لمناسبتها مع طبيعة الدراسة من حيث أهدافها، ومنهجها، وقد تم بناء الاستبانة بعد مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة .

الأساليب الإحصائية

قام الباحث باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً المعالجات والأساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب القيم الرقمية للتوزيعات التكرارية.
- الاختبار التائي (t-test) لإيجاد دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
- معادلة ألفا كرونباخ لحساب الثبات.
- التحليل الأحادي (anova) لإيجاد دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين.
- معامل الارتباط لبيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرات.

مصطلحات الدراسة

يعرف الباحث المصطلحات الآتية تعريفاً إجرائياً كما يأتي:

العدالة التنظيمية تعني: إدراك المعلمين للإنصاف في أسلوب معاملة مدير المدرسة لهم وإحساسهم بالمساواة في توزيع المكافآت والعقوبات وعند مقارنتهم لجهودهم المبذولة بجهود زملائهم داخل المدرسة أو خارجها.

الاستغراق الوظيفي: الاندماج والارتباط الذهني والنفسي والوجداني للمعلم اليمني مع وظيفته وإدراكه لأهمية العمل في حياته؛ ما يدفعه للعمل بأقصى طاقته وقدراته من أجل تحقيق أهداف التعليم بكفاءة وفاعلية.

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

الجامعات اليمنية منخفضة فيما يخص العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية. بينما كان مستوى ممارسة العدالة التفاعلية متوسطاً، وأشارت النتائج إلى أن المستوى العام للولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً. وبينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية والإجرائية والولاء التنظيمي، بينما لم تظهر أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والولاء التنظيمي.

دراسة الخالدي وسلامة (2014) [17]

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطباقية العشوائية بمجموع (648) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية ومعلماتها في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة المفرق. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير أداتين هما: استبانة تطبيق العدالة التنظيمية لدى المديرين وتكونت من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: مجال عدالة التوزيع، ومجال عدالة الإجراءات، ومجال عدالة التعاملات، واستبانة الولاء التنظيمي، وتكونت من (25) فقرة تقيس الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى المعلمين. وتم تحقيق الصدق والثبات لأداتي الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة، حيث جاء مجال: "عدالة التوزيع" بالمرتبة الأولى، بينما جاء مجال "عدالة الإجراءات" بالمرتبة الأخيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي والمديرية في جميع المجالات، وإن درجة الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظرهم، جاءت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي والمديرية، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق والولاء التنظيمي لدى معلمهم.

دراسة Burns and Dipaola (2013) [30]

هدفت الدراسة الكشف عن العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي وتحصيل الطلاب في المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (1019) طالباً وطالبة من مختلف الجنسيات والأعراق، تم اختيارهم من (34) مدرسة ثانوية في ولاية فرجينيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقياس العدالة التنظيمية، وقد تكونت من (10) فقرات، ومقياس المواطنة التنظيمية، وتكونت من (34) فقرة، بالإضافة إلى معدلات الطلبة عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية، ولم تكشف الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية وتحصيل الطلبة.

دراسة Yilmaz (2010) [31]

هدفت الدراسة إلى تحديد تصورات معلمي المرحلة الثانوية حول مستويات العدالة التنظيمية في مدارسهم، في ضوء الجنس والعمر والخبرة والمؤهل العلمي وعدد طلاب المدرسة، وتكونت عينة الدراسة من (222) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية الثانوية تم اختيارهم عشوائياً من مقاطعة "كوتاهي" في تركيا، وتم جمع البيانات من خلال استخدام مقياس العدالة التنظيمي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية في مدارسهم الثانوية كانت بالمستويات المرتفعة، فقد كانت ممارسة المديرين للعدالة التنظيمية إيجابية، ولم تكشف نتائج الدراسة عن وجود فروق إحصائية في مستويات العدالة التنظيمية تعزى إلى متغيرات الدراسة وهي: الجنس، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، وعدد

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالجامعات اليمنية من خلال دراسة حالة جامعة إب وذلك من وجهة نظر العاملين بها. كذلك هدف البحث إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء العاملين بالجامعة حول واقع تطبيق العدالة التنظيمية بها تعزى للمتغيرات: النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة تضمنت (52) فقرة، موزعة على الأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية، ومن ثم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية تألفت من (192) عضواً عاملاً بجامعة "إب" لتشكّل ما نسبته (49.87%) من مجتمع البحث. تم تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) متممداً على المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، وألفا كرونباخ. كشفت نتائج البحث أن واقع تطبيق العدالة التنظيمية بجامعة "إب" جاء بدرجة ضعيفة؛ إذ كان متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة الكلي هو (2.21) بانحراف معياري قدره (0.67)؛ هذا وقد احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى في ترتيب استجابات أفراد العينة على أبعاد الاستبانة كل على حدة، يليه بعد العدالة التعاملية، ثم العدالة التوزيعية، وأخيراً العدالة التقييمية. كذلك توصلت نتائج البحث إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق العدالة التنظيمية بجامعة "إب" تعزى للمتغيرات: النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

دراسة الجرايدة (2018) [15]

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس وتعزيز ثقافة الإنجاز للمعلمين في محافظة صحار بسلطنة عمان. ومن أجل تحقيق الهدف تم بناء استبانة مكونة من (54) فقرة موزعة في خمسة مجالات رئيسية، وبعد التحقق من صدقها وثباتها، تم تطبيقها على (68) مدير مدرسة ومعلم أول وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار T-Test، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها أن درجة ماسية مديري المدارس للعدالة التنظيمية في محافظة صحار بسلطنة عمان متوسطة، كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لدرجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في محافظة صحار بسلطنة عمان تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن دور مديري المدارس في تعزيز ثقافة الإنجاز لدى المعلمين في ولاية صحار بسلطنة عمان متوسطة، وعدم وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في ولاية صحار بسلطنة عمان وتعزيز ثقافة الإنجاز للمعلمين في بعدي العدالة الإجرائية والعدالة التقييمية.

دراسة سيف (2017) [16]

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى العدالة التنظيمية لدى الجامعات اليمنية، ومستوى الولاء التنظيمي لأعضاء هيئات التدريس، ومعرفة علاقة العدالة التنظيمية بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئات التدريس بالتطبيق على جامعة السعيد.

