

دور إدارات كليات التربية بالجامعات السودانية في تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس (دراسة ميدانية)

The role of the Sudanese colleges of education administrations in achieving organizational justice among faculty members (Empirical Study)

د. مصطفى عطية رحمة الله فضل الله^{1*}

كلية التربية-جامعة البطانة. مدينة رفاعة (السودان)

mar0121455359@gmail.com

تاريخ الاستلام : 2022/05/08 ؛ تاريخ القبول : 2022/06/13

ملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى دور إدارات كليات التربية بالجامعات السودانية في تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في جامعات ولاية الجزيرة في السودان، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات على عينة عشوائية تم اختيارها بالطريقة القصدية بلغت (45) فرداً وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تبين أن المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية السودانية تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.99) وانحراف معياري (.5404) وبدرجة تقديرية متوسطة، وأن درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية السودانية تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.94) وانحراف معياري (.5486) وبدرجة تقديرية متوسطة، كما توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في درجة وجود مقومات وتحقق العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها أوصت الدراسة برفع قدرات العمداء ورؤساء الأقسام نحو تحقيق العدالة التنظيمية من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والسمنارات.

الكلمات المفتاحية: صراع تنظيمي، تحفيز، حياد، نزاهة، رضا وظيفي.

Abstract:

The study aimed to identify the role of the administrations of the colleges of education in Sudanese universities in achieving organizational justice among the faculty members of the colleges of education in the universities of Gezira state in Sudan. The study reached the following results: It was found that the administrative ingredients available to achieve organizational justice in the administrations of the Sudanese colleges of education were achieved with a general arithmetic mean of (1.99) and a standard deviation (.5404) and with a medium estimated degree, and that the degree of achieving organizational justice in the administrations of the Sudanese colleges of education was achieved with a general arithmetic mean It reached (1.94) and a standard deviation of (.5486) with a medium estimated degree. There are also statistically significant differences between the sample members in the degree of presence of ingredients and achievement of organizational justice due to the variable of the job degree.

Keywords: organizational conflict, motivation, neutrality, integrity, job satisfaction.

* المؤلف المراسل.

1- الإطار العام

1-1 مقدمة

ليست الإدارة ومفاهيمها ووظائفها الأساسية هي أمور جديدة على الفكر البشري والحياة الإنسانية، فالأمم القديمة عرفت منظمات، ومؤسسات دينية وعسكرية، وسياسية واجتماعية، واقتصادية حتى قبل التاريخ المكتوب في أماكن عديدة من أنحاء العالم (عمر، 2005م، ص6). إلا أن تعقّد الحياة والمجتمعات البشرية ونموها أدى إلى نمو التنظيمات التي وجدت لخدمتها، حيث أنها توسّعت في حجمها وتعقّدت في علاقاتها وأنشطتها. "ومع تعقّد النظم التي أوجدتها المجتمعات البشرية تطوّرت سبل إدارة هذه النظم، فأصبحت تعتمد على نتائج علمية وعملية من أفكار ونظريات" (الطويل، 2001م، ص23)، فشهدت السنوات الأخيرة تطوراً ملموساً في استخدام الأساليب الإدارية. بهدف ترشيد الإدارة عند قيامها بوظائفها المختلفة في التخطيط والتنظيم ورسم السياسات واتخاذ القرارات والرقابة وتقييم الأداء. الأمر الذي يتطلب "إلمام الإداريين بالأسس العلمية بالعمل الإداري وخصائص السلوك الإنساني والعوامل المؤثرة في إنتاجية العاملين وزيادة دافعيتهم نحو الانتماء للمؤسسة؛ لكي يتسنى لهم الاستفادة من هذا التطور ومعالجة المشكلات الإدارية وحلها من خلال اتجاهات ومناهج علمية" (حسين، 2004م، ص11). ومن هذه الاتجاهات العدالة التنظيمية التي يمارسها المديرون والتي "تتّكس سلوكياً على الأداء الوظيفي للعاملين، وزيادة دافعيتهم ورغبتهم في العمل" (سلطان، 2006م، ص6)، كما أن "إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية يُعدّ من العوامل الأساسية التي تساعد على زيادة الإنتاجية، حيث أنها تمثّل إحدى المكونات والمدخلات الرئيسية في بقاء واستمرارية المؤسسة" (الصمادي، 2008م، ص2)؛ غير أنّ شعور العاملين بعدم العدالة وتحيز الإدارة لبعض العاملين عن بعضهم البعض قد يؤدي إلى تدني الأداء الوظيفي بشكل عام ويؤدّد الصراعات الداخلية والتنافس الشخصي بدلاً عن التعاون وزيادة الإنتاجية، فالعدالة التنظيمية من قبل عمداء كليات التربية في الجوانب الإدارية المختلفة تساعد على تماسك البناء الإداري بمستوياته المختلفة ويعكس أجمل صورة لأداء العاملين وتعاملهم الحسن واحترامهم وتقديرهم لبعضهم البعض فضلاً عن تعزيز التعاون وبناء الثقة بين الرؤساء ومروؤسيهم، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وحل المشكلات رغم الظروف الاقتصادية المعيشية ومحدودية الموارد، وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما دور إدارات كليات التربية السودانية في تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس؟ ويتفرّع عن هذا السؤال أسئلة تحاول الدراسة الإجابة عنها والمتمثلة في الآتي:

1-2 أسئلة الدراسة:

أ- ما المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية؟

ب- ما درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية؟

ج- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تُعزى لمتغير الدرجة الوظيفية؟

1-3 أهمية الدراسة: يأمل الباحث أن تسهم نتائج هذه الدراسة فيما يلي:

أ-لفت نظر القائمين على إدارة شؤون الجامعات السودانية نحو هذا المدخل وإمكانية تفعيله باعتباره أحد المدخل التي تعزز القيم النبيلة وتعمل على التخلص من الظواهر السالبة.

