

العدالة الادارية وعلاقتها بمستوى الابداع الوظيفي لدي العاملين بوزارة الرياضة بدولة الكويت

*د/ منصور عبد الرضا حسين

مقدمة ومشكلة البحث:

تعد التنمية الوظيفي إحدى الركائز الأساسية في التنمية البشرية، نظراً لكونها من أهم المجالات الوظيفي الحديثة بصفة عامة والإدارة الرياضية بصفة خاصة، حيث تهدف إلي إيجاد التغيير وتحسين الفكر وتصحيح الاتجاه وتنمية المهارات والقدرات والمعلومات ذات المفاهيم العميقة لكافة الوظائف، بمختلف أنواعها ومستوياتها في جميع القطاعات الأهلية والحكومية (١٩٢:٤)

وفي ضوء الحديث عن أهمية التنمية الشاملة وتحقيق أهداف المؤسسات المجتمعية وإنعكاس ذلك على الرفاهية في المجتمع، تبرز أهمية تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءتهم للقيام بالأدوار الموكلة إليهم وتزويدهم بالقدرة على اتخاذ القرارات كل في مكان عمله، وذلك عن طريق التعليم والتدريب المستمر، ومن ناحية أخرى فقد أدى الإتساع الكبير في قواعد المعرفة وتنامي الاختصاصات وتنوعها الى صعوبة الإلمام بالمهارات الدقيقة والمعلومات المتشعبة مما يتطلب الاستعانة بذوي الاختصاص والخبرة عن طريق طلب الاستشارة. (٦:١٠)

ويعرف برافن جوبتا (praven Gobta- 2008) الإبداع بأنه القدرة علي الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة والقدرة علي التفكير بشكل مختلف لإيجاد حلول مناسبة. (٢٣:٥)

ويذكر "أبو الخير عبد التواب" (٢٠١٥م) (نقلا عن سيد عيد ٢٠٠٧م) أن أنواع الإبداع الوظيفي تضم ما يلي (إبداع تعبيري- إبداع تقني- إبداع إبتكاري- إبداع تجديدي- إبداع تخيلي)، كما يؤكد أن عناصره تضم ما يلي (الأصالة- المرونة- الطلاقة- الحساسية بالمشكلات- الإحتفاظ بالإتجاه- قبول المخاطرة- التحليل والربط- الخروج عن المألوف). (٢٣:٢)

بينما يذكر "أحمد عزمي" (٢٠١١م) أن أهم معوقات الإبداع الوظيفي هي (الخوف من النقد- الميل إلي الكسل- عدم الثقة بالنفس- خشية مواجهة الجمود الفكري- تدني مستوي تقدير الذات- ضعف الإهتمام بالمبدعين- ضعف نظم الإتصال بالمؤسسة). (٢٨:٣).

* معلم تربية بدنية- وزارة التربية- دولة الكويت.

ويضيف "أبو الخير عبدالنواب" (٢٠١٥م) بعض المعوقات مثل (التقيد بالإجراءات-
تدني مستوي التدريب- عدم تقدير المبدعين). (٢:٢٧)

ويري الباحث أنه بالإضافة للأسباب السابقة لا بد من إضافة سبب هام يتضمن ضعف
نظام الحوافز والتقدير المادي والمعنوي للعاملين هو ما يمكن أن يعبر عنه بأنه غياب عنصر
العدالة الوظيفي عن المؤسسة.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث في العلاقة بين العدالة الادارية وبين الإبداع
الوظيفي لدي العاملين بوزارة الرياضة بدولة الكويت.

وتعرف "أبتهال طلعت" (٢٠١٧م) (نقلًا عن عادل حسن ٢٠٠٥م) العدالة الوظيفي أنها
درجة تحقيق المساواه والنزاهه في الحقوق والواجبات بين أفراد المنظمة وأبعادها تتضمن ما
يلي:

- **عدالة التوزيع:** من خلال تقدير العامل للعدالة بالمقارنة بين إسهاماته في العمل وما
يتقاضاه من عوائد، وقد تكون المقارنة مع الأقران بالمؤسسة أو مع المناظرين له من
خارج المؤسسة.