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة السعيد، وشملت عينة الدراسة (62) عضواً التي تم اختيارها بطريقة المسح الشامل والعينة الحصصية وتحقيقاً لأهداف الدراسة، استخدمت أداة موجهة لأعضاء هيئة التدريس، لقياس درجة العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية والذي تكون من (20) فقرة، وكذلك قياس الولاء التنظيمي والتي تكونت من (7) فقرات، وقد تم التحقق من صدق المقياسين، وثباتهما.

وقد دلت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية لدى

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

طلاب المدرسة.

دراسة المهدي (2006) [18]

وكانت الاستبانة أداة للدراسة، وقد طبقت على عينة عشوائية طبقية من أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم (1800) معلم ومعلمة، وقد تمثلت العينة في (461) فرداً. توصلت الدراسة إلى أن مستوى الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن كلاهما ظهر بدرجة (عالية)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة (ارتباطية) إيجابية متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01) بين مستوى الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي للمعلمين والمعلمات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في بعد (التأثر الرئاسي) تعزى إلى الجنس، والمؤهل العلمي، بينما لا توجد فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. أما على مستوى الاستغراق الوظيفي، فقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية حول تقديرهم لمستوى استغراقهم الوظيفي في كل من الأبعاد (الحماس، الإخلاص، الانغماس) تعزى إلى المؤهل العلمي، بينما لا توجد فروق في أبعاد (الحماس، الإخلاص والتفاني، الانغماس) تعزى إلى الجنس أو سنوات الخبرة.

دراسة المعاينة (2005) [19]

هدفت الدراسة إلى معرفة وجهة نظر المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية، بالإضافة إلى معرفة وجهة نظر المديرين في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي، تكونت عينة الدراسة من عينة المديرين قوامها (72) مديراً ومديرة، منهم (28) مديراً و(44) مديرة، وعينة من المعلمين تكونت من (1010) معلماً ومعلمة، منهم (450) معلماً و(660) معلمة في المدارس الثانوية العامة في الأردن، وتم استخدام أداتين هما: استبانة العدالة التنظيمية، والثانية استبانة المواطنة التنظيمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية، بشكل عام وفق تصور معلميه، جاءت متوسطة، وكذلك سلوك المواطنة التنظيمية فقد جاء متوسطاً أيضاً، وأن هناك علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية وممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، كما أن هناك فروقاً إحصائية في العدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح المؤهل العلمي ماجستير فما فوق، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والخبرة.

دراسة العليان (2018) [6]

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وتكونت من (410) معلماً ومعلمة في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن مستوى الصحة التنظيمية مستوى الاستغراق الوظيفي في المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.

دراسة Wang (2017) [33]

هدفت الدراسة إلى مقارنة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى المعلمين بالاستغراق الوظيفي في بيئتين مختلفتين (الريفية والحضرية) في تايوان، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والمقارن وتم تطبيق الاستبانة كأداة للدراسة على المعلمين في المناطق الحضرية والريفية في تايوان، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (446) معلماً من المناطق الريفية، و(354) معلماً من المناطق الحضرية، وأظهرت الدراسة عدة نتائج من أبرزها أن علاقة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بالاستغراق الوظيفي للمعلمين في المناطق الريفية أعلى من نظائره في المناطق الحضرية، بالإضافة إلى أن للمناخ التنظيمي دور إيجابي في تحقيق الاستغراق الوظيفي لكل من المدارس الريفية والحضرية.

دراسة Field and Buitendach (2014) [34]

هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين الاستغراق بالعمل والالتزام الوظيفي ومقومات ومتطلبات الوظيفة. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، كما تكونت عينة الدراسة من (117) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن المستويات المرتفعة لعدم الأمان الوظيفي ناتج عن المستويات المتدنية للدعم الوظيفي الذي يؤثر ارتفاعه في فرص النمو، بالإضافة إلى أن الاستغراق بالعمل، يأتي بمثابة وسيط بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي.

دراسة نجم (2011) [21]

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة الاختلاف في إدراك المدرسين

ثانياً: دراسات تناولت الاستغراق الوظيفي

دراسة Demir (2020) [32]

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الكفاءة الذاتية والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والدافعية والاستغراق الوظيفي وتم اختيار عينة تكون من (321) معلماً من (33) مدرسة بشكل عشوائي بطريقة أخذ العينات العنقودية من المدارس المتوسطة في مقاطعة وسط مدينة هاتاي في العام الدراسي 2017-2018 وكانت أهم النتائج: انه كلما زاد إيمان المعلمين بكفاءتهم الذاتية زاد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والدافعية والاستغراق الوظيفي لديهم. كما ان الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كان كحلقة وصل بين شعور المعلمين بالكفاءة الذاتية والدافعية. كما كان إيمان المعلمين بكفاءتهم الذاتية الأثر الإيجابي على استغراقهم الوظيفي حيث لوحظ تأثير الرضا الوظيفي والدافعية على تحقق الاستغراق الوظيفي لديهم، وخرجت الدراسة بتوصيات أهمها: ينبغي على مسؤولي المدارس أن يساهموا في تعزيز مفاهيم الكفاءة الذاتية للمعلمين والعمل على أن يتخذ المعلمين مواقف إيجابية تجاه عملهم بشكل أكثر، والحد من المواقف السلبية

دراسة الغامدي (2019) [20]

هدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن، والتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لاختلاف المتغيرات (الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي والارتباطي)،

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

معظم الأدبيات التي تتناول موضوع العدالة التنظيمية تشير إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسة للعدالة التنظيمية هي: عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية [38]، وسيتم استعراضها كما يأتي:

1-2 العدالة التوزيعية *Distributive Justice*

يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة فهي إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، على اعتبار الأفراد يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة [39]، فهي تتعلق بعدالة توزيع المكافآت، والمخرجات التي حصل عليها الفرد من وظيفته وخاصة مخرجات توزيع الأجور أو المزايا العينية. ويتحقق إحساس العاملين بعدالة التوزيع في المنظمة عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه من مكافآت يتناسب مع ما بذل من جهد مقارنة مع جهود زملائه فهي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المنظمة. [23]