ب- قد تُمكن عمداء كليات التربية السودانية ورؤساء الأقسام من تطبيق العدالة التنظيمية بطريقة فاعلة.
ج- تقديم تصور من خلال التعرف على آراء رؤساء الأقسام لبرامج التدريب وبناء القدرات.

1-4 أهداف الدراسة:

أ- التعرف على المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بولاية الجزيرة.
ب- التعرف على درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بجامعات ولاية الجزيرة.
ج- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد العينة التي تُعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

1-5 فروض الرأسة:

أ- مستوى المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بالجامعات منخفضاً.
ب- مستوى تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بجامعات ولاية الجزيرة منخفضاً.
ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تُعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

1-6 حدود الدراسة:

أ- الحدود الزمانية العام الدراسي 2020 - 2021م.
ب- الحدود المكانية: كليات التربية في جامعات ولاية الجزيرة بالسودان.
ج- الحدود الموضوعية: دور إدارات كليات التربية السودانية في تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس.

1-7 مصطلحات الدراسة:

أ- الدور هو: " مجموعة الوظائف والمهام التي يتوقع المجتمع أن تقوم بها كليات التربية لخدمة مجتمعها المحلي " (السنبل وعبد الجواد، 1993، ص 27).
الدور إجرائياً هو: الإجراءات والوظائف والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها إدارات كليات التربية السودانية المختلفة لتحقيق العدالة التنظيمية المتمثلة في الفقرات التي وردت في أداة الدراسة.
ب- كلية التربية: يعرفها العاجز وحلس (2011، ص 21) بأنها: " الكلية المتخصصة في إعداد الطالب المعلم أكاديمياً ومهنياً وثقافياً بما يؤهله للانضمام إلى السلك التعليمي بعد التنسيق مع مسؤولي وزارة التربية، ومديري إدارات التعليم".
كليات التربية إجرائياً: يقصد بها كليات التربية التي تعمل على إعداد وتدريب وتأهيل الطالب (المعلم) لكل من المرحلة الثانوية ومرحلة التعليم الأساسي.
ج- العدالة التنظيمية: يرى غانم (2015، ص 9) " المعاملة بالعدل الناتجة عن أخلاقيات المدير تجاه مرؤوسيه داخل المنظمة".
إجرائياً: مدى إحساس الفرد من أعضاء هيئة التدريس بحسن المعاملة وتحقيق المساواة في الواجبات والحقوق ونقاس من خلال استجابة أفراد العينة لأداة الدراسة".

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 الإطار النظري:

2-1-1 مفهوم العدالة التنظيمية:

أ-عرفها محمد (2012م، ص10) "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة وتتحقق بموجب ذلك الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون بها وتعمل على تأكيد الثقة بين الطرفين".

ب-عرفها البوق (2014م، ص15) "المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الإيجابي المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين والمنظمة من جانب آخر"

ج-عرفها الحملي (2016م، ص12) "الطريقة التي يحكم بها الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير مع مرؤوسيه ويتحدد في ضوء ما يحس به الفرد من نزاهة وموضوعية"

د- "درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية" (البشاشة، 2008م، ص10).
من خلال التعريفات السابقة يمكن للباحث أن يستنتج ما يلي:

- 1- أن تحقيق العدالة التنظيمية ليس لها معايير محددة وإنما تتوقف على مدى توافر مقوماتها.
- 2- أن مفهوم العدالة ذات طابع نسبي يتحدد من خلال ما يحس به العامل من نزاهة وموضوعية.
- 3- أن العدالة التنظيمية تقاس من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

2-1-2 أهمية العدالة التنظيمية:

يذكر علوان (2007م، ص57-68) مجموعة معطيات يلخصها الباحث فيما يلي:

- أ-زيادة درجة الولاء والانتماء التنظيمي للموظفين.
- ب-شعور الفرد بالثقة نحو نظام تقييم الأداء.
- ج-زيادة الدافعية للعمل لدى الفرد والجماعة.
- د-التحكم الفعلي على أداء المنظمة والدقة في عملية اتخاذ القرار.
- هـ-ويضيف الباحث: تسهم في إيجاد بيئة تنظيمية يسودها التعاون والود والاحترام؛ مما يساعد على إنجاز المهام بدرجة عالية من الجودة.

2-1-3 أبعاد العدالة التنظيمية: بناءً على ما تناولته الأدبيات والدراسات وفي حدود علم الباحث يمكن تناول أبعاد العدالة التنظيمية في ثلاثة أبعاد كما يلي:

أ-**العدالة التوزيعية:** هي "مدى إدراك العامل بمدخلاته المتمثلة في: (درجة الانضباط في العمل والجهد المبذول، والمؤهل العلمي، والخبرة، وغيرها) مقابل ما يحصل عليه من مستحقات كالأجور، والحوافز وفرص التدريب، وأعباء وواجبات الوظيفة ونحوها مقارنة بما يحصل عليه الآخرين سواءً أكانوا في المؤسسة نفسها أو في مؤسسات خارجية نظيرة" (أبو سمعان، 2015م، ص19).

