



**واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس والولاء الوظيفي
للمعلمين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان**
**The reality of organizational justice among school principals and
teachers job loyalty in the second cycle of basic education in the
Sultanate of Oman**

إعداد

أحمد بن سعيد بن عبدالله المرزوقي

Ahmed bin Saeed bin Abdullah Al Marzouqi

طالب دكتوراه بالجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا/ وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان

د. عبد المجيد محمد عبد الوهاب الدباء

الجامعة الإسلامية العالمية - ماليزيا

Abdulmajid Mohammed Aldaba

Doi: 10.21608/jasep.2022.247366

استلام البحث: ١٦ / ٢ / ٢٠٢٢

قبول النشر: ٢٦ / ٢ / ٢٠٢٢

المرزوقي ، أحمد سعيد عبدالله و الدباء، عبد المجيد محمد عبد الوهاب (٢٠٢٢).
واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس والولاء الوظيفي للمعلمين في الحلقة
الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*،
المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج (٦)، ع(٢٨) يوليو ، ١ - ١٨.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس والولاء الوظيفي للمعلمين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس والولاء الوظيفي للمعلمين في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٦٠) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مُديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور وهي: العدالة التفاعلية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التقويمية؛ كما كشفت نتائج الدراسة أن مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور وهي: الانتماء، والمشاركة في العمل، والالتزام التنظيمي، والثقة بالإدارة .

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية لمُديري المدارس - الولاء الوظيفي للمعلمين - سلطنة عُمان .

Abstract:

The present study aimed to identify The reality of organizational justice among school principals and teachers job loyalty in the second cycle of basic education in the Sultanate of Oman, study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (360) teachers. The results of the study concluded that the level of school principals' practice of organizational justice in the second cycle of basic education in the Sultanate of Oman was generally high, and it was also high in all fields: interactive justice, procedural justice, distributive justice, and evaluative justice. The results of the study also revealed that the level of availability of job loyalty among teachers of the second cycle of basic education in the Sultanate of Oman was generally high, and it was also high in all fields: belonging, work participation, organizational commitment, and trust in management..

KeyWords: school principals organizational justice - teacher's job loyalty -Sultanate of Oman.

المقدمة:

تواجه النظم التعليمية المعاصرة مجموعة من التحديات والتحولات والتغيرات العالمية تتمثل في العولمة وتأثيراتها في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وثورة المعرفة الإنسانية المتغيرة والأخذة في التوسع والتجدد على نحو مستمر، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولكي تتمكن النظم التعليمية من مواجهة هذه التحديات والتحولات والتغيرات بكفاءة وفعالية فلا بد أن يتولى مسؤولياتها ويدير شؤونها مديرون متميزون، ولديهم من الكفايات والمهارات والقدرات، ويتبعون الأساليب والمداخل الإدارية التي تمكنهم من مواجهة هذه التحديات والتحولات والتغيرات والتغلب عليها بكفاءة وفعالية ومن هذه الأساليب والمداخل الإدارية العدالة التنظيمية.

وتشير العدالة التنظيمية إلى درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة المعلم بالمدرسة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل المعلمين تجاه مدرستهم التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين، كما ترتبط العدالة التنظيمية بشكل حيوي وفعال بقيم العاملين في المدرسة، وعلاقاتهم المهنية، وتؤثر بشكل مباشر على دوافع العاملين وجهودهم، حيث تعد العدالة التنظيمية قيمة ونمطاً اجتماعياً، يؤدي غيابه إلى مخاطر جسيمة تهدد المدرسة والمعلمين معاً، إذ إن إدراك المعلمين لعدم توافر العدالة يؤدي بهم إلى ممارسات سلوكية سلبية، كنقص الولاء للمدرسة، والنية في تركها، وزيادة معدل دوران العمل، إضافة إلى سلوكيات سلبية تكون موجهة نحو المدرسة أو إدارتها. (شلدان، ٢٠١٧)

