

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية في جامعة شقراء

د. راشد غازي الهويل العتيبي

Email:ralotaibi@su.edu.sa

قسم إدارة الأعمال - كلية العلوم والدراسات الإنسانية - جامعة شقراء

الملخص :

هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري، والتعرف على مستوى الإبداع الإداري لديهم، والكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري والتي قد تعزى لبعض المتغيرات الديموجرافية، والتعرف على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (٢٧٦) موظفاً، وقام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر عينة البحث كانت مرتفعة، وأن مستوى الإبداع الإداري لديهم كان مرتفعاً أيضاً. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري تعزى لمتغيرات النوع والعمر وعدد سنوات الخبرة، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري تعزى للمؤهل العلمي. وأظهرت النتائج كذلك وجود أثر دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية – الإبداع الإداري – جامعة شقراء.

Abstract:

This study aimed to identify the degree of practice of organizational justice at Shaqra University from the employees' point of view, to identify the level of administrative innovation they have, to discover any differences in organizational justice and administrative innovation which may be caused by some demographic variables. A descriptive approach using questionnaire method was used. The study sample consisted of 276 employees. The results showed that the degree of practice of organizational justice in Shaqra University was high, and the level of administrative innovation among the study sample was high as well. Results also showed that there were no statistically significant differences in both of organizational justice and administrative innovation due to gender, age, and experience variables, while there were significant differences in both of organizational justice and administrative innovation due to qualifications. The results also confirmed that there is a significant effect of organizational justice on administrative innovation among employees.

Key words: Organizational Justice – Administrative Innovation -Shaqra University.

المقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم عوامل النجاح في جميع المنظمات، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها فلا بد وأن تولي اهتماماً كبيراً بدراسة سلوك العاملين، وتيسير كافة العوامل التي تيسر لهم تحقيق أقصى جهودهم في العمل. ومن أهم هذه العوامل شعور العاملين بالعدالة التنظيمية.

ولذلك فقد حظي مفهوم العدالة التنظيمية باهتمام العديد من الباحثين، وذلك نظراً لأن شعور العاملين بالعدالة يولد لديهم الشعور بالانتماء للمنظمة التي يعملون بها، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين مستوى أدائهم. كما تسهم العدالة التنظيمية في دعم القيم والعلاقات الاجتماعية للعاملين؛ حيث تسعى العدالة التنظيمية إلى سد الفجوة بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة. كما تضمن الاختيار السليم للأفراد المناسبين للمهام المختلفة، والإبقاء على العلاقات الطيبة التي يجب أن تسود بين الإدارة والعاملين، وهو ما ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف العمل بالمنظمة.

وتعد العدالة التنظيمية من المتغيرات التي تؤثر في نجاح وتطور أي منظمة. والعدالة التنظيمية مفهوم نسبي، ترجع أهميتها للأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة من عدمه في مكان العمل. كما أنها أحد المتغيرات التنظيمية المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين. كما تعد من أهم مرتكزات الاستقرار في العمل، وهي عنصر فعال في رفع كفاءة العمل والعاملين. (العامري والثبتي، ٢٠١٦، ٣)

وتتمثل العدالة التنظيمية في تحقيق المساواة في العدالة التوزيعية؛ والتي تختص بتوزيع المخرجات، والمساواة في تحقيق العدالة الإجرائية؛ التي تتعلق بتطبيق الإجراءات والقوانين واللوائح بعدالة ومساواة على جميع العاملين بالمنظمة، وكذلك تحقيق عدالة التعاملات مع العاملين؛ وهي التعامل باحترام وتقدير مع كل العاملين بالمنظمة. (عابدين، ٢٠١٤، ٢٥٩)

وتهدف العدالة التنظيمية إلى سد الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وتوفير الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية توفير مناخ تنظيمي إيجابي. كما تعد العدالة التنظيمية مؤشراً على تحقيق

النزاهة والإنصاف في بيئات العمل المختلفة، ودليلاً على الطرق التي يحدد بها العاملون معاملاتهم بصورة موضوعية بعيدة عن التمييز.

وقد أشار كل من (Koopmann, 2003; Akusum, 2014) إلى أن أهمية العدالة التنظيمية ترجع إلى سببين؛ أولهما: أن الأفراد يستخدمون إدراك العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بها يمكن أن يعاملوا به مستقبلاً، والثاني: أن الأفراد يريدون أن يشعروا بأنهم جزءاً من المنظمة وتوافر العدالة يعد مؤشراً بأنهم مقبولون ومقدرون من جانب قيادتهم.

كما اتفق كل من (Nadiri& Tranova, 2010; Sulu; Ceylan& Kaynak, 2010) على مجموعة من القواعد المحددة للعدالة التنظيمية، وهي: الاهتمام بمشاركة المعنيين بعملية اتخاذ القرار ووجهات نظرهم، واتخاذ القرار بناء على معلومات دقيقة وسليمة، وجود فرص حقيقية لمراجعة القرارات وتعديلها، وتوزيع المصادر بناءً على أسس ومعايير أخلاقية، والحيادية والابتعاد عن المصالح الشخصية عند اتخاذ القرارات، وعدالة تطبيق إجراءات الثواب والعقاب على جميع الأفراد، وتحت مختلف الظروف والأوقات.

وتتمحور العدالة التنظيمية حول إدراك الموظف لنتائج المقارنة بين ما يقدمه لمنظّمته وما يعود عليه من امتيازات، ونزاهة القوانين والإجراءات التي تتبع لتحديد تلك الامتيازات، وحسن المعاملة الشخصية من قبل الرؤساء التي يتلقاها الموظف من تطبيق تلك القوانين والإجراءات. (الديرأوي، ٢٠١٩، ٤٤)

ومن ناحية أخرى يعتمد نجاح المنظمات المختلفة في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية الموارد البشرية العاملة بها، ويعد الإبداع الإداري من أهم الأساليب والمداخل لرفع كفاءة أداء الموارد البشرية، بما يحقق أفضل إنتاجية لهذه المنظمات من ناحية، وكذلك رضا هذه الموارد البشرية من ناحية أخرى.

حيث تعيش المنظمات المعاصرة ظروفاً متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع الإداري ملحة؛ إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة هذه المنظمات أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات،

والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق، وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج. (الصمادي والسبو، ٢٠١٥، ١٨٠)

ويتضمن الإبداع عملية تحسس للمشكلات، والوعي بمواطن الضعف وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، ومن ثم البحث عن الحلول والتنبؤ وصياغة الفرضيات الجديدة واختبارها، وإعادة صياغتها أو تعديلها باستخدام المعطيات المتوافرة بهدف الوصول إلى حلول أو ارتباطات جديدة لم يسبق أن تم التوصل إليها، ومن ثم نقلها للآخرين. (عبيد، ٢٠٢٠، ٥٤٠)

وترجع أهمية الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة إلى أنه يمثل أحد أهم المداخل التي تسهم في تحسين وتطوير الأداء الكلي للمنظمة؛ حيث إنه أقل تكلفة في ظل ندرة الموارد المتاحة بالمنظمات، ويسهم في الاستغلال الأفضل لهذه الموارد. كما أنه يتماشى مع الظروف المحيطة بالمنظمات والتي تتسم بالتعقيد، مما يتطلب ضرورة البحث عن حلول إبداعية وغير تقليدية لمشكلات هذه المنظمات ومحاولة تنفيذها.

ولكي تصل منظمة ما إلى مرحلة الإبداع فلا بد وأن تظهر نمطاً يميزها عن غيرها من المنظمات، ومن هنا يجب على المنظمات أن تغير بؤرة تركيزها من البحث عن نقاط ضعفها إلى استكشاف نقاط قوتها. غير أن هذا لا يعني بحال تجاهل نقاط الضعف ذاتها، بل يعنى التعامل معها بأسلوب علمي متخصص.

(Buckingham, 2007)

ويأتي تميز المنظمات من إبداع العاملين بها وإدارة مواطن تميزهم ونقاط قوتهم ومواهبهم، فكل المنظمات الخلاقة التي اقتنصت أكبر الحصص من الأسواق، وتلك التي تمكنت من اجتياز فترة الركود والكساد العالمي، نجحت في ذلك من خلال مواهبها واستثمارها المبدع لثروتها البشرية المتميزة والمتجددة. (Covey &

(Colosimo, 2009)

كما أن للبيئة دور كبير في تشجيع الإبداع الإداري أو تعطيله لدى العاملين في المنظمات المختلفة؛ فهناك تفاعل بين البيئة والفرد، وهو ما يشير إلى مسئولية الظروف والبيئة المحيطة في التأثير على الإبداع الإداري. مما يلفت الانتباه إلى

ضرورة توفير أكبر قدر ممكن من الاستقلالية والحرية في أداء المهام للعاملين، من أجل توفير بيئة تساعد على إنتاج الأفكار الإبداعية، بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، مع إتاحة الفرص للعاملين للنمو والطموح وبناء علاقات ودية بين المرؤوسين والقادة. (خليل، ٢٠٢٠، ١٣١٢)

وفي ضوء ما تقدم يحاول البحث الحالي عرض مساهمة علمية للمكتبة العربية وذلك بالتعرف على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري عامة و في جامعة شقراء بصفة خاصة.

مشكلة البحث:

يمثل العنصر البشري عاملاً مهماً في تحقيق أهداف المنظمات، وتتوقف فاعلية هذا الدور على مستوى العدالة السائدة في المنظمة. ويؤثر وجود العدالة التنظيمية على العاملين وعلى سلوكياتهم واتجاهاتهم نحو العمل والمنظمة وزملاء العمل. وتشتمل العدالة التنظيمية على تصورات العاملين في المنظمة نحو المساواة. ويعتبر تطبيق العدالة التنظيمية أحد المتطلبات الرئيسة لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى العاملين في وعلى قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها. وبناءً على ذلك فإن تحقيق العدالة بين الموظفين هو أحد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية. (الديراوي، ٢٠١٩، ٤٤)

وأى خلل في تحقيق العدالة التنظيمية سوف ينعكس بصورة سلبية على العاملين؛ مما يؤدي إلى العديد من مشكلات العمل؛ فشعور العاملين بانخفاض العدالة التنظيمية يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء، ويظهر ذلك في تدني مستويات السلوك والأداء الوظيفية. حيث يؤدي شعور العاملين بعدم العدالة إلى تراجع مستويات الأداء، وانخفاض الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس بالسلب على قدرتهم على الإبداع في أداء العمل.

ويعد الإبداع ضرورة ملحة للمنظمات على اختلاف أنواعها، فهو يمثل ركيزة أساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، ولاستمراريتها وقدرتها على التطور والتعايش مع مختلف المستجدات، فضلاً عن أهميته في التعامل مع العصر الحالي

وتعقيدهات المختلفة وما تفرضه على المنظمات من تحديات. وهو ما يتطلب من المنظمات أن تصبح أكثر مرونة، وأن توفر مناخاً مشجعاً على الإبداع للعاملين، مما يلقي بالمزيد من الأعباء على قيادة المنظمات من أجل توفير هذا المناخ. وبناءً عليه يمكن تلخيص مشكلة البحث الحالي في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟

أهمية البحث:

- يمكن توضيح الأهمية العلمية والعملية للبحث الحالي في الجوانب التالية:
1. تبرز أهمية البحث الحالي من خلال محاولته كشف أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.
 2. يكتسب هذا البحث أهميته من تناوله لمفاهيم وأبعاد العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين في الجهاز الإداري للجامعات، حيث يعد الاهتمام بهذه المتغيرات دليلاً على الاهتمام بالإدارة وكفاءتها وتطويرها وتنميتها وتحقيق أعلى كفاءة إنتاجية.
 3. الربط بين العدالة التنظيمية وأثرها في تحقيق الإبداع الإداري للعاملين في الجهاز الإداري في الجامعات، كمدخل للتطوير والتقدم في هذه الجامعات.
 4. يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية الدور الحيوي الذي تقوم به الجامعات في النهوض بالمجتمع، وكذلك من أهمية الفئة التي يتناولها البحث بالدراسة، وهي فئة العاملين الإداريين بالجامعات، وما لهم من دور كبير في تحقيق أهداف العمل بها.
 5. إلقاء الضوء على موضوع العدالة التنظيمية باعتباره يمثل أحد المكونات للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمات. وكذلك إلقاء الضوء على موضوع الإبداع الإداري باعتباره يسهم في تحقيق الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة للمنظمات المعاصرة، والتغلب على ما يواجهها من تحديات.
 6. المساهمة في توفير مؤشرات مهمة عن أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الجهاز الإداري في الجامعات السعودية.

٧. قد توفر نتائج البحث الحالي بيانات يمكن لمتخذي القرار في الجامعات الاستفادة منها فيما يتعلق بتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالعدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات.
٨. قد تسهم توصيات البحث الحالي في تزويد أصحاب القرار في وضع الخطط والإجراءات التي تسهم في زيادة العدالة التنظيمية لدى منسوبي الجامعة، مما ينعكس بشكل إيجابي على الإبداع الإداري لديهم.

أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري.
٢. التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟
٣. تحديد الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة).
٤. تحديد الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة).
٥. الكشف عن أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.

أسئلة البحث:

يحاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري؟
٢. ما مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟

٣. هل توجد فروق دالة إحصائياً في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة)؟
٤. هل توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة)؟
٥. هل يوجد أثر دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟

فروض البحث:

يسعى البحث الحالي إلى التحقق من الفروض التالية:

١. لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة).
٢. لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة).
٣. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري وأبعاده الفرعية لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.

حدود البحث:

١. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.
٢. الحدود المكانية: تم تطبيق البحث الحالي في جامعة شقراء.
٣. الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.
٤. الحدود الزمنية: تم إجراء البحث الحالي في العام الجامعي ١٤٤٢/١٤٤١ هـ.

مصطلحات البحث:

١. العدالة التنظيمية: Organizational Justice

تعرف العدالة التنظيمية إجرائياً في البحث الحالي بأنها: مدركات العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات للعدالة في الجامعة التي يعملون بها، والتي تتضمن العدالة في توزيع مهام وأعباء العمل، والعدالة في تطبيق الإجراءات المتعلقة بتسيير العمل، والعدالة في إتاحة المعلومات للعاملين، والعدالة في تقييم الأداء، والعدالة في التعامل مع العاملين في بيئة العمل.

٢. الإبداع الإداري: Administrative Innovation

يعرف الإبداع الإداري إجرائياً في البحث الحالي بأنه: قدرة العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات على أداء مهام العمل وحل مشكلاته بطرق إبداعية، من خلال إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الجديدة وغير الشائعة والمتنوعة، والقدرة على التنبؤ بمشكلات العمل.

٣. جامعة شقراء: Shaqra University

هي جامعة حكومية سعودية أنشئت بموجب المرسوم الملكي الكريم رقم (٧٣٠٥/ م ب) وتاريخ (١٤٣٠/٩/٣ هـ)، وتضم (٢١) كلية موزعة في عدة محافظات ومراكز غرب مدينة الرياض، وهي: شقراء، وحريملاء، والقويعية، والدوادمي، وساجر، وضرماء، وعفيف، والمزاحمية، وثادق والمحمل، ومرات.

الأدب النظري:

أ- العدالة التنظيمية:

فيم يلي يتم تناول كل من: مفهوم العدالة التنظيمية، وتطور العدالة التنظيمية في الفكر الإداري، وأهمية العدالة التنظيمية، ومبادئ العدالة التنظيمية، وأبعاد العدالة التنظيمية.