- **عدالة الإجراءات:** من خلال إتاحة الفرصة للأفراد لإبداء رأيهم عند صياغة وتطبيق
الإجراءات المتنوعة مع تقدير الفرد لمدي تأثير هذا الرأي على القرارات بالمؤسسة.

- **عدالة التعاملات:** من خلال التزام صاحب السلطة بحدود اللياقة في التعامل مع العاملين
دون تحيز سلبي أو إيجاباً وبموضوعية تراعي القرارات وآليات العمل بالمؤسسة. (١:٣٣)

هدف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلي رصد لطبيعة العلاقة بين العدالة الوظيفي والإبداع الوظيفي
لدي العاملين بوزارة الرياضة بدولة الكويت.

فرض البحث:

يفترض الباحث وجود علاقة طردية بين أبعاد العدالة الوظيفي والإبداع الوظيفي لدي
العاملين بوزارة الرياضة الكويتية والذي يمارس بدرجة متوسطة داخل بيئة العمل.

إجراءات البحث :

المنهج:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي لملائمته وطبيعة الدراسة.

العينة والمجتمع:

تضم عينة ومجتمع البحث الفئات التالي ذكرها بالجدول الآتي:

جدول رقم (١)
توصيف عينة ومجتمع البحث

م	الفئة	المجتمع	العينة		
			إستطلاعية	أساسية	الإجمالي
١	مدير عام	١	—	١	١
	مديري الإدارات	٢٤	١٠	١٠	٢٠
٢	الأخصائيين الرياضيين	٣٢	١٠	١٥	٢٥
	الإخصائيين الإجتماعيين	٨٧	١٠	٤٥	٥٥
٣	الإداريين	١٩	—	١٥	١٥
	الخدمات المختلفة	٢٣	—	١٤	١٤
	الإجمالي	١٨٦	٣٠	١٠٠	١٣٠

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث مقياس العدالة الوظيفي ومقياس الإبداع الوظيفي للتعرف علي المتغيرات قيد الدراسة وفقاً للإجراءات التالية:-

أولاً: استخدم الباحث مقياس العدالة الوظيفي من إعداد/ محمد أحمد عباس (٢٠٠٣م) والذي سبق وبقنه محمد سيد بشير (٢٠١٢م) ويتكون من ثلاثة محاور وهي العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة بالتعاملات بإجمالي عدد عبارات (٢٠) عبارة وميزان تقديرات ثلاثي (موافق- محايد- غير موافق).

وقد قام الباحث بتطبيق المقياس علي عدد من (٣٠) يمثلون العينة الإستطلاعية من أعضاء مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية للبحث وذلك للتحقق من صدقه وثباته في قياس ما وضع لأجله حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للعبارة بكل محور ثم إجمالي العبارات بالمقياس ككل كما تم حساب معاملات الارتباط لكل محور علي حدة مع المجموع الكلي للمحاور طبقاً للجدول التالية ، أما عن حساب معامل الثبات فقد إستخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ علي نفس العينة الإستطلاعية وتراوحت المعاملات للمحاور بين (٠.٨٥ - ٠.٨٧) وبلغ (٠.٩٢) للدرجة الكلية للمقياس وجميعها تشير إلي درجة ثبات عالية تسمح بتطبيق المقياس علي العينة الأساسية وفيما يلي استعراض للجدول :

جدول رقم (٢)

يوضح معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التي تنتمي له

(ن = ٣٠)

