



العدالة التنظيمية وأثرها على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

"دراسة ميدانية على مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي"

د. بشير محمد العبار

أستاذ الإدارة العامة المشارك / كلية الاقتصاد / جامعة بنغازي

 <https://www.doi.org/10.58987/dujhss.v2i3.02>

تاريخ الاستلام: 2023/11/09 ؛ تاريخ القبول: 2023/01/07 ؛ تاريخ النشر: 2024/03/2

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف أثر العدالة التنظيمية بأبعادها؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي. لتحقيق هدف الدراسة ، أتبعنا الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدمنا استمارة الاستبيان أداها رئيسية في جمع البيانات الميدانية . تكونت عينة الدراسة من عينة عمدية من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي البالغ عددهم (45) مديراً ، أستخدمنا بعض الأساليب الإحصائية الواردة في برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات المجمعمة ميدانياً. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ؛ أن مستوى العدالة التنظيمية قد جاء مرتفعاً، و أن مستوى إدارة المواهب قد جاء متوسطاً ، وكذلك وجود اثر قوي للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة على إدارة المواهب ، ووجود اثر قوي لكل بُعد من العدالة التنظيمية على إدارة المواهب. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أتباعها لتعزيز مستوى العدالة التنظيمية ، والرفع مستوى إدارة المواهب بمدارس التعليم الأساسي العام بمدينة بنغازي .

الكلمات المفتاحية : العدالة التنظيمية، إدارة المواهب ، مدارس التعليم الاساسي، مدينة بنغازي.

Abstract:

This study aims to understand the impact of organizational justice on talent management, from the perspective of directors of public primary education schools in the educational services office in Al-Salawi, Benghazi. To achieve this aims, the study adopted the descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for collecting field data. The study revealed that the level of organizational justice was high, while talent management was at an average level. The study concluded the presence of a strong influence of organizational justice on talent management. Finally, the study



provided a set of recommendations to enhance the level of organizational justice and elevate talent management in the schools under study.

Keywords: Organizational justice, talent management, primary education schools, Benghazi.

1. مقدمة (Introduction) : تُعتبر العدالة التنظيمية من المحددات التنظيمية الرئيسية لفاعلية الأداء بالتنظيمي ، وتضفي على المنظمات خصائص وصفات تميزها عن غيرها ، وتوفر الإطار الفكري والمرجعي الذي يؤثر في سلوك الأفراد داخل هذه المنظمات وعلى النمط الإداري المتبع فيها. وللعادلة التنظيمية دور إيجابي في تغيير السلوك التنظيمي يتجلى في اكتشاف وتوظيف مواهب العاملين بالمنظمات العامة ، سيما في المنظمات الخدمية العاملة في قطاع التعليم ، كمدارس التعليم الأساسي العام. (دباب، بن محجوبة ، 2017 :ص أ).

ما من شك في أن مرحلة التعليم الأساسي العام هي من اهم المراحل في بنية التعليم العام ، إذ يتم في هذه المرحلة اكتشاف مواهب الطلاب، والمعلمين والعاملين في مدارس التعليم الأساسي العام على حد سواء، وهو ما يتطلب من وزارة التربية والتعليم وضع سياسات تعليمية وتربوية لا دارة المواهب . فمن صميم اختصاصات مكاتب الخدمات التعليمية ، ومهام مديري مدارس التعليم الأساسي تنفيذ هذه البرامج ، من خلال وضع برامج وخطط عملية لاكتشاف المواهب وجذبها وتوظيفها والمحافظة عليها.

وفي ضوء ما تقدم، جاءت الدراسة في محاولة لتسليط الضوء على تطبيق العدالة التنظيمية وأثره على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمدينة بنغازي بشكل عام ، وفي مدارس التعليم الأساسي بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي بشكل خاص .

2. الدراسات السابقة: قام الباحث بالاطلاع علي العديد من الدراسات السابقة – المحلية والعربية والأجنبية – التي تناولت موضوعي العدالة التنظيمية وإدارة المواهب ؛ بغية تكوين قاعدة معرفية تساهم في بلورة موضوع الدراسة . وسيتم سرد هذه الدراسات – التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها – حسب التسلسل الزمني لتاريخ نشرها من الأقدم إلى الأحدث ، وذلك كما يلي :

دارسة (Folger & Konovsky 1989) : هدفت إلى التعرف على العدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة الإجراءات والعدالة التوزيعية على الانتماء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (217) عاملاً من



العاملين بشركات القطاع الخاص الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية وكشفت النتائج ان العدالة بأبعادها علاقة إيجابية بالولاء التنظيمي ، ووجود اثر سلبي ذو دلالة معنوية لُبعد عدالة الإجراءات تأثيراً الولاء التنظيمي .

دراسة (Marron 1991): والتي هدفت إلى معرفة اثر الخصائص التنظيمية على بالعدالة التنظيمية في الولايات المتحدة الأمريكية. اشتملت عينة الدراسة على (470) موظفاً من سبع منظمات وتناولت ثلاثة مجالات للعدالة التنظيمية وهي عدالة الإجراءات وعدالة التوزيع وعدالة التعاملات ، وبينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات التنظيمية ؛ كتقسيم العمل وتوزيع المهام وعدالة الأجور على العدالة التنظيمية في الشركات المدروسة .

دراسة (الزويطي، 2015): "وهي بعنوان "واقع العدالة التنظيمية بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة". هدفت الدراسة الى معرفة واقع العدالة التنظيمية بإبعادها الثلاثة ؛ التوزيعية والإجرائية والتعاملية ، تكون مجتمع الدراسة من (116) مفردة ، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج مفادها : أن مستوى عدالة المؤسسة بأنواعها الثلاث (التوزيعية ، الإجرائية ، التعاملية) قد جاء متوسطاً ، ولا توجد فروق بين العمال في تقييمهم لهذه العدالة حسب ؛ السن وسنوات الخبرة .

دراسة (الحوشان ، 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب من وجهة نظر القيادات المدرسية بمدينة الرياض، وقد توصلت الدراسة إلى ان مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب من وجهة نظر القيادات المدرسية بمدينة الرياض جاء متوسطاً. وأوصت الدراسة بضروره توفير الإمكانيات المالية والبشرية والصلاحيات اللازمة لأداء واجباتها التعليمية وزيادة وسائل اكتشاف مشرفي الإدارة المدرسية للمعلمين الموهوبين (قيادياً).

دراسة (العلي، 2017): هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب في الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة، . توصلت الدراسة إلى أن درجة تبني إدارة المواهب في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، جاءت بدرجة مرتفعة، كما إن مستوى تصورات الموظفين في المنظمات الحكومية للأداء الوظيفي، كان بدرجة مرتفعة، أيضا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها في



أداء الموظفين، وأوصت الدراسة بأهمية المحافظة على المواهب البشرية وتنميتها، والاهتمام باستراتيجيات جذب المواهب بسبب ندرتها في سوق العمل وزيادة حدة المنافسة.

دراسة (Marzoug Ayed, Amineh Abdul Halim, 2018): تستهدف هذه الدراسة معرفة تأثير إدارة المواهب على الأداء التنظيمي في شركات الأدوية الأردنية عن طريق تقييم الدور الوسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي، وبين إدارة المواهب والذكاء العاطفي، والذكاء العاطفي والأداء التنظيمي. كما تؤكد الدراسة على أهمية الذكاء العاطفي كوسيط للعلاقة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي في صناعة الأدوية في الأردن.

دراسة (الصويجي، 2019) : هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية التالية : الصفات الشخصية والإدارية للرئيس، العلاقات الإنسانية ، العمل بروح الفريق ،مستوى ممارسة العدالة التنظيمية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ؛ أن المستوى العام لكل من القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية كانا متوسطان ، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة على العدالة التنظيمية .

دراسة (sheeraz،2020) وهي بعنوان " علاقة العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية" تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطن التنظيمية .تكون مجتمع الدراسة من (151) عضو هيئة تدريس واظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

دراسة (Graham ,2020) وهي بعنوان " اثر القيادة التحولية على العدالة .تكونت عينة هذه الدراسة (163) مدرسًا من منطقة شمال جورجيا.وخلصت الدراسة الى وجود اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية القيادة التحولية على العدالة التنظيمية ، وأوصت الدراسة بضروره إجراء مزيد من الدراسات الميدانية في مجالي ، القيادة التحولية والعدالة التنظيمية .