١. مفهوم العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية أحد الظواهر التنظيمية ذات المفهوم النسبي، ولذلك فقد تعددت تعريفات الباحثين للعدالة التنظيمية، ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

"المدى الذي يتم التعامل فيه مع العاملين بعدالة وما إذا كانت المخرجات التي يحصلون عليها والاجراءات المستخدمة في تحديد تلك المخرجات عادلة." (Sulu; Ceylan& Kaynak, 2010, 37)

"شعور العاملين بالإنصاف في المعاملة من جانب المنظمة." (Nadiri& Tanava, 2010, 35)

"إدراك منسوبي المنظمة للعدالة في المنظمة، ومدى إحساسهم بالمساواة والإنصاف في توزيع المهام وإجراءات العمل، وعدم التحيز في المعاملة التي يتلقونها من المدير المباشر." (العامري والثبيتي، ٢٠١٦، ٧)

"إدراك العاملين للعدالة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية في المعاملة التي يتلقونها داخل المنظمة من قبل الإدارة، وانعكاس هذا الإدراك على سلوكهم وتصرفاتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة." (علي، ٢٠١٨، ٣٧٠)

"حرص الإدارة العامة على تعزيز الشعور بالعدالة بين الموظفين، عن طريق تطبيق المساواة في التعامل معهم مما يساهم في التأثير على سلوكهم الوظيفي." (أبوالبزید، ٢٠٢٠، ٢)

ويلاحظ أن هذه التعريفات تتفق في أن العدالة التنظيمية تصف إدراك الأفراد أو الجماعات للمعاملة العادلة دخل المنظمة، وأنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.

٢. تطور العدالة التنظيمية في الفكر الإداري:

ترجع أصول مفهوم العدالة التنظيمية في الإدارة إلى نظرية المساواة، التي وضعها آدمز Adms؛ وتقوم هذه النظرية على أن اعتبار أن العاملين يقارنون نسبة مدخلاتهم ومخرجاتهم الوظيفية مع نسبة مدخلات ومخرجات غيرهم من العاملين ممن يتساوون معهم في الأعمال، ما يولد شعوراً لدى الفرد بالتوتر وعدم الارتياح مما يدفعه لعمل أشياء للتخلص من هذا التوتر. (عابدين، ٢٠١٤، ٢٥٩)

ووفقاً لهذه النظرية ينشأ شعور العامل بعدم المساواة في الحالات التي يحصل من خلالها الفرد على أجر أقل مما يستحق، إضافة إلى إحساسه بالملل والضيق. كما وضع ماكس فيبر مفهوم العدالة التنظيمية من خلال النظام البيروقراطي؛ حيث أشار إلى أن العدالة التنظيمية تتحقق من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات التي تتم داخل المنظمة؛ من أجل المساهمة في تحديد واجبات وحقوق العاملين، مما يؤدي بدوره إلى زيادة كفاءة المنظمة، وتحقيق درجة عالية من العدالة التنظيمية بها. (زايد، ٢٠٠٦، ٧٢)

أما فريدريك تايلور فقد أشار إلى العدالة والمساواة كمبدأ من المبادئ التي تقوم عليها مدرسته العلمية في الإدارة، ومن أهم المبادئ التي حددها لتحقيق العدالة التنظيمية: اعتماد الأسلوب العلمي في توظيف العاملين ووضعهم في المكان المناسب، وتحديد متطلبات الوظيفة لكل موظف، والتعاون بين الإدارة والعاملين لتحقيق أهداف العمل، وتوزيع المسؤوليات بين الإدارة والعاملين بشكل متساوٍ. (الطويل، ٢٠٠٦، ٦٥)

في حين أكدت المدرسة السلوكية على أهمية التوازن من خلال التبادل العادل بين الفرد والمنظمة، وتكافؤ فرص العمل، بغض النظر عن أي متغيرات ديموجرافية؛ حيث يؤدي غياب الشعور بالعدالة التنظيمية إلى نشأة الصراع السلبي في المنظمات.

(Sulu; Ceylan& Kaynak, 2010, 30)

كما أوضحت مدرسة العلاقات الإنسانية أن العدالة التنظيمية تتم من خلال احترام العلاقات الاجتماعية بين العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتنظيم الشكاوى، ووضع أسس للقيام بطله. كما أكدت هذه المدرسة على أهمية التركيز على مصالح المنظمة بشكل يجعل العامل يشعر بالعدالة. (العامري والثبيتي، ٢٠١٦، ١٢)

٣. أهمية العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية من المتغيرات ذات الأثر الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، ويمكن إدراك أهميتها من خلال أن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة، وذلك من خلال العدالة التوزيعية. كما أن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية وتحدد

طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

وتنعكس العدالة التنظيمية سلوكياً على حالات الرضا عند العاملين ونظم القرار وسلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز دور عدالة التعاملات. فضلاً عن أن العدالة التنظيمية تؤدي لتحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الإجرائية بعداً مهماً في هذا الجانب. (علوش، ٢٠١٦، ٦٨١)

كما أن للعدالة التنظيمية أهمية بالنسبة للفرد، لما لها من أثر على الحالة الصحية النفسية للأفراد، ومشاعرهم الإنسانية، وعلى اتجاهاتهم على نحو المنظمة، وسلوكهم. وأيضاً تعد العدالة التنظيمية وسيلة وأداة مهمة لتحقيق المصالح الشخصية والتنظيمية، وتوفر العدالة التنظيمية الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة، وتعد أداة للمقارنة يعتمدها الأفراد لمعرفة مكانتهم وقيمتهم للجماعة والمنظمة. وتوفر فهم أفضل للمعايير والقواعد التي تعتمدها المنظمة في تطبيق العدالة. وتعزز العدالة التنظيمية سلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين. وترتبط أبعاد العدالة التنظيمية بشكل مباشر بفاعلية الأفراد في المنظمة. (علي، ٢٠١٨، ٣٧٠)

وبذلك تمثل العدالة التنظيمية مطلباً رئيساً للأداء الفعال في المنظمات، وتحقيق الرضا الشخصي للعاملين بها؛ حيث تركز العدالة التنظيمية على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم، وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية.

٤. مبادئ العدالة التنظيمية:

وفقاً لما ذكره عابدين (٢٠١٤) فإن مبادئ العدالة التنظيمية تتلخص فيما يلي:

- مبدأ المساواة: ويتمثل هذا المبدأ في تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل والواجبات الوظيفية بين الأفراد والعاملين في المنظمة.
- المبدأ الأخلاقي: ويتمثل في الاستقامة والنزاهة والشرف والأمانة والإخلاص والصدق في العمل.

- مبدأ **الدقة والتصحيح**: يجب أن تكون القرارات والإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.
 - مبدأ **الالتزام**: هو العدل مع العاملين وخصوصاً في إنصاف المعاملات تجاه توزيع المكافآت المستحقة والعلاوات وسياسات التدريب وفقاً للمعايير والقوانين المطبقة.
 - مبدأ **المشاركة**: وهو مشاركة العاملين والمرؤوسين في اتخاذ وضع القرارات مع الرؤساء في العمل.
 - كما يضيف الطبولي والعبار (٢٠١٤) المبادئ التالية للعدالة التنظيمية:
 - مبدأ **الأخلاق**: أي توزيع المصادر وفقاً لمعايير وأسس أخلاقية.
 - مبدأ **التمثيل**: أي استيعاب عملية اتخاذ القرار وجهات نظر ذوي العلاقة، بحيث يشارك جميع المعنيين في صناعة القرارات ذات الصلة بحياتهم المهنية.
 - مبدأ **الموضوعية (عدم التحيز)**: أي الالتزام بالحياد، والابتعاد عن المصالح الشخصية، والإبقاء عليها بعيداً عن مجريات عملية صنع القرار واتخاذها.
 - مبدأ **الدقة**: أي اتخاذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة وشاملة ومؤكدة.
 - مبدأ **الانسجام**: أي عدالة تطبيق إجراءات المكافأة والعقاب على جميع العاملين وفي جميع الظروف.
٥. **أبعاد العدالة التنظيمية:**

يصنف كل من العامري والثبيتي (٢٠١٦) وعلوش (٢٠١٦) وعلي (٢٠١٨) أبعاد العدالة التنظيمية إلى: العدالة التوزيعية؛ وتعلق بإحساس العامل بعدالة الإجراءات التي تستخدمها الإدارة في تعيين وتحديد المخرجات، وشعور الفرد بأن ما يحصل عليه من حوافز ومكافآت يتناسب مع الجهد المبذول إذا ما قورن بجهد زملائه. والعدالة الإجرائية؛ وتعبر عن التصور الذهني عند الأفراد تجاه الإجراءات التي تتبعها الإدارة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد. وعدالة التعاملات؛ وتعبر عن إحساس الفرد بالعدل عند تطبيق الإجراءات الرسمية في المنظمة. وترتبط هذه الأبعاد فيما بينها ارتباطاً وثيقاً؛ وذلك لأن الفرد عندما يشعر بعدالة التوزيع والتعامل

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد خازمي المصيل العتيبي

والإجراءات يتولد لديه ولاء وانتماء تجاه منظمته، ويعزز رضاه عنها، ورغبته في الاستمرار بالعمل بها. والعدالة الإجرائية؛ وتعني إدراك العدالة فيما يتعلق بالعمليات والإجراءات المستخدمة لاتخاذ القرارات. والعدالة التفاعلية؛ وتعني مدى معاملة الأفراد المتأثرين بالقرار بكرامة.

ب- الإبداع الإداري:

فيم يلي يتم تناول كل من: مفهوم الإبداع الإداري، وأهمية الإبداع الإداري، وأبعاد الإبداع الإداري، ومعوقات الإبداع الإداري، والعلاقة بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري.

١. مفهوم الإبداع الإداري:

من خلال مراجعة العديد من الأدبيات التي تناولت الإبداع الإداري، يتضح وجود العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع الإداري، ومن أهم هذه التعريفات ما يلي: استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة أو توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه المنظمة أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم. (George & Zhou, 2007, 606)

القدرة على توليد أفكار جديدة ومفيدة للمنظمة. (Gary & Alan, 2008, 538) عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير على مرحلة الابتكار الأصلي فهو عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات بمنظور علاقات جديدة غير مألوفة.

(Santos, 2010, 15)

قدرة العاملين على استخدام أساليب التفكير والقدرات العقلية والذهنية، وابتكار وإيجاد طرق وأساليب جديدة، لأداء الأعمال المنوطة بهم. على أن تتسم هذه الأساليب والطرق بقدر من الأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات، بما يحقق ازدهار المنظمة ويرفع من قدرتها التنافسية. (العبيدي، ٢٠١٦، ٦٣٩)

ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة، من أجل الوصول للهدف، بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن. (أبوالبزید، ٢٠٢٠، ٣) درجة امتلاك الموظف لعناصر الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات. (عبيد، ٢٠٢٠، ٥٣٩)

وتتفق التعريفات السابقة على أن الإبداع الإداري يتضمن استخدام الفرد أساليب غير تقليدية في أداء مهام العمل ومواجهة مشكلاته.

٢. أهمية الإبداع الإداري:

ترجع أهمية الإبداع الإداري في المنظمات إلى العديد من الأسباب، والتي يلخصها كل من (Hansen & Birkunshaw, 2007; Khurohani, 2018) في: إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية، وإحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي العمليات الإدارية، والتكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها وتحسين إنتاجيتها والارتقاء بمستوى أدائها وأداء الموارد البشرية، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخالقة.

كما يضيف (Khurohani, 2018) أن أهمية الأفراد المبدعين للمنظمات في الوقت الحاضر ترجع إلى مشاركتهم في رفع كفاءتها وإنتاجيتها، فضلاً عن أهمية الأساليب الحديثة والتي تساعد المنظمة في إدارة عملياتها وحل مشكلاتها. وتزايد المشاكل داخل المنظمات يفرض التغيير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه. كما أن الإبداع الإداري أصبح مهماً نظراً لزيادة تعقيد بيئة العمل والتغيير المستمر والمتلاحق في كل جزء من أجزاء العمل. وظهور التكنولوجيا الحديثة، وتحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد المعرفة والمعلومات.

فالإبداع يمثل مصدراً للتجديد والتغيير في المنظمة بهدف الحفاظ على مكانتها السوقية، وهو تعبير عن درجة مقدرة الفرد على اكتشاف الفرص واستغلالها بالشكل الأمثل. فالمنظمة التي توظف الإبداع هي تلك القادرة على التنبؤ بالحاجات وصولاً لاستغلال الفرص. (عبيد، ٢٠٢٠، ٥٤٠)

ويسهم الإبداع الإداري في تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد، بالإضافة إلى المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختبار تلك القدرات، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة، وحسن استثمار الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم. (أحمد، ٢٠١٨، ١٢٤)

كما أن الإبداع الإداري يسهم في مساعدة العاملين في إعادة النظر في تحديد أهداف المنظمة وتوظيفها بطريقة إبداعية لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة، وتوضيح طرق التطوير والتجديد في المنظمة، وتنمية قدرات ومهارات العاملين والتأثير على اتجاهاتهم، والتخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل مع مهام العمل، والتنبؤ بحدوث المشكلات ووضع طرق لحلها في أسرع وقت. (خليل، ٢٠٢٠، ١٣١٧)

٣. أبعاد الإبداع الإداري:

يلخص كل من (Lale & Arzullse, 2008; Cekmecelioglu &

Ozbag, 2016) أبعاد الإبداع الإداري في:

- **الأصالة:** وتعني القدرة على إنتاج أفكار نادرة أو فريدة من نوعها؛ أي إنتاج أفكار جديدة لم يفكر بها أحد من قبل تخرج عن المألوف والمتوقع والتقليدي، بشرط أن تكون ذات قيمة على مستوى الفرد أو المنظمة.
- **الطلاقة:** وتعني القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة، وقدرة الفرد على إنتاج أكبر قدر من الأفكار الجديدة لمشكلة أو موقف معين في المنظمة. فالمبدع يتميز عن غيره بكمية الأفكار التي ي طرحها بسهولة في وقت زمني محدد.
- **المرونة:** وتعني قدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية أو تغيير زاوية تفكيره بسهولة، عند النظر للأشياء والمواقف المختلفة. وتشير لإمكانية انتقال الفرد من فكرة لأخرى أثناء عملية بحثه عن الأفكار الجديدة أي المداخل المختلفة المستخدمة في الوصول إلى أفكار جديدة.

- **الحساسية للمشكلات:** وتعني قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة.

- **التطوير:** ويشير إلى عدد الأفكار أو التفاصيل التي يمكن إضافتها للفكرة الأصلية.

٤. معوقات الإبداع الإداري:

يصنف كل من الصمادي والسبو (٢٠١٥) وأحمد (٢٠١٨) معوقات الإبداع الإداري فيما يلي:

- **المعوقات العقلية:** وتتضمن إصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، وإتباع عادات التفكير النمطية.

- **المعوقات الانفعالية:** وتتضمن ضعف الثقة بالنفس، وعدم الميل للمخاطرة، وعدم الاستقلال في التفكير، والمبالغة في الانفعالات مثل الخوف أو القلق.

- **المعوقات الدافعية:** وتتضمن عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له، مما يعوقه عن الإبداع ويضع حاجزاً ضد الأفكار الجديدة.

