



جامعة المنصورة
كلية التربية



متطلبات تطوير ادارة المدارس الثانوية في ضوء مدخل العدالة التنظيمية

إعداد

سارة محمد ناصر فايز السهلي

مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة

العدد ١٢٢ - إبريل ٢٠٢٣

متطلبات تطوير ادارة المدارس الثانوية فى ضوء مدخل العدالة التنظيمية

سارة محمد ناصر فايز السهلي

ملخص البحث:

هدف البحث الحالى الى التعرف على واقع تطبيق ابعاد العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية فى دولة الكويت، واستخدم البحث المنهج الوصفى التحليلي، وقد تم اختيار العينة وقد بلغ عددهم (١٣٠) معلم ومعلمة بمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية فى دولة الكويت، وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة وجمعها من افراد العينة بمدارس المرحلة الثانوية وتوصلت الى أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة فكانت اكبرهم نسبة العدالة الاجرائية وأوصت ضرورة ان تتبنى وزارة التربية والتعليم بالكويت مبادئ العدالة التنظيمية وادخال مفاهيمها ضمن المفاهيم الادارية الحديثة وتدريب القيادات الادارية عليها بشكل مستمر، الحرص على وجود تناغم داخلي بين المعلمين في توزيع مخرجات العمل عدالة توزيع عبء العمل على العاملين ، وربط المجهود بما يتناسب مع مدخلات كل فرد ، وأيضاً الإضافي للفرد بعوائد إضافية أيضاً.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية

Abstract

The objective of the current research is to the current reality, and it was chosen, and a teacher in secondary schools, in Farwaniya Governorate, the State of Kuwait, and the researcher distributed the questionnaire. Sweet baby, infant and spring feeding, She recommended the need for the Ministry of Education in Kuwait to adopt the principles of organizational justice and to introduce its concepts within modern administrative concepts and to train administrative leaders on them on an ongoing basis, to ensure that there is internal harmony among teachers in distributing work outputs, in fairness, in distributing the workload on workers, and linking effort in proportion to the input of each individual. , and also the additional per capita additional returns as well.

Key words: organizational justice

المقدمة والدراسات السابقة:

تعد المؤسسات التعليمية من أكثر المؤسسات الثقافية والعلمية أهمية، حيث تتوفر فيها علاقات وثيقة بين الافراد والمشاركين فيها، وتتم بينهم تفاعلات اجتماعية تنظيمية ايجابية لتوليد بيئة خصبة ينمو فيها الفكر الانساني لهؤلاء المشاركين، وان تدهور هذه الثقة بينهم سوف

ينعكس سلبًا على العملية التعليمية، وعلى العلاقات بين العاملين في هذه المؤسسات، فالعدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي، وذلك لأهمية الأثر الذي يمكن ان يحدثه شعور العاملين بالعدالة او عدم العدالة في مكان العمل.

ولعل مؤسساتنا التعليمية وخاصة مؤسسات تعليم الطلاب بالمرحلة الثانوية بحاجة الى تحسين أدائها والارتقاء بمستوى خدماتها، الذي لا يتم الا من خلال الاخذ بمبدأ التطوير التنظيمي والمستمر للعملية التعليمية، لا سيما ونحن نعيش في عصر التطور والسرعة، حيث لم يعد للمؤسسات سبيل إلا أن تتكيف وتتواءم مع هذه التطورات إذا أرادت لنفسها الاستمرار والتميز. وتعد العدالة التنظيمية أهم ركائز الإنتاج في العمل، وتعزيز ثقافة الإنجاز في العمل، فقد أثبتت الدراسات التطبيقية والنظرية أن العدالة التنظيمية تركز على العلاقة بين العامل وصاحب العمل من خلال معرفة ردود أفعاله نتيجة المعاملة الجيدة والسيئة من قبل المؤسسة والمشرف على حد سواء، مما ينعكس سلبا أو إيجابا على أداء العامل، وإنجازه في العمل، واثقانه له، وشعوره بالانتماء تجاه المؤسسة والرضا الوظيفي (Topa, Moriano, & Morales, 2013).

وذكر عواد (٢٠٠٣) أن العدالة التنظيمية تبرز أهميتها في الكشف عن المناخ التنظيمي في المؤسسات، كما أن العدالة التنظيمية تبرز نظام الجودة التعليمية، وتسلب الضوء على القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية للأفراد ويحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لأعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم لمفاهيم العدالة المشتركة في المنظمة.

لذلك هدف هذا البحث إلى دراسة واقع العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية بالكويت فمن خلاله يتم تحسين الأداء الاداري وتحقيق النجاح المطلوب.

وتأمل الباحثة أن تخرج من هذا البحث بنتائج وتوصيات تساعد القائمين على إدارة المدارس الثانوية في تطبيق العدالة التنظيمية ، بالشكل الأمثل الذي يسهم في المرونة في التعامل وفي إتخاذ القرار ، وكسلاح مهم وفعال في تحقيق التطوير المدرسي، حيث أن العدالة التنظيمية لا تؤثر فقط على التميز المؤسسي بل تؤثر على كثير من المتغيرات الإدارية كالإنتاجية والميزة التنافسية والابتكار والالتزام لدى العاملين.

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية ومن هذه الدراسات ؛ دراسة (بشار طنوبوز، ٢٠٢٢) مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، وهدفت الى التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف إلى مستوى الأداء

الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس، والتعرف إلى دور متغيري الجنس والرتبة العلمية في اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة.

ودراسة (الاء ابورمان، ٢٠١٩) درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، وهدفت الى التعرف إلى درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة، وأن الروح المعنوية لدى المعلمين كانت مرتفعة.

وهدفت دراسة (عدوان، ٢٠١٦) الى التعرف على واقع العدالة التنظيمية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، واتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٩) معلمين ومعلمات، واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية، واطهرت النتائج ان مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة جاءت بدرجة كبيرة ، وعدم وجود فرق ذات دلالة احصائية فى واقع العدالة التنظيمية ككل لدى مدير المرحلة الثانوية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمى والخبره.