العدالة في التعاملات				العدالة الإجرائية				العدالة التوزيعية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠.٦٦	١٣	٠.٧٥	١٢	٠.٨٣	٧	٠.٧٧	٦	٠.٧٩	١
٠.٨٦	١٥	٠.٥٧	١٤					٠.٨٧	٢
٠.٦٨	١٧	٠.٧٢	١٦	٠.٨٨	٩	٠.٨٤	٨	٠.٨٤	٣
٠.٦٠	١٩	٠.٦٨	١٨					٠.٧٣	٤
—	—	٠.٥٨	٢٠	٠.٦٠	١١	٠.٧٣	١٠	٠.٧٠	٥

جدول رقم (٣)

يوضح معامل الارتباط بين مجموع المحور والمجموع الكلي للمحاور

معامل الارتباط	المحاور	م
٠.٧٧	العدالة التوزيعية	١
٠.٩١	العدالة الإجرائية	٢
٠.٨٦	عدالة التعاملات	٣

جدول رقم (٤)

يوضح معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المجموع الكلي للعبارات ككل

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠.٥٢	١٦	٠.٦٤	١١	٠.٧٣	٦	٠.٥٥	١
٠.٤٨	١٧	٠.٦٧	١٢	٠.٧٢	٧	٠.٦٢	٢
٠.٤٨	١٨	٠.٦١	١٣	٠.٧٦	٨	٠.٦٦	٣
٠.٧١	١٩	٠.٦٦	١٤	٠.٧١	٩	٠.٥٥	٤
٠.٧٢	٢٠	٠.٧٠	١٥	٠.٦٧	١٠	٠.٦٩	٥

ثانياً: استخدام الباحث مقياس الإبداع الوظيفي (إعداد/ أبو الخير عبد التواب طه ٢٠١٥م) ويتكون من ثمانية محاور (الأصالة- الطلاقة- المرونة- الحساسية للمشكلات- قبول المخاطرة- التحليل والربط- الخروج عن المألوف- الإحتفاظ بالإتجاه) بإجمالي عدد (٨٢) عبارة.

وقد قام الباحث بالتطبيق علي العينة الإستطلاعية لعدد (٣٠) من أعضاء مجتمع البحث وخارج أعضاء العينة الأساسية وذلك من أجل التحقق من صدق وثبات المقياس في استخدامه فيما وضع لأجله حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للعبارات لكل محور ثم للمجموع الكلي للمحاور ثم حساب معامل الفاكرونباخ للثبات للمحاور أيضاً والتي جاءت جميعها عالية مما يشير إلي صدق المقياس وثباته علي النحو المعروض علي النحو التالي :

جدول رقم (٥)

يوضح معاملات الارتباط بكل محور بالمجموع الكلي للمحاور، ومعاملات الثبات لمحاور المقياس ككل (ن = ٣٠)

م	المحور	عدد العبارات	معاملات		معامل الثبات للمحور ككل "الفاكرونباخ"
			من	إلي	
١	الأصالة	١٠	٠.٤٩	٠.٧٦	٠.٦٢
٢	الطلاقة	٧	٠.٤٨	٠.٨٢	٠.٥٦
٣	المرونة	١٥	٠.٤٩	٠.٦١	٠.٧٧
٤	قبول المخاطرة	١٢	٠.٤٦	٠.٦١	٠.٦٨
٥	التحليل والربط	٨	٠.٤٧	٠.٦٩	٠.٥٣
٦	الحساسية والمشكلات	٩	٠.٤٧	٠.٦٤	٠.٦٣
٧	الخروج عن المألوف	١١	٠.٤٨	٠.٦٨	٠.٦٨
٨	الإحتفاظ بالإتجاه	١٠	٠.٤٧	٠.٧٤	٠.٧٤

تطبيق البحث:-

قام الباحث بتطبيق وتنفيذ البحث علي العينة الإستطلاعية خلال شهر ديسمبر ٢٠٢٠ بينما قام بتطبيقه علي العينة الأساسية وذلك علي السادة العاملين بوزاه الرياضية الكويتية.