دراسة (رضوان، 2020): هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر أبعاد إدارة المواهب والتي تضمنت (جذب المواهب، تنمية المواهب، نشر المواهب، إدارة أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في البراعة التنظيمية ببعديها (الاستكشاف والاستغلال). توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد إدارة المواهب



والبراعة التنظيمية، بالإضافة إلى وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة حول توافر أبعاد إدارة المواهب والبراعة التنظيمية وفقاً لشكل ملكية البنك. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني الإطار العام للبحث حيث أثبتت معنوية تأثير أبعاد إدارة المواهب في البراعة التنظيمية ببعديها الاستكشاف والاستغلال.

دراسة (جبريل واهليس، 2021): هدفت الدراسة معرفة أثر نظام إدارة المواهب على الانغماس الوظيفي لدى العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة بنغازي. حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي: كشفت الدراسة أن المستوى العام لإدارة المواهب جاء متوسطاً، في حين أن المستوى العام للانغماس الوظيفي جاء مرتفعاً، أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الانغماس الوظيفي بالشركة محل الدراسة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لتعزيز مستوى إدارة المواهب والانغماس الوظيفي لدى العاملين بالشركة.

في ضوء ما تقدم يمكن القول اطلاع الباحث على الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ، قد ساهم في إثراء الاطار النظري للدراسة الحالية، في تحديد مشكلتها وتساؤلاتها وأهدافها وفرضياتها بشكل دقيق، وكذلك وفي تحديد أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) وأبعادها ، وفي تحديد فقرات المتغير التابع (إدارة المواهب) ، بالإضافة إلى المساعدة في تفسير ومقارنة نتائج الدراسة الحالية.

وتتميز هذه الدراسة عن جميع الدراسات التي أنجزت في البيئة - المحلية والعربية والأجنبية - بشكل عام من حيث المتغيرات المدروسة فقد ركزت هذه الدراسة علي التطرق للمتغير المستقل (العدالة التنظيمية) وتأثيره على المتغير التابع (إدارة المواهب) ،وهو الموضوع الذي لم تتناوله جميع الدراسات السابقة ، كما تتميز الدراسة الحالية في تناولها بالبيان والتحليل لأثر الأبعاد الثلاثة المجتمع للعدالة التنظيمية ؛ (عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات) على إدارة المواهب . كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي - أنجزت في البيئة الليبية - بشكل خاص؛ من حيث موضوعها ومجال تطبيقها فمن حيث موضوعها ، فهي تحاول بيان أثر أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب ، ومن حيث مجال التطبيق فقد طبقت على إحدى المؤسسات التعليمية العامة الليبية العاملة في مرحلة التعليم العام مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، بينما تناولت الدراسات المحلية وهما دراسة (الصويحي، 2019) : هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية التالية : الصفات الشخصية والإدارية للرئيس، العلاقات الإنسانية ، العمل بروح الفريق ، و دراسة (جبريل واهليس،



(2021): تستهدف الدراسة معرفة أثر نظام إدارة المواهب على الانغماس الوظيفي لدى العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة بنغازي.

لذا يعتبر التطرق إلى أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب بالدراسة والتحليل من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي، من الظواهر الإدارية التي تحتاج لى مزيد من الدراسة والبحث.

3 . مشكله الدراسة وتساؤلاتها (Problem of the Research) :

لما كان من صميم اختصاص مديري مدارس التعليم الأساسي العام في كافة الدول - ومن بينها ليبيا - ، تنفيذ السياسة التعليمية والتربوية الموسوعة من قبل وزارة التربية والتعليم ، والأشرف والمتابعة المباشرين علي تنفيذ الخطط الدراسية والبرامج التربوية ، و تدريس المناهج التعليمية المتطورة ومواكبة المعرفة والتقدم التكنولوجي والحضاري السائد بالوقت الحاضر، الأمر الذي يتطلب وجود مدرء أكفاء يديرون تلك المدارس، تتوفر فيهم القدرة على إدارة المعرفة ، وما لذلك من أثر إيجابي على جودة الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الأساسي العام في ليبيا ، و لاسيما بمدارس التعليم الأساسي العام بمدينة بنغازي ، كمدارس التعليم الأساسي العامة بمكتب الخدمات التعليمية - السلاوي .

بيد أن بعض المقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع عدد من مدرء مدارس التعليم الأساسي بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، خلال زيارته الميدانية بالفترة الزمنية الممتدة من إلى 28 أغسطس - إلى 10 سبتمبر من عام 2023 وعدها ثمانية مقابلات شخصية ، أشارت إلى أن هنالك لبس المواهب لدى بعض المدرء في ادراك مفهومي العدالة التنظيمية وإدارة المواهب ، مع إدراك البعض الآخر للمفهومين وأهميه ممارستهما في المدارس التي يديرونها ، كما اشارت المقابلات الى أن هناك ممارسات عملية للعدالة التنظيمية و إدارة المواهب لدى بعض المدرء رغم قلة معرفتهم بالمفهومين ، وكذلك وجد مؤشرات عن ارتباط تطبيق العدالة التنظيمية واكتشاف المواهب في مدارس التعليم الأساسي بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي هذا من ناحية .

ومن ناحية أخرى ، فإن الدراسات الميدانية السابقة - التي أنجزت في البيئة الليبية - وتمكن الباحث من الاطلاع عليها لم تتطرق إلى بالدراسة والتحليل إلى أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر



مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، كدراسة (الصويحي، 2019) : هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية التالية : الصفات الشخصية والإدارية للرئيس، العلاقات الإنسانية ، العمل بروح الفريق ، و دراسة (جبريل واهليس، 2021): تستهدف الدراسة معرفة أثر نظام إدارة المواهب على الانغماس الوظيفي لدى العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة بنغازي؛ الأمر الذي حدا بالباحث إلى محاولة معرفة ما اذا كان هناك اثر لتطبيق العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

وعلى هذا الأساس ، فإن مشكله الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس التالي : ما أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟. و تفرع عن السؤال الرئيس للدراسة سؤالين فرعيين ، هما:

1.3 التساؤل الفرعي الأول : ما مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ .

2.3 التساؤل الفرعي الثاني : ما مستوى إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ .

4. فرضيات الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها فقد صيغت فرضيات الدراسة في شكل فرضيتان رئيسيتان ، هما :

- الفرضية الرئيسية للدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي . ولاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها وقد اشتق منها ثلاثة فرضيات فرعية هي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد " عدالة التوزيع " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.



- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد " عدالة الإجراءات " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد " وعدالة التعاملات " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

5. أهمية الدراسة (Research Importance) : يمكن تبيان أهمية الدراسة في النقاط التالية :

- أ. تستمد أهميتها من أهمية موضوعها الذي يتمحور حول العدالة التنظيمية وإدارة المواهب .
- ب. إثرائها للمعرفة العلمية لهذا النوع من الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية والإدارية .
- ج. ما قد توفره هذه الدراسة من معلومات تساعد الباحثين والدارسين والمهتمين بموضوع الدراسة.
- د. كونها الدراسة الأولى في البيئة الليبية - على حد علم الباحث - التي تتناول بالدراسة والتحليل أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.
- هـ . قد تفيد القرار ومتخذه في ديوان التربية والتعليم و مكاتب الخدمات التعليمية بالبلديات بوجه عام و مدرء مدارس التعليم الأساسي العام بمدينة بنغازي بوجه خاص، في معرفة وتحديد أبعاد العدالة التنظيمية ذات الأثر الفعال في إدارة المواهب .

6. أهداف الدراسة : تسعى الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة

نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي كهدف رئيس للدراسة ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الأربعة التالية :

- أ. قياس مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .
- ب. التعرف على مستوى إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .



د. الكشف عن اثر العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

هـ. معرفة اثر أبعاد العدالة التنظيمية ؛ عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .
و . تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن تسهم في تحسين مستوى ممارسة العدالة التنظيمية ، وفي تحسين مستوى إدارة المواهب مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

7. متغيرات الدراسة : احتوت الدراسة على المتغيرات التالية :

أ. المتغير المستقل ، وتمثل في العدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات.