وهدفت دراسة السبعى (AL-Sebael,2012) الى التعرف على درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى القادة التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين، واستخدام المنهج الوصفي المسحى، وتكونت العينة من (١٠٠) مشرف تربوي فى مدينة مكة المكرمة فى السعودية، واستخدمت استبانة العدالة التنظيمية، وبينت النتائج ان درجة تطبيق العدالة التنظيمية ككل جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تعد العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي من أهم القضايا التي تحنل اهتمام القيادات الإدارية في المؤسسات المختلفة للوصول بأدائها المؤسسي نحو الجودة الشاملة، وتحفظ لنفسها الميزة

التنافسية، ، ونظرا لإحساس الباحثة بضرورة إعطاء هذا الموضوع الحيوي والهام حقه في البحث والدراسة وأهميته في رفع كفاءة العاملين بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية في دولة الكويت، فقد جاءت هذه الدراسة والتي انحصرت مشكلتها في التساؤل الرئيس التالي: ما تأثير تطبيق العدالة التنظيمية في تطوير اداء العاملين في المدارس الثانوية بمحافظة الفروانية في دولة الكويت؟ ويتفرع من التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ١- ما الأطر النظرية للعدالة التنظيمية في الفكر الاداري المعاصر؟
- ٢- ما واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة الفروانية بالكويت.
- ٣- ما المقترحات التي تسهم في تطوير الاداء الاداري في ضوء مدخل العدالة التنظيمية؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ، ودورها في رفع الأداء الاداري بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية في دولة الكويت.

أهمية البحث:

- ١- من الممكن أن يسهم هذا البحث في معالجة بعض القصور والضعف لدى القيادات الادارية بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت.
- ٢- يستفاد من هذا البحث تسليط الضوء على المفاهيم الادارية الحديثة بصفة عامة والعدالة التنظيمية بصفة خاصة مما يسهم في تحسين اداء العاملين بالمؤسسات التعليمية.

مصطلحات البحث:

العدالة التنظيمية

عرفها (غانم، ٢٠١٥) بأنها درجة تحقيق النزاهة والمساواة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد اللغة التنظيمية المطلوبة من الطرفين، وتسهم العدالة التنظيمية في المحافظة على الموارد البشرية في المنظمة.

وتعرفها الباحثة اجرائياً:

درجة إدراك معلمى المدارس الثانوية ، لمدى الإنصاف والمساواة وعدم التمييز في توزيع المهام والإجراءات والمعاملة التي يتلقونها من قبل قادتهم الإداريين.

حدود البحث:

البحث الحالي تحيط به مجموعة من الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية التي يتم اجراء البحث في نطاقها وتشمل هذه الحدود ما يلي:

الحدود الموضوعية: يسعى هذا البحث الى توضيح دور القيادات الادارية فى تطبيق ابعاد العدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين لمدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت.

الحدود الزمانية: تسعى الباحثة الى اجراء الدراسة الميدانية لجمع بيانات هذه الدراسة خلال الفصل الدراسى الاول من العام الجامعى ٢٠٢١/٢٠٢٢.

الحدود البشرية: يقتصر البحث على معلمى المدارس الثانوية بمحافظة الفروانية فى دولة الكويت.

منهجية البحث واجراءاته:

منهج البحث:

نتيجة لطبيعة هذا البحث الذى يبحث فى دور القيادات الادارية بالمدارس الثانوية فى تطبيق ابعاد العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية فقد اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، كونه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث والذي لايقف عند حد وصف الظاهرة ،وانما يتعدى إلى التحليل والتفسير، وقد اتضح ذلك في الوقوف على الإطار المفاهيمي للعدالة التنظيمية، من اجل وضع مقترحات لتطبيقه

اجراءات البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث الحالي، وطبقاً للمنهجية المتبعه، فقد تمت معالجته من خلال ثلاث محاور وهما:

المحور الاول: الاطار النظرى للبحث متمثلا فى مفهوم العدالة التنظيمية، أبعادها، أهميتها.

المحور الثاني: الاطار الميداني لمعرفة واقع تطبيق ابعاد العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت.

المحور الثالث: المقترحات والتوصيات التى تسهم فى تحسين اداء القيادات الادارية فى ضوء مدخل العدالة التنظيمية.

ويمكن عرض المحاور بالشكل التفصيلي على هذا النحو:

المحور الاول: الاطار النظرى للبحث

أولاً: الاطار المفاهيمى للعدالة التنظيمية

مفهوم العدالة التنظيمية:

لقد لقيت العدالة التنظيمية الاهتمام الكافي على مستوى الإدارة المدرسية في بدايات القرن الحادي والعشرين عندما قدم (Tarter and Hoy) أول محاولة لهما لتطبيق مبادئ أساسية للعدالة التنظيمية في المدرسة (Salamah and Khalidi-AL,2014) وفي الأونة الأخيرة لقيت

اهتماماً متزايداً عبر كثير من الدراسات والابحاث في مجال الادارة التربوية، وعرفها (Sheldan and AL-Salti,2017)، بانها ادراك المعلمين لحالة الانصاف والمساواة في معاملة المديرين لهم من خلال ما يقدمونه من جهد في مجال عملهم، وما يترتب عليه من نتائج ومردودات مقارنة بجهود نظرائهم من المعلمين.