وقد حدد Byrne [35] ثلاث أسس لعدالة التوزيع: الأولى تقوم على فكرة المساواة من خلال المكافآت، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة. والثانية النوعية وتعني أن كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب إن يتساووا بفرص الحصول على المكافآت. فمثلاً: عندما تقدم المنظمة الخدمة الصحية للموظفين فإنها يجب أن تشمل جميع الموظفين داخل المنظمة دون تمييز. والثالثة الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الأفراد الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى

2-2 العدالة الإجرائية *Procedural Justice*

هي العدالة المتعلقة بالطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات أو النتائج. وهي المحدد الأساسي لإدراك العاملين للعدالة التنظيمية، أي الطريقة التي تم من خلالها التوصل إلى مضمون ونوعية قرار توزيع المخرجات [4]، فالعدالة التنظيمية كانت تركز فقط على العدالة التوزيعية، ثم في بداية السبعينات بدء الباحثين يأخذون منحى آخر يشير إلى إن تقييم الأفراد للعدالة لا ينبغي فقط على نتائج القرارات وإنما أيضاً على كيفية اتخاذ هذه القرارات والذي يعرف بالعدالة الإجرائية. [33] فهي مدى إحساس الأفراد بأن الإجراءات والعمليات المتبعة في تحديد المكافآت عادلة [32]، وتعني أيضاً العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل [33]، أو العدالة في الإجراءات المستخدمة في تخصيص القرارات بخصوص توزيع المكافآت التي تعتبر مهمة للموظفين، فهي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية. [24]

وقد حدد Baldwin [41] خمس أسس للعدالة الإجرائية كما يأتي:

- الصوت: فرصة للأفراد لتقديم المعلومات والتعبير عن مخاوفهم قبل اتخاذ القرارات حيث يساعد الصوت على تلبية الاحتياجات الخاصة.
- الاتساق: يتم فيها إجراء نفس المخصصات عبر الأشخاص، الموافق والوقت هذا يعني على سبيل المثال أن المعايير القياسية المعمول بها في العقد متماثلة للجميع. الحياد: تعتمد القرارات على الحقائق وليس على المصالح الشخصية أو المشاعر الشخصية من طرف صانع القرار.

بالمدراس موضع التطبيق، وفقاً لخصائصهم الديموغرافية لمستوى القيادة التحويلية لمديري المدارس، بالإضافة إلى تحديد درجة الاختلاف في الاستغراق الوظيفي بين المدرسين في المدارس وفقاً لخصائصهم الديموغرافية. كما سعت الدراسة إلى تحديد نوع وقوة الارتباط بين إدراك أبعاد القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي للمدرسين. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: إن مستوى أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري المدارس محل الدراسة فوق المتوسط، في حين يعاني مفردات عينة الدراسة من انخفاض مستوى الاستغراق الوظيفي؛ الذي يعتبر أقل من المتوسط. كما توصلت الدراسة إلى أن الذكور أكثر استغراقاً في الوظيفة من الإناث، كما أن كبار السن أكثر استغراقاً في الوظيفة من صغار السن، وكذلك الأعلى تعليماً أكثر استغراقاً في الوظيفة من الأدنى تعليماً، بالإضافة إلى علاقة ارتباط معنوية بين الدافعية الملهمة والاستغراق الوظيفي.

تعقيب عام على الدراسات السابقة:

على الرغم من الفارق الزمني بين الدراسات السابقة والدراسة الراهنة وحدث عدد من التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية سواء على الصعيد العالمي أم الإقليمي أم المحلي ومع الأخذ في الحسبان الاختلاف النسبي بين كل مجتمع وآخر، إلا أن الدراسة الراهنة استفادت من الدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة وبناء بعض عناصر وأبعاد الإطار النظري لها، وصياغة منهجيتها، إضافة إلى الاهتمام إلى بعض المصادر والمراجع التي لم يتسن للباحث معرفتها والإطلاع عليها من قبل. وتتميز الدراسة الحالية بأنها تعد الدراسة الأولى —على حد علم الباحث—، حيث تناولت العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها.

الإطار النظري

سيتم في هذا المبحث عرض الإطار النظري للمتغيرين الرئيسيين المتعلقان بالدراسة وهما العدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي وذلك على النحو الآتي:

أولاً: العدالة التنظيمية *Organizational justice*

1- مفهوم العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية بأنها: ميل الأفراد العاملين في المنظمة لمقارنة حالتهم الوظيفية مع حالة زملائهم الآخرين في العمل. [40]

ويعرف كاريكار ووليمز [36] العدالة التنظيمية بأنها: عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل مع العاملين على المستوى الإنساني والوظيفي.

كما أن العدالة التنظيمية تعرف: بأنها الإنصاف الذي يشعر به الفرد في ضوء ما يدركه من نزاهة وموضوعية للمخرجات والإجراءات التنظيمية. [22]

كما أن الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية تعود لنظرية المساواة (Equity Theory) لـ (Adams, 1963)، والتي تقوم على فرض أساسي مفاده إن الأفراد العاملين يميلوا إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلات إلى المخرجات التي يستلموها وأيضاً مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين. [37]

2- أبعاد العدالة التنظيمية:

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

كما يُعرف الاستغراق الوظيفي -أيضاً- بأنه: "الارتباط والاندماج النفسي والذهني والوجداني للفرد مع وظيفته بشكل يجعله أكثر استمتاعاً أثناء أداء عمله." [27]

وعرف جوشي وسودي [43] الاستغراق الوظيفي بأنه: الارتباط العاطفي للموظفين بالمنظمة، والاهتمام بمستقبلها وما يحيط بها من فرص، أو تهديدات، والاستعداد للعمل بأقصى جهد ممكن، حتى في أوقات العمل غير الرسمية. وتنتظر المنطوي [28] إلى الاستغراق الوظيفي على أنه العلاقة النفسية بين الفرد ووظيفته؛ بحيث تعد هذه الوظيفة جزءاً مهماً في حياته، وفي تقديره لذاته. في حين يرى ويكينسون وبويد [44] أن الاستغراق الوظيفي يعني ارتباط ومسؤولية الموظف أمام رؤية وأهداف وقيم المنظمة، فالعاملون يربطون نجاحهم الفردي والشخصي بنجاح منظماتهم. بينما ذهب ماهاجان [45] إلى أن الاستغراق الوظيفي هو مدى اهتمام وحب الموظف عموماً لعمله، ومدى انشغاله به مقارنة مع جوانب الحياة الأخرى.

2- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

يرى بوي وزنج وهيجز [46] أن للاستغراق الوظيفي ثلاثة أبعاد هي: النشاط، والتفاني، والاستيعاب، إذ يشير النشاط إلى مستويات أعلى من الطاقة والقدرة على الصمود النفسي أثناء العمل، ويتميز التفاني بشعور من الدافع والحماس والفخر والتحدي، أما الاستيعاب فيعني أن الفرد يوجه تركيزه على العمل فقط ويكون قليل الملل من العمل، بل يشعر أن الوقت يمضي بسرعة أثناء العمل، وهذا ما أكده ماركوس وسريديفي [47]، حيث أشارا إلى ثلاثة أنواع من السلوكيات، عادة ما تظهر على الموظف المستغرق وظيفياً، وهي: قضاء وقت أطول في العمل بنفس الجهد والمبادرة والمساهمة في إنجاز الأعمال، ورغبته في البقاء في منظمته على الرغم من وجود فرص عمل أخرى، والإصرار على تعزيز علاقات إيجابية مع زملاء العمل. ومن وجهة نظر أخرى يرى دانالاكشمي وجوروناثان [48]، أن الاستغراق العاطفي للموظف يظهر من خلال شعور الموظف بالعدل والفخر ومواصلة عمله بكل شغف، ورغبته في أن ترقى المنظمة التي يعمل بها وتحقق النجاح الدائم؛ باعتبارها جزءاً مهماً من حياته

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء الإجراءات المنهجية التي قام بها الباحث للإجابة عن تساؤلات الدراسة، بما يحقق أهداف الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي فالمسحي يهتم بوصف مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن، ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في تلك المدارس من وجهة نظرهم. أما الارتباطي فيقوم على دراسة قوة العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية لدى المديرين والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع البحث من جميع المعلمين والمعلمات اليمنيين في مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة مأرب للعام الدراسي 2021 - 2022م، البالغ عددهم (1091) معلماً ومعلمة موزعين على (49) مدرسة من واقع إحصائية مكتب التربية والتعليم منهم (448) معلماً و(643) معلمة.

العينة: يمثل المعلمون بمحافظة مأرب مجتمعاً أصلياً للبحث باعتبارها تمثل بيئة بشرية متنوعة بسبب الحرب وما سببه من نزوح للكوادر التربوية من جميع محافظات الجمهورية تقريباً، ونظراً لاتساع مجتمع البحث فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية، بحيث يمكن تخصيص

• القابلية للتصحيح: القدرة على التراجع على القرارات غير الصحيحة مثل: إجراءات التنظيم أو الاستئناف.

• التمثيلية: جميع الذين سوف تؤثر عليهم القرارات لديهم مخاوف مأخوذة بعين الاعتبار.

• الأخلاق: العمر، الجنس، الجنسية وغيرها من العوامل الخارجية التي لا تؤثر على القرارات التي تم اتخاذها.

3-2 العدالة التفاعلية (التعاملية) Interactional Justice

تشير العدالة التفاعلية إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات وما إذا كانت مبنية على الاحترام والتقدير أم لا. [25]

كما أن العدالة التفاعلية تعد امتداداً لمفهوم العدالة الإجرائية، وتشير إلى المعاملة العادلة التي يتخذها صناع القرار في التعامل مع الآخرين، وعدالة التعاملات تضم نوعين من العدالة هي: عدالة العلاقات الشخصية وعدالة المعلومات

إذ تشير عدالة العلاقات الشخصية إلى مدى الاحترام والتقدير الذي يتعامل فيه المدير مع المرؤوسين، أما عدالة المعلومات فتركز على التوضيحات المقدمة للموظفين من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول أسباب استخدام إجراءات معينة أو طريقة تخصيص مخرجات معينة وبأسلوب موثوق وأكد. [32] وبمعنى آخر عدالة المعلومات تعني المعرفة المقدمة للموظفين حول الإجراءات والمخرجات المتعلقة بهم، فهي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) التي يحصلون عليها.

وتوجد أربعة قواعد تستخدم للحكم على مدى إحساس العاملين بوجود العدالة التفاعلية عند متخذ القرار وهي:

• قاعدة الاحترام: بمعنى معاملة العاملين بأدب ولطف من قبل متخذ القرار.

• قاعدة المصادقية: وتتعلق بمدى مصادقية المعلومات التي تم تزويدها للعاملين حيث يجب أن تكون صحيحة ودقيقة.

• قاعدة الملاءمة: وتعني عدم الخوض في قضايا لا تتعلق بالعمل ولا تتلاءم مع القرارات المتخذة لأنها تترك انطباعات سيئة عند العاملين.

• قاعدة التبرير: وهي إعطاء تفسيرات وشروحات كافية عن القرار، وتبرير الأسباب التي دعت لاتخاذها والاعتذار عن الآثار السلبية التي من الممكن أن تنتج عنه. [26]

ثانياً: الاستغراق الوظيفي Job Engagement

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي

يعد الباحث ويليام كان (William Kahn) أول من صاغ مصطلح استغراق الموظف (Employee Engagement) في عام 1990 والذي عرف الاستغراق الوظيفي بأنه: تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم جسدياً، وعاطفياً، وذهنياً لأداء عملهم. [42]

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

1	1 - 1.80	1	منخفضة جداً
2	1.81 - 2.60	2	منخفضة
3	2.61 - 3.40	3	متوسطة
4	3.41 - 4.20	4	مرتفعة
5	4.21 - 5	5	مرتفعة جداً