وأشار الزهراني (٢٠١٦) إلى أن العدالة التنظيمية تتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية، الأول العدالة التوزيعية وتشتمل على ما يحصل عليه المعلم من عوائد نظير ما يقوم به من واجبات وظيفية، ويركز هذا البعد على توزيع المهام والمسؤوليات والجدول الدراسي وزيادة الفصول والنشاط المدرسي، والثاني العدالة الإجرائية وتتضمن إجراءات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، وحل الصراعات والنزاعات بينهم، وإيصال البيانات والمعلومات الخاصة بالتعميمات واللوائح والقرارات الوزارية والقوانين الخاصة بالعمل، أما البعد الثالث فيضمن العدالة التعاملية ويشتمل على مشاركة المعلمين في صنع القرارات، وتكريم المبدعين والمبتكرين منهم، والتعامل معهم باحترام وتقدير وإشعارهم بمكانتهم المتميزة في المدرسة

وعندما يشعر المعلمون بأن هناك عدالة تنظيمية من قبل إدارات مدارسهم فهذا يؤثر على ولائهم الوظيفي، والولاء الوظيفي مدخل إداري يجعل المعلم يكون لديه اتجاه إيجابي نحو المدرسة التي يعمل بها، ويتوافق مع مناخها وثقافتها التنظيمية بما تتضمنه من أهداف وقيم ومعتقدات، كما يحرص على سمعتها ويدافع عنها في مختلف المواقف، ويستعد للتضحية من أجلها، ويرغب في الاستمرار بالعمل فيها، كما يدعم الولاء التنظيمي قوة

اندماج المعلم في المدرسة التي يعمل في إطارها، ويزداد انسجامه وتفاعله مع العاملين بها. (سكر، ٢٠١٨)

ويقوي الولاء الوظيفي رغبة المعلم في الاستمرار في العمل بالمدرسة، ويزداد دافعيته في أدائه لعمله وهذا الأمر ينعكس على مستوى الرضا الوظيفي لديه، فضلاً عن أنه ينعكس على تقدمه الوظيفي حيث يجد ويجتهد في العمل حيث يكون أسرع في الترقيات وتقدماً في المراتب الوظيفية، ويكون أكثر إخلاصاً واجتهاداً في تحقيق أهداف العملية التعليمية. (الرقبيات، ٢٠١٨)

وحدد النوافعة (٢٠١٨) أربعة أبعاد للولاء الوظيفي، الأول الانتماء ويتضمن مدى دعم الموظف للمدرسة التي يعمل بها، واستعداده لبذل أقصى جهود ممكنة لصالحها، والعمل وفقاً للأخلاقيات المهنية، أو الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته فيها حتى في وقت الأزمات، وإعطاء سمعة حسنة عنها، والثاني المشاركة في العمل ويشتمل على مشاركة المعلمين في تحقيق أهداف المدرسة، وفي صنع القرارات، وفي عمليات التحسين والتطوير والتغيير، فيكونون أكثر رغبة في العمل الجماعي، وأكثر تقبلاً له، أما المجال الثالث فيتضمن الالتزام التنظيمي ويتضمن درجة البقاء في المدرسة التي يحددها المعلم، ورغبته في الحفاظ على عضويته فيها، وبذل الجهد والحفاظ عليها، واشتمل المجال الرابع على الثقة بالإدارة ويتناول توافق توقعات المعلمين مع إدارة المدرسة وانسجام سلوكهم بما يحقق المصالح المشتركة فيما بينهم.

وفي سلطنة عُمان حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥) مجموعة متنوعة من الواجبات الوظيفية لمُديري المدارس تدعم عدالتهم التنظيمية في تعاملهم مع المعلمين تتمثل في الآتي: الالتزام بأخلاقيات المهنة والقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل، ومتابعة التزام العاملين بتنفيذها، والإشراف على كافة أعمال التنظيم والتنفيذ والنقويم والتطوير والمتابعة التي تتطلبها إدارة المدرسة، والإشراف على انتظام دوام العاملين والطلبة بالمدرسة، والالتزام بحضور الطابور المدرسي وشارك في تنظيمه، وعقد اجتماعات دورية ومستمرة مع العاملين لتطوير العمل المدرسي، والمشاركة في تنفيذ زيارات إشرافية للمعلمين، وتزويد المشرفين المختصين بأهم جوانب القوة وأهم الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتخطيط وتنفيذ مشاريع وبرامج وأنشطة تساهم في تطوير الأداء المدرسي، وإعداد تقارير تقويم الأداء الوظيفي لأداء العاملين بالمدرسة بالتنسيق مع المختصين، وترشيح أعضاء الهيئة التدريسية للدراسات التخصصية حسب المتاح من فرص تأهيلية.