ب. المتغير التابع ، وهو إدارة المواهب .

ج. الخصائص العامة لعينة الدراسة : وهى ؛ النوع ، و المؤهل العلمي ، والتخصص العلمي ، وسنوات الخبرة في الوظيفة .

8. حدود الدراسة : يمكن تبيان حدود الدراسة ، كما يلي :

أ. الحد الموضوعي : انحصرت الدراسة في معرفة اثر العدالة التنظيمية بأبعادها ؛ عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات على إدارة المواهب .

ب. الحد البشري : اقتصرت الدراسة على مديري المدارس.

ج. الحد المكاني : اقتصرت الدراسة على مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

د. الحد الزمني : أنجزت الدراسة خلال الأشهر (أغسطس ، وسبتمبر ، وأكتوبر) من عام 2023 .



9. مصطلحات الدراسة : استخدمت في الدراسة المصطلحات التالية :

1.9 العدالة التنظيمية : وتُعرف "درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة " (عماد ، وعاصم ، 2022 : ص 3) .

2.9 عدالة التوزيع : ، وهي "عدالة المخرجات التي يمكن للموظف الحصول عليها ، والتي تتعلق بعدالة توزيع المكافآت ، وهي كذلك العدالة الخاصة بالمخرجات التي يحصل عليها العامل أو الموظف مقابل العمل الذي يقوم به ، وخاصة فيما يتعلق بمخرجات الأجور والمكافآت ، ويتحقق هذا البعد من العدالة إذا شعر الموظف بأن مأخذه من أجور أو مكافآت يتناسب طردياً مع ما بذله من جهد" (غانم ، 2015 : ص 14) .

3.9 عدالة الإجراءات : وهي ان تكون "الإجراءات خالية من التحيز والدقة وأن تكون قابلة لتعديل وبمرونة وأن تكون قادرة على إيصال المعنى الحقيقي لها وأن تكون ضمن سياق الأخلاق الوظيفية" (هزي ، 2015 : ص 31) .

4.9 عدالة التعاملات وهي "تعكس درجة التطبيق الإجراءات الرسمية وبصورة صحيحة ومقبولة ، وكذلك ما تعكسه من إحساس بعدالة المعاملة عندما يتم تطبيق الإجراءات المختلفة والرسمية منها ، حيث تتضمن عدالة التعاملات جانبين لهما قدر من الأهمية (فيروز ، 2020 : ص 10)

5.9 مدارس التعليم الأساسي العام: هي مؤسسات عامة "مناطق بها تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية للدولة والمجتمع ، من خلال توفير المناخ التنظيمي ، والفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز ويدفع الطلبة والمديرين والمعلمين والعاملين إلى تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها" (الشيباني ، 1985 ، 249) .

10. الإطار النظري للدراسة : سيتم في هذا الجزء من الدراسة إعطاء نبذة مختصرة متغيري الدراسة ؛ العدالة التنظيمية و ادارة المواهب ، ويشمل ذلك تناول مفهوم العدالة التنظيمية ، وأهميتها ، ثم التطرق لأبعاد العدالة التنظيمية : (عدالة التوزيع ، وعدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات)، ثم التعرض لادارة المواهب من



خلال تناول مفهومها ، ومتطلبات تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية ، وفوائد تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية.

1.10 مفهوم العدالة التنظيمية : العدالة التنظيمية هي ذلك المعنى الذي يدفع الناس نحو الاستجابة للقيود المفروضة على أنفسهم ، ويوافق عليه المعنيون كأدنى ثمن يمكن دفعه في سبيل الحصول على تعاون الآخرين معهم (البشاشه ، 2008 : ص 427) . كما عرف ادمز العدالة التنظيمية " بأنها المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنه معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات زملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم ، وحيث بتساوى المعدلان يتحقق العدالة ، وحيث لا يتساوى المعدلان يقع الحيف ويشعر الفرد حينئذ بالظلم " (عماد ، وعاصم ، 2022 : ص 4) . ويعرفها مارك بأنها " مدركات الأفراد للعدالة ، من خلال تصنيف آراء الموظفين ومشاعرهم عن معاملتهم معاملة الآخرين داخل المؤسسة (الحصنة ، 2019 : 515) .

وفي ضوء ما سبق يتضح ان العدالة التنظيمية بانها درجة تحقيق المساواة في التوزيع و عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات. المخرجات والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن في المنظمة التي يعمل فيها

2.10 أبعاد العدالة التنظيمية : للعدالة التنظيمية ثلاث أبعاد كما ذكرها الباحثون، هي :

1.2.10 عدالة التوزيع : يعكس مفهوم العدالة التوزيعية شعور العاملون بالعدالة بخصوص ما تحصلون عليه من مخرجات قد تكون على شكل أجور و ترقية و حوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها ،بل يهتمون كذلك ب عدالة هذه المخرجات ، و منه نستنتج أن عدالة التوزيع تشتر إلى : إدراك الفرد ب عدالة المخرجات التي يستلمها وكذلك العوائد التي يحصل عليها الفرد و تكون ناتج مقارنة ما يبذله من جهد و ما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون و ما يحصلون عليه من جهة أخرى .وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات ، كما عرفت أيضا بأنها العدالة المدركة لتوزيع التوابع (حساني ، 2016 : ص 20) .

2.2.10 عدالة الإجراءات : تعرف عدالة الإجراءات على أنها عدالة الإجراءات المستخدمة والمطبقة من قبل المنظمة لتحديد مخرجات العمل ، في حين تعرف دراسة البشاشه عدالة الإجراءات على أنها درجة



الشعور المتولدة لدى الموظفين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية المستخدمة في تحديد المخرجات التنظيمية وتكمن أهمية العدالة الإجرائية في أنها توفر فرصة الرقابة على عمليات صنع القرار والنتائج، وبهذه الطريقة يتولد لدى العاملين شعوراً بالثقة في مدى العدالة، و التأكد من أخذ آراء جميع الفئات التي يخصها القرار أو الإجراءات المتخذة (سويبي ، 2017 : ص ص 558-559) .

3.2.10 عدالة التعاملات : عدالة التعاملات تتعلق بمدى إدراك العامل لعلاقته مع المدير من خلال معاملة المدير للعامل باحترام ومودة، ومن خلال مناقشة القرارات التي تخص وظيفته بصراحة . وان يأخذ المدير بنظر الاعتبار مطالب العامل الشخصية، وأن يبدي المدير اهتماماً بمصلحته ويشركه في معرفة النتائج المترتبة على اتخاذ القرار التي تتعلق بوظيفته و المبررات و الأسباب المنطقية التي دعت لاتخاذ مثل تلك القرارات من خلال ما تم عرضه يمكن القول أن : فقدان أي بعد من الأبعاد الثلاث السابقة والتي تفسر العدالة التنظيمية، يؤدي إلى شعور الفرد العامل بعدم الإنصاف والظلم والتوتر في سلوكه. حيث أن عدالة التعاملات تمثل الأسلوب الذي يتم استخدامه في التعامل مع الفرد العامل عند تطبيق الإجراءات الرسمية، والتي تؤثر بشكل كبير من الشعور بالعدالة التنظيمية وأن عدالة الإجراءات تمثل عدالة السياسات والإجراءات المستخدمة في تحديد مقدار المخرجات العوائد التي يحصل عليها الفرد في المنظمة مثل الأجور، الترقية، المزايا الإضافية، وغيرها، مقارنة بمدخلاته الأداء للفرد من حيث الكمية والجودة وهو يمثل حصيلة لعدة عوامل مثل :الجهد، التعلم، الخبرة، التدريب وغيرها (حساني ، 2016 : ص 21) .

2.10 مفهوم إدارة المواهب : وتعرف إدارة المواهب كما وضحتها (متعب وحاجم ، 2013 : 78) بأنها "عملية تحديد الإمكانيات الموجودة لدى الأفراد الموهوبين وتطويرها وجذبها وإبقائها واستغلالها ونشرها للآخرين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك " وقد باتت المنظمات كما يشير (الحوشان ، 2017 : 48) تحرص على تمكين القيادات الموهبة لتنمية الإبداع في المنظمات ولإحداث تغيير إيجابي ، عرفها (صالح ، 2015 : 56) بأنها " مجموعة العمليات التي تسعى لصياغة إستراتيجية تركز على تخطيط حاجة المؤسسة الآنية والمستقبلية من الموهوبين والعمل على استقطابهم من جهة، وتشخيص مستوى جودة الموهبة المتوفرة في المؤسسة حالياً وفي جميع مستوياتها التنظيمية لتطويرها وإثراء معارفها باعتماد معايير موضوعية وبرامج تطويرية مستدامة من جهة أخرى، والعمل على الحفاظ على الموهوبين واستبقائهم من خلال توفير الظروف الملائمة لهم والحوافز المشجعة لإسنادهم وإدارة مسارههم الوظيفي " .