ب-**العدالة الإجرائية:** هي الإجراءات الرسمية العادلة المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها العامل (درة، 2008م، ص40)

ج-**العدالة التفاعلية:** تذكر (درة، 2008م، ص45) أنها: "مدى إحساس العامل بالعدالة عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية ومدى تقبله لها"

2-2 الدراسات السابقة

2-2-1 دراسة الرشيدى (2019م) هدفت التعرف إلى الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهي دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أنّ درجة توفر العدالة التنظيمية في النواحي الإدارية تحققت بدرجة تقديرية متوسطة، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والتدريب.

2-2-2 دراسة مصطفى (2017م) هدفت التعرف إلى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أنّ رؤساء الأقسام يطبقون العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة بدرجة متوسطة.

2-2-3 دراسة كفاي (2017م) هدفت التعرف إلى تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات الإنسانية بجامعة الأزهر، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة للدراسة وتوصلت لعدة نتائج منها: أنّ إدارة الجامعة تسهم بدرجة ضعيفة جداً في تخطيط المسار الوظيفي للهيئة التدريسية.

2-2-4 دراسة حمدي (2015م) هدفت التعرف إلى أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأغواط، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أنّ العدالة التنظيمية الإجرائية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأغواط تحققت بدرجة منخفضة؛ مما انعكس سلباً على تحقيق الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس والذي تحقق بدرجة منخفضة كذلك.

2-2-5 دراسة غانم (2015م) هدفت التعرف إلى درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أنّ درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس تحققت بدرجة عالية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق العدالة التنظيمية تعزى لمتغيري الخبرة العملية والتدريب.

2-2-6 دراسة يونس، (2014م) هدفت للتعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أنّ واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم تتحقق بدرجة متوسطة.

2-2-7 دراسة بوقليع (2011م) هدفت التعرف إلى أثر العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين، وهي دراسة حالة على شركة سوناطراك الجزائرية للمحروقات، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

والاستبانة أداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أن إدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية بين العاملين تحققت بدرجة متوسطة.

2-2-8 تعليق عام عن الدراسات السابقة: في ضوء العرض السابق يمكن للباحث أن يستخلص:

- أ- تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية تحقيق العدالة التنظيمية في الممل الإداري
ب- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة الذكر في الموضوع والمجتمع والعينة.
ج- استفاد الباحث من الدراسات السابقة فيما توصلت إليه من نتائج وتوصيات ذات صلة وارتباط ساعدته في بناء الإطار النظري ووضع الأهداف والأسئلة وصياغة أدواتها وتفسير بعض النتائج.
د- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها ساهمت في الكشف عن الممارسات الإدارية لعمداء كليات التربية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس.

3- إجراءات الدراسة

3-1 منهج الدراسة: ارتباطاً بموضوع الدراسة، ومشكلتها، فإن الباحث قد راعى التكامل المنهجي واستخلاص النتائج، والاسترشاد بالأسس والقواعد العلمية للمنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه الأنسب في دراسة مثل هذه المشكلات "وهو المنهج الذي يتناول دراسة أحداث أو ظواهر أو ممارسات كائنة وموجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها (الأغا، 1997م: 14).

3-2 مجتمع الدراسة: تكون من رؤساء الأقسام بكليات التربية السودانية في جامعات (الجزيرة، القرآن الكريم للعلوم والتأصيل، البطانة) في السودان والتي تضم عدد خمس كليات والبالغ عددهم 68 فرداً.

3-3 عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة بعدد (45) فرداً بنسبة بلغت 66% من المجتمع الكلي، ولقد تم اختيارهم عشوائياً وإلكترونياً بالطريقة القصدية، وفيما يلي جدول يوضح متغير عينة الدراسة.

جدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

التدريب في مجال الإدارة				الدرجة الوظيفية				النوع		المتغير
لم أتدرب	أكثر من دورتان	دورتان	دورة	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	أنثى	ذكر	
20	5	8	12	14	15	13	3	15	30	التكرار
44.4	11.1	17.8	26.7	31.1	33.3	28.9	6.7	33.3	66.7	النسبة
45				45				45		المجموع
%100				%100				%100		

المصدر: بيانات الاستبانة

نلاحظ من الجدول أعلاه رقم (1) أن الذكور أوفر حظاً من الإناث في الهيئة التدريسية بنسبة بلغت 66.7%؛ مما يستدعي دراسة أخرى لمعرفة أسباب الفرق الكبير بين النوعين، كما نلاحظ من الجدول

أعلاه رقم (1) أنّ غالبية أفراد العينة في درجات علمية رفيعة ومتفاوتة ما بين الأستاذ والأستاذ المشارك والأستاذ المساعد، غير أنّ 31.1% من أفراد العينة تولوا مهام رؤساء الأقسام وهم في درجة علمية لا تسمح لهم بذلك ويعزّي الباحث السبب في ذلك إلى النقص الحاد الذي ظلت تعاني منه كليات التربية بسبب هجرة الأساتذة إلى الخارج لتحسين أوضاعهم المعيشية وافتقار بيئة العمل لأدنى المتطلبات؛ مما أجبر إدارات الجامعات تعين درجات دنيا لشغل وظائف عليا، كما نلاحظ أنّ 44.4% من أفراد العينة لم يتلقوا دورات تدريبية في المجال الإداري، وهذه نسبة كبيرة تؤكّد ما أشار إليه الباحث خلال تناوله لمشكلة الدّراسة، ويعزّي الباحث السبب في ذلك إلى ضعف الدعم المالي المخصص للتدريب بسبب الظروف الاقتصادية المعيشة التي تمرّ بها البلاد، فضلاً عن عدم استقرار التّقييم الدّراسي بسبب الظروف العالمية المتمثلة في كوفيد 19 والتي ألقت بظلالها السالبة على الجامعات لاعتماد معظمها على رسوم الطلاب في تغذية مواردها المالية.