من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	البعد
متوسطة	.758	3.18	يتخذ القرارات الإدارية بأسلوب غير متحيز	العدالة الإجرائية
متوسطة	.621	3.00	يطبق قراراته الإدارية على جميع المعلمين دون تحيز	
متوسطة	.558	2.97	يسمح لجميع المعلمين بالاعتراض على القرارات التي يتخذها	
متوسطة	.658	3.06	يمارس أسلوباً ديموقراطياً في مناقشة اللوائح والتعليمات	
متوسطة	.603	2.93	يوضح المبررات الكافية عند اتخاذ القرار	
متوسطة	.865	3.03	يحرص على أن يبدي كل معلم رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	
متوسطة	.843	3.03	يسمح لجميع المعلمين بالمشاركة في صنع القرارات	
متوسطة	.605	3.12	يحاسب المعلمين وفق معايير ثابتة واضحة ومحددة	
مرتفعة	.993	3.58	يتخذ إجراءات واضحة للحد من التجاوزات دون تحيز	
متوسطة	.373	3.10	الدرجة الكلية لبعد العدالة الإجرائية	
متوسطة	.645	3.12	يوزع العبء التدريسي بين المعلمين بعدالة	العدالة التوزيعية
متوسطة	.574	3.28	يعطي مكافآت على الأداء الجيد للمعلمين وليس بالتساوي	
مرتفعة	.862	3.47	يوفر الوسائل التعليمية لجميع المعلمين دون استثناء	
متوسطة	1.053	3.18	يوزع المهام الوظيفية للمعلمين حسب قدراتهم	
متوسطة	.900	2.94	يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية دون استثناء	
متوسطة	.689	3.16	يمنح الإجازات للمعلمين	

جميع المدارس بالمحافظة الفرصة نفسها. ومن ثم يصبح جميع المعلمين (معلمين، معلمات) في المدارس التي ستظهر في العينة هم عينة البحث المستهدفون بالأداة.

جدول (1): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات (الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة).

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	136	47 %
	انثى	153	53 %
التخصص	علمي	106	37 %
	ادبي	183	63 %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	128	44 %
	من 5 إلى أقل من 10	92	32 %
	أكثر من 10	69	24 %

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

أداة الدراسة: قام الباحث بتصميم أداة الدراسة لقياس مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، وهي عبارة عن استبانة من النوع المغلق، بالاستعانة بالإطار النظري والدراسات السابقة، وجاءت الاستبانة في (3) أجزاء؛ الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الديموغرافية، إذ يتضمن معلومات شخصية ووظيفية عن المبحوث الذي يقوم بتعبئة الاستبانة، وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، التخصص، وسنوات الخبرة، أما الجزء الثاني: فيتعلق بأبعاد العدالة التنظيمية، وهي عبارة عن ثلاثة أبعاد، تضمنت (26) فقرة، والأبعاد الثلاثة هي: العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التفاعلية، والجزء الثالث: يتعلق بحالة الاستغراق الوظيفي للمعلم اليمني من وجهة نظره وشملت (16) فقرة.

صدق الأداة وثباتها: تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة إقليم سبأ، وذلك للتحقق من صدقها ظاهرياً .

أما ثبات الأداة: فقد تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبانة، فكان معامل الثبات (0,88) وبناء عليه تمتاز الاستبانة بدرجة ثبات مرتفعة، وثبات الاختبار يشير إلى صدقها.

تفريع البيانات:

بعد الانتهاء من عملية جمع الاستبانات قام الباحث بترميز البيانات الواردة فيها، حيث تمت ترجمة مستويات درجات الاستجابة إلى درجات حسابية، فأعطيت خمس درجات للبدل (مرتفعة جداً)، وأربع درجات للبدل (مرتفعة)، وثلاث درجات للبدل (متوسطة)، ودرجتين للبدل (منخفضة)، ودرجة واحدة للبدل (منخفضة جداً).

ومن أجل التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن، ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في تلك المدارس من وجهة نظرهم، تم تحديد مستوى الدلالة لفظياً للحكم على الممارسة ودرجتها بناءً على سلم الإجابة الخماسي للقرارات حسب تصنيف Likert حيث تم حساب المدى بين الدرجات على النحو التالي: الفرق بين أعلى درجة وأقل درجة $5 - 1 = 4$ وتم تقسيم المدى على المقياس الخماسي بالطريقة الآتية: $5/4 = 0,80$ وقسمت المستويات على النحو الآتي:

جدول (2) يوضح الحدود الحقيقية واللفظية لقيم بدائل فقرات الاستبانة

م	الحدود الحقيقية	قيمة البدل	الحدود اللفظية
---	-----------------	------------	----------------

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

والانحرافات المعيارية لمستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة
1	أسعى دائماً لأداء عملي بدقة كبيرة حتى لو تطلب مني ذلك بذل مجهود إضافي	3.34	1.062	متوسطة
2	أقوم بأداء عملي بتركيز وانتباه وأنسى كل شيء حولي	3.34	1.129	متوسطة
3	أقدم مصلحة عملي على مصالح الشخصية	3.02	.930	متوسطة
4	أشعر بالحماس والنشاط أثناء القيام بعمل عملي	3.11	.958	متوسطة
5	أشعر بأن عملي جزء من حياتي ومن الصعب أن أتعد عنه	3.37	1.050	متوسطة
6	أعطي قدراً كبيراً من الاهتمام لعمل عملي	3.41	1.064	مرتفعة
7	أبذل كامل جهدي وطاقتي في أداء عملي	3.26	1.102	متوسطة
8	أحاول أن أكون مثابراً ومجداً في العمل حتى وإن لم تسير الأمور بشكل جيد	3.25	1.071	متوسطة
9	أجد متعة وسعادة عندما أقوم بعمل عملي	3.02	.970	متوسطة
10	أشعر بالوقت يمر سريعاً أثناء أداء العمل	3.19	1.051	متوسطة
11	أفكر في العمل وكيفية تطويره حتى بعد انتهاء وقت الدوام	3.23	.991	متوسطة
12	أعزز عملي وأفتخر به باستمرار	3.28	1.100	متوسطة
13	أستثمر قدراتي العلمية وخبراتي الوظيفية في العمل	3.03	1.012	متوسطة
14	معظم أهدافي الشخصية مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي	3.24	1.054	متوسطة
15	أبقى في العمل وقتاً إضافياً لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم منحي مقابل مادياً	3.36	1.049	متوسطة
16	أحب أن يستغرق عملي معظم وقتي	3.38	1.121	متوسطة
	الدرجة الكلية للاستغراق الوظيفي	3.23	.538	متوسطة

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول (4) أن مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين في محافظة مأرب من وجهة نظرهم، جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (0.538)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.02-3.41)، حيث جاءت الفقرة (6) والتي تنص على: "أعطي قدراً كبيراً من الاهتمام لعمل عملي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.41)، بينما جاءت الفقرة (3) والفقرة (9) ونصهما على التوالي: "أقدم مصلحة عملي على مصالح الشخصية" و"أجد متعة وسعادة عندما أقوم بعمل عملي" جاءت بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.02).