ومن التعريف السابقة ، يقد بإدارة المواهب في هذه الدراسة بانها مراعاة العدالة التنظيمية في عمليات عن جذب واستقطاب وتوظيف والمحافظة على المواهب من المعلمين والعاملين و في مدارس التعليم الاساسي .

1.2.10 متطلبات تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية: توجد عدة متطلبات أساسية تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية ، ابرزها (جودة ، 2014) : قناعة ودعم إدارة المؤسسة التعليمية لممارسة ادارة المواهب ، تبنى الإدارة التعليمية بكافة عاملها لفلسفة لمفهوم إدارة المواهب وتعاونهم في تطبيقها ، تبنى معايير علمية وموضوعية داخل المؤسسة التعليمية ، التقييم الدوري لسير العمل من خلال المتابعة والمراقبة والتقييم لاجل التطوير والتحسين المستمر في المناهج التعليمية وطرق وأساليب التنفيذ والتقييم والتقييم ، التركيز على القيادة الفاعلة لادارة المواهب داخل المؤسسة التعليمية ، التعليم والتدريب المستمر لجميع المواهب في المؤسسة التعليمية.

2.2.10 فوائد تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية : يحقق تطبيق إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية عدة فوائد ، أهمها (خضير ، 2002) : تطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات ، والارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب والتي تنعكس على جوانب شخصيتهم وموالبهم ، وزيادة الكفاءة التعليمية ، ورفع مستوى الأداء لجميع الاكاديميين والإداريين ، وتوفير مناخ من التعاون والتفاهم والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين ، وتمكين المؤسسة التعليمية من توظيف المواهب الموجودة لديها بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل ، ورفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من برامج المؤسسات التعليمية بأهمية ودور إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمات التعليمية بالمدارس .

11. الطريقة والإجراءات

1.11 منهج الدراسة (Research Methodology) : اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يوصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق تجميع البيانات الثانوية والأولية ، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات بخصوص أهداف وتساؤلات وفرضيات الدراسة بقصد تبيان اثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب.



2.11 مجتمع وعينة الدراسة (Community the research) : تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي العام في ليبيا ، كونهم مناط بهم تسيير العمليتين الإدارية والتربوية ، وكذلك يقع على عاتقهم مسؤولية اكتشاف توظيف مواهب المعلمين والإداريين والعاملين والطلاب بالمدارس ، كما يقع على عاتقهم الإشراف وإدارة المواهب بعدالة ، الأمر الذي ينعكس إيجابيا في تحسين جودة العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي العام في ليبيا .

ولتعد إبتاع أسلوب البحث الشامل لهذا المجتمع، وذلك لانتشاره في مناطق جغرافية متباعدة بالدولة الليبية ، وهذا ما يتطلب وقتاً طويلاً، وجهداً عالياً، وتكلفة كبيرة، لا تتوافر لدى الباحث، وفي ذات الوقت فإن جميع مدارس التعليم الأساسي العام في ليبيا ، تحيط بها نفس الظروف والعوامل البيئية، وتخضع لنفس القوانين والتشريعات المنظمة لسير العمل الإداري، والنواحي التنظيمية، لذا فقد تم أخذ عينة من هذا المجتمع، بإتباع أسلوب العينة العمدية لتناسبها مع طبيعة المجتمع بلغ قوامها (47) مديراً يمثلون مدرء مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي . فالعينة العمدية "هي تلك العينة التي يقرر الباحث مقدماً مفرداتها. فقد تتوفر لدى الباحث معلومات حول مجتمع معين، وتتضمن هذه المعلومات ما يفيد بأن وحدات معينة أو أفراد معينين من المجتمع تمثل أو يمثلون المجتمع بالنسبة لصفة معينة تمثيلاً جيداً. ولذلك يتعمد الباحث أن تشمل العينة التي يقوم باختيارها على تلك الوحدات أو الأفراد" (التير ، ب.ت ، 106) .

ولابد إلى التنويه إلى أن الدراسة الميدانية أجريت على عدد (47) مدرسة تعليم أساسي بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي - تم حصرها عن طريق مكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، ونظراً إلى خضوع بعض المدارس للصيانة أثناء إجراء الدراسة الميدانية ، فقد تعذر إجراء الدراسة في مدرستين. واقتصرت الدراسة الميدانية على عدد (45) مدرسة ما نسبته (96%) من المدارس الخاضعة للدراسة . ويبين الجدول رقم (1) مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .



جدول رقم (1) * مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي قيد الدراسة

م	المدرسة	م	المدرسة	م	المدرسة	م	المدرسة
1	مدرسة النصر للتعليم الأساسي	13	مدرسة السيدة عائشة للتعليم الأساسي	25	مدرسة أفريقيا للتعليم الأساسي	37	مدرسة شهيرات الإسلام للتعليم الأساسي
2	مدرسة الحسن بن علي للتعليم الأساسي	14	مدرسة العلاء للتعليم الأساسي	26	مدرسة السيدة سارة للتعليم الأساسي	38	مدرسة علي بن ابي طالب للتعليم الأساسي
3	مدرسة أسامة بن زيد للتعليم الأساسي	15	مدرسة السيدة هاجر للتعليم الأساسي	27	مدرسة حطين للتعليم الأساسي	39	مدرسة شهداء الهاني للتعليم الأساسي
4	مدرسة الأحرار للتعليم الأساسي	16	مدرسة راية الاستقلال للتعليم الأساسي	28	مدرسة الاول للتعليم الأساسي	40	مدرسة نهر الحياة للتعليم الأساسي
5	مدرسة القادسية للتعليم الأساسي	17	مدرسة لمجاور الرباعي للتعليم الأساسي	29	مدرسة صقر قریش للتعليم الأساسي	41	مدرسة هوارى بومدين للتعليم الأساسي
6	مدرسة عمر بن عبدالعزيز للتعليم الأساسي	18	مدرسة ام القرى للتعليم الأساسي	30	مدرسة الفضيل بوعمر للتعليم الأساسي	42	مدرسة سعد بن أبي وقاص للتعليم الأساسي
7	مدرسة جابر بن حيان للتعليم الأساسي	19	مدرسة شهداء الوطن للتعليم الأساسي	31	مدرسة شهداء بنغازي للتعليم الأساسي	43	مدرسة اليرموك للتعليم الأساسي
8	مدرسة نور المعرفة للتعليم الأساسي	20	مدرسة عصر الحرية للتعليم الأساسي	32	مدرسة القاهرة للتعليم الأساسي	44	مدرسة موسى بن نصير للتعليم الأساسي
9	مدرسة الانتصار للتعليم الأساسي	21	مدرسة الشعل للتعليم الأساسي	33	مدرسة ام سلمة للتعليم الأساسي	45	مدرسة أصول العلم للتعليم الأساسي
10	مدرسة الأمل للتعليم الأساسي	22	مدرسة زهرة المدائن للتعليم الأساسي	34	مدرسة امنه بنت وهب للتعليم الأساسي	46	مدرسة ر الرباعي للتعليم الأساسي
11	مدرسة نور العلم للتعليم الأساسي	23	مدرسة أشبال ليبيا للتعليم الأساسي	35	مدرسة ثورة الحجارة للتعليم الأساسي	47	مدرسة شهداء الثورة للتعليم الأساسي
12	مدرسة التقدم للتعليم الأساسي	24	مدرسة أفريقيا للتعليم الأساسي	36	مدرسة ابي ذر الغفاري للتعليم الأساسي		

• المصدر : مكتب الشؤون الإدارية بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

3.11 أداه الدراسة : اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية ، وتم تصميمها ، استنادا علي الدراسات والبحوث السابقة ، وما تم استخلاصه من الأدب الإداري ذو الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة مع إجراء بعض التعديلات بما يتلاءم وأهداف الدراسة ، حيث قسمت استمارة الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء أساسية، هي:



1.3.11 الجزء الأول: الخصائص العامة لعينة الدراسة ، وهي: النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة في الوظيفة .