3-4 أداة الدّراسة: تمثّلت في الاستبانة فقام الباحث بتصميمها إلكترونياً بعد الاطلاع على الإطار النظري والدّراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع.

3-5 الصدق الظاهري: تكونت الاستبانة (المقياس) في صورتها الأولى من (27) عبارة، مقسمة على محورين، وعرضت على مجموعة من المحكمين فتمّ تعديل (4) عبارات، وحذف (3)، فأصبح المقياس في صورته النهائية يتكوّن من محورين و(24) عبارة، كما تمّ تضمين البيانات الأولية.

جدول رقم (2) يوضح توزيع محاور الاستبانة

الرقم	محاور الدّراسة	عدد الفقرات
1	المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية.	13
2	درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية.	11
3	المجموع	24

المصدر: بيانات الاستبانة

3-6 ثبات الاستبانة: قام الباحث بتطبيقها إلكترونياً على عينة استطلاعية من خارج عينة الدّراسة حجمها (15) مفحوصاً تم اختيارهم عشوائياً وذلك لمعرفة الخصائص القياسية للفقرات بالمقياس بمجتمع الدّراسة والمكونة من (24) فقرة. باستخدام معامل ألفا كرونباخ وذلك على النحو الآتي:

طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات والجدول التالي يوضح ذلك:

حساب معامل الصدق عن طريق حساب الجزر التربيعي لمعامل (الفا) معامل الثبات كما يلي:

معامل الفا	عدد القياسات
0.911	24

حساب معامل صدق الاختبار من معامل الثبات كالآتي:

$$\text{معامل الصدق} = \frac{\text{معامل الثبات}}{\sqrt{0.911}} = 0.95$$

فان ذلك يعني أنّ صدق المقياس الحالي يساوي أو لا يقل عن (95%) وهي قيمة قريبة جداً من الواحد الصحيح مما يدل على أنّ المقياس تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

جدول رقم (3) يوضح الخصائص القياسية لل فقرات بالمقياس

الرقم	محور المقومات	محور التحقق	الرقم	محور المقومات	محور التحقق	الرقم	محور المقومات	محور التحقق
1	.561**	.608**	2	.555**	.762**	3	.641**	.778**
4	.637**	.678**	5	.727**	.735**	6	.614**	.710**
7	.759**	.615**	8	.792**	.862**	9	.708**	.738**
10	.768**	.674**	11	.800**	.788**	12	.827**	
13	.635**							

المصدر: بيانات الاستبانة

جدول رقم (4) يوضح معاملات الارتباط والثبات والصدق للمقياس ككل

الصدق	الثبات	الارتباط	عدد العبارات	المحور
.97	.96	.69	13	المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية.
.96	.94	.72	11	درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية.
.97	.95	.70	24	كل المقياس

المصدر: بيانات الاستبانة

3-7 المعالجة الإحصائية:

تم ترميز أسئلة الاستبانة ومن ثم تفريغ البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي.
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معادلة اختبار ت (T-Test) اختبارات الفروق بين متوسطين مجتمعين مستقلين.
- تحليل التباين الاحادي.
- معامل ارتباط بيرسون.
- ذات دلالة احصائية ($\alpha > 0.05$).

4- عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

السؤال الأول: ما المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية

نلاحظ من خلال عبارات الجدول الملحق رقم (1) أن المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بالجامعات السودانية بمجتمع الدراسة تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.99) وانحراف معياري (5404). وبدرجة تقديرية متوسطة، وبالنظر إلى عبارات الملحق المشار إليه نلاحظ أن العبارة رقم (2) حققت أعلى درجة استجابة ضمن عبارات الجدول ككل بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وانحراف معياري (802). وبدرجة تقديرية كبيرة، وهذا يؤكد أن جميع كليات التربية بمجتمع الدراسة تمتلك لوائح وقوانين تحكم الممارسة الإدارية، كما نلاحظ من خلال الجدول الملحق رقم (1) أن: العبارات (1، 7، 3، 6، 8، 4) بلغت متوسطاتها الحسابية (2.28، 2.08، 2.04، 2.02، 2.02، 2.00) على التوالي وبدرجة تقديرية متوسطة، وبالقراءة المتأنية لهذه العبارات نلاحظ أن معظم إدارات كليات التربية بمجتمع الدراسة تفتقر إلى تطبيق الوصف الوظيفي في إدارتها المختلفة، ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى ضعف اهتمام الإدارات الجامعية العليا؛ لما يترتب عليه من التزامات مالية قد لا تفيئ إدارات الجامعات بها ويتفق ذلك مع دراسة كفاقي (2017م)، وهذا يشير إلى تضارب المهام والواجبات بين عمداء كليات التربية ومرؤوسيه في المستويات الإدارية المختلفة؛ مما يخلق فجوة بينهم وبين مرؤوسيهم ويشعرهم بعدم الرضا الوظيفي، ويتفق ذلك مع دراسة حمدي (2015م)؛ مما يلقي بظلاله السالبة على تطوير الهيكل التنظيمي ووضع الخطط وتقييم الأداء وقياس قدرات الأفراد؛ لأن الوصف الوظيفي يمثل أحد ركائز الإدارة العلمية الحديثة، كما نلاحظ قلة الأطر الإدارية المدربة ويؤكد ذلك أفراد العينة أنفسهم من خلال إجاباتهم في الجدول السابق رقم (1)، غير أن العبارة رقم (3) الواردة في الملحق رقم (1) تشير إلى افتقار بعض إدارات كليات التربية إلى وضع الخطط المدروسة المتفق عليها، ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى أن بعضهم يجهل أهمية التخطيط في تطوير العمل الإداري لضعف الجرعات التدريبية التي نالوها، كما نلاحظ من خلال عبارات الجدول الملحق رقم (1) أن العبارتين (6، 8) حققتا متوسطات حسابية متساوية بلغت (2.02) لكل منهما وبدرجة تقديرية متوسطة، وهذا يشير إلى أن بعض إدارات كليات التربية لا تعتمد أسلوب التفويض بشكل منهجي في العمل الإداري، كما تفتقر إلى التنسيق بين الإدارات المختلفة لإنجاز المهام ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى أن معظم عمداء كليات التربية غير متخصصين في الإدارة، كما أن معظمهم غير مدربين لتولي مهام إدارية، ويتفق ذلك مع دراسة الرشدي (2019م)، ودراسة غانم (2019م)، ودراسة يونس (2014م)، كما نلاحظ من خلال الجدول الملحق رقم (1) عدم تناسب أعداد العاملين مع حجم المهام الموكلة، ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى هجرة العقول إلى الخارج لتحسين أوضاعهم المعيشية، كما نلاحظ أن العبارات (9، 11، 10، 13، 12، 5) حققت أدنى متوسطات حسابية ضمن عبارات الملحق رقم (1) ككل إذ بلغت (1.97، 1.88، 1.84، 1.84، 1.82، 1.75) على التوالي وبدرجة تقديرية متوسطة، وبالقراءة المتأنية لعبارات هذه المجموعة نلاحظ أن معظم عمداء كليات التربية لا توجد لهم آلية لمتابعة وتنفيذ القرارات، كما لا توجد

معايير واضحة لتقييم أداء العاملين، كما أنّ إدارات الكليات لا تحل أداء الأقسام لمعالجة مواطن الضعف، فضلاً عن عدم إنجاز المهام بروح الفريق الواحد وافتقار بيئة العمل الإداري لأدنى المتطلبات؛ مما يؤكد أنّ الممارسات الإدارية لمعظم عمداء كليات التربية بمجتمع الدراسة تتسم بالضعف الإداري وعدم مواكبتهم التطورات الإدارية المعاصرة، واعتماد معظمهم على أساليب إدارية تقليدية مضى عليها الزمن وأضحت عانقاً يعطل كل عمليات الإصلاح الإداري، فضلاً عن تحقيق العدالة التنظيمية؛ ومما سبق يمكن للباحث استخلاص ما يلي:

1- ضرورة اختيار القيادات الإدارية ذات الكفاءة العالية وفقاً للمعايير العلمية والمهنية.

2- تنمية قدرات العاملين وفق احتياجاتهم التدريبية.

3- إشراك المرؤوسين في وضع الخطط وتحديد السياسات.

4- اعتماد التفويض منهجية العمل الإداري لتنمية قدرات المرؤوسين باعتبارهم قيادات الغد.

5- ضرورة إلمام القيادات بالاتجاهات الإدارية الحديثة.

من خلال الجدول الملحق رقم (1) يتضح للباحث أنّ هنالك فروضاً ودلالة إحصائية بدلالة (0.000) وهي أقل من (5%) بدرجة حرية (99) حيث بلغت قيمة كاي (20.661) وهذا يدل على أن المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بجامعة ولاية الجزيرة كان منخفضاً من وجهة نظر أفراد العينة؛ لأن قيمة المتوسط (1.99) بانحراف معياري (0.54044) وهي قيمة أقل من الوسط المرجح (2)، وبذلك يكون قد تحقق الفرض الأول.

السؤال الثاني: ما درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية؟

لتسهيل عملية مناقشة وتفسير النتائج يمكن للباحث تقسيم عبارات الجدول الملحق رقم (2) إلى مجموعتين حيث تضم المجموعة الأولى العبارات: العبارات (7، 6، 2، 5، 8) والتي حصلت على متوسطات حسابية متفاوتة بلغت (2.15، 2.11، 2.08، 2.04، 2.00) على التوالي وبدرجة تقديرية متوسطة، وبالقراءة المتأنية لعبارات هذه المجموعة نلاحظ أنّ عمداء كليات التربية يتفاوتون في درجة التزامهم باللوائح والقوانين التي تنظم العمل الإداري، وتوزيع المهام بين مرؤوسيه بطريقة عادلة تحقق العدالة التنظيمية بينهم، فضلاً عن تقييم الأداء مقارنةً مع ما بذل من جهد لغياب المعايير الواضحة لتقييم الأداء كما أشار إلى ذلك أفراد العينة خلال إجاباتهم على عبارات الجدول الملحق رقم (1)، كما نلاحظ أنّهم يتفاوتون في نشر ثقافة المساءلة بالكلية وحصول الجميع على فرص متكافئة للتطوير الذاتي؛ مما يولد شعوراً بعدم الرضا الوظيفي لدى بعض المرؤوسين نتيجة لغياب العدالة التنظيمية فيشعرهم ذلك بالإحباط الذي يفرض عليهم ممارسة سلوك مصادق يتمثل في: التمرد عن العمل بكثرة الغياب وتدني الإنتاجية وعدم التعاون مع الزملاء وزيادة حدة الصراع، ويتفق ذلك مع دراسة حمدي (2015)، ودراسة بوقليع (2011م). أمّا المجموعة الثانية فتضم العبارات (3، 9، 4، 1، 11، 10) والتي حصلت على متوسطات حسابية متفاوتة وأقل من السابقة إذ بلغت (1.93، 1.91، 1.82، 1.80، 1.80، 1.71) على التوالي وبدرجة تقديرية متوسطة، وبالنظر إلى عبارات المجموعة نلاحظ أنّ عبارات المجموعة تحققت بدرجات تقديرية متوسطة وفي الاتجاه السالب، وبالقراءة المتأنية نجد أنّ غالبية عمداء كليات التربية