كما حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٥) مجموعة متنوعة من الواجبات الوظيفية للمعلمين تدعم ولائهم الوظيفي في أدائهم، وتتمثل في الالتزام بأخلاقيات المهنة والقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل سلوكاً وعملاً، والتعاون مع المعلمين الأوائل في إعداد الخطة

الدراسية للمادة، وتنفيذ الحصص التدريسية المقررة عليه في مادته، والعمل على التطوير المستمر لمستويات تعلم الطلبة ورفع مستويات تحصيلهم الدراسي، واستخدام وتطوير أساليب تدريس متنوعة في المواقف التعليمية المختلفة، والالتزام بحضور الطابور المدرسي والمشاركة الفعالة في تنظيمه، والتعاون مع إدارة المدرسة ومعلمي مادته فيما يطلب منه من أعمال تسهم في تطوير العملية التعليمية التعلمية، والمشاركة في إعداد البحوث والدراسات الميدانية وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله، والعمل على تعزيز الانتماء والولاء الوطني والوظيفي و غرس القيم والأخلاق الحميدة في المدرسة، وتعزيز السلوكيات الإيجابية لدى الطلبة وينبهم عن السلوكيات غير المقبولة.

الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة كما يأتي:

المحور الأول: دراسات تتعلق بالعدالة التنظيمية:

١- دراسة الظفري والسعيدية (٢٠٢٠) وهدفت الدراسة إلى التعرف على الصمت التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عمان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٥٦٥) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى إحساس المعلمين بالعدالة التنظيمية بمدارس سلطنة عمان جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، ومرتفعة أيضاً في جميع المحاور وهي: العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية.

٢- دراسة أبو رمان (٢٠١٩) وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٠) من مساعدي المديرين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في محافظة العاصمة عمان جاءت مرتفعة بشكل عام، ومرتفعة أيضاً في محاور: العدالة الإجرائية والتفاعلية والتقييمية، بينما جاءت متوسطة في العدالة التوزيعية.

٣- دراسة دورجي وكور (Dorji & Kaur, 2019) وهدفت إلى التعرف على تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية في مدينة بوتان في باكستان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠٠) معلم ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في المدارس الثانوية في مدينة بوتان في باكستان جاءت عالية بشكل عام، وعالية في أبعاد العدالة الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية.

٤- دراسة الجرايدة والسلماني (٢٠١٨) وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية بمحافظة جنوب الباطنة وعلاقتها بالاحتقان التنظيمي للمعلمين بسلطنة عمان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة

في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٢٢) من مديري المدارس والمعلمين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في محافظة جنوب الباطنة جاءت عالية بشكل عام، وعالية أيضاً في جميع المحاور وهي: العدالة التعاملية والتقييمية والتوزيعية والإجرائية.

٥- دراسة زيناباديا وراستيجاربورب (Zeinabadi & Rastegarpour, 2014) وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين في مديري المدارس وممارسة المديرين للعدالة الإجرائية في المدارس الابتدائية العامة في مدينة طهران بإيران، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٦٥٢) معلماً ومعلمة، وأوضحت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة الإجرائية بالمدارس الابتدائية العامة في مدينة طهران بإيران جاءت مرتفعاً، وأن مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين في مديري مدارسهم جاء مرتفعاً أيضاً.

المحور الثاني: دراسات تتعلق بالولاء الوظيفي للمعلمين:

١- دراسة الأسمرى (٢٠١٩) وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمكة المكرمة للتفويض الإداري وعلاقته بمستوى الولاء التنظيمي للمعلمات ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٧٤) معلمة. وأسفرت نتائج الدراسة عن أن مستوى الولاء التنظيمي للمعلمات جاء بدرجة عالية بشكل عام، ومرتفع في جميع المجالات وهي الولاء الأخلاقي، والمستمر والعاطفي.