نتائج البحث :

فيما يلي عرض لأهم نتائج البحث والتي جاءت كالتالي :-
أولاً : نتائج العدالة الوظيفي:

جدول رقم (٦)

يوضح توافق العدالة الادارية لدى العاملين بوزارة الرياضة الكويتية

الفئة	البيان	العدالة التوزيعية			العدالة الإجرائية			العدالة في التعاملات		
		موافق	محايد	غير موافق	موافق	محايد	غير موافق	موافق	محايد	غير موافق
المديرين ن = ١١	العدد النسبة	١ %٩.١	٢ %١٨.٢	٨ %٧٣.٧	٢ %١٨.٢	٢ %١٨.٢	٧ %٦٣.٦	٣ %٢٧.٣	٧ %٦٣.٦	١ %٩.١
الأخصائيين ن = ٦٠	العدد النسبة	٨ %١٣.٥	١٠ %١٦.٥	٤٢ %٧٠	٤٠ %٦٦.٨	١١ %١٨.١٥	٩ %١٥	٣٦ %٦٠	١٢ %٢٠	١٢ %٢٠
الادريين والمساعدات المعاونة ن = ٢٩	العدد النسبة	٣ %١٠.٣٥	٥ %١٧.٢٥	٢١ %٧٢.٤	١٧.٢٥	٥ %١٧.٢٥	١٩ %٦٥.٥	٥ %١٧.٢٥	٢٠ %٦٨.٩	٤ %١٣.٨٥

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن استجابات العاملين بوزارة الرياضة الكويتية والذين تم تقسيمهم لتضم ثلاث مجموعات وهي المديرين وعددهم (١١) والإخصائيين وعددهم (٦٠) والادريين والخدمات المعاونة وعددهم (٢٩) وأشارت النتائج إلي ما يلي :

- أتفقت المجموعات الثلاثة للعينه في محور العدالة التوزيعية علي الإستجابة (غير موافق) والتي جاءت دالة إحصائيا لتؤكد رفض عينه البحث لقيم المكافئات والرواتب التي يتقاضونها وعبروا عن عدم التوافق بينها وبين ساعات العمل وأعبائه من وجهة نظر افراد العينه.

وتتفق هذه النتيجة مع ما اشارت إليه نتائج دراسة محمد سيد بشير (٩) ودراسة ابتهاج طلعت (١) في أن اغلب العاملين بالجهاز الحكومي بالدولة يعانون من عدم ملائمة الرواتب مع الظروف الاقتصادية والغلاء وارتفاع الاسعار.

ويعزو الباحث أيضا هذه النتيجة إلى أن طبيعة العمل برعاية الشباب تتطلب التواجد لفترات طويلة بالعمل حيث أن أغلب الأنشطة المطبقة تقام في توقيتات بعد نهاية العام ومن ثم تستلزم التأخير للعاملين ورغم تقديم بعض المكافآت لهم إلا أنها قد يتم توزيعها بطريقة غير مناسبة بالإضافة الي صغرها وضعف تأثيرها.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات العينة الثلاثة في محور العدالة الإجرائية والعدالة في التعاملات وذلك لصالح الإستجابة بـ (محايد) لأفراد مجموعة الأخصائيين في حين جاءت الأستجابة في ذات المحورين لأفراد مجموعة المديرين ومجموعة الاداريين والخدمات المعاونة في اتجاه الأستجابة بـ (موافق) مما يعكس رؤية مختلفة لدي أفراد العينة حيث وافقت مجموعة المديرين ومجموعة الاداريين والخدمات المعاونة علي وجود عدالة في التعاملات وعدالة في الإجراءات المتنوعة داخل منظومة العمل بوزارة الرياضة بينما جاءت الرؤية لدي أعضاء مجموعة الأخصائيين لتشير إلي عدم الموافقة وكذلك عدم الرفض لهذين المحورين ويتوافق ذلك مع التفاوت الموجود من وجهة نظر عينة البحث في دراسة عادل حسن (٧)، بينما يتعارض مع نتيجة دراسة خالد ذو الفقار (٦).