بمجتمع الدّراسة لا يمنحوا مرؤوسيهام فرصاً متكافئة للمشاركة في صنع القرار، ولا يتعاملون بمهنية وحياد مع أخطاء مرؤوسيهام، كما يميزون بين مرؤوسيهام في تطبيق القرارات الإدارية، فضلاً عن عدم تشكيل اللّجان من ذوي الخبرة والكفاءة والتحفيز بناءً عن جودة الأداء؛ ممّا يشعر الجميع بعدم الرضا عن الخدمات المقدّمة، ويعزي الباحث السبب في ذلك أنّ معظمهم لم تُتاح له الفرصة من قبل لتولي مهام إدارية فوجد نفسه بعد قيام ثورة ديسمبر المجيدة في موقع المسؤولية دون التدريب عليه أو الترفيع من خلال التسلسل الإداري، وبناءً على ما سبق يرى الباحث أنّ استخدام مفهوم العدالة التنظيمية ما زال على المستوى النظري دون العملي، وأنّ عدم إلمام عمداء كليات التربية بمفهوم العدالة التنظيمية يؤدي إلى الإحساس بالظلم والمحاباة وعدم النزاهة وظهور سلوكيات وتعاملات غير مرغوبة بين العاملين وأعضاء هيئة التدريس؛ لذلك يرى الباحث أنّ تحقيق العدالة التنظيمية ضرورة حتمية لا يمكن تجاهلها وأنّ الإدارات التي تتطلع إلى تحقيق النجاح والتميز عليها إرضاء منسوبيها، وممّا سبق يمكن للباحث استخلاص ما يأتي:

- 1- هناك شبه إجماع من العينة بأنّ استخدام مفهوم العدالة التنظيمية ما زال على المستوى النظري.
 - 2- وأنّ الإدارات التي تتطلع إلى تحقيق النجاح والتميز عليها إرضاء منسوبيها.
 - 3- إشاعة روح التنقيف الإداري وبلورة أبعاد العدالة التنظيمية في ممارسة العمل الإداري.
 - 4- إعادة النظر في أساليب ومعايير تقييم الأداء والابتعاد عن النمطية والروتين.
- وبالنظر إلى عبارات الملحق رقم (2) نلاحظ أنّ درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.94) وانحراف معياري (5486.0) وبدرجة تقديرية متوسطة، ويتفق ذلك مع دراسة الرشيد (2019م)، ودراسة مصطفى (2017م)، ودراسة حمدي (2015م). من خلال الجدول الملحق رقم (2) يتضح أنّ هنالك فروضاً ودلالة إحصائية بدلالة (0.000) وهي أقل من (5%) بدرجة حرية (99) حيث بلغت قيمة كاي (18.62) وهذا يدل على أنّ مستوي تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية بجامعة الجزيرة كان منخفضاً من وجهة نظر أفراد العينة؛ لأن قيمة المتوسط الحسابي (1.94) بانحراف معياري (0.54864) وهي أقل من الوسط المرجح (2)، وبذلك يكون قد تحقق الفرض الثاني.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية؟

نلاحظ من خلال الجدول الملحق رقم (3) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لمتغير الدرجة الوظيفية، وهذا يعني أنّ هناك تبايناً في تصورات أفراد العينة بسبب اختلاف الدرجات الوظيفية ويهدف التحقق من وجود الفروق الظاهرية تم إجراء تحليل التباين الأحادي لإجابات أفراد العينة، وبالنظر إلى الجدول الملحق رقم (4) اختبار LSD لاتجاه الفروق حسب متغير الدرجة الوظيفية يتبين وجود فروق دالة إحصائية بين محاضر وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد لصالح محاضر. وقد يعزى الباحث السبب في ذلك إلى النقص الحاد الذي ظلت تعاني منه كليات التربية بسبب هجرة الأساتذة إلى الخارج لتحسين أوضاعهم المعيشية وافتقار بيئة العمل لأدنى المتطلبات؛ مما أجبر إدارات الجامعات تعيين درجات

دنيا لشغل وظائف عليا، وهذا يؤكد ما أشار إليه الباحث خلال تناوله لمشكلة الدراسة. الأمر الذي ينعكس سلباً على تحقيق العدالة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية؛ لقلة الخبرة الإدارية واعتمادهم على اجتهادات شخصية والتي تختلف من فرد لآخر. لذلك يرى الباحث ضرورة التوسع في لا مركزية الإدارة، واعتماد أسلوب الإدارة بالمشاركة، فضلاً عن التوسع في تفويض السلطة والالتزام بالشفافية والوضوح، وبذلك يكون قد تحقق الفرض الثالث.