- **المعوقات التنظيمية:** وتتضمن حرص الرؤساء في المنظمة على تركيز السلطة في أيديهم، وعدم السماح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، بالإضافة إلى ميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيعها وغياب أنظمة الاتصال الفعالة.

٥. العلاقة بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري:

تمثل العدالة التنظيمية محصلة ما يبذل من جهود وما يحقق من عوائد بشكل يساعد في الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة. وعندما يشعر العامل بالعدالة التنظيمية يتولد لديه ولاء مرتفع لهذه المنظمة، ويعزز رضاه عنها ورغبته في الاستمرار

بالعمل بها. وهو ما يدفعه نحو بذل المزيد من الجهد من أجل الارتقاء بمستوى العمل بها، ويتبع ذلك تقليص في احتمالية ظهور سلوكيات ومشاعر سلبية في المنظمة، مما يلقي بأثره على زيادة فرص تحقيق الإبداع الإداري بالمنظمة.

كما أنه عندما تسود العدالة التنظيمية في المنظمة فإن هذا يوفر شعوراً لدى العاملين بحرية الاختيار، وأنهم يمتلكون الحرية الكافية لاختيار طرق وأساليب تنفيذ الأعمال المنوطة بهم، ويمكنهم من وضع الجداول الزمنية المناسبة لإتمام مهام أعماله، مما يشجعهم على تجنب الطرق الروتينية في العمل، ويدفعهم نحو الإبداع الإداري.

الدراسات السابقة:

فيما يلي بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وقد تم تصنيف هذه الدراسات في محورين، وهما: دراسات تناولت العدالة التنظيمية، ودراسات تناولت الإبداع الإداري. وقد تم ترتيب الدراسات في كل محور ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث:

١. دراسات تناولت العدالة التنظيمية:

أجرى كريم ورحمان Karim & Rehman (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتمكين العاملين على الالتزام التنظيمي في المنظمات شبه الحكومية في باكستان. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، حيث تم إعداد استبانة وتطبيقها على عينة قوامها (١٤٨) موظفاً من موظفي سلطة الطيران المدني. وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، كما ظهر ارتباط قوي بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية. وأيضاً توصلت الدراسة إلى أن الموظفين الذين لديهم رضا وظيفي يميلون إلى أن يكونوا أكثر ولاء وانتماء، وأصحاب موقف إيجابي تجاه منظماتهم، ومن غير المرجح أن يغيروا وظائفهم أو يقوموا بترك عملهم.

وأجرى الخالدة والعفيف (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف على إسهام العدالة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى الأفراد العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من

(٢٠١) موظفاً من جميع المستويات الإدارية في مركز مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات. وأشارت النتائج إلى وجود دور للعدالة التفاعلية في تحقيق الإبداع في المنظمة المبحوثة؛ حيث إن عدالة هذه المنظمات عند تطبيق إجراءات العمل وعند اتخاذ القرارات الخاصة بعمل الأفراد ومعاملتهم بكل احترام ومصداقية يسهم في تحقيق الإبداع الإداري.

بينما أجرى الوهبي (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بجامعة القصيم. وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال إعداد استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (١٨٥) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بجامعة القصيم، حيث كلما زاد الاهتمام بالعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة كلما أدي ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي لديهم.

كما أجرى الطبولي والعبار (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي الليبية في ضوء متغيرات النوع، والمؤهل العلمي، والدرجة العلمية، وتوضيح علاقة ذلك الإحساس بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم. وتم استخدام المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بلغ مجموعها (٢٧٦) عضو هيئة تدريس، ولجمع بيانات الدراسة استخدم مقياسين أحدهما للعدالة التنظيمية والآخر لسلوك المواطنة التنظيمية. وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ذلك الإحساس تعزى لمتغيري النوع، والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي تعزى لمتغير الدرجة العلمية ولصالح من يشغلون الدرجات الأدنى في سلم الترقى الأكاديمي، كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي وفي جميع الأبعاد المكونة لهذا السلوك، ووجدت علاقة ذات دلالة إحصائية تبين مستوى إحساس أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

في حين أجرى العمري وحوامدة (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى ممارسة الهيئات الإدارية والقيادات الأكاديمية في جامعة جرش بالأردن للعدالة التنظيمية. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٨) إدارياً و(١٢٤) عضو هيئة تدريس. وأظهرت نتائج الدراسة: إن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين متوسط بشكل عام، وعلى أبعاد العدالة التنظيمية باستثناء مستوى ممارسة العدالة التوزيعية الذي جاء منخفضاً، وأن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسط بشكل عام ومتوسط على أبعاد العدالة التنظيمية. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهتي نظر الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلى جميع أبعادها لصالح أعضاء هيئة التدريس. أما دراسة يعقوب (٢٠١٦) فقد هدفت إلى قياس مدى تأثير العدالة التنظيمية على تنمية الإبداع المؤسسي: دراسة ميدانية على مشروعات الملابس الجاهزة بالمنطقة الصناعية جنوب بورسعيد. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأجرى البحث في مشروعات الملابس الجاهزة بالمنطقة الصناعية جنوب بورسعيد، وتم إعداد استبانة وتطبيقها على عينة طبقية عشوائية قوامها (٣٢٢) مفردة. وأشارت النتائج إلى وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد العدالة التنظيمية الخمسة على تنمية الإبداع المؤسسي بنسبة تقترب من (٤٠%)، وقد حقق بعد العدالة الإجرائية التأثير الأكبر، بينما احتل بعد عدالة المكان المرتبة الأخيرة في درجة التأثير.

بينما استهدفت دراسة علوش (٢٠١٦) التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى ضغوط العمل بجامعة قناة السويس بجمهورية مصر العربية، بالإضافة إلى اختبار تأثير العدالة التنظيمية على ضغوط العمل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الفئات الثلاثة التالية (القيادات الإدارية، أعضاء هيئة التدريس ومعاوني أعضاء هيئة التدريس) بجامعة قناة السويس، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم العينة (٣٣٦) مفردة موزعة على فئات الدراسة الثلاثة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم الاعتماد على قوائم

الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، والتي تضمنت مقياسين الأول: مقياس العدالة التنظيمية، والثاني: مقياس ضغوط العمل. وبينت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً من وجهة نظر فئات الدراسة الثلاثة، وأن مستوى ضغوط العمل كانت متوسطاً من وجهة نظر فئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس ومرتفعاً من وجهة نظر فئة معاوني أعضاء هيئة التدريس. كما تبين وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على ضغوط العمل لكل فئات الدراسة، مما يعني أنه يمكن تخفيض ضغوط العمل من خلال تطبيق العدالة التنظيمية.

كما هدفت دراسة النادي (٢٠١٦) إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والاستغراق الوظيفي في حالة توسط العدالة التنظيمية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة بجمهورية مصر العربية. وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال اختيار عينة قوامها (٣٥٨) مفردة مقسمة إلى (٥٨) مفردة من الهيئة الطبية و(٣٠٠) مفردة من هيئة التمريض العاملين بتلك المراكز الطبية، وقد تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال الاستقصاء. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة والعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، كما يوجد تأثير مباشر معنوي لأبعاد القيادة الجديرة على الاستغراق الوظيفي وتأثير غير مباشر على الاستغراق الوظيفي عند توسط العدالة التنظيمية.

وهدف دراسة مصطفى (٢٠١٧) إلى تحديد مستوى إدراك العدالة التنظيمية وكذلك مستوى رأس المال النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، بالإضافة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي وذلك بالتطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة الأزهر فرع أسبوط بجمهورية مصر العربية. وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال إعداد قائمة استقصاء لغرض جمع البيانات من عينة البحث والتي بلغ حجمها (٣٢٧) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها: توفر أبعاد العدالة التنظيمية في مفردات عينة البحث بدرجة متوسطة وكان ترتيب تلك الأبعاد على النحو التالي: العدالة التفاعلية يليها العدالة الإجرائية وأخيراً العدالة التوزيعية. كما أظهرت النتائج أنه تتوفر أبعاد رأس المال

النفسي في المنظمة بدرجة مرتفعة، وكان ترتيب تلك الأبعاد على النحو التالي: الأمل، يليه بعد التفاؤل، ثم المرونة، وأخيراً الكفاءة الذاتية. وبالنسبة لأثر تفاعل أبعاد العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي فقد فسر متغير العدالة التنظيمية ما مقداره (٢٠%) من التباين في متغير رأس المال النفسي لدى مفردات عينة البحث، وقد تبين أن أكثر الأبعاد تأثيراً كان بعد العدالة الإجرائية يليه بعد العدالة التفاعلية، بينما لم يتبين وجود تأثير لبعد العدالة التوزيعية.

بينما هدفت دراسة علي (٢٠١٨) إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاعتراب الوظيفي للعاملين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدمت قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية لبعض الإداريين والموظفين في مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية محل الدراسة، وبلغ حجم عينة الدراسة (٣٣٢). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنه يوجد أثر سلبي ومعنوي للعدالة التنظيمية على الاعتراب الوظيفي (اللامعنى، واللامعيارية وغربة الذات، والعجز). وأوصت الدراسة: الحرص على العدالة التنظيمية من قبل المديرين فكراً وممارسة وسلوكاً حياتياً لكونها أسلوب خلافاً وتنظيماً أصيلاً يعزز من القدرات الإبداعية للموظفين لأنها توفر المناخ التنظيمي المثالي للعمل وتعمل على رفع درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين وتحسن من ثقتهم في تنظيمهم.

أما دراسة الديراوي (٢٠١٩) فقد هدفت إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في جامعة الأقصى بغزة، مع الأخذ بعين الاعتبار مدى حاجة جامعة الأقصى إلى إحداث حالة من العدالة التنظيمية باعتبارها متغير وسيط. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال إعداد استبانة وتطبيقها على عينة عشوائية بلغ حجمها (١٧٥) موظفاً إدارياً يعملون بجامعة الأقصى في قطاع غزة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية (التدريب والتطوير وحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة والموازنة بين العمل والحياة والتنوع في بيئة العمل) وسلوك

المواطنة التنظيمية للعاملين في جامعة الأقصى، مع تأكيد دور العدالة التنظيمية كوسيط ومعزز للأثر بين المسؤولية الاجتماعية وسلوك المواطنة التنظيمية. أما أهم التوصيات هي: زيادة وعي الإدارة والعاملين بأهمية المسؤولية الاجتماعية كوسيلة لوصول الجامعة إلى العدالة التنظيمية.

في حين هدفت دراسة أبو اليزيد (٢٠٢٠) إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج بجمهورية مصر العربية. وتم استخدام المنهج الوصفي، حيث قام الباحث بإعداد استبانة وتطبيقها على عينة مكونة من (٥٠) موظفاً. وأظهرت النتائج وجود درجة متوسطة في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة.

٢. دراسات تناولت الإبداع الإداري:

أجرى المعاني وأخوارشيدة (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى تعرف تصورات العاملين في الجامعة الأردنية نحو مفهوم التمكين الإداري وأثر ذلك في إبداعهم الإداري، واختبار الفروق في تلك التصورات تبعاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية والوظيفية. وتم استخدام المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (٢٩٥) موظفاً من العاملين في الجامعة. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في مستوى الإبداع الإداري الذي يشعر به المبحوثون، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو مفهوم التمكين الإداري تعزى لخصائصهم الديمغرافية والوظيفية باستثناء متغيري العمر، والنوع الاجتماعي.

في حين هدفت دراسة دمنهوري (٢٠١٢) إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في الإبداع الإداري في البنوك التجارية في مدينة جدة. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، من خلال إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة عشوائية قوامها (٣٠٠) موظفاً إدارياً، واسترد منها (٢٦٦) استبانة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقييم الإداريين للمناخ التنظيمي السائد بجميع

أبعاده كان متوسطاً، بينما للإبداع الإداري كان مرتفعاً. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري، وظهرت اختلافات في درجة تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على مستوى الإبداع الإداري في البنوك محل الدراسة، كما ظهرت فروق دالة إحصائياً في كل من المناخ التنظيمي والإبداع الإداري تعزي للمستوى الإداري والمؤهل العلمي.

بينما هدفت دراسة أبو النجا (٢٠١٣) إلى التعرف على مدى تأثير إدارة نقاط قوة العاملين على الإبداع الإداري لدى العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة الغربية بجمهورية مصر العربية. وتم استخدام المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (٢٨٢) مفردة من العاملين بالبنوك، وتم إعداد استبانة لجمع البيانات. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة نقاط القوة لدى أفراد المنظمة على إبداعها الإداري، كما أشارت أيضاً أن متغيرات الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وعدد الدورات التدريبية لها تأثير معنوي متداخل في العلاقة بين إدارة نقاط قوة والإبداع الإداري.

أما دراسة سعيد (٢٠١٥) فقد هدفت إلى قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، من خلال إعداد استبانة وتطبيقها على عينة مكونة من (١٦٥) مفردة من أربع مدارس أهلية بمحافظة الأحساء. وأظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمدى إدراك المديرين لأهمية الإبداع الإداري بالمدارس المبحوثة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري بالمدارس محل البحث، ووجود علاقة ارتباط طردية موجبة ومعنوية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالمدارس المبحوثة، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري بالمدارس محل الدراسة. كما أكدت النتائج أن الإبداع الإداري يتأثر بإدارة المعرفة أكثر من تأثره برأس المال الفكري.

أما دراسة العتيبي (٢٠١٥) فقد هدفت إلى اختبار مدى تأثير التمكين الإداري على إبداع العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بالطائف. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانة وتوزيعها على الموظفين من مختلف الإدارات بشركة الكهرباء بالطائف. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بالطائف حول أبعاد التمكين الإداري، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين حول إبداع العاملين، وأثبتت الدراسة أن هناك تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري (الدعم الإداري – الالتزام وتحمل المسؤولية – السلطة) على إبداع العاملين.

بينما أجرى الصمادي والسبو (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى إدارات البنوك العاملة في الأردن. وقام الباحثان بإعداد استبانة وزعت على (٧٤) مديرا في الإدارة العليا لهذه البنوك، وتم استرجاع (٥٢) استبانة صالحة للتحليل. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارات البنوك العاملة في الأردن تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى إن أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدى إدارات هذه البنوك كانت ضغوطات العمل، ونقص الحوافز المقدمة للمبدعين بشكل عام. ولتطبيق الإبداع الإداري بشكل فاعل فإن الحاجة تتطلب تدريب الإدارات العليا على استيعاب التكنولوجيا وتقنيات الاتصال المتطورة، وزيادة منح الحوافز المعنوية والمادية للمبدعين، وتشجيع العمل الجماعي، وتطوير عملية صنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع الإداري لدى إدارات هذه البنوك.

في حين أجرى العبيدي (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر تمكين العاملين في الإبداع الإداري بالشركات الصناعية الليبية من وجهة نظر المدراء والعاملين. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (١٨٠) مفردة من المدراء، و(٣٥٧) مفردة من العاملين، وقام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن وجود علاقة وأثر إيجابي

معنوي لتمكين العاملين بأبعاده في الإبداع الإداري بالشركات الصناعية الليبية من وجهة نظر المدراء والعاملين.