٢- دراسة الجرايدة والمسقرى (٢٠١٨) وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان للقيادة التحويلية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٤١) من مديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل. وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الولاء الوظيفي لدى معلمي المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان جاء بدرجة عالية.

٣- دراسة سيلبي وكورماز (CELEBY & KORUMAZ, 2016) وهدفت إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين في مدارس محافظة اسطانبول التركية ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤١٢) معلماً ومعلمة ، وبينت نتائج الدراسة مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين في مدارس محافظة اسطانبول التركية جاء مرتفعاً بشكل عام، كما جاء أيضاً بمستوى مرتفع في جميع المجالات وهي: الإخلاص، والجهد، والمتابعة، والهوية، والتقبل.

٤- دراسة خان وآخرين (Khan et.al, 2015) وهدفت إلى التعرف على أنواع الولاء التنظيمي للمعلمين في المدارس الباكستانية وكذا تحديد العوامل التي تؤثر عليه، واتبعت

الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢١٨) معلماً ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة إلى وجود ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي للمعلمين في المدارس الباكستانية، الأول الولاء التبادلي، والثاني ولاء العلاقات، والثالث الولاء الأيدولوجي، كما بينت النتائج وجود ثلاثة عوامل رئيسة تؤثر على مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين في المدارس الباكستانية، الأول التنشئة التنظيمية، والثاني التمكين، والثالث المشاركة.

وتمثلت أوجه إفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد طرائق توثيق مشكلة الدراسة، واختيار المنهج الوصفي كمنهج للدراسة لمناسبتها لطبيعتها، وتحديد الأداة التي سوف يتم استخدامها في الدراسة الحالية وهي الاستبانة، ومعرفة كيفية بناءها وتحديد الأساليب الإحصائية التي سوف يتم استخدامها في الدراسة الحالية، والتعرف على كيفية استخلاص نتائج الدراسات ووضع توصياتها ومقترحاتها.

مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود جوانب قصور في أداء مُديري المدارس تؤثر على مستوى عدالتهم التنظيمية، وكذلك إلى وجود بعض جوانب القصور في أداء المعلمين تؤثر سلباً على ولائهم التنظيمي، حيث كشفت نتائج دراسة الصوافي والفهدى والحارثية (٢٠١٤) قصور دور مدير المدرسة في تصميم أدوات يمكن استخدامها في تقويم أداء العاملين، وتطوير أساليب الرقابة الإدارية الفعالة وأدواتها لتحقيق الجودة في الأداء.

وخلصت نتائج دراسة البوسعيدي (٢٠١٨) إلى تضجر المعلمين من حصص الاحتياط، وقلة رغبتهم في تحمل مسؤوليات إضافية غير التدريس، وقلة المشاركة في فعاليات المدرسة المنفذة خارج الدوام الرسمي، وعزوف بعض المعلمين عن الإشراف على الأنشطة عند توزيعها في بداية العام، وقلة رغبة المعلمين في ريادة الفصول، والبطء في تسليم الأعمال المطلوبة منهم، وكثرة الإجازات المرضية، وقلة تقبل بعض المعلمين المشاركة في القيام ببرامج تنموية وتوعوية في المجتمع المحلي، والتقصير في أداء المناوبات اليومية، والاستئذان أثناء اليوم الدراسي، ووجود لا مبالاة من بعض المعلمين في إخبار الإدارة المدرسية عن متطلبات الصيانة في المباني المدرسية، وكثرة الإجازات الطارئة لبعض المعلمين، وتأخر بعض المعلمين في الدخول للحصص في الوقت المحدد، وقلة إسهام بعض المعلمين في برامج الإذاعة المدرسية.

وكشفت نتائج دراسة إبراهيم والجابرية (٢٠١٩) التزام بعض معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان الصمت أثناء اللقاءات والاجتماعات التي تدور حول قضايا العمل الحساسة، والشعور بأن العمل الذي يقومون به لا يلبي طموحاتهم وتطلعاتهم المهنية، والامتناع عن تقديم أية مقترحات لحل المشكلات في العمل لاعتقادهم بأن شيئاً لن يتغير، والشعور في بعض الأحيان بالملل من المناخ المدرسي.