والمدرسة بوصفها احدى المؤسسات التربوية التي تسهم مع غيرها من المؤسسات في تربية الانسان، ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الى اقصى درجة ممكنة من النمو وفقاً لمقدراته واستعداداته وميوله واتجاهاته، مع توجيه هذا النمو وجهة اجتماعية، ولكي تؤدي المدرسة وظيفتها التربوية خير أداء فانها تحتاج الى امكانات مادية وبشرية، وتحتاج الى إدارة تتولى القيام بمجموعة من العمليات يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية والمادية، وتنظيمها، وتوظيفها بصورة موجهة لتحقيق الهداف التربوية المنشودة (Adwan,2016)

والقائد التربوي (مدير المدرسة) الذي يؤثر في العاملين في مؤسسته التعليمية فإنه من الأهمية يمكن أن يجد الشخص الواعي والمسيطر ضمن التعليمات التي وضعت تحت يديه، والمهتم بنفاصيل العمل، والمصادر الصحيحة، والسلطة الكافية والثقة، فمن المؤكد سيكون محل ثقة تتسم بالمقدرة على المنافسة لتنفيذ الاعمال بدرجة عالية من الاتقان.

يرى (Mukher Jecetal,2016) أن العدالة التنظيمية هي الكيفية التي ينظر من خلالها العاملون إلى الإجراءات والقرارات والسلوك التي تقررها الإدارة العليا، بمعنى كيفية تفاعل الإدارة العليا مع العاملين وانعكاس ذلك على شعورهم بالعدالة داخل المنظمة.

فقد عرف (مرفت، ٢٠١٧) العدالة التنظيمية :بأنها درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين وعرفها (روزلين، ٢٠٢١) شعور المعلم بتحقق الإنصاف والنزاهة في كافة النواحي التنظيمية في العمل، بما فيها توزيع المهام والمخرجات المادية والمعنوية، والإجراءات المتبعة بحقهم

ومن خلال تعريفات السابقة الذكر ترى الباحثة أن العدالة التنظيمية هي درجة تحقيق المساواة في حقوق وواجبات الأفراد داخل المنظمة التي تعرب عن علاقة الفرد بالمدرسة ودرجة إدراك الأفراد والجماعات بالإنصاف والعدالة التي تقدمها لهم المدرسة لذا تعتبر من الموضوعات

الفاعلة والمهمة في الإدارة، فهي متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة ووظائفها، ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين.

أهمية العدالة التنظيمية

تتعلق أهمية العدالة التنظيمية في المؤسسات التربوية من خلال مقدرتها على إيجاد جو من الشعور بالرضا والعدالة بكل مستوياتها الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية والتقييمية، وكذلك الاحساس بالانتماء إلى هذه المؤسسة التربوية ليدفعهم ذلك للعمل باستخدام كامل طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، إلى جانب أهدافهم الشخصية، ودورها في استقرار العمل، وتنمية الولاء للمؤسسة التربوية، وفي تحسين الأداء، وتقليل حدة الصراعات، ورفع كفاءة العمل والمعلمين، وعليه يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال مايلي: (خرموش، ٢٠١٤)، (أبو سمعان، ٢٠١٥)، (فتحي، ٢٠١٩)

١. إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وذلك من خلال العدالة التوزيعية.
٢. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعد العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب.
٣. تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على الحالات الرضا عن الرؤساء وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
٤. تسلط العدالة التنظيمية الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.
٥. تؤدي العدالة التنظيمية إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في العملية اتخاذ القرار، وتنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
٦. تعتبر العدالة التنظيمية عنصرا مهما في التأثير على السلوك التنظيمي من خلال تحفيز العاملين واثارة دافعيتهم للمزيد من العمل والولاء للمنظمة خاصة عندما يتأكدون من أن العمل والإنجاز هما الأساس المتبع للحصول على مكاسب أكثر يسعى العاملين لتحقيقها.
٧. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة النظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المنظمة

وينضح مما سبق تتمثل أهمية العدالة التنظيمية من خلال الاهتمام بالعاملين، وتقديرهم، واحترامهم، وتوزيع المهام، والأجور والحوافز بالمساواة، وتعميم مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات، والثقة المتبادلة، ومبدأ تكافؤ الفرص في المهام والترقيات لتحقيق أعلى مستوى من الأداء في العمل، والوصول إلى الجودة الحقيقية في العمل، مما يؤدي ذلك إلى خلق علاقة إنسانية بين العمل والمسؤولين في المؤسسة من قيادات وإدارات ومشرفين، وانعكاس ذلك على الولاء التنظيمي وتنمية ثقافة الإنجاز لدى العاملين لشعورهم بأن المؤسسة جزء مهم .

أبعاد العدالة التنظيمية

تتعدد أبعاد العدالة التنظيمية، لكن يوجد شبه اتفاق بين الباحثين على وجود أربعة أبعاد أساسية للعدالة التنظيمية هي: العدالة التفاعلية، العدالة الإجرائية، عدالة التوزيعية، عدالة التقويم، وأمكن توضيحهم على النحو التالي (السعيدية ٢٠٢٠)؛ (الدهبي، ٢٠١٩)؛ (رضوان، ٢٠١٤) ،

العدالة التفاعلية:

يمكن تعريف العدالة التفاعلية أنها هي إحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عند تطبيق الاجراءات الرسمية، ومدى معاملة المتأثرين بالقرار بكرامة واحترام (جاد الرب، ٢٠١٠) ومن ناحية أخرى فان العدالة في المعاملة تمكن الإداري من تحقيق الأهداف الصعبة بالتركيز على تحقيق النوع من التعاون بين العاملين بعضهم البعض هذا وقت المنظمة إلى تحقيق العدالة في المعاملة حتى لا تقع تحت طائلة القانون (ديسلر، ٢٠١٥)، فالعدالة التفاعلية هي مدى إدراك العاملين لعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات، فرغم أهمية العدالة التوزيعية والإجرائية تبقى عدالة التعامل هي المحرك الأساسي لشعور وإدراك العاملين بالعدالة بمختلف أبعادها.