كما تناولت دراسة (Cekmecelioglu & Ozbag, 2016) العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الفردي من خلال التركيز على أربعة أبعاد للقيادة التحويلية. ولتحقيق ذلك، تم استخدام المنهج الوصفي، من خلال توزيع استبانة على عينة بلغ حجمها (٢٧٥) مديرة من المديرين في المستويات العليا والوسطى في (٤٥) شركة تركية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية وإبداع المديرين وبين قدرة الموظفين على الإبداع. كما ظهرت علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين التحفيز الفكري والإبداع الفردي، وتبين كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الدافع الإلهامي والتأثير المثالي والإبداع الفردي، بينما انخفضت قوة العلاقة الإيجابية بشكل كبير عندما تم تضمين النموذج التحفيز الفكري.

أما دراسة أحمد (٢٠١٨) فقد هدفت إلى التعرف على دور الذكاء الاجتماعي للقيادة في تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين بالهيئة بلغت عددها (٣٠٣) مفردة، وتم استرداد (٢٦٩) استبانة بنسبة (٨٨.٥%). وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، والتواصل الاجتماعي، وفهم الآخرين، والاستجابة للآخرين) على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، والتواصل الاجتماعي، وفهم الآخرين، والاستجابة للآخرين).

بينما هدفت دراسة (Khurohani, 2018) إلى التعرف على دور ثقافة التعلم التنظيمي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية وإبداع الموظف وكذلك الابتكار التنظيمي. وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال تطوير استبانة وتوزيعها على عينة من مديري وموظفي الصناعات الإبداعية الموجودة في إندونيسيا. وأظهرت النتائج

أن القائد التحويلي يؤثر بشكل إيجابي في ثقافة التعلم التنظيمية، في حين تبين عدم تأثيره في كل من إبداع الموظف والابتكار التنظيمي. كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي لثقافة التعلم التنظيمي في إبداع الموظف، ووجود أثر إيجابي لإبداع الموظف في الابتكار التنظيمي، وأيضاً تبين أن ثقافة التعلم التنظيمي تتوسط العلاقة بين القيادة الانتقالية وإبداع الموظف بالإضافة إلى الابتكار التنظيمي.

وهدف دراسة عبيد (٢٠٢٠) إلى معرفة تأثير أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها. واتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي بتطبيق استبانة على عينة بلغ حجمها (١٨٢) موظفاً. وأظهرت النتائج وجود مؤشرات على توافر أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد الإبداع الإداري، وتبين وجود تأثير لأبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري لدى الموظفين.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما سبق عرضه من الدراسات السابقة يتضح تنوع أهداف هذه الدراسات، فمنها دراسات تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات ومنها دراسات أخرى تناولت العلاقة بين الإبداع الإداري وبعض المتغيرات. كما يتضح تنوع المنظمات التي أجريت فيها الدراسات السابقة. ولكن توجد ندرة في الدراسات السابقة التي ركزت على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات. ويتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وفي استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما يتفق البحث الحالي مع الدراسات التي أجريت على عينات من أعضاء الجهاز الإداري بالجامعات. في حين يختلف البحث الحالي مع الدراسات التي أجريت على منظمات أخرى غير الجامعات، كما يختلف البحث الحالي مع الدراسات التي أجريت على عينات من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات أو منسوبي المنظمات الأخرى. ويتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في اختيار موضوع البحث ومجاله المكاني، وفي الكشف عن الفروق في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري والتي قد تعزى لبعض المتغيرات، وفي تناول أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري. وقد تمت الاستفادة

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد مخازي الصويل العتيبي

من الدراسات السابقة في إثراء وتدعيم الأدب النظري، وإعداد الاستبانة الخاصة بجمع البيانات في البحث الحالي، ومناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها.

الطريقة وإجراءات البحث:

١. منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي المعتمد على وسيلة الاستقصاء لجمع البيانات، لأنه يتناسب مع طبيعة البحث الحالي وأهدافه، بهدف التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.

٢. مجتمع وعينة البحث:

تضمن مجتمع البحث الحالي جميع العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء أثناء العام الدراسي ١٤٤١/١٤٤٢ هـ، وعددهم (٩٧٨) موظفاً.

ولتحديد عينة الدراسة من المجتمع الأصلي تم استخدام معادلة ستيفن

ثامبسون التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث n عدد أفراد العينة الممثلة لمجتمع الدراسة، وN عدد أفراد المجتمع الأصلي للدراسة، وP نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (٠.٥٠)، وd نسبة الخطأ وتساوي (٠.٥٠)، وZ الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠.٩٥) وتساوي (١.٩٦). وبتطبيق هذه المعادلة يتضح أن عدد أفراد العينة المناسبة للبحث الحالي يبلغ (٢٧٦) فرداً من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة شقراء، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغيرات (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة).

جدول (١)

توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغيرات (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	١٨١	٦٥.٥٨ %
	أنثى	٩٥	٣٤.٤٢ %
	الإجمالي	٢٧٦	١٠٠ %
العمر	أقل من ٣٥ سنة	٨١	٢٩.٣٥ %
	من ٣٥ لأقل من ٤٥ سنة	١٣١	٤٧.٤٦ %
	٤٥ سنة فأكثر	٦٤	٢٣.١٩ %
	الإجمالي	٢٧٦	١٠٠ %
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	٥١	١٨.٤٨ %
	بكالوريوس	١٦٩	٦١.٢٣ %
	أعلى من بكالوريوس	٥٦	٢٠.٢٩ %
	الإجمالي	٢٧٦	١٠٠ %
عدد سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٤٦.٧٤ %
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٥٣.٢٦ %
	الإجمالي	٢٧٦	١٠٠ %

يتضح من الجدول (١) أن عدد الذكور في عينة البحث بلغ (١٨١) فرداً بنسبة (٦٥.٥٨%) من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث (٩٥) فرداً بنسبة (٣٤.٤٢%) من إجمالي العينة. وبالنسبة للعمر فقد بلغ عدد الأفراد الذين أعمارهم أقل من ٣٥ سنة (٨١) فرداً بنسبة (٢٩.٣٥%) من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الأفراد الذين أعمارهم من ٣٥ لأقل من ٤٥ سنة (١٣١) فرداً بنسبة (٤٧.٤٦%) من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد الذين أعمارهم ٤٥ سنة فأكثر (٦٤) فرداً بنسبة (٢٣.١٩%) من إجمالي العينة. وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد بلغ عدد الأفراد الذين مؤهلهم العلمي أقل من بكالوريوس (٥١) فرداً بنسبة (١٨.٤٨%) من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس (١٩) فرداً بنسبة (٦١.٢٣%) من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد الذين مؤهلهم العلمي أعلى من بكالوريوس (٥٦) فرداً بنسبة (٢٠.٢٩%) من إجمالي العينة. وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة فقد بلغ عدد

الأفراد الذين عدد سنوات خبرتهم أقل من ١٠ سنوات (١٢٩) فرداً بنسبة (٤٦.٧٤%) من إجمالي العينة، وبلغ عدد الأفراد الذين عدد سنوات خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر (١٤٧) فرداً بنسبة (٥٣.٢٦%) من إجمالي العينة.

٣. أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في البحث الحالي، وذلك لمناسبتها لموضوع البحث ولتحقيق أهدافه والإجابة عن تساؤلاته، وقد تم بناء الاستبانة في ضوء الخطوات التالية:

- **تحديد الهدف من الاستبانة:** وهو التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.
- **تحديد محاور الاستبانة:** تضمنت الاستبانة (٥٧) فقرة موزعة على محورين، وهما: المحور الأول: العدالة التنظيمية، ويتضمن (٢٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة التقييمية، والعدالة التعاملية. تم الاعتماد على الدراسات السابقة التالية العامري والثبتي (٢٠١٦)، علوش (٢٠١٦)، علي (٢٠١٨) لصياغة أبعاد وفقرات العدالة التنظيمية بالاستبانة. أما المحور الثاني (الإبداع الإداري) فيتضمن (٢٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وهي: الطلاقة، والأصالة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، بالاعتماد على الدراسات السابقة ل Lale& Arzullse, 2008 و Cekmecelioglu& Ozbag, 2016 و عبيد (٢٠٢٠).
- **صياغة فقرات الاستبانة:** بعد تحديد محاور الاستبانة، تم صياغة الفقرات الخاصة بكل محور، وذلك في ضوء الأدب النظري لمتغيرات البحث الحالي، وفي ضوء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وفي ضوء مراجعة بعض الاستبانات التي استخدمت في هذه الدراسات السابقة، والإفادة منها في صياغة فقرات الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي.
- **تدرج بدائل الاستجابة وتحديد معيار لدرجة الموافقة لفقرات الاستبانة:** وقد تم استخدام أسلوب ليكرت (Likert) خماسي التدرج حيث يجيب الفرد على كل

فقرة عن طريق تحديد درجة موافقته على كل فقرة، وذلك باختيار أحد البدائل (مرتفعة جداً - مرتفعة - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً). وقد أعطي لكل بديل من هذه البدائل وزناً مدرجاً، حيث يتم احتساب (٥) درجات في حالة اختيار (مرتفعة جداً)، ويتم احتساب (٤) درجات في حالة اختيار (مرتفعة)، ويتم احتساب (٣) درجات في حالة اختيار (متوسطة)، ويتم احتساب درجتين في حالة اختيار (منخفضة)، ويتم احتساب درجة واحدة في حالة اختيار (منخفضة جداً). ولتحديد درجة موافقة أفراد عينة البحث على كل فقرة من فقرات الاستبانة وكل محور من محاورها تم حساب مدى الدرجات لكل فقرة، حيث مدى الاستجابة = (أعلى درجة - أقل درجة) / عدد الفئات = $5 / (5 - 1) = 0.8$ ، وهي طول الفئة، وعليه إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة يتراوح بين (٤.٢) إلى (٥) فإن درجة الموافقة على هذه الفقرة من جانب أفراد عينة البحث مرتفعة جداً، وإذا كان المتوسط الحسابي للفقرة يتراوح بين (٣.٤) إلى أقل من (٤.٢٠) فإن درجة الموافقة على هذه العبارة من جانب أفراد عينة البحث مرتفعة، وإذا كان المتوسط الحسابي للفقرة يتراوح بين (٢.٦) إلى أقل من (٣.٤) فإن درجة الموافقة على هذه العبارة من جانب أفراد عينة البحث متوسطة، وإذا كان المتوسط الحسابي للفقرة يتراوح بين (١.٨) إلى أقل من (٢.٦) فإن درجة الموافقة على هذه العبارة من جانب أفراد عينة البحث منخفضة، وإذا كان المتوسط الحسابي للفقرة يتراوح بين (١) إلى أقل من (١.٨) فإن درجة الموافقة على هذه العبارة من جانب أفراد عينة البحث منخفضة جداً.

- **صياغة تعليمات الاستبانة:** تمت صياغة تعليمات الاستبانة من أجل تعريف أفراد عينة البحث بالهدف من هذه الاستبانة، ومكوناتها، وطريقة الاستجابة لها، مع التأكيد على أن استجابات أفراد عينة البحث على الاستبانة سيتم استخدامها لغرض البحث العلمي فقط.
- **التحقق من صدق وثبات الاستبانة:** تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة باستخدام الطرق التالية:

• **صدق الاستبانة:** تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين، وهما:

صدق المحكمين: بعد إعداد الصورة الأولية للاستبانة تم عرضها على عشرة محكمين من المتخصصين في موضوع البحث، وطلب منهم التكرم بتحكيم الاستبانة وإبداء آرائهم فيما يتعلق بكل من: مدى وضوح الفقرات وسلامة صياغتها، وتحديد مدى انتماء الفقرات للمحور الذي تقيسه، ومدى مناسبة صياغة بدائل الاستجابة. وقد اعتمدت نسبة موافقة (٨٠ %) فأكثر من آراء السادة المحكمين معياراً للإبقاء على الفقرة، مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات التي أبداها السادة المحكمون بشأن تعديل صياغة بعض الفقرات.

صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٤٠) فرداً من أعضاء الجهاز الإداري بجامعة شقراء ومن خارج أفراد عينة البحث الأساسية، وتم حساب قيم معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين درجة كل فقرة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه الفقرة والدرجة الكلية للاستبانة، كما تم حساب قيم معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٦٧) إلى (٠.٩١) وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، مما يشير إلى اتصاف الاستبانة بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي.

• **ثبات الاستبانة:** تم التحقق من ثبات الاستبانة بطريقتين، وهما:

طريقة ألفا كرونباخ: قام الباحث بتطبيق الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية البالغ عددهم (٤٠) فرداً من أعضاء الجهاز الإداري بجامعة شقراء ومن خارج أفراد عينة البحث الأساسية، ثم قام بحساب قيمة معامل ألفا كرونباخ وذلك بالنسبة للاستبانة ككل ولكل محور من محاورها، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد مخازي الصويل العتيبي

جدول (٢)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

المحور	معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
العدالة التنظيمية	٠.٩٢
الإبداع الإداري	٠.٩٠

يتضح من الجدول (٢) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمحور العدالة التنظيمية بلغت (٠.٩٢)، ولمحور الإبداع الإداري بلغت (٠.٩٠)، وجميعها معاملات ثبات عالية.

طريقة إعادة التطبيق: قام الباحث بتطبيق الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية البالغ عددهم (٤٠) فرداً فرداً من أعضاء الجهاز الإداري بجامعة شقراء ومن خارج أفراد عينة البحث الأساسية، ثم قام بإعادة التطبيق عليهم مرة أخرى بعد أسبوعين، وتم حساب قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين درجاتهم في مرتي التطبيق، وذلك بالنسبة للاستبانة ولكل محور من محاورها، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (٣)

معاملات الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق للاستبانة ككل ولكل محور من محاورها

المحور	معامل الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق
العدالة التنظيمية	٠.٨٩
الإبداع الإداري	٠.٨٨
الاستبانة ككل	٠.٩١

يتضح من الجدول (٣) أن قيمة معامل الثبات بطريقة إعادة التطبيق لمحور العدالة التنظيمية بلغت (٠.٨٩)، ولمحور الإبداع الإداري بلغت (٠.٨٨)، وللإستبانة ككل بلغت (٠.٩١)، وجميعها معاملات ثبات عالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

قام الباحث بمعالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدم الأساليب الإحصائية الآتية:
١. التكرارات والنسب المئوية، لوصف خصائص عينة الدراسة.

٢. اختبار الثبات Reliability Test، لحساب درجة ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.
٣. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لمعرفة مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية والإبداع الإداري في الجامعة محل الدراسة.
٤. معامل الارتباط الخطي لبيرسون Pearson Correlation واختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري.
٥. اختبار "ت" (T-test) للمجموعات المستقلة وذلك في حالة وجود متوسطين، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA وطريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية وذلك في حالة وجود أكثر من متوسطين، لمعرفة الفروق في كل من العدالة التنظيمية والإبداع الإداري والتي قد تعزى لبعض المتغيرات الديموجرافية.