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى ممارسة مُديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟
٢. ما مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على مستوى ممارسة مُديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان.
٢. الكشف عن مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان.

أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية الدراسة في الآتي:

أولاً : الأهمية النظرية :

١. يمكن أن تفتح هذه الدراسة الباب أما كثير من الباحثين لدراسات جديدة ترتبط بمتغيرات الدراسة العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي ، وذلك مثل القيادة الريادية، والاستغراق الوظيفي، والبراعة التنظيمية، والتميز الوظيفي .
٢. تعتبر هذه الدراسة إثرا للمكتبة العربية في تناولها لثلاثة متغيرات، ولم تجمع أي من الدراسات السابقة الأجنبية والعربية بين هذه المتغيرات.

ثانياً الأهمية التطبيقية :

١. يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تعميق أفكار وممارسات مديري المدارس في سلطنة عُمان عن العدالة التنظيمية .
٢. من المؤمل أن تزيد هذه الدراسة وعي وإدراك المعلمين في سلطنة عُمان لوالئهم الوظيفي.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت على العدالة التنظيمية لمُديري المدارس، والولاء الوظيفي للمُعلمين.
٢. الحدود البشرية: اقتصرت على المعلمين والمعلمات.
٣. الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي الحكومية في سلطنة عُمان.

٤. الحدود الزمنية: حيث أجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي

٢٠٢١/٢٠٢٢م. (٢٠٢١-٢٠٢٢م)

مصطلحات الدراسة:

١. العدالة التنظيمية:

يُعرف حمرون والزهراني (٢٠٢٠، ٣١) العدالة التنظيمية بأنها: "إدراك المعلمين للطريقة التي يمارس فيها قادة المدارس الابتدائية في توزيع المهام والواجبات واتخاذ القرارات، ومعاملة المعلمين بعدل وإنصاف داخل المدرسة، وذلك من خلال مقارنة ما قدمه المعلم من جهد في مجال عمله وما يترتب على تلك الجهود من نتائج ومردودات بجهد نظرائه من المعلمين".

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها كافة الإجراءات والمعاملات والممارسات التي يتبعها مديرو مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان لتحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات بين المعلمين والعاملين في مدارسهم.

٢. الولاء الوظيفي:

يعرف الشراقاوي (٢٠١٦، ٢٨٦) الولاء الوظيفي على أنه "تمثيل الفرد لقيم وأهداف المنظمة، وانصهار الفرد داخل بيئة عمله من خلال دوره الوظيفي والتنظيمي، ورجته واستعداده للعمل والبقاء في بيئة عمله واستعداده لتقديم التنظيمات لصالح المنظمة". ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه استعداد المعلم في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان لبذل درجات عالية من الجهد لصالح المدرسة، وحرصه على الارتباط بها ارتباطاً وثيقاً، وعلى استمرارية العمل كعضو فاعلم وثر فيها.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي حيث إنه الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصل بها، وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها. (المعايطه، ٢٠١١، ١٠٦)

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي الحكومية بسلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢م، والبالغ عددهم (٥٥٩٩٦) معلماً ومعلمة، وذلك وفق كتاب الإحصاء السنوي لوزارة التربية والتعليم. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠٢١)

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (٣٦٠) معلماً ومعلمة، وجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (1) عينة الدراسة حسب متغيراتها

الاجمالي	النسبة	العدد	المستوى	المتغير
360	50.8	183	ذكور	النوع الإجتماعي
	49.2	177	أناث	
	79.2	285	بكالوريوس او ليسانس	المؤهل العلمي
	8.9	32	دبلوم تربوي فأقل	
	11.9	43	ماجستير فأكثر	الخبرة
	14.2	54	أقل من ٥ سنوات	
	63.6	229	من ١٠ سنوات فأكثر	
	22.2	80	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
	75.0	270	معلم	المسمى الوظيفي
	25.0	90	معلم أول	

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية مثل دراسة البياتي (٢٠١٧) ، وكذلك الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالولاء الوظيفي مثل دراسة النوافعة (٢٠١٨). وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من محورين و(٥٢) فقرة، وفي صورتها النهائية أيضاً من محورين و (٥١) فقرة.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكِّمين من ذوي الخبرة والمختصين في الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (6) محكمين، وذلك في قسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى، وخبراء في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس المحاور التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، والتي اقتصرت على إعادة الصياغة في بعض الفقرات.

ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج جدول (2) توضح ذلك.

جدول (2) معاملات الثبات تبعاً لمحاور الدراسة

م	محاور العدالة التنظيمية	معامل	محاور الولاء الوظيفي	معامل
		الفالكرونباخ		الفالكرونباخ
١	العدالة التفاعلية	0.91	الإنتماء	0.81
٢	العدالة الإجرائية	0.87	المشاركة في العمل	0.84
٣	العدالة التوزيعية	0.87	الإلتزام التنظيمي	0.82
٤	العدالة التقويمية	0.80	الثقة بالإدارة	0.87
	الكلية	0.76	الكلية	0.86

يتضح من جدول (2) أن جميع محاور أداة الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية.

المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- معيار الحكم على نتائج الدراسة:
- تم اعتماد معيار الحكم الموضح في جدول(٣).

جدول (3) معيار الحكم على نتائج الدراسة

المستوى	المتوسط الحسابي
عالٍ	3.68 - 5.00
متوسط	2.34 - 3.67
منخفض	1.00 - 2.33

نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما مستوى ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟ بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفرغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتبة لمحاور العدالة التنظيمية ، و جدول (4) أدناه يوضح ذلك.

واقع العدالة التنظيمية لدى مُديري المدارس ... أحمد المرزوقي - د. عبد المجيد الدباء

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتبة لمحاور العدالة التنظيمية

الرتبة	م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة
1	1	العدالة التفاعلية	4.47	0.65	عالٍ
2	2	العدالة الإجرائية	4.32	0.68	عالٍ
4	3	العدالة التوزيعية	4.15	0.81	عالٍ
3	4	العدالة التقويمية	4.20	0.73	عالٍ
		المجموع الكلي	4.28	0.72	عالٍ

يتضح من جدول (4) أن مستوى ممارسة مُديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (4.28)، والانحرافات المعيارية (0.72)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.15 - 4.47)، والانحرافات المعيارية بين (0.65 - 0.81)، وجاء في المرتبة الأولى محور العدالة التفاعلية بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.47) وانحراف معياري قدره (0.65)، وفي المرتبة الثانية جاء محور العدالة الإجرائية بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.32) وانحراف معياري قدره (0.68)، وجاء في المرتبة الثالثة محور العدالة التقويمية بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.20) وانحراف معياري قدره (0.73)، وفي المرتبة الرابعة جاء محور العدالة التوزيعية بمستوى عالٍ أيضاً، وبمتوسط حسابي بلغ (4.15) وانحراف معياري قدره (0.81).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: ما مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التوافر والرتبة لمحاور الولاء الوظيفي، وجدول (5) أدناه يوضح ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التوافر والرتبة لمحاور الولاء الوظيفي

الرتبة	م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر
1	1	الإنتماء	4.50	0.50	عالٍ
4	2	المشاركة في العمل	4.22	0.66	عالٍ
2	3	الإلتزام التنظيمي	4.47	0.53	عالٍ
3	4	الثقة بالإدارة	4.38	0.65	عالٍ
		المجموع الكلي	4.39	0.58	عالٍ

يتضح من جدول (5) أن مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (4.39)، والانحرافات المعيارية (0.58)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.50 - 4.22)، والانحرافات المعيارية بين (0.66 - 0.50)، وجاء في المرتبة الأولى محور الإنتماء بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.50) وانحراف معياري قدره (0.50)، وفي المرتبة الثانية جاء محور الإلتزام التنظيمي بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.47) وانحراف معياري قدره (0.53)، وجاء في المرتبة الثالثة محور الثقة بالإدارة بمستوى عالٍ، وبمتوسط حسابي بلغ (4.38) وانحراف معياري قدره (0.65)، وفي المرتبة الرابعة جاء محور المشاركة في العمل بمستوى عالٍ أيضاً، وبمتوسط حسابي بلغ (4.22) وانحراف معياري قدره (0.66).