العدالة الإجرائية:

العدالة الإجرائية تعني إدراك الموظفين العاملين لمدى عدالة الوسائل والخطوات المستخدمة في اتخاذ القرارات من حيث استخدام المعايير والتصويت والسيطرة على عملية اتخاذ القرارات. فهل كانت الإجراءات المستخدمة في وضع الأهداف وفحص النتائج عادلة؟ وهل تتضمن عملية اتخاذ القرارات رؤية الأفراد المتأثرين بها (التصويت)؟ وهل القرارات متسقة من حيث التطبيق؟ وهل تتسم بعدم التحيز؟ وهل هي دقيقة ومحددة؟ وهل هي قابلة للتصحيح والتعديل؟ وهل تتسم بالالتزام بالمعايير الأخلاقية؟ وأن عدالة التوزيع إذا كانت تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات.

وتُعدُّ عدالة الإجراءات وسيلة مهمة لإشاعة روح الجماعة؛ لأن الإجراءات العادلة توجه رسالة للعاملين بأن الجماعة تقدر كل عضو فيها ، وأن الجميع شركاء في صناعة القراءات التي تخصهم ، وأن الإجراءات لا تستهدف أفراداً منهم دون غيرهم ، أو تتوجه لتخدم فئة دون الأخرى ، وإنما تسير في سياق نظامي عادل يضمن حقوقهم وعدم الانحياز أو الوقوع في الأخطاء التي تضر بحقوقهم وأدوارهم.

العدالة التوزيعية:

يعكس مفهوم العدالة التوزيعية شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات تكون في شكل أجور وترقية وحوافز ومقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها، بل يهتمون بمدى عدالة هذه المخرجات ، إلى النزاهة والعدالة في إصدار القرارات، وإدراك الفرد ، وتشير أيضاً بعدالة المخرجات التي تسلمها، وكذلك العوائد التي يحصل عليها، وتكون من ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة ، وبين ما يبذله الآخرين وما يحصلون عليه من جهة أخرى ، أي أنها العدالة المدركة لتوزيع النواتج. وهناك ثلاثة قواعد للعدالة التوزيعية في المنظمات وهي:

- قاعدة المساواة: بمعنى توزيع المكافآت طبقاً لنسبة المساهمة
- قاعدة النوعية: تعنى أن العاملين يتساوى في النظر إليهم بغض النظر عن خصائصهم الفردية
- قاعدة الحاجة: أى تقديم العاملين الأكثر احتياجاً على غيرهم بافتراض تساوى العوامل الأخرى

عدالة التقييم

وهى الطريقة التي يتم بها تقييم أداء المعلمين من قبل مدراءهم والتي تتم بمعايير مختلفة من خلالها يشعر المعلمين بالرضا عن العمل.

المحور الثاني: الإطار الميداني للبحث:

تضمن الإطار الميداني للبحث مجموعة من الإجراءات تضمنت فيما يلي:

١- تحديد الهدف من الدراسة الميدانية

يأتى الإطار الميداني من أجل معرفة واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية في دولة الكويت

٢- اعداد اداة الدراسة الميدانية

سعيًا الى تحقيق هدف الدراسة الميدانية، اعتمد على الاستبانة من أجل جمع البيانات والمعلومات التي تغطي جوانب موضوع البحث كاملة، ووجهت الى المعلمين والمعلمات

بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية فى دولة الكويت وتم اعدادها بصورتها المبدئية فى ضوء ما تم تناوله فى الاطار النظرى للبحث، والاطلاع على الدراسات السابقة ذي الصلة بمتغيرات البحث، وذلك بهدف صياغة ابعاد الاستبانة، وتكونت من اربع ابعاد ممثلة فى ابعاد العدالة التنظيمية ويتضمن كل بعد مجموعه من العبارات روعي فيها التسلسل والانتماء الى البعد بما يحقق هدف البحث.

تم عرضها على مجموعه من المحكمين بهدف تحكيمها، وذلك للتحقق من مدى ملائمة الاستبانة للغرض الذى وضعت من اجله وتحديد مدى اتساق بنودها وعبارتها للبعد الذى تنتمى اليه، ومدى سلامتها اللغوية، وبعد استيفاء ملاحظات المحكمين ومقترحاتهم تم تعديل الاستبانة واعدادها لتكون فى صورتها النهائية، ويوضح الجدول التالى ابعاد الاستبانة وعباراتها.

جدول (١)

عدد المفردات	المحور
٩	البعد الاول
٨	البعد الثانى
٨	البعد الثالث
٨	البعد الرابع
٣٢	الاجمالى

٣- صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثة للتأكد من صدق الاستبانة المستخدمة الطرق الاتية:

أ-الصدق الظاهرى:

اعتمدت طريقة الصدق الظاهرى (صدق المحكمين) للتحقق من صدق الاستبانة، من خلال عرضها على مجموعه من المحكمين، لابداء ارائهم وملاحظاتهم حول مدى مناسبة الاستبانة لتحقيق اهداف البحث، ومدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد الذى تنتمى اليه، ومدى سلامة صياغة العبارات وتم اجراء التعديلات التى اسفر عنها التحكيم.

ب- صدق الاتساق الداخلى:

بعد التأكد من الصدق الظاهرى لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً وعلى ضوء بيانات العينة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلى للاستبانة بعد تطبيقها على عينة عشوائية عددها (١٨) من غير عينة الدراسة وقد تم حساب معامل الارتباط

بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه العبارة ويتضح ذلك من خلال الجداول التالية والتي توضح ارتباط كل بعد مع عباراته:

جدول (٢)