نتائج البحث:

١. نتائج الإجابة على السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على "ما واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري؟"، وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على أبعاد المحور الخاص بالعدالة التنظيمية ولكل فقرة من فقرات هذا المحور، وكانت النتائج كما يلي:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد حمادي الصويل العتيبي

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول (العدالة التنظيمية)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	العدالة التوزيعية	٤.٠٨	٠.٦٤	مرتفعة	٢
٢	العدالة الإجرائية	٤.١٦	٠.٧٢	مرتفعة	١
٣	العدالة المعلوماتية	٤.٠٣	٠.٦٨	مرتفعة	٥
٤	العدالة التقييمية	٤.٠٥	٠.٦٩	مرتفعة	٤
٥	العدالة التعاملية	٤.٠٧	٠.٩٢	مرتفعة	٣
المتوسط العام للعدالة التنظيمية		٤.٠٨	٠.٦٤	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسط الحسابي للعدالة التنظيمية بلغ (٤.٠٨) بانحراف معياري (٠.٦٤) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وأن المتوسطات الحسابية لأبعاد العدالة التنظيمية تراوحت ما بين (٤.٠٣ - ٤.١٦) بدرجة ممارسة مرتفعة لجميع الأبعاد. وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية:

- البعد الأول (العدالة التوزيعية):

جدول (٥)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الأول للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تتوافق متطلبات عملي مع قدراتي.	٣.٨٤	٠.٨٦	مرتفعة	٦
٢	يتناسب راتبي مع رواتب زملائي بنفس الأقدمية في المؤسسات الأخرى.	٤.٠٦	١.٠٣	مرتفعة	٥
٣	يتم توزيع المكافآت والحوافز المادية في ضوء الكفاءة في العمل.	٤.١٤	٠.٨٦	مرتفعة	٣
٤	الحوافز المقدمة للعاملين نتيجة جهودهم الإضافية مجزية.	٤.٢٢	٠.٩٤	مرتفعة جداً	١
٥	يتم توزيع المهام والواجبات الوظيفية على جميع العاملين بطريقة عادلة.	٤.٠٧	١.٠٢	مرتفعة	٤
٦	توجد عدالة في الصلاحيات المخولة للعاملين حسب مسؤولياتهم في العمل.	٤.١٧	٠.٩٩	مرتفعة	٢
المتوسط العام للعدالة التوزيعية		٤.٠٨	٠.٦٤	مرتفعة	

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد مخازي الصويل العتيبي

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لفقرات العدالة التوزيعية تراوحت ما بين (٣.٨٤ - ٤.٢٢)، وقد حصلت فقرة واحدة على درجة ممارسة مرتفعة جداً، في حين حصلت (٥) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة.

- البعد الثاني (العدالة الإجرائية):

جدول (٦)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الثاني للعدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٧	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بموضوعية.	٤.٣٨	٠.٩٠	مرتفعة جداً	١
٨	يتم مراعاة صالح العمل في أي قرار يتم اتخاذه.	٤.١٨	٠.٨٣	مرتفعة	٣
٩	يسمح للعاملين بمناقشة ما يتم اتخاذه من قرارات إدارية واقتراح آليات تنفيذها.	٣.٩٦	١.٢٠	مرتفعة	٦
١٠	يتم تعديل القرارات المتعلقة بالعاملين إذا تغيرت ظروف تطبيقها.	٣.٩٧	١.٠٤	مرتفعة	٥
١١	يتم الاستفادة من تقييم أداء العاملين في تحسين إجراءات العمل.	٤.١٤	٠.٩٧	مرتفعة	٤
١٢	يتم التعامل مع قضايا العاملين بعدالة وفي ضوء الأنظمة والتعليمات السارية.	٤.٣١	٠.٩٢	مرتفعة جداً	٢
المتوسط العام للعدالة الإجرائية		٤.١٦	٠.٧٢	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لفقرات العدالة الإجرائية تراوحت ما بين (٣.٩٦ - ٤.٣٨)، وقد حصلت فقرتان على درجة ممارسة مرتفعة جداً، في حين حصلت (٤) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة.

- البعد الثالث (العدالة المعلوماتية):

جدول (٧)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الثالث للعدالة التنظيمية (العدالة المعلوماتية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٣	يتم جمع المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات الإدارية.	٣.٩٥	٠.٩٧	مرتفعة	٥
١٤	يتم توضيح الأسباب المنطقية لما يتخذ من قرارات إدارية.	٣.٨٠	٠.٩٨	مرتفعة	٦

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد نخزي الصويل العتيبي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٥	يتم شرح القرارات الإدارية للعاملين وتزويدهم بتفاصيل عند الاستفسار عن هذه القرارات.	٤.٠٩	١.٠٤	مرتفعة	٣
١٦	يتم عقد لقاءات دورية مع العاملين لمناقشة مقترحاتهم لتطوير العمل.	٤.١١	١.٠٣	مرتفعة	٢
١٧	يتوفر دليل إجرائي يتضمن الوصف الوظيفي لكل وظيفة.	٤.٠٣	٠.٩٧	مرتفعة	٤
١٨	يتم تزويد العاملين بالمعلومات التي تيسر لهم أداء المهام المطلوبة منهم.	٤.١٨	٠.٩٢	مرتفعة	١
	المتوسط العام للعدالة المعلوماتية	٤.٠٣	٠.٦٨	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لفقرات العدالة المعلوماتية تراوحت ما بين (٣.٨٠ - ٤.١٨)، وقد حصلت جميع الفقرات على درجة ممارسة مرتفعة.

- البعد الرابع (العدالة التقييمية):

جدول (٨)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الرابع للعدالة التنظيمية (العدالة التقييمية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٩	يتم تقييم أداء العاملين بناءً على معايير محددة وواضحة للجميع.	٤.٠٩	٠.٨٩	مرتفعة	٢
٢٠	يتم الفصل بين تقييم أداء العاملين وبين العلاقات الشخصية.	٤.٠٤	١.١٥	مرتفعة	٤
٢١	يتخذ الأداء في العمل بعين الاعتبار عند تقييم أداء العاملين.	٤.١٠	٠.٩٨	مرتفعة	١
٢٢	يتم تحري الدقة في المعلومات التي يقيم أدائها في ضوءها.	٤.٠٦	٠.٩٣	مرتفعة	٣
٢٣	يتم تحفيز العاملين المتميزين في أدائهم للعمل مادياً ومعنوياً.	٣.٩٦	١.٠٣	مرتفعة	٥
	المتوسط العام للعدالة التقييمية	٤.٠٥	٠.٦٩	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لفقرات العدالة التقييمية تراوحت ما بين (٣.٩٦ - ٤.١٠)، وقد حصلت جميع الفقرات على درجة ممارسة مرتفعة.

- البعد الخامس (العدالة التعاملية):

جدول (٩)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الخامس للعدالة التنظيمية (العدالة التعاملية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٢٤	تتصف معاملة رئيسي في العمل لي بالشفافية والوضوح.	٤.٠٣	١.٠١	مرتفعة	٥
٢٥	يشجعني رئيسي في العمل على الالتزام بروح الفريق.	٤.١٥	٠.٩٩	مرتفعة	٢
٢٦	يتعامل معي رئيسي في العمل بود واحترام.	٤.٠٨	١.٠٨	مرتفعة	٤
٢٧	يعزز رئيسي في العمل العلاقات المبنية على التعاون والاحترام المتبادل بين العاملين.	٤.١٣	١.٠٩	مرتفعة	٣
٢٨	يهتم رئيسي في العمل بالمقترحات التي ترفع له من قبل العاملين.	٣.٨٥	٣.٣٧	مرتفعة	٦
٢٩	يتم حل الصراعات بين العاملين بموضوعية ودون التحيز لطرف على حساب الآخر.	٤.٢١	١.٠٢	مرتفعة جداً	١
	المتوسط العام للعدالة التعاملية	٤.٠٧	٠.٩٢	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لفقرات العدالة التعاملية تراوحت ما بين (٣.٨٥ - ٤.٢١)، وقد حصلت فقرة واحدة على درجة ممارسة مرتفعة جداً، في حين حصلت (٥) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة. وتشير نتائج الإجابة على السؤال الأول في مجملها إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري مرتفعة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الطبولي والعبار (٢٠١٤) التي أظهرت ارتفاع مستوى الإحساس بالعدالة التنظيمية بجامعة بنغازي. في حين تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة العمري وحوامدة (٢٠١٥) التي أظهرت أن مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة جرش بالأردن كان متوسطاً، كما تختلف مع نتائج دراسة علوش (٢٠١٦) التي أظهرت أن مستوى العدالة التنظيمية بجامعة قناة السويس بجمهورية مصر العربية كان متوسطاً أيضاً، وتختلف كذلك مع نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن مستوى العدالة التنظيمية في جامعة الأزهر فرع أسيوط بجمهورية مصر العربية جاء بمستوى متوسط.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء اتباع القيادات الإدارية في الجامعة لأساليب موضوعية وعادلة في التعامل مع أعضاء الجهاز الإداري، وكذلك الالتزام داخل الجامعة بالقوانين المنظمة للعمل، بالإضافة إلى حرص القيادات الإدارية على تسيير العمل داخل الجامعة من خلال معايير تنسم بالعدالة والشفافية. كما تعد هذه النتائج مؤشراً على مراعاة القادة الإداريين في الجامعة لمصلحة العاملين في القرارات المرتبطة بعملهم، كما يتم إعلام العاملين بأي نشاطات رسمية أو اجتماعات قبل حدوثها، وشعور العاملين بنزاهة رئيس العمل المباشر في حسم النزاعات بين المرؤوسين.

٢. نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على "ما مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟"، وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على أبعاد المحور الخاص بالإبداع الإداري ولكل فقرة من فقرات هذا المحور، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	الطلاقة	٣.٦٦	٠.٤٩	مرتفعة	٤
٢	الأصالة	٣.٧٩	٠.٥٥	مرتفعة	٢
٣	المرونة	٣.٨١	٠.٦٥	مرتفعة	١
٤	الحساسية للمشكلات	٣.٧٠	٠.٤٨	مرتفعة	٣
	المتوسط العام للإبداع الإداري	٣.٧٧	٠.٤٩	مرتفعة	

يتضح من الجدول (١٠) أن المتوسط الحسابي للإبداع الإداري بلغ (٣.٧٧) بانحراف معياري (٠.٤٩) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وأن المتوسطات الحسابية لأبعاد الإبداع الإداري تراوحت ما بين (٣.٦٦ - ٣.٨١) بدرجة ممارسة مرتفعة لجميع الأبعاد. وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد نمازي الصويل العتيبي

- البعد الأول (الطلاقة):

جدول (١١)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الأول للإبداع الإداري (الطلاقة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٣٠	أفترح أفكار كثيرة في الاجتماعات الإدارية.	٣.٩٦	١.٠٤	مرتفعة	١
٣١	يمكنني التعبير عن أفكاري بسهولة.	٣.٦٧	١.١٥	مرتفعة	٤
٣٢	أدمج بين وجهات النظر المختلفة للخروج بعمل متكامل.	٣.٦١	٠.٩١	مرتفعة	٥
٣٣	أطرح أكثر من حل للمشكلة الواحدة.	٣.٧٢	٠.٩٣	مرتفعة	٣
٣٤	أوظف خبراتي السابقة في التعامل مع المواقف الجديدة.	٣.٤٨	٠.٨٢	مرتفعة	٦
٣٥	يمكنني التعبير عن الفكرة الواحدة بأكثر من طريقة.	٣.٣٩	٠.٩٨	مرتفعة	٧
٣٦	أختار الألفاظ المناسبة للموقف للتعبير عن رأيي.	٣.٧٦	٠.٩٧	مرتفعة	٢
	المتوسط العام للطلاقة	٣.٦٦	٠.٤٩	مرتفعة	

يتضح من الجدول (١١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات الطلاقة تراوحت ما بين (٣.٣٩ - ٣.٩٦)، وقد حصلت جميع فقرات هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة.

- البعد الثاني (الأصالة):

جدول (١٢)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الثاني للإبداع الإداري (الأصالة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٣٧	لدي القدرة على إنتاج أفكار جديدة في العمل.	٣.٨٤	٠.٩٢	مرتفعة	٣
٣٨	أنجز ما أكلف به من مهام بأساليب متجددة.	٣.٨٠	١.٠٩	مرتفعة	٥
٣٩	أحب الابتعاد عن تكرار ما يفعله الآخرون في العمل.	٣.٨٤	١.١٣	مرتفعة	٤
٤٠	أمتلك القدرة على إقناع الآخرين بأفكاري.	٣.٨٨	١.٠٦	مرتفعة	٢
٤١	أشجع المبادرات الجديدة في العمل.	٤.١٦	٠.٩٩	مرتفعة	١
٤٢	أحاول التوصل إلى حلول أصيلة وغير مطروحة من قبل لمشكلات العمل.	٣.٤٧	١.٢١	متوسطة	٧
٤٣	أخطط لتقديم مقترحات لتطوير أداء العمل.	٣.٥٢	١.٠٤	مرتفعة	٦
	المتوسط العام للأصالة	٣.٧٩	٠.٥٥	مرتفعة	

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي المصيل العتيبي

يتضح من الجدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية لفقرات الأصالة تراوحت ما بين (٣.٤٧ - ٤.١٦)، وقد حصلت (٦) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة، في حين حصلت فقرة واحدة على درجة ممارسة متوسطة.

- البعد الثالث (المرونة):

جدول (١٣)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الثالث للإبداع الإداري (المرونة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٤٤	أتقبل الآراء المخالفة لرأبي وأحاول الاستفادة منها.	٤.٢٢	١.٠٢	مرتفعة جداً	١
٤٥	أحاول التغيير في أسلوب أدائي للعمل من حين لآخر.	٤.٢١	١.٠٩	مرتفعة جداً	٢
٤٦	أغير رأبي إذا اقتنعت بعدم صحته.	٣.٩٧	١.٠٤	مرتفعة	٣
٤٧	أستطيع التكيف مع الظروف المستحدثة في العمل.	٣.٨٥	١.٠٧	مرتفعة	٥
٤٨	أحاول النظر إلى أي مشكلة في العمل من مختلف الزوايا.	٣.٤٦	١.١٧	متوسطة	٦
٤٩	أتقبل تغيير أسلوببي في العمل إذا تغيرت الظروف.	٣.٠٥	٠.٨٤	متوسطة	٧
٥٠	أتحلى بالمرونة في تطبيق اللوائح والتعليمات.	٣.٩٠	٠.٩١	مرتفعة	٤
	المتوسط العام للمرونة	٣.٨١	٠.٦٥	مرتفعة	

يتضح من الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المرونة تراوحت ما بين (٣.٠٥ - ٤.٢٢)، وقد حصلت فقرتان على درجة ممارسة مرتفعة جداً، في حين حصلت (٣) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة، وحصلت فقرتان على درجة ممارسة متوسطة.

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهات الإدارية في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد حازي الصويل العتيبي

– البعد الرابع (الحساسية للمشكلات):

جدول (١٤)

النتائج الخاصة بفقرات البعد الرابع للإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٥١	لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	٣.٣٥	٠.٧٦	متوسطة	٧
٥٢	أخطط لمواجهة المشكلات المستقبلية.	٣.٦٦	٠.٨٩	مرتفعة	٥
٥٣	أبذل كل جهدي لمعرفة أوجه القصور في عملي.	٣.٩٦	١.٠٢	مرتفعة	١
٥٤	أتعامل بصبر مع المشكلات التي تواجهني في العمل.	٣.٩٥	٠.٨٩	مرتفعة	٢
٥٥	أجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ القرارات بشأنها.	٣.٩٠	٠.٩٣	مرتفعة	٣
٥٦	أدقق فيما أقوم به من أعمال لتحديد جوانب القصور وتعديلها.	٣.٧٤	٠.٩٥	مرتفعة	٤
٥٧	لدي القدرة على تبسيط المشكلات المعقدة.	٣.٣٦	١.٠٢	متوسطة	٦
	المتوسط العام للحساسية للمشكلات	٣.٧٠	٠.٤٨	مرتفعة	

يتضح من الجدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية لفقرات الحساسية للمشكلات تراوحت ما بين (٣.٣٥ - ١.٩٦)، وقد حصلت (٥) فقرات على درجة ممارسة مرتفعة، في حين حصلت فقرتان على درجة ممارسة متوسطة.