ويعزو الباحث النتيجة الكلية لمستوى الاستغراق الوظيفي والتي جاءت بدرجة (متوسطة) إلى أن تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية التي تمارس معهم في البيئة المدرسية ما تزال دون المستوى المأمول، وأنهم ما زالوا يتطلعون إلى حصولهم على مزيد من المعاملة التي تتسم بالعدالة - حسب الأبعاد التي تناولتها الدراسة - داخل الميدان التربوي، سواء من قبل وزارة التربية والتعليم بما تمثله من أنظمة وإجراءات، أو من قبل الإدارة المدرسية، فضلاً عن ذلك فالعاملين في المدارس يشعرون بعدم المساواة والعدالة بينهم وبين بقية زملائهم في القطاعات الوظيفية الأخرى فيما

بعدالة	متوسطة	3.18	.758	متوسطة
يُنحى الفرصة للمعلمين بالمشاركة في الأنشطة الخارجية	متوسطة	3.00	.621	متوسطة
يرشح المعلمين للمشاركة في الدورات التدريبية بطريقة عادلة	متوسطة	3.17	.363	متوسطة
يفوض بعض الصلاحيات الإدارية إلى بعض المعلمين	متوسطة	2.97	.558	متوسطة
يناقش المعلمين القرارات المتعلقة بواجباتهم الوظيفية بصراحة	مرتفعة	3.06	.658	مرتفعة
يقدم المبررات الكافية لتسوية عملية اتخاذ القرارات المتخذة بحق أحد المعلمين	متوسطة	2.93	.603	متوسطة
يتسم تعامله مع المعلمين بالشفافية والصراحة في تطبيق الإجراءات	متوسطة	3.03	.865	متوسطة
يتمتع بالنزاهة عند حسم النزاعات بين المعلمين	متوسطة	3.03	.843	متوسطة
يجرّص على إشاعة روح الفريق الواحد بين المعلمين	متوسطة	3.12	.605	متوسطة
يتعامل بود واحترام مع جميع المعلمين	مرتفعة	3.58	.993	مرتفعة
يخبر المعلمين بأي أنشطة رسمية أو اجتماعات قبل حدوثها	متوسطة	3.12	.645	متوسطة
يأخذ بعين الاعتبار المطالب الشخصية للمعلمين عند اتخاذ القرارات	متوسطة	3.28	.574	متوسطة
الدرجة الكلية لبعد العدالة التفاعلية	متوسطة	3.13	.350	متوسطة
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	متوسطة	3.13	.319	متوسطة

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول (3) يتضح أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة مأرب من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.13)، وانحراف معياري (0.319)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.58-2.93)، حيث جاء مجال: "العدالة التوزيعية" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.17)، وانحراف معياري (0.363)، بينما جاء مجال: "العدالة الإجرائية" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.10)، وانحراف معياري (0.373).

وربما تعزى هذه النتيجة إلى ضعف الكفاءة الإدارية والمهنية لدى مديري المدارس، وضعف إدراكهم لمفاهيم العدالة التنظيمية وضرورتها لضمان نجاحهم في العمل الإداري، وفي قيادة المدرسة نحو تحقيق أهدافها التربوية، وقد يعود السبب في ضعف الكفاءة الإدارية لدى قادة المدارس إلى ضعف التأهيل الإداري سواء في مرحلة التعليم الجامعي (البكالوريوس)، أم في مرحلة ما قبل الاختيار لشغل المنصب، أم خلال فترة شغل المنصب كمدير وقائد للمدرسة. فضلاً عن اختياره مديراً للمدرسة حيث لا يتم التعيين في الغالب - وفق ضوابط وشروط تحقق الكفاءة المهنية والإدارية اللازمة لعمله كمدير للمدرسة.

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في المدارس في اليمن من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

(6)

جدول (6) يوضح نتائج اختبار (T) لفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المجال	النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	الدرجة الحرجة	مستوى الدلالة
العدالة الإجرائية	ذكور	3.06	.348	-1.74	1.63	0.08
	إناث	3.14	.391			
العدالة التوزيعية	ذكور	3.15	.357	-.57	.11	0.56
	إناث	3.18	.369			
العدالة التفاعلية	ذكور	3.09	.335	-1.90	.45	0.058
	إناث	3.16	.359			
العدالة التنظيمية	ذكور	3.10	.301	-1.59	.69	0.11
	إناث	3.16	.331			
الاستغراق الوظيفي	ذكور	3.19	.514	-1.42	1.16	0.15
	إناث	3.28	.557			

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، وبين متغير الجنس، إذ كانت جميع قيم مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05).

ثانياً: التخصص

تم استخدام اختبار (T) Independent Sample T-test لعينتين مستقلتين بهدف التعرف إلى دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (7)

جدول (7) يوضح نتائج اختبار (T) لفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير التخصص

المجال	النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	الدرجة الحرجة	مستوى الدلالة
العدالة الإجرائية	علمي	3.13	.363	.81	.06	0.41
	أدبي	3.09	.379			
العدالة التوزيعية	علمي	3.14	.366	-.92	.07	0.35
	أدبي	3.18	.361			
العدالة التفاعلية	علمي	3.13	.363	.19	1.05	0.84
	أدبي	3.12	.343			
العدالة التنظيمية	علمي	3.13	.323	.03	.21	0.96
	أدبي	3.13	.317			
الاستغراق الوظيفي	علمي	3.21	.530	-.47	.52	0.63
	أدبي	3.25	.543			

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس

يخص المخرجات من مكافآت وترقيات، وكذلك فيما يخص الوظائف القيادية وكيفية التدرج للحصول عليها، والتأمين الصحي والعلاج في الداخل والخارج، ولا تزال معاناة المعلمين مستمرة بسبب وجود خلل في نظام التعيين والترقيات والذي يفترق إلى العدالة والقصور الشديد في نظام الحوافز والمكافآت، وهذا كله ينعكس بطبيعة الحال على الأداء، ناهيك أن يصل المعلم اليمني إلى مرحلة الاستغراق الوظيفي.