ويعزو الباحث ذلك إلي أختلاف الرؤي بين العاملين ففي حين نجد الاخصائيين مترددين في الاعتراف بوجود العدالة الاجرائية وعدالة التعاملات الا ان فئات اعلي وظيفيا مثل المديرين وفئات اخري أدني مثل الاداريين وعمال الخدمات المعاونة وكلا الفئتين يتأثرا بالعدالة في الاجراءات وفي التعاملات أكثر من الفئة المتوسطة بينهما وهي فئة الاخصائيين.

ثانياً: نتائج الإبداع الوظيفي:

جاءت النتائج لتؤكد على قدرة العاملين بالعينة قيد البحث على ممارسة سلوكيات

الإبداع الوظيفي بصورة متباينة ومتفاوتة بحسب الدرجة والمسمى الوظيفي وفقا للتالي:

- تقدمت مجموعة الاخصائيين في المركز الاول ثم مجموعة المديرين والتي حلت بالمركز الثاني قبل مجموعة الوظيفي ين والخدمات المعاونة التي جاءت بالمركز الثالث في

- المجموع الكلي للأبداع الوظيفي ليدلل هذا على ترتيبهم وفقا لممارسة سلوكيات الابداع الوظيفي بأجمالي المحاور الثمانية للمقياس ككل.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في محاور قبول المخاطرة والحساسية للمشكلات في اتجاه (الموافقة) لصالح مجموعة الاخصائيين بالمقارنة مع مجموعة المديرين ومجموعة الاداريين والخدمات المعاونة واللذان اتجهت استجاباتهم الي (الموافقة الي حد ما).
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في محور القدرة على التحليل والربط في اتجاه (الموافقة) لصالح مجموعة المديرين بالمقارنة مع مجموعة الاخصائيين ومجموعة الإداريين والخدمات المعاونة واللذان اتجهت استجاباتهم الي (الموافقة الي حد ما).
- لم توجد فروق احصائية في باقي المحاور وهي الاصاله والطلاقة والمرونة والخروج عن المألوف والأحتفاظ بالاتجاه حيث اتجهت الاستجابات للثلاثة مجموعات الي الاستجابة (الموافقة الي حد ما)
- * ويعزو الباحث النتائج السابقة (علي الترتيب) الي أن مجموعة الاخصائيين تقدمت الترتيب في ممارسة سلوكيات الابداع بسبب أن اغلبهم يتميز بصغر السن والحماس للعمل مع القدرة علي المخاطرة لعدم تواجدهم بمواقع المسئولية مثل مجموعة المديرين وهم من يتقيدون بالضوابط ويراعون الالتزامات.
- أما عن قدرة المديرين على التحليل والربط فيعزو الباحث تقدمهم عن المجموعتين الاخرتين الي الخبرة السابقة وطول المدة الوظيفية لاعضاء مجموعة المديرين التي تعطيهم قدرة أكبر علي استيعاب المواقف وتحليلها وصولا الي الحلول المناسبة من خلال اعادة ربط المواقف مع بعضها البعض.
- في حين ان اتفاق العينة علي الاستجابة بالموافقة الي حد ما في باقي المحاور دون وجود اية دلالة لفروق احصائية بينهم علي ممارسة متزنة لسلوكيات الابداع الوظيفي لدي كافة اعضاء العينة وهو ما يعزوه الباحث الي التوافق علي التجويد في تقديم البرامج والخدمات وهو ما يؤكد أيضا تبني الدولة لسياسة ثابتة معروفة عبر السنوات الماضية.

ويتفق التفاوت والتباين السابق مع التباين والتفاوت الموجود لدي عينة البحث وفقا الي نتائج دراسات كل من أبو الخير عبد التواب (٢) ٢٠١٥م، أحمد عزمي (٣) ٢٠١١م، خالد ذو الفقار (٦) ٢٠١٤م.