5-الخلاصة:

5-1 النتائج: لقد توصلت الدراسة لعدة نتائج نذكر منها:

أ-أن المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية السودانية تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.99) وانحراف معياري (5404). وبدرجة تقديرية متوسطة.
ب-أن درجة تحقق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية تحققت بوسط حسابي عام بلغ (1.94) وانحراف معياري (5486). وبدرجة تقديرية متوسطة.
ج-توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد العينة في درجة وجود مقومات وتحقيق العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

5-2 التوصيات والمقترحات: في ضوء ما هدفت إليه الدراسة يحاول الباحث وضع بعض التوصيات والمقترحات المستقبلية ذات الصلة بما أمكنه التوصل إليه فيما يلي:

أ-التوصيات:

1-توجيه نظر القائمين بضرورة اتباع سياسات إدارية مبنية على أسس علمية تحقق العدالة التنظيمية بين العاملين وأعضاء هيئة التدريس.
2-العمل على رفع قدرات عمداء كليات التربية ورؤساء الأقسام نحو تحقيق العدالة التنظيمية وبيان أهميتها من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والسمنارات.
3-توفير مناخ تنظيمي يسوده الشفافية والشعور بوجود العدالة التنظيمية الداعمة لسلوكيات أعضاء هيئة التدريس.

ب-المقترحات:

1-إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة على مستوى إدارات الجامعات المختلفة للحصول على نتائج ربما تختلف عن نتائج الدراسة الحالية تبعاً لاختلاف العينة والمهارات الإدارية المختلفة، وبالتالي يكون النتائج التي تم التوصل إليها تخص كليات جامعات ولاية الجزيرة ويصعب تعميمها على كافة الجامعات.
2-إجراء دراسات تشمل مجالات سلوكية للأداء الإداري كالشفافية والحوكمة، والولاء التنظيمي، وتقدير الذات، والأنماط القيادية.
3-إجراء دراسات تتعلق بتنمية مهارات العمل الإداري لدى القيادات التربوية بكليات التربية بالجامعات المختلفة.

6-ملحق الجداول:

ملحق رقم (1) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور السؤال الأول.
ما المقومات الإدارية المتوافرة لتحقيق العدالة التنظيمية بإدارات كليات التربية؟

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاستجابات			التكرار	العبارة	الرقم
			لا أوافق	لحد ما	أوافق			
متوسطة	.78689	2.28	9	14	22	التكرار	يوجد وصف وظيفي لكل مستوى إداري.	1
			20.0	31.1	48.9	النسبة		
كبيرة	.80214	2.35	9	11	25	التكرار	توجد لوائح وقوانين تحكم الممارسة الإدارية.	2
			20.0	24.4	55.6	النسبة		
متوسطة	.76739	2.04	12	19	14	التكرار	توجد خطة مدروسة متفق عليها.	3
			26.7	42.2	31.1	النسبة		
متوسطة	.79772	2.00	14	17	14	التكرار	تتناسب أعداد العاملين مع حجم المهام الموكلة.	4
			31.1	37.8	31.1	النسبة		
متوسطة	.82999	1.75	22	12	11	التكرار	بيئة العمل تحفز إنجاز المهام في الوقت المحدد.	5
			48.9	26.7	24.4	النسبة		
متوسطة	.69048	2.02	10	24	11	التكرار	يعتمد أسلوب التفويض بشكل منهجي في العمل الإداري.	6
			22.2	53.3	24.4	النسبة		
متوسطة	.76343	2.08	11	19	15	التكرار	توجد أطر إدارية مدربة.	7
			24.4	42.2	33.3	النسبة		
متوسطة	.69048	2.02	10	24	11	التكرار	يتم التنسيق بين الإدارات المختلفة لإنجاز المهام.	8
			22.2	53.3	24.4	النسبة		
متوسطة	.75344	1.97	13	20	12	التكرار	توجد متابعة لتنفيذ القرارات.	9
			28.9	44.4	26.7	النسبة		
متوسطة	.82450	1.84	19	14	12	التكرار	تحلل أداء الأقسام لمعالجة مواطن الضعف.	10
			42.2	31.1	26.7	النسبة		
متوسطة	.88478	1.88	20	10	15	التكرار	توجد معايير واضحة لتقييم الأداء.	11
			44.4	22.2	33.3	النسبة		
متوسطة	.77720	1.82	18	17	10	التكرار	توظف نتائج التقييم لتحسين الأداء الإداري في الكلية.	12
			40.0	37.8	22.2	النسبة		

متوسطة	.73718	1.84	16	20	9	التكرار	يتم إنجاز المهام بروح الفريق الواحد.	13
			35.6	44.4	20.0	النسبة		
متوسطة	.54044	1.99	نتيجة محور مقومات العدالة التنظيمية					14

المصدر: بيانات الاستبانة

ملحق رقم (2) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات السؤال الثاني.