2.3.11 الجزء الثاني: مقياس العدالة التنظيمية : صمم المقياس بالاعتماد على المقياس الذي استخدمه كل من "الزويطي" ، (2015) و "الصويجي" ، (2016) ، و"افتيتة" ، (2015) ويتكون من (16) عبارة موزعة علي ثلاثة أبعاد ،هي:

- **البُعد الأول :** عدالة التوزيع ، ويتضمن (5) فقرات ، وهي الفقرات: (من 1- إلى 5) .
- **البُعد الثاني:** عدالة الإجراءات ، ويحتوي علي (5) فقرات ، وهي الفقرات : (من 6- إلى 10).
- **البُعد الثالث:** عدالة التعاملات : ويشتمل على (6) فقرات، وهي الفقرات: (من 6- إلى 11) .

الجزء الثالث: ويتعلق بمقياس إدارة المواهب : اعد المقياس بالاستناد إلى المقياس الذي استخدمه كل من ، "الحوشان" ، (2017) و"رضوان" ، (2020) ، يتكون من (15) عبارة.

وقد تم صياغة جميع فقرات مقياسي (العدالة التنظيمية وإدارة المواهب) بشكل إيجابي مقاسه حسب مقياس "ليكرت" Lkierl الخماسي ، الأكثر استخداماً وشيوعاً لدي الباحثين والمنتج من (5) درجات : الدرجة (5) تعني أن المبحوث (موافق تماماً) ، والدرجة (4) تعني انه (موافق) ، والدرجة (3) تعني أن المبحوث (محايد،) والدرجة (2) تعني انه (غير موافق) ، والدرجة (1) تعني أن المبحوث (غير موافق تماماً) .

4.11 المعالجة الإحصائية : ولتسهيل تفسير النتائج ، تم احتساب طول خلايا المقياس ، وذلك بأجراء عملية طرح الحد الأعلى والحد الأدنى (5-1=4) ، ثم تقسيمة على الحد الأعلى للمقياس (5) ، وذلك للحصول علي طول خلية المقياس (4/5 = 0.8) ، وأضافه ناتج القسمة إلى ادني درجه في المقياس (الواحد الصحيح) بحيث اصبح مدى الدرجة يتراوح ما بين (1- 1.8) وهكذا لباقي درجات المقياس، كما هو مبين بالجدول رقم (2) .



جدول رقم (2) الدرجات والمتوسطات المرجحة حسب مقياس ليكرت الخماسي

المستوى	الدرجة	المتوسط المرجح
ضعيف جداً	غير موافق بشده	(1.79-1)
ضعيف	غير موافق	(2.59-1.80)
متوسط	محايد	(3.39-2.60)
مرتفع	موافق	(4.19-3.4)
مرتفع جداً	غير موافق بشده	(5-4.2)

5.11 ثبات اداة الدراسة وصدقها :

1.5.11 الثبات Reliability : يُعرف الثبات بانه " درجة الركون إلى نتائج المقياس ودرجه الثقة في هذه النتائج ودقتها وثباتها " (دويدار ، 2000 ، 248) ، كما يقيس معامل الثبات " درجه الدقة أو الضبط في عمليه القياس " ، (Sekaran and Bougie,2010 ; Malhatro and David, 2007)

2.5.11 الصدق Validity : يُشير صدق المقياس إلى " قدرة المقياس علي قياس ... الظاهرة المراد قياسها " (درة ، الصباغ ، 2010 ، 237) ، بمعنى أن تقيس فقرات المقياس ما وضعت لقياسه ، استخدمت الدراسة طريقة الصدق الذاتي أو الإحصائي Statistical validity ، والتي تُقاس بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار. وللتحقق من ثبات مقياس الدراسة فقد طبقت معادلة (ألفا كرونباخ) ، أعطت معاملات ثبات عالية تراوحت (من -0.81 إلى 0.91) تدعو إلى الثقة في كل مقاييس ، كما تم حساب معاملات صدق المقياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات وقد كانت جميعها معاملات صدق عالية تراوحت (من -0.92 إلى 0.95) ، تعطي الثقة في المقياس المستخدم ، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (3) .



جدول (3) يبين معامل الثبات والصدق لمقاييس الدراسة

المقاييس	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
عدالة التوزيع	5	0.88	0.94
عدالة الإجراءات	5	0.81	0.90
عدالة التعاملات	6	0.85	0.92
العدالة التنظيمية	16	0.87	0.93
إدارة المواهب	15	0.91	0.95

6.11 اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي : شروط استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل البيانات أن تتبع هذه البيانات التوزيع الطبيعي ، وللتحقق من مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، فقد استخدم الباحثان اختبار (شابيرو - وليكس) (Shapiro- Wilks) والذي يستخدم عندما يكون قوام مجتمع أو عينة الدراسة أقل من (100) مفردة (القماطي ، 2018 ، 51).

جدول رقم (4) (شابيرو - وليكس) (Shapiro- Wilks) لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي	النتيجة
العدالة التنظيمية	44	0.072	غير دال	تتبع التوزيع الطبيعي
إدارة المواهب	44	0.093	غير دال	تتبع التوزيع الطبيعي

يتضح من الجدول رقم (4) ، أن القيمة الاحتمالية لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من (0.05)، مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

7.11 توزيع أستمارة الاستبيان : قام الباحثان بتوزيع عدد (45) استمارة استبيان علي عينة الدراسة والمتمثلة في جميع مدرء مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، واستغرقت مدة توزيع و أستمارة الاستمارات مدة ثلاثة اسابيع ، بغية الحصول علي نسبة أستمارة مرتفعة ، ومنح عينة الدراسة الوقت المناسب كي يدلوا ببيانات تتمتع بالدقة والموضوعية، يمكن الوثوق بها و الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي .وقد بلغ عدد الاستمارات المستلمة والصالحة للتحليل (42) استمارة، بما نسبته (93%) من عدد الاستمارات الموزعة، وهي نسبة مرتفعة تعطي الثقة في نتائج هذه الدراسة. ولم تُجرى



عملية التحليل الإحصائي على عدد ثلاثة استمارات استبيان ، وذلك لعدم اكتمال البيانات في عدد استمارتين ، وعدم رغبة احد افراد عينة الدراسة بالمشاركة في الدراسة

8.11 الأساليب الإحصائية : لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها ، واختبار فرضياتها، قام الباحث بتحليل بيانات الدراسة الميدانية * ، بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي، (spps) statistical package for the social sciences ، من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية التالية:

1. معاملات الثبات والصدق لمقاييس الدراسة ، باستخدام معادله الفا كرو نباخ (Alpha Chronbavh) . واختبار (شابيرو - وليكس) (Shapiro- Wilks) ، لمعرفة مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي .
2. الجداول التكرارية (Tables Frequency)، لخصر أعداد المبحوثين ونسبهم المئوية وفقا لخصائصهم العامة ، و مقاييس النزعة المركزية (Measures Central Tendency) ، كالتوسطات الحسابية (Mean)، و مقاييس التشتت (Measures Dispersion)، كالمدى (Range) ، والانحراف المعياري (Deviation Standard)، بقصد التعرف على مستوى ممارسة العدالة التنظيمية وادارة المواهب .
3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة. وتحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) بقصد التعرف بهدف معرفة اثر كل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية ؛ عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات على إدارة المواهب . وكذلك تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) ، على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة على ادارة المواهب.

12. تحليل ومناقشة بيانات الدراسة الميدانية

1.12 الخصائص العامة لعينة الدراسة

: بغيه الوصول إلى الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، تطلب الأمر التعرف علي الخصائص الخصائص العامة لعينة الدراسة. كما هو مبين بالجدول رقم (5).