وتشير نتائج الإجابة على السؤال الثاني في مجملها إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهة الإدارية مرتفعة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الصمادي والسبو (٢٠١٥) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري في البنوك العاملة في الأردن كان مرتفعاً، كما تتفق مع نتائج دراسة عبيد (٢٠٢٠) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الداخلية الفلسطينية كان مرتفعاً. في حين تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة دمنهوري (٢٠١٢) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري في البنوك التجارية في مدينة جدة كان متوسطاً.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء توفر مناخ إيجابي للعمل داخل الجامعة يشجع العاملين بالجهة الإدارية ويحفزهم على الإبداع الإداري، ويتيح لهم قدراً من الحرية في أداء العمل، ومنحهم الفرص الكافية والصلاحيات المطلوبة لإنجاز مهام

أعمالهم بطرق إبداعية. بالإضافة إلى توفر الفرص أمام العاملين بالجهاز الإداري بالجامعة للانتحاق بالدورات التدريبية التي تساعدهم على الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال عملهم، مما يساعدهم في أداء أعمالهم بطرق إبداعية. فضلاً عن توفر الفرص أمامهم لتبادل الخبرات مع زملاء العمل، والاطلاع على أساليب متنوعة لأداء المهام المطلوبة منهم.

٣. نتائج الإجابة على السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على " هل توجد فروق دالة إحصائية في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة)؟"، وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" (T-Test) للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغيري النوع أو عدد سنوات الخبرة، وتم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) وطريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغيري العمر أو المؤهل العلمي. وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول (١٥)

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغير النوع

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	الذكور	١٨١	٤.١٠	٠.٦١	٢٧٤	٠.٧٢	٠.٤٧ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٤.٠٥	٠.٦٩			
العدالة الإجرائية	الذكور	١٨١	٤.١٨	٠.٧١	٢٧٤	٠.٦٦	٠.٥١ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٤.١٢	٠.٧٤			
العدالة المعلوماتية	الذكور	١٨١	٤.٠٥	٠.٦٧	٢٧٤	٠.٨٤	٠.٤٠ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٩٨	٠.٧٠			

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد لحازي الصويل العتيبي

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
العدالة التقييمية	الذكور	١٨١	٤.٠٧	٠.٦٨	٢٧٤	٠.٥٥	٠.٥٨ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٤.٠٢	٠.٧٢			
العدالة التعاملية	الذكور	١٨١	٤.١٠	٠.٩٧	٢٧٤	٠.٦٣	٠.٥٣ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٤.٠٢	٠.٨٢			
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	الذكور	١٨١	٤.١٠	٠.٦٢	٢٧٤	٠.٧٨	٠.٤٤ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٤.٠٤	٠.٦٦			

يتضح من الجدول (١٥) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير النوع.

جدول (١٦)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغير العمر

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية "ف"	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	بين المجموعات	٢.١١	٢	١.٠٦	٢.٦٢	٠.٠٨ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١١٠.٠٣	٢٧٣	٠.٤٠		
	التباين الكلي	١١٢.١٤	٢٧٥			
العدالة الإجرائية	بين المجموعات	١.٢٦	٢	٠.٦٣	١.٢١	٠.٣٠ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٤١.٧٠	٢٧٣	٠.٥٢		
	التباين الكلي	١٤٢.٩٦	٢٧٥			
العدالة المعلوماتية	بين المجموعات	٢.١٩	٢	١.٠٩	٢.٣٧	٠.٠٩ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٢٦.٠١	٢٧٣	٠.٤٦		
	التباين الكلي	١٢٨.١٩	٢٧٥			
العدالة التقييمية	بين المجموعات	١.٢٣	٢	٠.٦٢	١.٢٨	٠.٢٨ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٣١.٣٤	٢٧٣	٠.٤٨		
	التباين الكلي	١٣٢.٥٧	٢٧٥			
العدالة التعاملية	بين المجموعات	١.٢٦	٢	٠.٦٣	٠.٧٥	٠.٤٧ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٢٢٩.٧٩	٢٧٣	٠.٨٤		
	التباين الكلي	٢٣١.٠٥	٢٧٥			
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	بين المجموعات	١.٢٣	٢	٠.٦١	١.٥٣	٠.٢٢ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٠٩.٩٣	٢٧٣	٠.٤٠		
	التباين الكلي	١١١.١٦	٢٧٥			

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي الصويل العتيبي

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير العمر.

جدول (١٧)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفئوية "ف"	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	بين المجموعات	١٤.٩٤	٢	٧.٤٧	٢٠.٩٨	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٩٧.٢٠	٢٧٣	٠.٣٦		
	التباين الكلي	١١٢.١٤	٢٧٥			
العدالة الإجرائية	بين المجموعات	١٦.٩٢	٢	٨.٤٦	١٨.٣٣	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	١٢٦.٠٤	٢٧٣	٠.٤٦		
	التباين الكلي	١٤٢.٩٦	٢٧٥			
العدالة المعلوماتية	بين المجموعات	٩.٥٦	٢	٤.٧٨	١١.٠١	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	١١٨.٣	٢٧٣	٠.٤٤		
	التباين الكلي	١٢٨.١٩	٢٧٥			
العدالة التقييمية	بين المجموعات	٣.٢١	٢	١.٦٠	٣.٣٨	٠.٠٥ (دالة)
	داخل المجموعات	١٢٩.٣٦	٢٧٣	٠.٤٧		
	التباين الكلي	١٣٢.٥٧	٢٧٥			
العدالة التعاملية	بين المجموعات	١٥.٥٥	٢	٧.٧٧	٩.٨٥	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٢١٥.٥٠	٢٧٣	٠.٧٩		
	التباين الكلي	٢٣١.٠٥	٢٧٥			
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	بين المجموعات	١١.١٩	٢	٥.٦٠	١٥.٢٨	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٩٩.٩٧	٢٧٣	٠.٣٧		
	التباين الكلي	١١١.١٦	٢٧٥			

يتضح من الجدول (١٧) وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولتحديد اتجاه هذه الفروق تم إجراء اختبار المقارنات البعدية للمتوسطات Post Hoc باستخدام طريقة شيفيه Scheffe للكشف عن دلالة واتجاه

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهات الإدارية في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد خازمي الصويلح العتيبي

الفروق بين متوسطات كل فئتين من فئات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في العدالة التنظيمية، ويوضح الجدول التالي نتائج ذلك:

جدول (١٨)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه للمقارنة بين متوسطات درجات كل فئتين من فئات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في العدالة التنظيمية وأبعادها الفرعية

الأبعاد	المقارنة بين فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	متوسط الفروق	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
العدالة التوزيعية	أقل من بكالوريوس	٠.٠٣	٠.١٠	٠.٩٧ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٥٦	٠.١٢	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس	٠.٥٨	٠.٠٩	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
العدالة الإجرائية	أقل من بكالوريوس	٠.٠٤	٠.١١	٠.٩٥ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٥٩	٠.١٣	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس	٠.٦٢	٠.١٠	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
العدالة المعلوماتية	أقل من بكالوريوس	٠.١١	٠.١١	٠.٦٠ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٣٧	٠.١٣	٠.٠٥ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس	٠.٤٨	٠.١٠	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
العدالة التقييمية	أقل من بكالوريوس	٠.٠١	٠.١١	٠.٩٩ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٢٧	٠.١٣	٠.١٢ (غير دالة)	لا توجد فروق
	أعلى من بكالوريوس	٠.٢٦	٠.١١	٠.٠٦ (غير دالة)	لا توجد فروق

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد حازمي المصيل العتيبي

الأبعاد	المقارنة بين فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	متوسط الفروق	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
العدالة التعاملية	أقل من بكالوريوس	٠.٠٥	٠.١٤	٠.٩٥ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٦٢	٠.١٧	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية	بكالوريوس	٠.٥٨	٠.١٤	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٠٢	٠.١٠	٠.٩٧ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٤٨	٠.١٢	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	بكالوريوس	٠.٥١	٠.٠٩	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				

يتضح من الجدول (١٨) أن الفروق في أبعاد العدالة التنظيمية وفي الدرجة الكلية لها بين ذوي المؤهل أقل من بكالوريوس وذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس كانت لصالح ذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس، وأن الفروق بين ذوي المؤهل بكالوريوس وذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس كانت لصالح ذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس، في حين لم تظهر فروق بين ذوي المؤهل أقل من بكالوريوس وذوي المؤهل بكالوريوس. وكذلك لم تظهر فروق دالة إحصائياً في بعد العدالة التقييمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (١٩)

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروق في واقع ممارسة العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري والتي قد تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٤.١٣	٠.٥٩	٢٧٤	١.٠٤	٠.٢٩ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٤.٠٥	٠.٦٨			
العدالة الإجرائية	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٤.٢٠	٠.٧١	٢٧٤	٠.٩٥	٠.٣٤ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٤.١٢	٠.٧٣			
العدالة المعلوماتية	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٤.١٠	٠.٦٧	٢٧٤	١.٧٣	٠.٠٩ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٩٦	٠.٦٩			

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد مخازي المصيل العتيبي

مستوى الدلالة	قيمة ت	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	الأبعاد
٠.٥٣ (غير دالة)	٠.٦٤	٢٧٤	٠.٦٦	٤.٠٨	١٢٩	أقل من ١٠ سنوات	العدالة التقييمية
			٠.٧٢	٤.٠٣	١٤٧	١٠ سنوات فأكثر	
٠.٢٢ (غير دالة)	١.٢٣	٢٧٤	١.٠٤	٤.١٤	١٢٩	أقل من ١٠ سنوات	العدالة التعاملية
			٠.٨٠	٤.٠١	١٤٧	١٠ سنوات فأكثر	
٠.٢٠ (غير دالة)	١.٢٩	٢٧٤	٠.٦٢	٤.١٣	١٢٩	أقل من ١٠ سنوات	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية
			٠.٦٥	٤.٠٣	١٤٧	١٠ سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول (١٩) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وتشير نتائج الإجابة على السؤال الثالث في مجملها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغيرات النوع والعمر وعدد سنوات الخبرة، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات العدالة التنظيمية في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهلات الأعلى من بكالوريوس، فيما عدا بعد العدالة التقييمية لم تظهر فيه فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الطبولي والعبار (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحساس بالعدالة التنظيمية في جامعة بنغازي الليبية تعزى لمتغير النوع. في حين تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة الطبولي والعبار (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحساس بالعدالة التنظيمية في جامعة بنغازي الليبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويمكن تفسير عدم وجود فروق في العدالة التنظيمية تعزى للنوع إلى أن هذه النتيجة تظهر أن الإحساس العام بالعدالة التنظيمية لا يختلف باختلاف النوع، وقد يعزى ذلك إلى طبيعة الإجراءات المتبعة في المناخ الجامعي، والتي تعامل الجميع على قدم المساواة، وأن الإجراءات الخاصة بالعمل تتم وفقاً لمجموعة من النظم والضوابط

والقوانين المنظمة للعمل. كما يمكن تفسير عدم وجود فروق في العدالة التنظيمية تعزى للعمر وعدد سنوات الخبرة في ضوء أن العاملين بالجهاز الإداري في الجامعة يتمتعون بنفس الحقوق، ويتوقع منهم مزاولة المهام الإدارية المرسومة لكل منهم وفقاً لطبيعته وظيفته بغض النظر عن ال اعتبارات المتصلة بالعمر. أما ظهور فروق في العدالة التنظيمية تعزى للمؤهل العلمي فيشير إلى أنه كلما ارتفع المؤهل العلمي للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة كلما كان إحساسهم بالعدالة التنظيمية أعلى، إذ أن الرواتب الشهرية والمكافآت والعوائد الناتجة عن الجهود المبذولة في العمل تختلف وفقاً للمؤهل العلمي الحاصل عليه الفرد. وبالنسبة للعدالة التقييمية لم تكن الفروق فيها دالة إحصائياً لأن جميع العاملين يخضعون لنفس القوانين والإجراءات المنظمة لتقييم الأداء مهما اختلفت مؤهلاتهم العلمية.

٤. نتائج الإجابة على السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على "هل توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغيرات (النوع، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة"، وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" (T-Test) للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغيري النوع أو عدد سنوات الخبرة، وتم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه وطريقة شيفيه للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغيري العمر أو المؤهل العلمي. وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول التالية:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد مخازي الصويل العتيبي

جدول (٢٠)

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغير النوع

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الطلاقة	الذكور	١٨١	٣.٦٧	٤٩.	٢٧٤	٠.٦٩	٠.٤٩ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٦٣	٤٩.			
الأصالة	الذكور	١٨١	٣.٧٨	٥٥.	٢٧٤	٠.٢٧	٠.٧٩ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٨٠	٥٠.			
المرونة	الذكور	١٨١	٣.٨٠	٦٥.	٢٧٤	٠.١٨	٠.٨٦ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٨٢	٦٦.			
الحساسية للمشكلات	الذكور	١٨١	٣.٧٤	٤٩.	٢٧٤	١.٨٤	٠.٠٧ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٦٣	٤٤.			
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	الذكور	١٨١	٣.٧٧	٥٠.	٢٧٤	٠.٠٣	٠.٩٨ (غير دالة)
	الإناث	٩٥	٣.٧٧	٥٠.			

يتضح من الجدول (٢٠) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير النوع.

جدول (٢١)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغير العمر

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية "ف"	مستوى الدلالة
الطلاقة	بين المجموعات	٠.٦٢	٢	٠.٣١	١.٢٨	٠.٢٨ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٦٥.٤٠	٢٧٣	٠.٢٤		
	التباين الكلي	٦٦.٠٢	٢٧٥			
الأصالة	بين المجموعات	٠.٧٦	٢	٠.٣٨	١.٢٦	٠.٢٩ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٨٢.٤٥	٢٧٣	٠.٣٠		
	التباين الكلي	٨٣.٢٠	٢٧٥			
المرونة	بين المجموعات	١.٥٢	٢	٠.٧٦	١.٨٠	٠.١٧ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١١٤.٩٣	٢٧٣	٠.٤٢		
	التباين الكلي	١١٦.٤٥	٢٧٥			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	٠.٤٧	٢	٠.٢٣	١.٠٢	٠.٣٦ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٦٢.٦٨	٢٧٣	٠.٢٣		
	التباين الكلي	٦٣.١٥	٢٧٥			

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد حمادي الصويل العتيبي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية "ف"	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	بين المجموعات	٠.٧١	٢	٠.٣٦	١.٤٤	٠.٢٤ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٦٧.٤٠	٢٧٣	٠.٢٥		
	التباين الكلي	٦٨.١١	٢٧٥			

يتضح من الجدول (٢١) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري تعزى لمتغير العمر.