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاستجابات			التكرار	العبارة	الرقم
			لا أوافق	لحد ما	أوافق			
متوسطة	.54772	1.80	12	30	3	التكرار	يتم تشكيل اللجان بناءً على الكفاءة والخبرة.	1
			26.7	66.7	6.7	النسبة		
متوسطة	.79264	2.08	12	17	16	التكرار	يتم توزيع المهام بطريقة عادلة.	2
			26.7	37.8	35.6	النسبة		
متوسطة	.80904	1.93	16	16	13	التكرار	تمنح إدارة الكلية فرصاً متكافئة للمشاركة في صنع القرار.	3
			35.6	35.6	28.9	النسبة		
متوسطة	.80591	1.82	19	15	11	التكرار	يتم تطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون تمييز.	4
			42.2	33.3	24.4	النسبة		
متوسطة	.85162	2.04	15	13	17	التكرار	يدعم نشر ثقافة المساءلة في الكلية.	5
			33.3	28.9	37.8	النسبة		
متوسطة	.46745	2.11	7	26	12	التكرار	يلتزم باللوائح والقوانين أثناء تأدية مهامه في الكلية.	6
			15.6	57.8	26.7	النسبة		
متوسطة	.76739	2.15	10	18	17	التكرار	يعتمد تقييم الأداء على مقارنة ما بذل من جهد مع ما تحقق.	7
			22.2	40.0	37.8	النسبة		
متوسطة	.73855	2.00	12	21	12	التكرار	يحصل الجميع على فرص متكافئة للتطوير الذاتي.	8
			26.7	46.7	26.7	النسبة		
متوسطة	.76343	1.91	15	19	11	التكرار	تتعامل إدارة الكلية مع أخطاء العاملين بمهنية.	9
			33.3	42.2	24.4	النسبة		
متوسطة	.84267	1.71	24	10	11	التكرار	يشعر الجميع بالرضا	10

			53.3	22.2	24.4	النسبة	عن الخدمات المقدمة.
متوسطة	.75679	1.80	18	18	9	التكرار	11 يتم التحفيز بناءً على جودة الأداء.
			40.0	40.0	20.0	النسبة	
متوسطة	.54864	1.94	نتيجة محور مقومات العدالة التنظيمية				

المصدر: بيانات الاستبانة

ملحق رقم (3) يوضح اختبار (F) للفروق في العدالة التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية

المقياس	المتغير	متوسط حسابي	انحراف معياري	مج المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F	مستوى الدلالة	الدالة
العدالة التنظيمية	بين المجموعات	2.14	.54605	1.963	.654	3	2.676	.050	دالة
	داخل المجموعات	1.79	.48326						
	مساعد	1.83	.42961	10.02	.244	41			
	محاضر	2.50	.54636						
	المجموع	1.97	.52190						

المصدر: بيانات الاستبانة

ملحق رقم (4) يوضح اختبار LSD لاتجاه الفروق حسب متغير الدرجة الوظيفية

المحور	مقارنة المؤهلات		الفرق بين المتوسطات	Sig. القيمة الاحتمالية
	(I) الدرجة الوظيفية	(J) الدرجة الوظيفية		
العدالة التنظيمية	محاضر	أستاذ	.36550	.249
		أستاذ مشارك	.70879*	.030
		أستاذ مساعد	.67375*	.039

المصدر: بيانات الاستبانة

7- قائمة المصادر المراجع

1-7 المراجع

الأغا، إحسان. (1997م). البحث التربوي: (عناصره، مناهجه، أدواته). الطبعة الثانية. غزة. فلسطين: الجامعة الإسلامية.

حسين، سلامة عبد العظيم. (2004م). الإدارة والتنظيم الإداري. الإسكندرية. جمهورية مصر العربية: مؤسسة هوريس الدولية.

درة، عمر محمد. (2008م). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات المعاصرة. جامعة عين شمس. جمهورية مصر العربية: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

السنبلي، عبد العزيز وعبد الجواد نور الدين. (1993م). الأدوار المطلوبة من جامعات دول الخليج العربية في مجال خدمة المجتمع. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

الطويل، هاني عبد الرحمن صالح. (2001م). الإدارة التربوية والسلوك النظمي سلوك الأفراد والجماعات في النظم. ط4. عمان. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

عمر، سيف الإسلام سعد. (2005م). الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي. الطبعة الأولى. الخرطوم. السودان: مطبعة جامعة السودان المفتوحة.

2-7 الرسائل العلمية والدوريات:

- محمد، شذى لطفي. (2012م). درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

- مصطفى، أميمة حلمي (2017م). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا. مجلة كلية التربية، الجزء الثالث، العدد (41)، ص220-227.

أبو سمعان، محمد ناصر. (2015م). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

البشاشة، سامر. (2008م). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد الرابع، العدد الرابع، ص10-13.

البوق، لينا محمد. (2014م). إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

بوقليع، محمد. (2011م). العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين. بحث تكميلي للحصول على درجة الماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

حمدي، أبو القاسم. (2015م). أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأغواط. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد (11)، العدد (3)، ص560-566.

الحملي، عبد الرحمن محمد. (2016م). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بشرطة المنطقة الشرقية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية.

- الرشيدي، علي ضبيان (2019م). الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. *المجلة العربية للإدارة*، المجلد (39)، العدد (3)، ص 249-260.
- سلطان، سوزان أكرم. (2006م). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة عمان.
- الصمادي، وليد محمد. (2008م). أثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
- العاجز وحلس، فؤاد علي، داود درويش. (2011). واقع التربية الميدانية بكلية التربية بالجامعة الإسلامية بغزة وسبل تحسينها. سلسلة الدراسات الإنسانية، *مجلة الجامعة الإسلامية*، غزة، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص 21-22.
- علوان، قاسم. (2007م). تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري. *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*، العدد (7)، ص 57-68.
- غانم، محمود عبد الرحيم بدر. (2015م). درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة طولكرم. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- كفافي، إيمان مصطفى. (2017م). تخطيط المسار الوظيفي للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات الإنسانية بجامعة الأزهر. *مجلة الإدارة التربوية*، العدد الثاني عشر، ص 170-185.
- يونس، مجدي محمد (2014م). واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد (15) العدد (2)، ص 534-540.