جدول رقم (5) الخصائص العامة لعينة الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	البند	الخصائص	
45.2	19	نكر	النوع	
54.8	23	أنثي		
100	42	المجموع		
0	0	الثانوية أو ما يعادلها	المؤهل العلمي	
31	13	دبلوم خاص		
16.7	7	دبلوم عالي		
45.2	19	جامعي		
2.4	1	ماجستير أو دكتوراه		
4.8	2	مؤهل علمي آخر	التخصص العلمي .	
100	42	المجموع		
21.4	9	ادارة وتخطيط تربوي		
26.2	11	أداره اعمال		
7.1	3	محاسبة		
4.8	2	اقتصاد		
40.5	17	تخصصات أخرى		
100	42	المجموع		
0	0	اقل من 5 سنوات		سنوات الخبرة في الوظيفة
7.1	3	من 5 - أقل من 10 سنوات		
19	8	من 10 - أقل من 15 سنوات		
13.8	10	من 15- أقل من 20 سنة		
50	21	من 20 سنة فأكثر .		
%100	42	المجموع		

يتبين من الجدول رقم (5) ، أن نسبة عينة الدراسة من الإناث بلغت (54.8%) و هي اعلى من نسبة الذكور والتي بلغت ما نسبته (45.2%) ، وقد يعزى سبب ذلك إلى طبيعة العمل التربوي والمكتبي لمديري مدارس التعليم الأساسي العام والذي قد يمتد علي فترتين في اليوم الواحد ، فضلا علي أن العادات والتقاليد الاجتماعية تحبذ أن تعمل المرأة في وظائف ومهن في مجال التعليم



ويوضح الجدول (5) ، أن ما نسبته (45.2%) من عينة الدراسة من ذوي المستوى التعليمي الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس) ، ويظهر الجدول (5) ، وما نسبته (31%) منهم من حملة الدبلوم التربوي الخاص ، وما نسبته (2.4%) من عينة الدراسة من حملة الماجستير أو الدكتوراه ، وإن منسبته (26.2%) من متخصصون بمجال إدارة الأعمال ، وما نسبته (40.5%) لديهم تخصصات علمية أخرى توزعت على التخصصات التالية ، التاريخ ، وعلم النفس ، والجغرافيا ، الأحساء ، واللغة الإنجليزية ، وتقنية المعلومات . كما يُلاحظ ، أن ما ما نسبته (50%) من عينة الدراسة لديهم مدة خدمة أكثر من 20 سنة ، وما نسبته (7.1%) منهم لديهم مدة خدمة من 5 إلى أقل من 10 سنوات .

2.12 الإجابة أسئلة الدراسة : احتوت الدراسة على في السؤال الرئيس التالي : ما أثر العدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟. و تفرع عن السؤال الرئيس للدراسة سؤالين فرعيين ، هما:

السؤال الفرعي الأول : ما مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ .

السؤال الفرعي الثاني : ما مستوى إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ .

الإجابة عن السؤال الفرعي الأول : ما مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ . وللإجابة عن هذا التساؤل ، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية والمستوي، والترتيب في تحليل إجابات مجتمع الدراسة عن هذا التساؤل ، كما يبين ذلك الجدول رقم (6) .



جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمستوى العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات ، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

الأبعاد	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب	
البعد الأول: عدالة التوزيع	1	3.82	0.78	مرتفع	2	
	2	3.99	0.71	مرتفع	1	
	3	3.95	0.80	مرتفع	3	
	4	3.15	0.91	مرتفع	5	
	5	3.57	0.91	مرتفع	4	
		3.70				
		المتوسط الحسابي العام للبعد				
		الانحراف المعياري للبعد				
		مستوى البعد				
		ترتيب البعد				
البعد الثاني : عدالة الإجراءات	6	3.47	0.71	مرتفعة	1	
	7	3.39	0.80	متوسطة	5	
	8	3.36	0.84	متوسطة	4	
	9	3.40	0.86	مرتفعة	2	
	10	3.30	0.72	متوسطة	3	
			3.38			
			المتوسط الحسابي للبعد			
			الانحراف المعياري للبعد			
			مستوى ممارسة البعد			
			ترتيب البعد			
البعد الثالث : عدالة التعاملات	11	3.362	0.832	متوسطة	3	
	12	3.742	0.803	مرتفعة	1	
	13	3.312	0.732	متوسطة	5	
	14	3.315	0.765	متوسطة	4	
	15	3.394	0.882	متوسطة	2	
	16	3.032	0.724	متوسطة	6	
			0.79	متوسط	2	



3.360	المتوسط الحسابي للبعد
0.790	الانحراف المعياري للبعد
متوسط	مستوى ممارسة البعد
3	ترتيب البعد
3.424	المتوسط الحسابي للبعد
0.836	الانحراف المعياري للبعد
مرتفع	مستوى ممارسة البعد
1	ترتيب البعد
3.48	المتوسط الحسابي العام للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة
0.74	الانحراف المعياري العام للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة
متوسط	مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة

يوضح الجدول رقم (6) ، أن مستوى العدالة التنظيمية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي قد جاء مرتفع بمتوسط حسابي عام بلغ (3.48)، بانحراف معياري عام مقداره (0.74)، ، أن مستوى ابعاد العدالة التنظيمية قد جاءت بمستويين (المتوسط ، والمرتفع)، واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلن اليه دراسة (الزويتي ، 2015 و دراسة (الصويعي ، 2019) ، التي خلصتا الى أن مستوى العدالة التنظيمية في المؤسسات المدروسة قد كان متوسطا كما جاءت ابعاد العدالة التنظيمية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسطات الحسابية كما يلي : في الترتيب الأول بُعد " عدالة التوزيع " بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.60) بمستوى (مرتفع) ، يليه في الترتيب الثاني بُعد " عدالة الاجراءات " بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.79)، بمستوى (متوسط) و في الترتيب الثالث والأخير بُعد "عدالة التعاملات " بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.79) بمستوى (متوسط).

2.2.12 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني والذي ينص على " ما مستوى إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ؟ . " وللإجابة عن هذا التساؤل ، استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى، والترتيب في تحليل إجابات مجتمع الدراسة عن هذا التساؤل ، كما يوضح ذلك الجدول رقم (7).



جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات مستوى إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
11	متوسط	0.89	3.05	تستخدم إدارة المدرسة وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع المعلمين والموظفين	1
5	متوسط	0.75	3.35	تعمل إدارة المدرسة على عقد الاجتماعات بالمدرسة من خلال وسائل الاتصالات البعيدة.	2
9	متوسط	1.12	3.11	تستخدم إدارة المدرسة المراسلات الإلكترونية (البريد الإلكتروني أو الواتساب) في مخاطبة العاملين بالمدرسة.	3
4	متوسط	0.93	3.36	تعمل إدارة المدرسة على تخصيص فنيون قادرين على صيانة الأجهزة الإلكترونية.	4
13	متوسط	0.98	3.13	تعمل إدارة المدرسة على إقامة الأنشطة والبرامج الداعمة للمواهب	5
3	متوسط	0.95	3.38	تشجع إدارة المدرسة لموظفين على مشاركة الأفكار والمعارف فيما بينهم.	6
14	متوسط	0.73	2.98	تعمل إدارة المدرسة على إقامة الدورات والندوات التدريبية في مجال توظيف المواهب بالمدرسة	7
10	متوسط	1.03	3.08	تعمل إدارة المدرسة على وضع خطط لتطوير المواهب.	8
15	متوسط	0.79	2.87	تعمل إدارة المدرسة على إقامة الأنشطة والبرامج الداعمة للمواهب	9
8	متوسط	0.87	3.25	تعمل إدارة المدرسة على توفير مناخ من الثقة بين الموظفين والمعلمين وبين وإدارة المدرسة.	10
1	مرتفع	1.09	3.41	تعمل إدارة المدرسة على الحفاظ على الموظفين والمعلمين من ذوى الكفاءات.	11
2	متوسط	0.79	3.39	تستجيب إدارة المدرسة المدرسة لاحتياجات الموظفين والمعلمين الموهوبين بالمدرسة.	12
12	متوسط	0.96	3.04	تعمل إدارة المدرسة على تقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين والمعلمين الموهوبين بالمدرسة.	13
7	متوسط	0.98	3.15	تسعى إدارة المدرسة إلى إيجاد معايير لتقييم اداء الموظفين والمعلمين الموهوبين بالمدرسة	14
6	متوسط	0.87	3.33	تعمل إدارة المدرسة على توفير قاعدة بيانات عن الموظفين والمعلمين الموهوبين في المدرسة حتى يسهل تقييم أداؤهم.	15
		3.19		المتوسط العام	
		0.84		الانحراف المعياري العام	
		متوسط		المستوى	



من الجدول رقم (7)، يتضح أن المتوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة حول ادارة المواهب قد بلغ (3.19) بانحراف معياري عام مقداره (0.84) الأمر الذي يعني أن مستوى إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي قد جاء (متوسطاً)، واتفقت هذه النتيجة مع ما تمخضت عنه دراستا (الجوشان ، 2017)، و(جبريل واهليس ، 2021)، كما وان جميع الفقرات إدارة المواهب قد جاءت بمستوى متوسط ، باستثناء العبارة رقم (11) والتي نصت علي " تعمل إدارة المدرسة على الحفاظ على الموظفين والمعلمين من ذوى الكفاءات " جاءت بمستوى (مرتفع) بمتوسط حسابي بلغ (3.41)، وانحراف مغياري قدرة (1.09).