البعد الاول: العدالة الاجرائية					
معامل الارتباط		رقم المفردة	معامل الارتباط		رقم المفردة
الاهمية	التوافر		الاهمية	التوافر	
٠٠,٧٤	٠٠,٦٣	٦	٠٠,٦٢	٠٠,٦١	١
٠٠,٧٤٤	٠٠,٦٥٢	٧	٠٠,٥٨	٠٠,٦٤	٢
٠٠,٨٥	٠٠,٦٨	٨	٠٠,٨٦	٠٠,٨٤	٣
٠٠,٧٥٤	٠٠,٨٢١	٩	٠٠,٨٢١	٠٠,٦٢٢	٤
			٠٠,٨٢٢	٠٠,٦٥١	٥
البعد الثاني: العدالة التفاعلية					
٠٠,٨٢	٠٠,٦٦	٥	٠٠,٨١	٠٠,٦٢	١
٠٠,٦٨	٠٠,٦٦	٦	٠٠,٨٥	٠٠,٦٩	٢
٠٠,٥٢٥	٠٠,٦٢٢	٧	٠٠,٨٧	٠٠,٨٤	٣
٠٠,٥٦٩	٠٠,٧٤٦	٨	٠٠,٦٦	٠٠,٧٢	٤
البعد الثالث: عدالة التقييم					
٠٠,٥٢٥	٠٠,٦٢٢	٥	٠٠,٨٥	٠٠,٦٩	١
٠٠,٧٤	٠٠,٦٣	٦	٠٠,٨٢	٠٠,٦٦	٢
٠٠,٨٥	٠٠,٦٨	٧	٠٠,٦٨	٠٠,٥٨	٣
٠٠,٨٦	٠٠,٦٢٢	٨	٠٠,٨٦	٠٠,٨٤	٤
البعد الرابع: العدالة التوزيعية					
٠٠,٥٢٥	٠٠,٦٢٢	٥	٠٠,٧٤	٠٠,٦٣	١
٠٠,٥٦٩	٠٠,٧٤٦	٦	٠٠,٨٥	٠٠,٦٨	٢
٠٠,٨٥	٠٠,٦٨	٧	٠٠,٨٧	٠٠,٨٤	٣
٠٠,٨٥	٠٠,٦٨	٨	٠٠,٧٤	٠٠,٦٣	٤

قيمة معامل الارتباط دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق (٢) ان جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، ومستوى دلالة ٠,٠١ مما يدل على قوة العلاقة بين درجة مفردات الاستبانة بالنسبة للبعد الذي تنتمي اليه.

٤- حساب ثبات الاستبانة

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة قوامها (٣٠) فرداً من المعلمين بمدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الفيروانية من عينة من خارج البحث، وتم حساب ثبات الاستبانة باستخدام (ألفاكرونباخ) وذلك باستخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية V.21

جدول (٣)

معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول والثاني والثالث إجمالاً ولكل بعد من أبعاد

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	البعد الأول	٩	٠,٨٥٦
٢	البعد الثاني	٨	٠,٨٥٦
٣	البعد الثالث	٨	٠,٨٥٩
٤	البعد الرابع	٨	٠,٨٤١

من خلال (٣) السابق يتضح أن قيمة معامل الثبات لعبارات البعد الأول كانت قيم عالية حيث بلغ معامل الثبات الإجمالي لعبارات البعد الأول (٠,٨٥٦)، ويتضح أيضاً أن قيمة معامل الثبات لعبارات البعد الثاني كانت قيم عالية حيث بلغ معامل الثبات الإجمالي لعبارات البعد الثاني (٠,٨٥٦)، وقيمة معامل الثبات لعبارات البعد الثالث كانت قيم عالية حيث بلغ معامل الثبات الإجمالي لعبارات المحور الثالث (٠,٨٥٩)، كذلك قيمة معامل الثبات لعبارات البعد الرابع كانت قيم عالية حيث بلغ معامل الثبات الإجمالي لعبارات المحور الثالث (٠,٨٤١) مما يدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق فيها.

٥-أساليب المعالجة الإحصائية للدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة الحالية، والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الجزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية

"SPSS" V.21 (Statistical Package for the Social Sciences)، واستخراج

النتائج وفقاً للإجراءات التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد عينة البحث وفقاً للبيانات الأولية.

٢. معامل ارتباط بيرسون؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث.

٣. معامل ألفا كرونباخ؛ للتحقق من ثبات أداة البحث.

٤. حساب المتوسط الوزني لكل مفردة؛ للتعرف على درجة الموافقة على كل عبارة من

عبارات الاستبانة وذلك على النحو التالي:

التقدير الرقمي

ن

التقدير الرقمي = $ك١ \times ١ + ك٢ \times ٢ + ك٣ \times ٣$ ، حيث ك١ و ك٢ و ك٣، تعني تكرارات

الاستجابات (متحقق بدرجة كبيرة، متحقق بدرجة متوسطة، متحقق بدرجة صغيرة)، أما " ن "

فهي تعني حجم العينة، ثم ترتيب العبارات وفق المتوسط الوزني لكل عبارة.

٥. اختبار (ت)؛ للكشف عن دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة طبقاً للمتغيرات الثنائية والتي تتمثل في (النوع).
٦. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه؛ للتعرف علي دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة طبقاً لمتغير (الخبرة).
٧. حساب قيمة (كا^٢) لحسن المطابقة لكل مفردة؛ للكشف عن الفروق في اختيارات أفراد العينة لبدائل الاستجابات الثلاثة (متحقق بدرجة كبيرة، متحقق بدرجة متوسطة، متحقق بدرجة صغيرة)
- ٦- نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

تمثلت نتائج الدراسة الميدانية فيما يلي:

البعد الأول: واقع تطبيق معايير العدالة الاجرائية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت
تم ترتيب عبارات البعد الاول "واقع تطبيق معايير العدالة الاجرائية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت" من حيث أهميتها علي ضوء المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، وذلك كما يوضح نتائجها جدول (٤) التالي:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق معايير العدالة الاجرائية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية

بدولة الكويت مرتبة تنازلياً

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الاحتراف المعياري
١	يشرك المدير جميع العاملين في عمليات اتخاذ القرار	٤,٠٩	٨١,٨	٠,٥٢٧
٢	يتفهم المديرين ظروف المعلمين عند تطبيقهم للوائح والقوانين	٣,٦٥	٧٣	٠,٦٢٧
٣	يتيح المديرين الفرصة للمعلمين الاطلاع على جميع اللوائح والقوانين والاجراءات المنظمة للعمل	٣,٨٥	٧٧	٠,٦٣١
٤	يفسر المديرين سبب اتخاذ القرار للمعلمين	٤,١٧	٨٣,٤	٠,٦٤٢
٥	يراعى المديرين حقوق المعلمين عند اتخاذ القرارات	٤,٢١	٨٤,٢	٠,٥٣٨
٦	يسمح المديرين للمعلمين بالاعتراض على القرارات المتعلقة بهم	٤,١٧	٨٣,٤	٠,٦٤٢
٧	يتخذ المديرين القرارات دون تحيز	٣,٩٩	٠,٧٩,٨	٠,٥٦١
٨	تتخذ الإدارة كافة القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز	٤,٠٣١	٨٦,٦	٠,٥١٧
٩	تطبق الاجراءات الخاصة بالترقية دون تحيز	٤,٢١	٨٤,٢	٠,٥٣٨

يتبين من الجدول السابق رقم (٤) ان المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة عل واقع تطبيق معايير العدالة الاجرائية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت،، جاء بمتوسط (٤,١٣ من (٥) وهو متوسط يشير الى خيار موافق بشدة على عبارات البعد الاول، وجاءت العبارة رقم (٨) فى الترتيب الاول وموادها" تتخذ الإدارة كافة القرارات الوظيفية بإسلوب غير متحيز" حيث كان وزنها النسبي(٤,٣١)، وكانت الانحراف المعياري لها (٥١٧) وهى دالة احصائيًا عند مستوى (٠,٠٥) ، وجاءت العبارتان (٥ ، ٩) فى الترتيب الثاني بوزن نسبي (٤,٢١) وانحراف معيارى(٠,٥٣٨) وموادهما يراعى المديرين حقوق المعلمين عند اتخاذ القرارات، وتطبق الإجراءات الخاصة بالترقية دون تحيز، جاءت العبارة (٢) يتفهم المديرين ظروف المعلمين عند تطبيقهم للوائح والقوانين فى الترتيب التاسع بوزن نسبي(٣,٦٥) وانحراف معيارى(٠,٦٢٧)، فى حين جاءت العبارة رقم (٢) يتفهم المديرين ظروف المعلمين عند تطبيقهم للوائح والقوانين ، فى المرتبة الاخيرة وادنى الاوزان النسبية وكانت بوزن نسبي (٣,٦٥) وانحراف معيارى (٠,٦٢٧) ويتضح مما سبق ان مستوى شعور المعلمين بالعدالة الاجرائية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت جاء بدرجة متوسطة، الامر الذى قد يضعف انتمائهم الوظيفي للمدرسة والذى بدوره يقلل من ادائهم الوظيفي

البعد الثاني: واقع تطبيق معايير العدالة التفاعلية بالمرحلة الثانوية بمحافظة الفروانية

بدولة الكويت

تم ترتيب عبارات البعد الثاني "واقع تطبيق معايير العدالة التفاعلية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت" من حيث أهميتها على ضوء المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، وذلك كما يوضح نتائجها جدول (٥) التالي:

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات استجابات أفراد العينة
على المحور الثاني حول واقع تطبيق معايير العدالة التفاعلية بالمرحلة الثانوية
بمحافظة الفروانية بدولة الكويت

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري
١	تطبيق القرارات الإدارية بعدالة على كافة الموظفين دون استثناء	٣,٥١	٧٠,١	٠,٦٥٧
٢	يناقش المدير معي النتائج المترتبة على القرارات المؤثرة على وظيفتي	٣,٥٧	٧١,٤	٠,٥٤٣
٣	تحرص إدارة المدرسة على نشر روح التعاون بين العاملين.	٣,٩١	٧٣	٠,٦٨٤
٤	تتناقش الإدارة بصراحة مع العاملين حول ما يتعلق بمهامهم الوظيفية	٣,٧١	٧٤,٣	٠,٦٥٢
٥	تعامل الإدارة جميع العاملين في المدرسة باحترام	٣,٩٨	٧٠,٥	٠,٦٠٢
٦	تبع الإدارة أسلوب إداري ديمقراطي غير تسلطي	٣,٦١	٧٠,٣	٠,٥٨٧
٧	العلاقة بين الإدارة والمعلمين قائمة على الثقة المتبادلة	٣,٥٩	٧١,٩	٠,٥٣٤
٨	تكرم إدارة المدرسة باستمرار المعلمين المتميزين	٣,٦١	٧٢	٠,٤٩٩

يتبين من الجدول السابق رقم (٥) ان المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق معايير العدالة التفاعلية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت، جاء بمتوسط (٤,١٣ من ٥) وهو متوسط يشير الى خيار موافق بشدة على عبارات البعد الثاني، وجاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب الاول ومؤادها " تعامل الإدارة جميع العاملين في المدرسة باحترام " حيث كان وزنها النسبي (٣,٩٨)، وكانت الانحراف المعياري لها (٦٠٢) وهى دالة احصائياً عند مستوى (٠,٠٥) ، وجاءت العبارة (٣) في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٣,٩١) وانحراف معياري (٦٨٤) ومؤادها تحرص إدارة المدرسة على نشر روح التعاون بين العاملين، جاءت العبارة (١) تطبيق القرارات الإدارية بعدالة على كافة الموظفين دون استثناء في الترتيب الثامن والاخير بوزن نسبي (٣,٥١) وانحراف معياري (٠,٦٥٧)، ومن المنطلق ان تسود روح من المبادرة التفاعلية والوجدانية بين مديري المدارس والمعلمين لرفع روحهم المعنوية مما يجعلهم قادرين على بذل اقصى درجة من الجهد والعمل لرفع مستوى اداء المدرسة وتحقيق نجاحها.