مناقشة وتفسير النتائج:

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما مستوى ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟ خلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور وهي: العدالة التفاعلية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التقويمية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس بأهمية ممارسة العدالة التنظيمية لما لها من نتائج إيجابية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة وتحسين جودة العملية التعليمية بها، وربما تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات مديري المدارس من خلال البرامج التدريبية التي يقدمها المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين على مستوى وزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى البرامج التي تقدمها مراكز التدريب في المحافظات التعليمية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الظفري والسعيدية (٢٠٢٠)، وأبو رمان (٢٠١٩)، ودورجي وكور (Dorji & Kaur, 2019)، والجرايدة والسلماني (٢٠١٨)، وزيناباديا ورستيجاربورب (Zeinabadi & Rastegarpour, 2014)، والتي بينت أن مستوى ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية جاء عالياً.

ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: ما مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟ توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى مُعلمي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً أيضاً في جميع المحاور وهي: الإلتزام، والمشاركة في العمل، والإلتزام التنظيمي، والثقة بالإدارة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى الجهود التي قامت بها وزارة التربية والتعليم لدعم الولاء الوظيفي لدى المُعلمين مثل: تطبيق مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني والذي يركز على مراعاة الاحتياجات المهنية للمُعلمين، ووفرت الوزارة المباني المدرسية وزودتها بالأجهزة والوسائل التعليمية التي تمكن المعلمين من أداء واجباتهم الوظيفية بجودة وتميز، كما جعلت الوزارة المعلمين أعضاءً أساسيين ورئيسيين في تشكيل مختلف المجالس واللجان وفرق العمل المدرسية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الأسمرى (٢٠١٩)، والجرايدة والمسقري (٢٠١٨)، وسيلبي وكورماز (CELEBY & KORUMAZ, 2016) والتي بينت أن مستوى توافر الولاء الوظيفي لدى المعلمين جاء عالياً.

توصيات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها وتفسيرها، توصي بالآتي:
- زيادة الاهتمام بالعدالة التنظيمية في برامج التنمية المهنية لمُديري المدارس، وكذلك الولاء الوظيفي للمعلمين بسلطنة عُمان على كافة المستويات سواء على مستوى وزارة التربية والتعليم، أو على مستوى المُديريات التابعة لها.
 - قيام الإدارات العليا بمنح مُديري المدارس مزيداً من السلطات والصلاحيات في مدارسهم حتى يتمكنوا من تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين بنزاهة وشفافية.
 - حث مُديري المدارس على اتباع أساليب التمكين والتفويض للمعلمين لتدعيم ولائهم الوظيفي.
 - زيادة اهتمام مُديري المدارس بتوفير بيئة تعلم آمنة وجاذبة ودافعة على التعلم، ويسودها العلاقات الإنسانية البناءة وذلك بالتعاون الفعال بين كافة المُشاركين والمُستفيدين من العملية التعليمية ولا سيما أولياء الأمور والمجتمع المحلي.
 - توفير بنود في ميزانيات المدارس تختص بتحفيز المُعلمين ولا سيما المجتهدين منهم والمُبدعين والمُبتكرين.
 - الاهتمام بالإشراف التربوي المتمركز على المدارس والذي يتيح لمُديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل القيام بواجباتهم الإشرافية التي تعتمد على تقديم الدعم والنصح والإرشاد والتوجيه والتغذية الراجعة للمعلمين وليس تصيد للأخطاء لهم.
 - إتاحة إدارات المدارس الفرص المتنوعة للمعلمين لرئاسة بعض اللجان والمجالس وفرق العمل المدرسية.

مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، حسام الدين السيد؛ الجابرية ، خديجة بنت عبدالله بن محمد.(٢٠١٩). أسباب الصمت التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان، مجلة المعرفة، الجمعية المصرية لأصول التربية - مصر، ٧(١٣)، ١٤٢-١٧٥.