جدول (٢٢)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية "ف"	مستوى الدلالة
الطلاقة	بين المجموعات	٢.٥٤	٢	١.٢٧	٥.٤٧	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٦٣.٤٨	٢٧٣	٠.٢٣		
	التباين الكلي	٦٦.٠٢	٢٧٥			
الأصالة	بين المجموعات	١١.٤٦	٢	٥.٧٣	٢١.٨١	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٧١.٧٤	٢٧٣	٠.٢٦		
	التباين الكلي	٨٣.٢٠	٢٧٥			
المرونة	بين المجموعات	٢٠.٧٧	٢	١٠.٣٨	٢٩.٦٣	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٩٥.٦٨	٢٧٣	٠.٣٥		
	التباين الكلي	١١٦.٤٥	٢٧٥			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	١.١١	٢	٠.٥٦	٢.٤٥	٠.٠٩ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٦٢.٠٣	٢٧٣	٠.٢٣		
	التباين الكلي	٦٣.١٥	٢٧٥			
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	بين المجموعات	٩.٦٩	٢	٤.٨٥	٢٢.٦٤	٠.٠١ (دالة)
	داخل المجموعات	٥٨.٤٢	٢٧٣	٠.٢١		
	التباين الكلي	٦٨.١١	٢٧٥			

يتضح من الجدول (٢٢) وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فيما عدا بعد الحساسية للمشكلات لم تكن فيه الفروق دالة إحصائية. ولتحديد اتجاه هذه الفروق تم إجراء اختبار المقارنات البعدية للمتوسطات Post Hoc

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي المصيل العتيبي

باستخدام طريقة شيفيه Scheffe للكشف عن دلالة واتجاه الفروق بين متوسطات كل فئتين من فئات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في الإبداع الإداري، ويوضح الجدول التالي نتائج ذلك:

جدول (٢٣)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه للمقارنة بين متوسطات درجات كل فئتين من فئات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في الإبداع الإداري وأبعاده الفرعية

الأبعاد	المقارنة بين فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	متوسط الفروق	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
الطلاقة	أقل من بكالوريوس	٠.٠٣	٠.٠٨	٠.٩٤ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٢٦	٠.٠٩	٠.٠٥ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
الأصالة	بكالوريوس	٠.٢٣	٠.٠٧	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٠٢	٠.٠٨	٠.٩٦ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
المرونة	أقل من بكالوريوس	٠.٥٢	٠.١٠	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	بكالوريوس	٠.٥٠	٠.٠٨	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	أقل من بكالوريوس	٠.٠٢	٠.٠٩	٠.٩٨ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٦٩	٠.١١	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	بكالوريوس	٠.٦٨	٠.٠٩	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	أقل من بكالوريوس	٠.٠٢	٠.٠٧	٠.٩٧ (غير دالة)	لا توجد فروق
	بكالوريوس				
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	أقل من بكالوريوس	٠.٤٨	٠.٠٩	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس
	أعلى من بكالوريوس				
	بكالوريوس	٠.٤٦	٠.٠٧	٠.٠١ (دالة)	لصالح أعلى من بكالوريوس

يتضح من الجدول (٢٣) أن الفروق في أبعاد الإبداع الإداري وفي الدرجة الكلية له بين ذوي المؤهل أقل من بكالوريوس وذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس كانت لصالح ذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس، وأن الفروق بين ذوي المؤهل بكالوريوس وذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس كانت لصالح ذوي المؤهل أعلى من بكالوريوس، في حين لم تظهر فروق بين ذوي المؤهل أقل من بكالوريوس وذوي المؤهل بكالوريوس.

جدول (٢٤)

نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء والتي قد تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الطلاقة	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٦٨	٠.٥٢	٢٧٤	٠.٩٢	٠.٣٦ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٦٣	٠.٤٦			
الإصالة	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٨٢	٠.٥٥	٢٧٤	٠.٨٣	٠.٤١ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٧٦	٠.٥٥			
المرونة	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٨٤	٠.٦٤	٢٧٤	٠.٧١	٠.٤٨ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٧٨	٠.٦٦			
الحساسية للمشكلات	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٧٦	٠.٤٩	٢٧٤	١.٨٨	٠.٠٦ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٦٥	٠.٤٦			
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	أقل من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٨٠	٠.٥٠	٢٧٤	١.٠١	٠.٣٢ (غير دالة)
	١٠ سنوات فأكثر	١٤٧	٣.٧٤	٠.٥٠			

يتضح من الجدول (٢٤) عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وتشير نتائج الإجابة على السؤال الرابع في مجملها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغيرات النوع والعمر وعدد سنوات الخبرة، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ذوي

المؤهلات الأعلى من بكالوريوس، فيما عدا بعد الحساسية للمشكلات لم تظهر فيه فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة المعاني وأخوارشيدة (٢٠٠٩) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعة الأردنية تعزى لخصائصهم الديمغرافية، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة منهوري (٢٠١٢) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً في الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة جدة تعزى للمؤهل العلمي، وتتفق أيضاً هذه النتائج مع نتائج دراسة أبو النجا (٢٠١٣) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً في الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية بمحافظة الغربية بجمهورية مصر العربية تعزى للمؤهل العلمي.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن العاملين في الجهاز الإداري في الجامعة يتم منحهم الصلاحيات الكافية لأداء مهام أعمالهم بطرق إبداعية في ضوء حدود مهامهم الوظيفية. كما أن العاملين بالجهاز الإداري بالجامعة يتم تنظيم عملهم باستخدام نفس اللوائح والنظم والقوانين.

٥. نتائج الإجابة على السؤال الخامس:

ينص السؤال الخامس على "هل يوجد أثر دال إحصائياً للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء؟"، وللإجابة على هذا السؤال تم حساب قيم معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية وأبعادها الفرعية وبين الإبداع الإداري وأبعاده الفرعية، كما تم استخدام الانحدار المتعدد التدريجي، لتحديد العلاقة بين المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير التابع (الإبداع الإداري)، بالإضافة إلى تحديد مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية التي تناولها البحث على مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد عينة البحث. وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول التالية:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي الصويلح العتيبي

جدول (٢٥)

معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية وأبعادها الفرعية
وبين الإبداع الإداري وأبعاده الفرعية

الدرجة الكلية للإبداع الإداري	الحساسية للمشكلات	المرونة	الأصالة	الطلاقة	
** ٠.٧٦	** ٠.٥٩	** ٠.٧٥	** ٠.٧٠	** ٠.٥٩	العدالة التوزيعية
** ٠.٧٥	** ٠.٦٤	** ٠.٧٤	** ٠.٦٨	** ٠.٦٥	العدالة الإجرائية
** ٠.٧٦	** ٠.٦٦	** ٠.٧١	** ٠.٧٠	** ٠.٥٨	العدالة المعلوماتية
** ٠.٦٤	** ٠.٦٩	** ٠.٥٦	** ٠.٥٧	** ٠.٥٨	العدالة التقييمية
** ٠.٦٣	** ٠.٥٨	** ٠.٦٥	** ٠.٥٧	** ٠.٤٤	العدالة التعاملية
** ٠.٨١	** ٠.٧٢	** ٠.٧٨	** ٠.٧٤	** ٠.٦٤	الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية

* دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ** دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١)

يتضح من الجدول (٢٥) أن قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين الدرجة الكلية للعدالة التنظيمية والدرجة الكلية للإبداع الإداري بلغت (٠.٨١)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين أبعاد الإبداع الإداري تراوحت بين (٠.٤٤) إلى (٠.٧٨)، وجميعها أيضاً قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري. وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج كما يلي:

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي الصويل العتيبي

جدول (٢٦)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على البعد الأول للإبداع الإداري (الطلاقة)

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التوزيعية	الانحدار	١	٢٢.٧٣	٢٢.٧٣	١١.٧١	٠.٠١	٠.٥٩	٠.٣٤
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٦	٤٣.٢٩				
العدالة الإجرائية	الانحدار	١	٢٧.٨٦	٢٧.٨٦	١٣.٨١	٠.٠١	٠.٦٥	٠.٤٢
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٤	٣٨.١٦				
العدالة المعلوماتية	الانحدار	١	٢٢.٢٣	٢٢.٢٥	١٣.٧٢	٠.٠١	٠.٥٨	٠.٣٤
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٦	٤٣.٧٧				
العدالة التقييمية	الانحدار	١	٢٢.٩١	٢٢.٩١	١٣.٩٢	٠.٠١	٠.٥٩	٠.٣٥
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٦	٤٣.١١				
العدالة التعاملية	الانحدار	١	١٢.٤٨	١٢.٤٨	٧.٩٩	٠.٠١	٠.٤٤	٠.١٩
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢٠	٥٣.٥٤				

يتضح من الجدول (٢٦) ما يلي:

- أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والبعد الأول للإبداع الإداري (الطلاقة) (المتغير التابع)، دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث كانت قيمة "ت" تساوي (١١.٧١)، (١٣.٨١)، (١٣.٧٢)، (١٣.٩٢)، (٧.٩٩) لكل من العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة التقييمية، والعدالة التعاملية على التوالي. وذلك في العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة وبين البعد الأول للإبداع الإداري (الطلاقة).
- أن تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) على المتغير التابع (البعد الأول للإبداع الإداري: الطلاقة) جاء كما يلي: تفسر العدالة التوزيعية بعد الطلاقة بنسبة (٣٤%)، وتفسر العدالة الإجرائية بعد الطلاقة بنسبة (٤٢%)، وتفسر العدالة المعلوماتية بعد الطلاقة بنسبة (٣٤%)، وتفسر العدالة التقييمية بعد الطلاقة بنسبة (٣٥%)، وتفسر العدالة التعاملية بعد الطلاقة بنسبة (١٩%)، حيث كانت قيمة معامل التحديد لهذه المتغيرات المستقلة (R2) تساوي (٠.٣٤)، (٠.٤٢)، (٠.٣٤)، (٠.٣٥)،

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد مخازي الصويل العتيبي

(٠.١٩)، على التوالي. وأن النسب الباقية تفسرها متغيرات أخرى تؤثر على البعد الأول للإبداع الإداري (الطلاقة) لم تدخل في البحث الحالي، بالإضافة إلي الأخطاء العشوائية الناجمة عن اختيار العينة وغيرها.

جدول (٢٧)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على البعد الثاني للإبداع الإداري (الأصالة)

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التوزيعية	الانحدار	١	٤٠.٩٠	٤٠.٩٠	٨.٦٢	٠.٠١	٠.٧٠	٠.٤٩
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٥	٤٢.٣٠				
العدالة الإجرائية	الانحدار	١	٣٨.٤٠	٣٨.٤٠	١١.٤٤	٠.٠١	٠.٦٨	٠.٤٦
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٦	٤٤.٨١				
العدالة المعلوماتية	الانحدار	١	٤١.٦٩	٤١.٦٩	١٠.٦٢	٠.٠١	٠.٧١	٠.٥٠
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٥	٤١.٥٢				
العدالة التقييمية	الانحدار	١	٢٧.٢٩	٢٧.٢٩	١٢.٠٩	٠.٠١	٠.٥٧	٠.٣٣
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢٠	٥٥.٩٢				
العدالة التعاملية	الانحدار	١	٢٧.١٠	٢٧.١٠	١١.٥٠	٠.٠١	٠.٥٧	٠.٣٣
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢١	٥٦.١١				

يتضح من الجدول (٢٧) ما يلي:

- أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والبعد الثاني للإبداع الإداري (الأصالة) (المتغير التابع)، دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث كانت قيمة "ت" تساوي (٨.٦٢)، (١١.٤٤)، (١٠.٦٢)، (١٢.٠٩)، (١١.٥٠) لكل من العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة التقييمية، والعدالة التعاملية على التوالي. وذلك في العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة وبين البعد الثاني للإبداع الإداري (الأصالة).
- أن تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) على المتغير التابع (البعد الثاني للإبداع الإداري: الأصالة) جاء كما يلي: تفسر العدالة التوزيعية بعد الأصالة بنسبة (٤٩%) ، وتفسر العدالة الإجرائية بعد الأصالة بنسبة (٤٦%) ، وتفسر العدالة

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. / د. راشد حازي الصويل العتيبي

المعلوماتية بعد الأصالة بنسبة (٥٠%) ، وتفسر العدالة التقييمية بعد الأصالة بنسبة (٣٣%) ، وتفسر العدالة التعاملية بعد الأصالة بنسبة (٥٧%)، حيث كانت قيمة معامل التحديد لهذه المتغيرات المستقلة (R2) تساوي (٠.٤٩) ، (٠.٤٦) ، (٠.٥٠) ، (٠.٣٣) ، (٠.٥٧) ، على التوالي. وأن النسب الباقية تفسرها متغيرات أخرى تؤثر على البعد الثاني للإبداع الإداري (الأصالة) لم تدخل في البحث الحالي، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن اختيار العينة وغيرها.

جدول (٢٨)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على البعد الثالث للإبداع الإداري (المرونة)

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التوزيعية	الانحدار	١	٦٤.٥٩	٦٤.٥٩	٤.١٨	٠.٠١	٠.٧٥	٠.٥٦
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٩	٥١.٨٦				
العدالة الإجرائية	الانحدار	١	٦٥.١٣	٦٥.١٣	٦.٥٦	٠.٠١	٠.٧٥	٠.٥٦
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٩	٥١.٣٢				
العدالة المعلوماتية	الانحدار	١	٥٨.٦٦	٥٨.٦٦	٦.٥٥	٠.٠١	٠.٧١	٠.٥٠
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢١	٥٧.٧٩				
العدالة التقييمية	الانحدار	١	٣٦.٨١	٣٦.٨١	٨.٧٠	٠.٠١	٠.٥٦	٠.٣٢
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢٩	٧٩.٦٤				
العدالة التعاملية	الانحدار	١	٤٨.٧٨	٤٨.٧٨	١٤.٠٥	٠.٠١	٠.٦٥	٠.٤٢
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.٢٥	٦٧.٦٧				

يتضح من الجدول (٢٨) ما يلي:

- أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والبعد الثالث للإبداع الإداري (المرونة) (المتغير التابع)، دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) ، حيث كانت قيمة "ت" تساوي (٤.١٨) ، (٦.٥٦) ، (٦.٥٥) ، (٨.٧٠) ، (١٤.٠٥) لكل من العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة التقييمية ، والعدالة التعاملية على التوالي. وذلك في العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة وبين البعد الثالث للإبداع الإداري (المرونة).

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد مخازي الصويل العتيبي

- أن تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) على المتغير التابع (البعد الثالث للإبداع الإداري: المرونة) جاء كما يلي: تفسر العدالة التوزيعية بعد المرونة بنسبة (٥٦%) ، وتفسر العدالة الإجرائية بعد المرونة بنسبة (٥٦%) ، وتفسر العدالة المعلوماتية بعد المرونة بنسبة (٥٠%) ، وتفسر العدالة التقييمية بعد المرونة بنسبة (٣٢%) ، وتفسر العدالة التفاعلية بعد المرونة بنسبة (٤٢%) ، حيث كانت قيمة معامل التحديد لهذه المتغيرات المستقلة (R2) تساوي (٠.٥٦) ، (٠.٥٦) ، (٠.٥٠) ، (٠.٣٢) ، (٠.٤٢) ، على التوالي. وأن النسب الباقية تفسرها متغيرات أخرى تؤثر على البعد الثالث للإبداع الإداري (المرونة) لم تدخل في البحث الحالي، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن اختيار العينة وغيرها.