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: هل توجد علاقة ارتباطية دالة

إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها من وجهة نظرهم؟

جدول (5): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس والاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها

المجال	الارتباط	الاستغراق الوظيفي
العدالة الإجرائية	معامل الارتباط لبيرسون	.429**
	الدلالة الإحصائية	.000
العدالة التوزيعية	معامل الارتباط لبيرسون	.463**
	الدلالة الإحصائية	.000
العدالة التفاعلية	معامل الارتباط لبيرسون	.457**
	الدلالة الإحصائية	.000
العدالة التنظيمية	معامل الارتباط لبيرسون	.510**
	الدلالة الإحصائية	.000

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول (5) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن والاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، فقد جاء معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي (0.510)، وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

أي كلما ظهرت الممارسات الدالة على العدالة التنظيمية في مدارس التعليم العام كلما ساهم في زيادة الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها. وتعد هذه النتيجة منطقية ومطابقة للواقع الإداري والتربوي تماماً، حيث إن وجود مستويات مرتفعة من العدالة التنظيمية لدى القادة التربويين، يؤدي بدوره إلى ارتفاع مستويات الأداء الوظيفي حتى مرحلة الاستغراق.

نتائج السؤال الرابع ومناقشتها: هل توجد فروق دالة إحصائية عند

مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها تُعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة)؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

أولاً: متغير الجنس

تم استخدام اختبار (T) Independent Sample T-test لعينتين مستقلتين بهدف التعرف إلى دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

2. التأكيد على ضرورة وجود قيادات إدارية مدرسية واعية تمتلك المهارات القيادية المتنوعة لأن ذلك سيسهم في حل كثير من المشكلات.

3. العمل على حصول المعلمين على تسوياتهم وعلاواتهم بصورة آلية دون مراجعة، ومنحهم الترقيات الوظيفية المقابلة في السلم الإداري أسوة بمن يشغلون هذه الوظائف.

4. رفع مستوى المعلمين اقتصادياً واجتماعياً بتوفير الحوافز التي تكفل تحسين أداء المعلم ومنها:

- استصدار القوانين واللوائح الداعمة لرفع مكانة المعلم اليمني وتجنيد الطاقات الإعلامية لإبراز قيمة المعلم، وإعلاء شأنه عن طريق جعله شريكاً فاعلاً في الأنشطة والفعاليات الهادفة إلى تحقيق هذه المكانة.

- استصدار تشريعات تعفي المعلمين والمعلمات من قيمة المصروفات في مجالات الصحة وخدمات المياه والكهرباء والهاتف والمواصلات وما يشابه ذلك.

- منح المعلمين قروضاً ميسرة للإسكان والزواج.

- منح المعلمين العاملين في الميدان بدل مخاطر تتناسب مع ما يتعرضون له من أخطار وأضرار أثناء قيامهم بالواجب، مع إنشاء مستشفى خاص يسمى مستشفى المعلمين على غرار مستشفى الشرطة يعني بمعالجة المعلمين المرضى ومن يعولون من جهة ولتحقيق تلك المكانة المنشودة له.

المراجع:

المراجع باللغة العربية

- [1] العساف، ليلي والصرايرة، خالد أحمد (2011). أنموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في الأردن في ضوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة. مجلة جامعة دمشق، 27 (3-4)، 591.
- [2] الفهداوي، فهمي خليفة والقطونة نشأت أحمد (2004). تأثير العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي "دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردني"، المجلة العربية للإدارة، 2(24)، 1-52.
- [3] أبو كرم، أحمد (2015). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، مجلة التربية، جامعة الأزهر، 221-263.
- [4] زايد، عادل (2006). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1-26.
- [5] العامري، تغريد (2016). دور العدالة التنظيمية في الحد من الاحتقان التنظيمي من وجهة نظر منسوبي جامعة تبوك، مجلة التربية- مصر، 17 (53)، 1-90.
- [6] العليان، زيد (2018). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- [7] العبادي، هاشم والجاف، ولاء (2012). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 5 (95)، 106-72.
- [8] الشنطي، محمود (2006). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية "دراسة

في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، وبين متغير التخصص، إذ كانت جميع قيم مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05).

ثالثاً: سنوات الخبرة

تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، بهدف التعرف إلى دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (8)

جدول (8) يوضح اختبار ANOVA لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

المحور	الخبرة	المتوسط	الانحراف	F	مستوى الدلالة
العدالة الإجرائية	أقل من 5	3.27	0.94	2.16	0.12
	من 5 إلى 10	3.49	0.64		
العدالة التوزيعية	أكثر من 10	3.72	0.71	.71	0.49
	أقل من 5	3.34	0.86		
العدالة التفاضلية	من 5 إلى 10	3.48	0.61	1.29	0.32
	أكثر من 10	3.59	1.02		
العدالة التنظيمية	أقل من 5	3.18	0.95	1.19	0.30
	من 5 إلى 10	3.45	0.70		
الاستغراق الوظيفي	أكثر من 10	3.49	0.98	1.22	0.29
	أقل من 5	3.29	0.87		
الاستغراق الوظيفي	من 5 إلى 10	3.48	0.58	1.22	0.29
	أكثر من 10	3.60	0.90		
الاستغراق الوظيفي	أقل من 5	3.29	0.55	1.22	0.29
	من 5 إلى 10	3.20	0.56		
الاستغراق الوظيفي	أكثر من 10	3.18	0.47	1.22	0.29
	أقل من 5	3.20	0.56		

من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، وبين متغير سنوات الخبرة، إذ كانت جميع قيم مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05).

ويعزو الباحث النتيجة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس في اليمن ومستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها، وبين المتغيرات في السؤال الرابع إجمالاً (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة)، إذ كانت جميع قيم مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05). وذلك يعود إلى أن المعلمين (ذكوراً وإناثاً) وباختلاف تخصصاتهم أو سنوات خبرتهم يعملون في نفس الظروف الإدارية في مدارسهم ويخضعون لنفس المعاملة، كما أنها ناتجة عن مدى تطابق وتقارب ثقافة أفراد عينة الدراسة.

التوصيات

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، توصي الدراسة بما يأتي:

1. ضرورة أن تولي الإدارة المدرسية الاهتمام بالعدالة التنظيمية بجميع أبعادها وعناصرها كونها متغير مهم يسهم في التأثير على تنمية استغراق العاملين في المدرسة.

العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في اليمن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين فيها .. د. حسين حسين علي التركي

ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- [24] خليفة، محمد عبد اللطيف (1997). محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة: دراسة تحليلية ميدانية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، (1)، 198-226.
- [25] الشنطي، محمود (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23، (2).
- [26] أبو رجب، نصري محمد زياد (2016). العدالة التنظيمية في بلدية الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، كلية التجارة، فلسطين.
- [27] الريميدي، بسام سمير ومحمد، رضا محمود (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية: الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، جمهورية مصر العربية، 4، (1)، 1-25.
- [28] المنطوي، إيمان (2007). أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية.
- ### المراجع باللغة الإنجليزية
- [29] Ball, G. A., Trevino, L.K., & Sims, H.P (1994). "Justice and Unjust Ice Punishment: Influence on Subordinate Performance and Citizenship", *Academy of Management Journal*, 37 (2), 209-222.
- [30] Burns W and Dipaola, M (2013). A Study of Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, and Student Achievement in High Schools. *American Secondary Education*. 42 (1), 4- 23.
- [31] Yilmaz, K (2010). Secondary Public School Teachers, Perceptions about Organizational Justice, Educational Sciences, *Theory & Practice*, 10 (1), 603-616.
- [32] Demir Selcuk (2020) The Role of Self-Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation and Job Involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, Antalya, Turkey.
- [33] Wang, C (2017). A Study on comparing the relationship among organizational commitment, teachers' job satisfaction and job involvement of schools with urban- rural discrepancy . *Academic journals*. 771- 762 .
- [34] Field, L. K., and Buitendach, J. H. (2014). Work engagement, organizational commitment, job resources and demands of teachers working within disadvantaged high schools in Kwazulu- Natal, South Africa. *Journal of Psychology in Africa*. 22: 87-95.
- [35] Byrne , Z. S. (2003). Perceptions of Organizational Justice, Identification, and Support Within Work Teams, Poster at the 18th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando, Florida.
- [36] Karriker, J., & Williams, m. (2009) Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated Multifocal Model, *Journal of Management*, 35 (1), 112-135.
- [9] دمدم، عبد الكريم على (2013). العدالة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية الأداء والرضا الوظيفي لدى العاملين في إدارة رعاية الشباب والأنشطة الرياضية بالجامعات اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
- [10] رئاسة مجلس الوزراء، (2013). مؤشرات التعليم في الجمهورية اليمنية - مراحلها أنواعه المختلفة -، 2011- 2012م، صنعاء، المجلس الأعلى لتخطيط التعليم.
- [11] الحراسي، عصام حمود صالح (2016). العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة صنعاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- [12] اللبني، سعاد علي (2017). درجة ممارسة القيادات الإدارية في جامعة عدن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
- [13] العامري، عبد العزيز عبد الهادي (2020). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة الناصر، 2 (16)، 115-168.
- [14] السيد، عبد القادر محمد والحداد، نبيلة محمد والبرعمي، طفول أحمد (2019). واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالجامعات اليمنية من وجهة نظر العاملين بها "جامعة إب أنموذجاً"، مجلة العلوم التربوية، 4 (4)، 433-471.
- [15] الجرايدة، محمد سليمان (2018). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز من وجهة نظر المعلمين في محافظة صحار بسطنة عمان، دراسات عربية في التربية وعلم النفس التربوي (ASEP)، 2 (93)، 227-247.
- [16] سيف، عبد الحميد حميد (2017). مستوى العدالة التنظيمية لدى الجامعات اليمنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالتطبيق على جامعة السعيد، مجلة القلم، تصدر عن جامعة القلم إب، (8)، 363-390.
- [17] الخالدي، أسماء وسلامة، كايد (2014). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، مجلة المنارة، الأردن، 20 (2/ب)، 287-316.
- [18] المهدي، ياسر (2006). العدالة التنظيمية واداء المعلمين لسلوك المواطنة بالمدارس الثانوية العامة بمصر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- [19] المعاينة، أحمد علي (2005). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- [20] الغامدي، هاني بن محمد (2019). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، 20 (2)، 119-144
- [21] نجم، عبد الحكيم (2011). العلاقة بين القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي "دراسة تطبيقية على المدارس الحكومية بمحافظة الدهليّة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 35 (2)، 1-25.
- [22] الجابر، ريم عبد الرحمن عبد الله (2015) درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية ببها، مصر، 26 (101)، 319-386.
- [23] العجمي، راشد سبب (1998). تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، مجلة الإداري، مسقط، (72)، 71-98.

- [37] Newstrom , J. & Davise , K. (1993). *Organizational Behavior; Human Behavior at Work: team work* Ninth Edition, Von Hoffman press, North America.
- [38] Rego , A. & Cunha , M. (2006). *Organizational Justice and Citizenship Behaviors: a Study in a Feminine, High Power Distance Culture*, Submission of Papers for Publication, University de Santiago. 3810-193 Aveiro. Portugal.
- [39] Lee, H. R. (2003). *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry*, Unpublished dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- [40] Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- [41] Baldwin, Susana (2006). *Organizational justice: institute for employment situates*, university, of Sussex campus.
- [42] Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *The Academy of Management Journal*, 33 (4),692-724.
- [43] Joshi, R. J. & Sodhi, J. S. (2011). *Drivers of employee engagement in Indian organizations*. *The Indian Journal of Industrial Relations*. 47 (1), 162-182.
- [44] Wilkinson, C. J. & Boyd, E. H. (2019). *Workforce engagement through collective action and governance*. In P. S., Yoder-Wise (Ed.). *Leading and managing in nursing* (7th ed., pp 237-256). Canada: Elsevier Inc.
- [45] Mahajan, K. (2015). *An empirical study of job involvement and personality traits*, *International Journal of Scientific Research*, 4 (1), 56-58.
- [46] Bui, H. T., Zeng, Y., & Higgs, M. (2017). *The role of person-job fit in the relationship between transformational leadership and job engagement*. *Journal of Managerial Psychology*. 32 (5), 373-386. DOI 10.1108/JMP-05-2016-0144.
- [47] Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). *Employee engagement: The key to improving performance*. *International Journal of Business and Management*, 5 (12),89-96.
- [48] Dhanalakshmi, R. V., & Gurunathan, B. K. (2014). *A study on talent management as a strategy to influence employee engagement and its effect on the organizational outcome*. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 2 (4), 183-186.