أبو رمان، آلاء محمد صالح . (٢٠١٩). درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الأسمرى، عفيفة بنت أحمد محمد (٢٠١٩). درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمكة المكرمة للتفويض الإداري وعلاقته بالولاء التنظيمي للمعلمات، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (١٤)، ١-٢٩.

البوسعيدي، إبراهيم بن أحمد بن سالم.(٢٠١٨). الصعوبات التي يرى مديري المدارس ومديراتها في سلطنة عمان أنهم يواجهونها من قبل الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية النفسية، المركز القومي للبحوث، غزة- فلسطين ، ٢(٢١)، ٢٧-٤٣.

الجرائدة، محمد سليمان ؛ السلماني، صالح بن سليمان بن صالح.(٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية في محافظة جنوب الباطنة وعلاقتها بالاحتقان التنظيمي للمعلمين بسلطنة عمان ، عالم التربية - مصر، ٥(٦١)، ٩٢- ١٣٣ .

الجرائدة، محمد والمسقري، عادل (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية- الأردن، (٣)4، 415- 396 .

حمرون، ضيف الله، والزهراني، أحمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمدينة تبوك للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، دراسات في التعليم العالي، جامعة أسيوط، (١٧)، ٢٥-٥٦.

الرقبيات، راند محمد مفضي.(٢٠١٨). مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق بالأردن وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس ، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، غزة- فلسطين، ٢(٢٥)، ١٤٥- ١٦٥ .

الزهراني، محمد صفر منصور.(٢٠١٦).العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بمقاومة التغيير لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة الليث، مجلة القراءة والمعرفة - مصر، (١٨١)، ٤٨-١.

سكر ، ناجي رجب.(٢٠١٨). الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية ، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية - العراق، ٢٦(٧)، ٥٢٣- ٥٤٦ .
الشرقاوي، اسماعيل محمود .(٢٠١٦). إدارة الأعمال من منظور اقتصادي، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.

شلدان ، فايز كمال.(٢٠١٧). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، غزة- فلسطين، ٢٥(٢)، ١٥- ٤٠.

الصوافي ،محمد بن سعيد ؛ الفهدي، راشد بن سليمان ؛ الحارثية، عائشة بنت سالم.(٢٠١٤) درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، المجلة الدولية التربوية المتخصصة- الأردن، ٣(٧)، ١٠٠-١١٣ .

الصوافي ،محمد بن سعيد ؛ الفهدي، راشد بن سليمان ؛ الحارثية، عائشة بنت سالم.(٢٠١٤) درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، المجلة الدولية التربوية المتخصصة- الأردن، 3(7)، 100-113.

الظفري، سعيد بن سليمان؛ السعيدية، ضحيوه بنت خلفان .(٢٠٢٠). الصمت التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية- جامعة البحرين، ٢١(١)، ٣٧٣- ٤٠١.

المعايطه، عبد العزيز عطانه. (٢٠١١). اتجاهات حديثة في البحث العلمي، الكويت: مكتبة الفلاح.

النوافعة ، رجي حابس.(٢٠١٨). أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال بجامعة الشرق الأوسط، الأردن.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠٢١)، كتاب الإحصاء السنوي ، مسقط.
وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠١٥). دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبه المعتمدة لها ، مسقط:المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

ÇELEBİ ,Nurhayat; KORUMAZ, Mithat.(2016). Teachers' loyalty to their supervisors and organizational commitment, *Educational Research and Reviews*, 11(12), 1161-1167.

Dorji ,Chime; Kaur, Kamalpreet.(2019). The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment: a Perception Study on Teachers of Bhutan, *International Journal of Recent Technology and Engineering*,7(6S5), 436- 440.

- Khan, Muhammad Riaz; Jan ,Farooq; Khan, Irfanullah; Khan ,Sattar; Saif Naveed.(2015). The Teachers' Loyalty and its Attributes: A Comprehensive Review, *International Journal of African and Asian Studies*,(9), 4-8.
- Zeinabadia, Hassanreza ; Rastegarpourb, Hassan.(2014). Factors affecting teacher trust in principal: testing the effect oftransformational leadership and procedural justice, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (5), 1004–1008.