البعد الثالث: واقع تطبيق معايير العدالة التقييمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت
تم ترتيب عبارات البعد الثالث "واقع تطبيق معايير العدالة التقييمية بالمدارس الثانوية
بمحافظة الفروانية بدولة الكويت" من حيث أهميتها علي ضوء المتوسطات الحسابية لاستجابات
أفراد العينة، وذلك كما يوضح نتائجها جدول (٦) التالي:

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات
البعد الثالث: حول واقع تطبيق معايير العدالة التقييمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري
١	يقيم مدير المدرسة الاداء على اساس الانجاز	٤,٢١	٨٤,٢	٠,٥٣٨
٢	يحرص مدير المدرسة على مكافأة المعلمين المتميزين في العمل	٤,١٧	٨٣,٤	٠,٦٤٢
٣	احصل على تقييمي السنوي كما استحق	٣,٩٩	٧٩,٨	٠,٥٦١
٤	يطلع مدير المدرسة على المعايير الخاصة بتقويم الاداء	٣,٤٧	٧٠,٣	٠,٥٨٧
٥	يقيم مدير المدرسة انجاز المعلمين بشكل مستمر	٣,٧١	٧٤,٣	٠,٦٥٢
٦	يتم التقييم السنوي بشكل موضوعي وليس بشكل شخصي	٣,٩٨	٧٠,٥	٠,٦٠٢
٧	يطلع المدير على الحقائق والادلة عند التقييم للمعلمين	٣,٦١	٧٠,٣	٠,٥٨٧
٨	يستفيد المدير من نتائج التقييم في تحسين اداء المعلمين ورفع انتاجياتهم	٣,٥٩	٧١,٩	٠,٥٣٤

يتبين من الجدول السابق رقم (٦) ان المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة عل
واقع تطبيق معايير العدالة التقييمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت، جاء بمتوسط
(٣,٦١ من ٥) وهو متوسط يشير الى خيار موافق بشدة على عبارات البعد الثالث، وجاءت
العبارة رقم (١) في الترتيب الاول ومؤادها " يقيم مدير المدرسة الاداء على اساس الانجاز "
حيث كان وزنها النسبي(٤,٢١)، وكانت الانحراف المعياري لها (٥٣٨) وهي دالة احصائياً
عند مستوى (٠,٠٥) ، وجاءت العبارة (٢) في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٤,١٧) وانحراف
معياري(٠,٦٤٢) ومؤادهما يحرص مدير المدرسة على مكافأة المعلمين المتميزين في العمل،
وجاءت في الترتيب التاسع العبارة (٤) يطلع مدير المدرسة على المعايير الخاصة بتقويم الاداء
باقل وزن نسبي(٣,٦٥) وانحراف معياري(٠,٦٢٧)، ويتضح مما سبق ان احتياج مديري

المدارس الثانوية لمعايير التقييم والتدريب عليها، مما قد يسهم في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين والذي بدوره يساهم في رفع الروح المعنوية ورفع مستوى الاداء للمعلمين.

البعد الرابع: واقع تطبيق معايير العدالة التوزيعية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت

تم ترتيب عبارات البعد الرابع "واقع تطبيق معايير العدالة التوزيعية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت" من حيث أهميتها علي ضوء المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، وذلك كما يوضح نتائجها جدول (٧) التالي:

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع: حول واقع تطبيق معايير العدالة التوزيعية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري
١	أشعر بأن الامتيازات التي أحصل عليها تتناسب مع الجهد المبذول	٣,٤١	٨١,٢	٠,٥٦٧
٢	تحرص إدارة المدرسة على توفير المعلومات لجميع العاملين دون استثناء.	٣,١٧	٨٢,٤	٠,٦٢٢
٣	توجد عدالة في توزيع أعباء ومهام العمل على العاملين.	٣,٩٦	٧٦,٨	٠,٥٥١
٤	أحصل على مكافآت عن الأعمال الإضافية الذي أقوم به.	٣,٦١	٧٠,٣	٠,٥٥٧
٥	تتيح إدارة المدرسة الفرصة لجميع العاملين للمشاركة في برامج التدريب طبقا لاحتياجاتهم	٣,٥١	٧٤,٣	٠,٦٥٢
٦	يحصل العاملون في المدرسة على الترقيات الوظيفية بناء على انجازاتهم وكفاءتهم المهنية	٣,٧٢	٧٠,٥	٠,٦٠٢
٧	يوزع المديرين الادوات والوسائل التعليمية على المعلمين بعدالة	٤,٢٢	٧٠,٣	٠,٥٣٦
٨	يوزع الانشطة اللاصفية على المعلمين بعدالة	٣,٥٩	٧١,٩	٠,٥٢٢

يتبين من الجدول السابق رقم (٧) ان المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق معايير العدالة التوزيعية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية بالكويت، جاء بمتوسط (٣,٥٩ من ٥) وهو متوسط يشير الى خيار موافق بشدة على عبارات البعد الرابع، وجاءت العبارة رقم (٧) في الترتيب الاول ومؤادها " يوزع المديرين الادوات والوسائل التعليمية على المعلمين بعدالة" حيث كان وزنها النسبي (٤,٢٢)، وكانت الانحراف المعياري لها (٥٣٦) وهي دالة احصائياً عند مستوى (٠,٠٥) ، وجاءت العبارة (٣) في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٣,٩٦) وانحراف معياري (٠,٥٥١) ومؤادها توجد عدالة في توزيع أعباء ومهام العمل على العاملين وجاءت العبارة (٢) تحرص إدارة المدرسة على توفير المعلومات لجميع العاملين دون استثناء، في الترتيب التاسع بأقل وزن نسبي (٣,١٧) وانحراف معياري (٠,٦٢٢).

ملخص نتائج البحث

جاءت أبرز نتائج البحث تبعاً لمحاورها الثلاثة كالآتي:

- درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة فكانت أكبرهم نسبة العدالة الاجرائية تليها العدالة التفاعلية ثم العدالة التوزيعية واخيرا العدالة التقييمية

- وجود درجة من التحيز والمحاباه في المعاملة بين الإدارة والعاملين.