استنتاجات البحث:

في ضوء النتائج السابقة إستنتج الباحث تحقق فرضية البحث من خلال ما يلي:

- ١- تباين آراء عينة البحث من العاملين بوزارة الرياضة الكويتية حول العدالة الوظيفي حيث وافقت مجموعة المديرين ومجموعة الوظيفي ين والخدمات المعاونة علي وجود العدالة الوظيفي في محورين وهما (الإجراءات - التعاملات) في حين لم توافق أو ترفض مجموعة الأخصائيين على هذا الوجود للعدالة في الاجراءات أو التعاملات فجاءت إستجاباتهم بالحياد في هذين المحورين.
- ٢- تتفق بالإجماع آراء عينة البحث من العاملين بوزارة الرياضة الكويتية على غياب العدالة التوزيعية المتعلقة بالعائد المادي والحوافز والرواتب والمكافئات التي يتقاضونها والتي يرون انها لا تتوافق مع ساعات واعباء العمل برعاية الشباب بخلاف عدم وجود موضوعية وشفافية في توزيع المتاح منها عليهم.
- ٣- يمارس العاملين بوزاه الرياضة سلوكيات الإبداع الوظيفي في العمل وذلك علي إختلاف مستوياتهم ودرجاتهم ومسمياتهم الوظيفية وإن كان المجموع الكلي للإبداع يتفاوت لديهم حيث يتزايد لدي مجموعة الأخصائيين ليمارس بدرجة جيدة ثم يقل قليلا لدي مجموعة المديرين والذين يمارسون الإبداع الوظيفي بدرجة مقبولة ويتأخر لدي مجموعة الوظيفي والخدمات المعاونة الذين يمارسون سلوكيات الإبداع الوظيفي بدرجة متوسطة.
- ٤- توجد علاقة طردية في الإتجاه الإيجابي بين مستويات الإبداع الوظيفي لدي العاملين بوزارة الرياضة وبين العدالة الوظيفي في محوري العدالة الإجرائية والعدالة في التعاملات بإستثناء مجموعة الأخصائيين الذين يمارسون الإبداع الوظيفي كسلوك دائم في العمل على الرغم من عدم إقرارهم بالموافقة أو بالرفض على وجود العدالة في هذين المحورين.

- ٤- احمد لطفي السيد ١٩٨٦م: قصة حياتي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
- ٥- برفان جوبتا ٢٠٠٨م: الإبداع الوظيفي في القرن ٢١ ترجمة (أحمد المجري)، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة.
- ٦- خالد ذو الفقار مراد ٢٠١٤م: تصور مقترح لإختيار قيادات رعاية الشباب بجامعة أسيوط في ضوء الأنماط القيادية والإبداع الوظيفي، رسالة ماجستير بكلية التربية الرياضية بجامعة أسيوط.
- ٧- عادل حسن سيد ٢٠٠٥م: العدالة الوظيفية وعلاقتها بفاعلية الأداء والرضا الوظيفي لدي أخصائي رعاية الشباب بالجامعات المصرية، بحث منشور بمجلة علوم الرياضة بكلية التربية الرياضية بالمنيا.
- ٨- عبد الله محمد أحمد عباس ٢٠٠٣م: أثر العدالة الوظيفي علي فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق علي أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التجارة بجامعة عين شمس.
- ٩- محمد سيد بشير ٢٠١٢م: أثر العدالة الوظيفي علي فاعلية الأداء الوظيفي لدي العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات الصعيد، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التربية الرياضية بأسيوط.
- ١٠- معتز علي حسن ٢٠١٢م: نموذج مقترح لتمويل النشاط الرياضي بالجامعات المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة بكلية التربية الرياضية للبنين بجامعة حلوان.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 11- Colquitt & Judge 2004: organizational justice and stress , the mediating role of work family conflict ,journal of applied psychology, Washington , Jun.