جدول (٢٩)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على البعد الرابع للإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات)

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التوزيعية	الانحدار	١	٢٢.٤١	٢٢.٤١	١٢.٤٧	٠.٠١	٠.٦٠	٠.٣٦
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٥	٤٠.٧٤				
العدالة الإجرائية	الانحدار	١	٢٦.٥٤	٢٦.٥٤	١٤.٨١	٠.٠١	٠.٦٥	٠.٤٢
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٣	٣٦.٦١				
العدالة المعلوماتية	الانحدار	١	٢٧.١١	٢٧.١١	١٤.١٥	٠.٠١	٠.٦٦	٠.٤٣
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٣	٣٦.٠٤				
العدالة التقييمية	الانحدار	١	٢٩.٧٤	٢٩.٧٤	١٤.٣١	٠.٠١	٠.٦٩	٠.٤٧
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٣	٣٣.٤٠				
العدالة التفاعلية	الانحدار	١	٢١.٠٢	٢١.٠٢	١١.٧٠	٠.٠١	٠.٥٨	٠.٣٣
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٥	٤٢.١٢				

يتضح من الجدول (٢٩) ما يلي:

- أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والبعد الرابع للإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات) (المتغير التابع)، دالة احصائياً عند

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د. د. راشد مخازي الصويل العتيبي

مستوى دلالة (٠.٠١) ، حيث كانت قيمة "ت" تساوي (١٢.٤٧) ، (١٤.٨١) ، (١٤.١٥) ، (١٤.٣١) ، (١١.٧٠) لكل من العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية ، والعدالة التقييمية، والعدالة التعاملية على التوالي. وذلك في العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة وبين البعد الرابع للإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات).

- أن تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) على المتغير التابع (البعد الرابع للإبداع الإداري: الحساسية للمشكلات) جاء كما يلي: تفسر العدالة التوزيعية بعد الحساسية للمشكلات بنسبة (٣٦%) ، وتفسر العدالة الإجرائية بعد الحساسية للمشكلات بنسبة (٤٢%) ، وتفسر العدالة المعلوماتية بعد الحساسية للمشكلات بنسبة (٤٣%) ، وتفسر العدالة التقييمية بعد الحساسية للمشكلات بنسبة (٤٧%) ، وتفسر العدالة التعاملية بعد الحساسية للمشكلات بنسبة (٣٣%) ، حيث كانت قيمة معامل التحديد لهذه المتغيرات المستقلة (R2) تساوي (٠.٣٦) ، (٠.٤٢) ، (٠.٤٣) ، (٠.٤٧) ، (٠.٣٣) ، على التوالي. وأن النسب الباقية تفسرها متغيرات أخرى تؤثر على البعد الرابع للإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات) لم تدخل في البحث الحالي، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن اختيار العينة وغيرها.

جدول (٣٠)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر أبعاد العدالة التنظيمية على الدرجة الكلية للإبداع الإداري

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة t	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التوزيعية	الانحدار	١	٣٩.٠١	٣٩.٠١	١٠.٧٠	٠.٠١	٠.٧٦	٠.٥٧
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١١	٢٩.١١				
العدالة الإجرائية	الانحدار	١	٣٨.٣٠	٣٨.٣٠	١٣.٨٩	٠.٠١	٠.٧٥	٠.٥٦
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١١	٢٩.٨٢				
العدالة المعلوماتية	الانحدار	١	٣٩.٦٢	٣٩.٦٢	١٣.١٧	٠.٠١	٠.٧٦	٠.٥٨
	الخطأ المعياري	٢٧٤	٠.١٠	٢٨.٥٠				

المتغير المستقل	المصادر	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	R	معامل التحديد R2
العدالة التقييمية	الانحدار	1	27.89	27.89	13.98	0.01	0.64	0.41
	الخطأ المعياري	274	0.15	40.22				
العدالة التعاملية	الانحدار	1	26.61	26.61	13.26	0.01	0.63	0.39
	الخطأ المعياري	274	0.15	41.50				

يتضح من الجدول (30) ما يلي:

- أن العلاقة بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والدرجة الكلية للإبداع الإداري (المتغير التابع)، دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، حيث كانت قيمة "ت" تساوي (10.70)، (13.89)، (13.17)، (13.98)، (13.26) لكل من العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعلوماتية، والعدالة التقييمية، والعدالة التعاملية على التوالي. وذلك في العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة وبين الدرجة الكلية للإبداع الإداري.

- أن تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) على المتغير التابع (الدرجة الكلية للإبداع الإداري) جاء كما يلي: تفسر العدالة التوزيعية الدرجة الكلية للإبداع الإداري بنسبة (57%)، وتفسر العدالة الإجرائية الدرجة الكلية للإبداع الإداري بنسبة (56%)، وتفسر العدالة المعلوماتية الدرجة الكلية للإبداع الإداري بنسبة (58%)، وتفسر العدالة التقييمية الدرجة الكلية للإبداع الإداري بنسبة (41%)، وتفسر العدالة التعاملية الدرجة الكلية للإبداع الإداري بنسبة (39%)، حيث كانت قيمة معامل التحديد لهذه المتغيرات المستقلة (R2) تساوي (0.57)، (0.56)، (0.58)، (0.41)، (0.39)، على التوالي. وأن النسب الباقية تفسرها متغيرات أخرى تؤثر على الدرجة الكلية للإبداع الإداري لم تدخل في البحث الحالي، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن اختيار العينة وغيرها.

وتشير نتائج الإجابة على السؤال الخامس في مجملها إلى وجود أثر دال احصائياً للعدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في جامعة شقراء.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الخوادة والعفيف (٢٠١٤) التي أظهرت وجود دور للعدالة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة الوهيبي (٢٠١٤) التي أشارت إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة كلما أدي ذلك إلي زيادة مستوي الأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة القصيم، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة العتيبي (٢٠١٥) التي أظهرت أن هناك تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري على إبداع العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بالطائف، وتتفق كذلك مع نتائج دراسة يعقوب (٢٠١٦) التي أشارت إلى وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد العدالة التنظيمية على تنمية الإبداع المؤسسي، وأيضاً تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أبو اليزيد (٢٠٢٠) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج بجمهورية مصر العربية.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن ارتفاع إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية يسهم في زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة، وقدرتهم على حل المشكلات بطرق غير تقليدية، كما أن العدالة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على دوافع العاملين في العمل وجهودهم في تحقيق أهدافه. أما شعور العاملين بانخفاض العدالة التنظيمية يمكن أن يحدث تراجعاً في مستويات الأداء الوظيفي والإبداع الإداري مهما بلغت قوة عناصر العملية الإدارية.

وأيضاً يمكن أن تسهم العدالة التنظيمية في تحسين الإبداع الإداري لدى العاملين من خلال تهيئة البيئة الداخلية للمنظمة علي الإبداع. وزيادة قدرة العاملين على تفهم آراء الآخرين، بالإضافة إلى تحقيق الاصاله في التفكير عن طريق التواصل الاجتماعي للقادة مع العاملين، ومن خلال قدرة القادة علي الاستجابة لآراء الآخرين.

توصيات البحث:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج فإن الباحث يوصي بما يلي:

١. الاهتمام بتحقيق مستويات أعلى للعدالة التنظيمية في الجامعات، بما يحقق رضا أكبر من قبل العاملين، لأن ذلك سينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم وسلوكياتهم، مما سيكون له تأثير إيجابي على مخرجات العمل.
٢. قيام الإدارات الجامعية برسم السياسات والخطط الإدارية التي تساعد على تحسين البيئة الإدارية وإدارتها بالشكل المطلوب من أجل تحقيق العدالة التنظيمية وتحسين الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات.
٣. ضرورة تقارب الإدارة مع العاملين وفتح قنوات للتواصل بينهما والاتفات لمشاكلهم حتى لا يشعر العاملون بالإهمال أو التهميش.
٤. رفع مستوى شعور العاملين بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في الجامعة تتسم بالعدالة.
٥. ترسيخ أساليب تحقيق العدالة التنظيمية من خلال تقييم أداء العاملين بالجهاز الإداري بالجامعات؛ بحيث تستند على معايير واضحة وعادلة وموضوعية.
٦. الاهتمام بتنمية الإبداع الإداري لدى العاملين، وذلك من خلال دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية، وحث العاملين على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، ومشاركة وإطلاع العاملين على أهداف العمل.
٧. ضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية وفق خطط علمية مدروسة، وخاصة البرامج التي تهدف إلى تطوير قدرات العاملين، وتكسيبهم المهارات والخبرات اللازمة لأداء الأعمال بطرق إبداعية.
٨. محاولة توفير نظام فعال وعادل للحوافز والمكافآت، يأخذ في الاعتبار معايير الإبداع في العمل، ويحفز العاملين على القيام بالمهام بطرق إبداعية.

المراجع :

١. أبو النجا، أمّنة أبو النجا محمد (٢٠١٣). أثر إدارة نقاط قوة العاملين في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة الغربية. *مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا*، ٣، ١-٣٥.
٢. أبو اليزيد، أحمد محمد أحمد (٢٠٢٠). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان*، ٨٨، ١-١٧.
٣. أحمد، نجلاء حسن جمعة (٢٠١٨). دور الذكاء الاجتماعي للقادة في تحقيق الإبداع الإداري للمنظمة: دراسة ميدانية بالتطبيق على هيئة قناة السويس. *مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد*، ٤، ١١١-١١٥.
٤. خليل، سارة خليل سالم (٢٠٢٠). القيادة التحويلية لدى المرأة وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على قطاع البنوك. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر*، ١١ (٤)، ١٣١٠-١٣٢٥.
٥. الخوادة، رياض عبدالله عايف والعفيف، أمجد (٢٠١٤). العدالة التنظيمية وإسهامها في تحقيق الإبداع الإداري لدى الأفراد العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية. *مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان*، ١٣٨، ١٠١-١٤٤.
٦. الديراوي، أيمن حسن (٢٠١٩). المسؤولية الاجتماعية في سلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار العدالة التنظيمية لدى العاملين في جامعة الأقصى متغير وسيط. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث، غزة*، ٩(٣)، ٤٣-٦٦.
٧. دمنهوري، هند محمد شيخ (٢٠١٢). أثر المناخ التنظيمي في الإبداع الإداري: بالتطبيق على البنوك التجارية في مدينة جدة. *المجلة العلمية للإدارة، الجمعية السعودية للإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود*، ٧، ١٠٩-١٤٩.
٨. زايد، عادل محمد (٢٠٠٦). *العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية، الطبعة الثانية.
٩. سعيد، محمد نصر محمد (٢٠١٥). قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بالملكة العربية السعودية. *مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا*، ٤، ٧٠-١٢٣.

أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية..

د/ د. راشد مخازي المصيل العتيبي

١٠. الصمادي، محمد خليل أحمد والسبو، خالد وليد (٢٠١٥). الإبداع الإداري لدى إدارات البنوك في الأردن. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٠١٥، ٢، ١٧٨-٢٠٠.
١١. الطبولي، محمد عبدالحميد والعبار، ابتسام علي حمزة (٢٠١٤). الإحساس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي العلمية، جامعة بنغازي، ليبيا، ٢٧ (١)، ٥-٤٠.
١٢. الطويل، عبد الرحمن (٢٠٠٦). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة.
١٣. عابدين، شيرين حسين كامل (٢٠١٤). العلاقة بين العدالة التنظيمية وتقييم أداء العاملين. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، ٤ (١)، ٢٥٩-٢٨٦.
١٤. العامري، تغريد بنت سالم والثبيني، محمد بن عثمان (٢٠١٦). دور العدالة التنظيمية في الحد من الاحتقان التنظيمي من وجهة نظر منسوبي جامعة تبوك. عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ٥٣، ١-٩٠.
١٥. عبيد، شاهر محمد (٢٠٢٠). تأثير أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري لدى موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، ١٦ (٣)، ٥٣٤-٥٦٠.
١٦. العبيدي، سليمان سالم جمعة النعاس (٢٠١٦). أثر تمكين العاملين في الإبداع الإداري بالشركات الصناعية الليبية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، ٧، ٦٣٢-٦٥٥.
١٧. العتيبي، عبدالله بن ضاوي (٢٠١٥). التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بالطائف. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر، ٤، ٣٦٩-٤٠٦.
١٨. علوش، صباح إبراهيم حمد (٢٠١٦). دور العدالة التنظيمية في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ٧ (١)، ٦٧٢-٧١٦.

١٩. علي، لؤي محمد (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية في الشعور بالاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على بعض مديريات وزارة الشباب والرياضة العراقية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ٩ (٢)، ٣٦٧-٣٨٣.
٢٠. العمري، أروى أحمد وحوامدة، باسم علي عبيد (٢٠١٥). العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة: دراسة حالة جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش، الأردن، ١٦ (٢)، ٦٧-٨٣.
٢١. مصطفى، عبير مختار سويقي (٢٠١٧). أثر العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة الأزهر - فرع أسبوط. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٤، ٥٥١-٦٤٠.
٢٢. المعاني، أيمن عودة وأخوارشيدة، عبدالحكيم عقلة (٢٠٠٩). التمكين الإداري وأثاره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية دراسة ميدانية تحليلية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، الجامعة الأردنية، ٥ (٢)، ٢٣٤-٢٥٩.
٢٣. النادي، نوال محمود (٢٠١٦). توسيط العدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة. *مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي*، جامعة الأزهر، مصر، ٥٨ (٢٠)، ١٥-٧١.
٢٤. الوهبي، عبدالله محمد (٢٠١٤). أثر إدراك العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة القصيم. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر، ٣، ٤١٤-٤٤٣.
٢٥. يعقوب، بسمة أحمد عبدالحافظ (٢٠١٦). قياس مدى تأثير العدالة التنظيمية على تنمية الإبداع المؤسسي: دراسة ميدانية على مشروعات الملابس الجاهزة بالمنطقة الصناعية جنوب بورسعيد. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر، ١، ٣٤٤-٣٨٣.
26. Akusum, C. (2014). The effect of organizational justice and organizational cynicism on the organizational commitment: An application in primary education institutions in Mevlana. *International journal of education*, 9 (4), 48-68.
27. Buckingham, M. (2007). *Go put your strengths to work: 6 powerful steps to achieve outstanding performance*. London: Simon& Schuster.

28. Çekmecelioglu, H.& Özbağ, G. (2016). Leadership and creativity: The impact of transformational leadership on individual creativity. *Procedia-social and behavioral sciences*, 16, 235-243, Conference, October 2016, Antalya, Turkey.
29. Covey, S.& Colosimo, J. (2009). *Great work, Great Career: Create your ultimate job and make an Extraordinary contribution*. Franklin Covey.
30. Gary, J.& Alan, S. (2008). *Organizational behavior*. United States: Person prentice Hall.
31. George, J.& Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of management journal*, 50, 605-622.
32. Hansen, M.& Birkinshaw, J. (2007). The innovation value chain. *Harvard business review*, 85 (6), 121:130.
33. Karim, F.& Rehman, O. (2012). Impact of job satisfaction, perceived organizational justice and employee empowerment on organizational commitment in semi-government organizations of Pakistan. *Journal of business studies quarterly*, 3 (4), 92-104.
34. Khurosani, A. (2018). Transformational leadership, employee creativity and organizational innovation: The intervening role of organizational learning culture. *Advanced science letters*, 24 (4), 2557-2560.
35. Koopmann, R. (2003). The relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behavior. *Journal of management*, 16, 606-613.
36. Lale, G.& Arzullse, V. (2008). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. *Journal of business research*, 11, 12-23.

37. Nadiri, H.& Tranova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International journal of hospitality manigment*, 29 (1), 33-41.
38. Santos, H. (2010). The influence of human capital on the innovativeness of Firms. *International business& economics research journal*, 9 (3), 11-32.
39. Sulu, S.; Ceylan, A.& Kaynak, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment; Implications for health care professionals. *International journal of business and management*, 8 (5), 27-45.