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متغيرات الجنس للعدالة التفاعلية تعزى لصالح الاناث
- افتقاد العديد من مديري المدارس الثانوية للمهارات القيادية التي تساعد على قيادة المعلمين الامر الذي قد يعود بالنفع والرضا والانتاجية .

وترى الباحثة أن من خلال التطبيق الفعلي لمعلمى المدارس الثانوية أن ثمة فهماً وتقديراً لأهمية ممارسة العدالة التنظيمية بأنماطها الاربعة وهى العدالة الاجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التفاعلية، والعدالة التقييمية، بما يعود بالنفع على اداء معلمى المدارس الثانوية بمحافظه الفروانية، ولكن ما زالت مدارسنا بالكويت تنمashi مع الادارة التقليدية والمدير التقليدى الذى يعتمد على الممارسات الادارية التى يركز فيها السلطة فى يد المدير والذى بدور لا يدع مجال للمعلمين الاشرار فى كثير من القرارات، فهم مجبورين ليسوا مخيرين، وعليهم التنفيذ الفعلى لقرارات المديرين، مما يجعلهم يشعرون بحالة من عدم الرضا الوظيفى، والذى بدوره يقلل من كفاءة ادائهم الوظيفي.

المحور الثالث: المقترحات والتوصيات التى تسهم فى تحقيق ابعاد العدالة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة الفروانية فى دولة الكويت

من خلال النتائج التى تم التوصل اليها فإن الباحثة توصى بالآتي:

- ضرورة ان تتبنى وزارة التربية والتعليم بالكويت مبادئ العدالة التنظيمية وادخال مفاهيمها ضمن المفاهيم الادارية الحديثة وتدريب القيادات الادارية عليها بشكل مستمر.
- الحرص على وجود تناغم داخلي بين المعلمين في توزيع مخرجات العمل عدالة توزيع عبء العمل على العاملين ، وربط المجهود بما يتناسب مع مدخلات كل فرد ، وأيضاً الإضافي للفرد بعوائد إضافية أيضاً.
- عقد لقاءات دورية مع العاملين والمسؤولين لتعزيز لغة المناقشة والحوار في مواجهة المشاكل وموضوعات العمل بالمدرسة ، لدعم روح المشاركة والعمل الجماعي.

- الإهتمام بالتطوير والتنمية للمسار الوظيفي للعاملين ، بما يتواءم مع قدراتهم و إمكانياتهم وجهدهم ، ودون محاباة أو مجاملة.
- دعم مناقشة ومشاركة العاملين في إبداء الآراء وتقديم المقترحات عند اتخاذ القرارات، تعدد الوسائل التي يمكن أن يسلكها الموظف للنظم من القرارات التي تخص عمله ، العمل على الإستفادة من مقترحات العاملين وأرائهم في تعديل بعض القرارات بما يخدم مصلحة العمل والعاملين
- ضرورة العمل على ضبط العوامل التنظيمية وتشمل الانظمة والاجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة واساليب اتخاذ القرار والاشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة وظروف العمل.
- رفع ادراك المعلمين بان الحوافز والمكافآت التشجيعية ذات اهمية وقيمة بالنسبة لهم من خلالها تتحقق العدالة التوزيعية ومكافاة العمل اى انه يتناسب مع ما يقدمه مما يساهم فى رفع الروح المعنوية لهم والذى بدوره يساهم فى رفع الاداء الوظيفى وجودة التعليم.
- ضرورة ادراك المديرين للظروف الذاتية والشخصية للمعلمين مما يسهل عليه ادراكه لشخصياتهم وقدراتهم واستعداداتهم ومدى ولائه وانتائه المهني للمدرسة.

مقترحات البحث

- تقترح الباحثة اجراء دراسات مستقبلية تساهم فى وضع حلول لرفع معدل العدالة التنظيمية فى المؤسسات التعليمية منها:
- دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والإرتباط الوظيفي بتوسيط القهر الوظيفى فى المؤسسات التعليمية.
- تأثير العدالة التنظيمية على انتهاء ظاهرة الفساد الإداري.

المراجع

- الاء محمد صالح أبوorman(٢٠١٩) درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، ماجستير العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

- جاد الرب حسانين (٢٠٠٤) أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، العدد ٢ ، المجلد ٢٦ .
- جارى، ديسلر (٢٠١٥) إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، تعريب، " محمد السيد عبد العال "، كلية التجارة ، جامعة المنصورة
- روزلين فريد قزامل (٢٠٢١) مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد السادس، العدد الثالث، ٢٠٢١ .
- سعيد بن سليمان الظفري ، ضحيوة بنت خلفان بن هاشم السعيدية(٢٠٢٠) الصمت التنظيمي وعلاقتة بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عمان ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، مركز النشر العلمي ، جامعة البحرين ، العدد ١ ، مجلد ٢١ .
- سمية جقيدل (٢٠١٥) العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الاغواط، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر .
- فتحى أبو كريم (٢٠١٩) درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، ماجستير جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم التربوية. الأردن. عمان
- محمود غانم(٢٠١٥) درجة العدالة التنظيمية و علاقتها بتفويض السلطة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة طولكرم من ووجهات نظر معلمي مدارسهم"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- مراد رمزي خرموش.(٢٠١٤) دور العدالة التنظيمية فى الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعى الخاص نحو القطاع العام- دراسة ميدانية بولاية سطيف، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر، الجزائر .
- مرفت خليل(٢٠١٧) أثر العدالة التنظيمية فى الخدمات الوظيفية دراسة على المدارس الثانوية فى البادية الشمالية الغربية فى الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الادارة العامة، جامعة آل البيت.

-
-
- Al-Sebaei, Said. (2012). Organizational justice and its relation to organizational conflict ."Unpublished Master Thesis", Umm AlQura University, College of Education, Saudi Arabia
 - Elyan, Afnan. (2016). The degree of high school principals' performance in organizational justice and its relation to the level of organizational trust among teachers in Zarqa Governorate. "Unpublished Master Thesis", Hashemite University, Zarqa, Jordan