3.12 اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمه :

الفرضية الرئيسية للدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي . استخدم الباحث اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regressio Analysis) ، لاختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة من عدمها ، كما يبين ذلك جدول رقم (8).



جدول رقم (8) اختبار تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة اثر العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	مستوى الدلالة α	المعاملات الانحدار B	احصائي الاختبار t	مستوى الدلالة α
					الثابت	2.318	0.022
					عدالة التوزيع	1.679	0.096
					عدالة الإجراءات	-0.245	0.807
					عدالة التعاملات	3.747	0.000
إدارة المواهب	0.828	0.686	54.203	0.000			

توضح نتائج التحليل الإحصائي بالجدول رقم (8) ، وجود اثر ذو دلالة معنوية العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب حيث بلغت قيمة اختبار F (54.203) بمستوى دلالة احصائية α اكبر من (0.05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.828) ؛ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (0.686) وهذا يعني ان (68.6 %) من التغير في إدارة المواهب ناتج عن التغير في العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات. وعلية تُرفض الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي " .

4.12 اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة : استخدم الباحث تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) اختبار صحة الفرضيات الفرعية الثلاثة من عدمها . كما هو مبين بالجدول التالية :



1.4.12 اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) لُبعد " عدالة التوزيع " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

جدول رقم (9) اختبار تحليل الانحدار البسيط لمعرفة اثر بُعد "عدالة التوزيع على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	مستوى الدلالة α	β المعاملات الانحدار	احصائي الاختبار t	مستوى الدلالة A
إدارة المواهب	0.657	0.432	97.306	0.000	الثابت 1.566	6.919	.0000
					عدالة التوزيع 0.596	9.864	.0000

توضح نتائج التحليل الإحصائي بالجدول رقم (9) ، وجود اثر ذو دلالة معنوية لُبعد " عدالة التوزيع " على إدارة المواهب حيث بلغت قيمة اختبار F (97.306) بمستوى دلالة إحصائية α تساوي (0.000) ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.657) ؛ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين بُعد " عدالة التوزيع " وإدارة المواهب، وكانت قيمة درجة تأثير β لُبعد " عدالة التوزيع " (0.596) ، وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بُبعد "عدالة التوزيع " تؤدي الى الزيادة في مستوى إدارة المواهب بقيمة (0.596) ، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (0.432) وهذا يعني ان (43.2%) من التغير في إدارة المواهب ناتج عن التغير في بُعد " عدالة التوزيع ". وعليه تُرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) لُبعد " عدالة التوزيع " على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي " .



2.4.12 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد " عدالة الإجراءات " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

جدول رقم (10) اختبار تحليل الانحدار البسيط لمعرفة اثر بُعد "عدالة الإجراءات" على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

مستوى الدلالة α	احصائي الاختبار t	المعاملات الانحدار β	مستوى الدلالة α	F المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير
0.000	5.225	1.099	الثابت				
			0.000	164.902	0.56	0.75	إدارة المواهب
0.000	12.841	0.706	عدالة الإجراءات				

تبين نتائج التحليل الإحصائي بالجدول رقم (10) ، وجود اثر ذو دلالة معنوية لُبُعد " عدالة الإجراءات" على إدارة المواهب حيث بلغت قيمة اختبار F (164.902) بمستوى دلالة إحصائية α تساوي (0.000) ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.75) ؛ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين بُعد " عدالة الإجراءات" وإدارة المواهب، وكانت قيمة درجة تأثير β لُبُعد " عدالة الإجراءات " (0.706) ، وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بُبُعد "عدالة الإجراءات" تؤدي الى الزيادة في مستوى إدارة المواهب بقيمة (0.706) ، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (0.56) وهذا يعني ان (56%) من التغير في إدارة المواهب ناتج عن التغير في بُعد " عدالة الإجراءات ". وعليه تُرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد " عدالة الإجراءات " على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي " .



3.4.12 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد " وعدالة التعاملات " للعدالة التنظيمية على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي.

جدول رقم (12) اختبار تحليل الانحدار البسيط لمعرفة اثر بُعد "عدالة التعاملات " على إدارة المواهب في مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	مستوى الدلالة A	β المعاملات الانحدار	احصائي الاختبار t	مستوى الدلالة α
إدارة المواهب	0.686	0.470	113.72	0.000	الثابت	5.398	0.000
					عدالة التعاملات	0.652	10.664
			4				

تُظهر نتائج التحليل الإحصائي بالجدول رقم (12) ، وجود اثر ذو دلالة معنوية لُبُعد " عدالة التعاملات " على إدارة المواهب حيث بلغت قيمة اختبار F (113.724) بمستوى دلالة إحصائية α تساوي (0.000) ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.686) ؛ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين بُعد " عدالة التعاملات " وإدارة المواهب، وكانت قيمة درجة تأثير β لُبُعد " عدالة الإجراءات " (0.652) ، وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بُبُعد "عدالة الإجراءات" تؤدي الى الزيادة في مستوى إدارة المواهب بقيمة (0.652) ، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (0.470) وهذا يعني ان (47%) من التغير في إدارة المواهب ناتج عن التغير في بُعد " عدالة التعاملات". وعليه تُرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد " عدالة التعاملات " على إدارة المواهب من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي " .



13. النتائج من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ، تم التوصل إلى العديد من النتائج ، يمكن إيجازها ، فيما يلي :

13- 1 نتائج تتعلق بالخصائص العامة لعينة الدراسة

1- أظهرت الدراسة أن ما نسبته (54.8%) من مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية/ السلاوي بمدينة بنغازي من الاناث ، وما نسبته (45.2%) من المديرين من ذوي المستوى التعليمي الجامعي، و ما نسبته (31%) منهم من حملة المؤهل العلمي دبلوم خاص .
2 - كشفت الدراسة أن ما نسبته (26.2%) من مديري مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية/ السلاوي بمدينة بنغازي متخصصون في مجال إدارة الأعمال ، وما نسبته (40.5%) منهم توزعوا على تخصصات علمية أخرى ؛ التاريخ ، وعلم النفس ، والجغرافيا ، او الاحصاء ، واللغة الانجليزية ، وتقنية المعلومات ، وأن ما نسبته (50%) مهم لديهم سنوات خبرة من 20 سنة فأكثر .

13.2 نتائج تتعلق بمستوى العدالة التنظيمية وإدارة المواهب مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

1- أوضحت الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية/ السلاوي بمدينة بنغازي ذو مستوى مرتفع .
2- أظهرت الدراسة أن مستوى إدارة المواهب مدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية/ السلاوي بمدينة بنغازي ذات مستوى متوسط.
3- بينت الدراسة أبعاد العدالة التنظيمية قد جاءت مرتبة من الأعلى إلى الأدنى ، كما يلي : المرتبة الأولى : بُعد عدالة التعاملات .المرتبة الثانية: بُعد الإجراءات ، المرتبة الثالثة : بُعد عدالة التعاملات .

4- 13.3 نتائج تتعلق باختبار فرضيات الدراسة

1- بينت الدراسة وجود أثر موجب للعدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات على إدارة المواهب بمدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .



2- كشفت الدراسة وجود اثر موجب لكل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات على إدارة المواهب بمدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

3. بينت الدراسة العدالة التنظيمية بأبعادها مجتمعة ؛ عدالة التوزيع و عدالة الإجراءات، و عدالة التعاملات تفسر ما نسبته (68.6%) من التغيير إدارة المواهب بمدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي .

4. أوضحت الدراسة أن قوه اثر أبعاد العدالة التنظيمية على إدارة المواهب بمدارس التعليم الأساسي العام بمكتب الخدمات التعليمية / السلاوي بمدينة بنغازي ، قد جاء مرتب حسب معامل مربع التحديد -من الأعلى إلى الأدنى- ، كالتالي:

أ. المرتبة الأولى : بُعد " عدالة الإجراءات "، وقد فسر ما مقداره (0.56) من التغيير في إدارة المواهب.

ب. المرتبة الثانية: بُعد " عدالة التعاملات "، وقد فسر ما مقداره (0.47) من التغيير في إدارة المواهب.

ت. المرتبة الثالثة : بُعد "عدالة التوزيع" ، وقد فسر ما مقداره (0.43) من التغيير في إدارة المواهب.

14. التوصيات : استنادا على نتائج الدراسة ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل اتباعها ، وهي :

1- ضرورة تعزيز وتدعيم المستوى الحالي من بُعدي؛ عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات بمدارس التعليم الأساسي العام بمدينة، اذا شارح نتائج الدراسة الى أن مستويهما قد كان متوسطين .

2 - الاهتمام بالمؤتمرات العلمية، والدورات التدريبية، وورش العمل التي تتعلق بموضوع العدالة التنظيمية وإدارة المواهب لما لهما من تأثير إيجابي على جودة الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الأساسي العام بمدينة بنغازي .

3-أهمية إنشاء وحده أداريه بالهيكل التنظيمي تعمل على رعاية المواهب بمكاتب الخدمات التعليمية .

4-أجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية ولاسيما أن معامل التحديد بهذه الدراسة قد أوضح أن ما نسبته (68%) من التغيير في إدارة المواهب ناتج عن العدالة التنظيمية .



قائمة المراجع

أ- المراجع العربية:

- الصويعي ، هند خليفة سالم ،(2019) . " القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية " دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي . كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي ، ليبيا.
- الزويتي ، سارة ، (2015) . " واقع العدالة التنظيمية بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية " . مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد (أ) ، العدد (43) ص ص 381_401 ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الطارف ، الجزائر.
- إدريس ، ثابت عبدالرحمن (2001). المدخل الحديث في الإدارة العامة ، القاهرة : الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- الحمادي ، عبدالله ؛ الدرايع ، ماهر (2004). القياس والتقويم النفسي والتربوي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان 72.
- الحوشان ، ممدوح بن علي (2017). واقع تطبيق إدارة المواهب مع القيادات المدرسية بمدينة الرياض ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، العدد 7 ، الجزء 3.
- أهليس ، فرج ؛ جبريل ، وائل محمد (2021). " أثر إدارة المواهب على الانغماس الوظيفي لدى العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة بنغازي " ، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد (17) ، العدد (7) ، ص 1:44 ، بنغازي ، ليبيا.
- الحوشان ، ممدوح بن علي ، واقع تطبيق إدارة المواهب مع القيادات المدرسية بمدينة الرياض ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، العدد 7 ، 3 ، 2017.
- الفرجاني ، فاطمة (2018) ، "إدارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي دراسة تحليلية" مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية ، العدد (6) ، ص 1:33 ، بنغازي ، ليبيا.
- التير ، مصطفى عمر (ب . ت) مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي ، المنشأة الشعبية للنشر والتوزيع والإعلان ، طرابلس
- العلي ، فهد بن معقل (2017) . " أثر إدارة المواهب على الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية " ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية – العدد الاقتصادي ، المجلد (2) ، العدد (30) ، ص ص 1-20 الجلفة ، الجزائر .
- البرادعي ، عرفان (1988). مدير المدرسة الثانوية : صفاته ، مهامه ، أساليب اختياره ، أعداده ، دار الفكر ، دمشق ، سوريا .
- الشيباني ، التومي (1985). الفكر التربوي بين النظرية والتطبيق ، طرابلس ، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان.
- البشابشة ، سامر عبد المجيد (2008) . " أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية " ، الأردن ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد (4) ، العدد (4) .
- الحصنة ، علي بن سعيد علي (2019) . " العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين " كلية معتمدة من الهيئة لضمان جودة التعليم ، كلية التربية ، جامعة الباحة ، المجلة العلمية للبحوث والنشر العلمي ، المجلد (35) العدد (2) .
- دويدار ، عبدالفتاح (2005) . أسس علم النفس التجريبي ، دار النهضة العربية ، بيروت .



- دباب ، عائشة ؛ بن محجوبة ، فريحة ، (2017) . " دور القيادة الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية." رسالة ماجستير منشورة ، دراسة حالة رئاسة جامعة زيان عاشور بالجلفة ، جامعة زيان عاشور ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية.
- حساني ، راضية (2016) . " العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي " دراسة ميدانية بمديرية املاك الدولة لولاية ام البواقي ، رسالة ماجستير منشورة ، الجزائر ، جامعة العربي بن مهدي ، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، قسم العلوم الاجتماعية
- صابر ، فاطمة عوض؛ خفاجة ، ميرفت علي (2002).أسس ومبادئ البحث العلمي ، الإسكندرية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفني
- سوفي ، عبير مختار (2017) . " أثر العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي " دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة الأزهر ، أسيوط ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، قسم التجارة .
- صالح أحمد علي (2015) .إدارة رأس المال البشري مطارحات استراتيجية في تنشيط الاستثمار ومواجهة الانهيار ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2015
- عوض ، عباس محمد (1999). القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
- غانم ، محمود عبد الرحيم بدر (2015) . " دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس ، رسالة ماجستير منشورة ، فلسطين ، جامعة النجاح الوطنية ، كلية الدراسات العليا
- فيروز ، طالب (2020) . " أثر العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي " الجزائر ، رسالة ماجستير منشورة
- جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية
- معمري ، حمزة . (2014) . " إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي " أطروحة دكتوراة العلوم ، جامعة مرياح ، ورقلة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، تخصص علم النفس العمل والتنظيم .
- متعب ، حامد كاظم ؛ حاجم ، ستار كاظم(2017) . دورة أبعاد إدارة المواهب في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 2.
- هزي ، أسامة عبد الكريم (2015) . " العدالة التنظيمية وأثرها في سلوكيات التنظيمية الاجتماعية الداعمة " دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة ضمن محافظة دمشق ، سوريا ، اطروحة دكتوراة ، جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ،
- رضوان، طارق (2020)، "أثر أبعاد إدارة المواهب في البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد (36)، العدد (1)، ص 105:68، طنطا، مصر.



ب. المراجع الأجنبية

- Kiersch,Christa E(2012)." A multi Level Examination OF Authentic Leadership And Organizational Justice In Uncertain Times". Doctor of Philosophy Colorado State University Fort Collins, Colorado
- Sheeraz, Muhammad Irfan;(2020)" Moderating role of leader_member exchange between the relationship of organizational justice and organizational citizenship behavior"
- Oakley, Graham, Allen (2020)". Perceptions Of transformational leadership: The effects of organizational justice for English language learners". Dissertations, Georgia State University
- folger, R, Konev's sky, M.K (1989) Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decision.Academy of management Journal, 32(1), 115-130
- Maroon, DB. (1991) characteristics of non - union complaint systems: A policy capturing studies of determinants of organizational justice dissertation Cornell University U.S.A.
- Sekaran, U., and Bougie, R.(2010).Research Methods for Business: A *Skill Building* Approach, (5th ed.), Wiley and Sons..



الملحق

قائمه بأسماء محكمي أداة الدراسة

المؤسسة	المسمى الوظيفي	الاسم	م
جامعة بنغازي	أستاذ الإدارة المساعد	د. يحيى سعد حماد	.1
جامعة بنغازي	أستاذ الإدارة المشارك	د. خالد خليل الطيرة	.2
جامعة بنغازي	أستاذ الإدارة المشارك	د. احمد سعد الشخي	.3
جامعة بنغازي	أستاذ الإدارة العامة المشارك.	د. عبدالناصر عبد العاطي الزليطني	.4
جامعة بنغازي	أستاذ الإحصاء بقسم الإحصاء - خبير إحصائي	د. فائزة فرج الخفيفي	.5